



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA
DE RECURSOS HUMANOS

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
FUNCIONARIOS ADSCRITOS A LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE LOS
GUAYOS, PERÍODO 2016**

Autora:
MSc Elizabeth Rodríguez

Línea de Investigación: Gestión de las personas

Campus Bárbula, enero 2017



POST GRADO **FACES**

ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
SECCIÓN DE GRADO

ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los Artículos 127, 128, 137, 138 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Especialización titulado:

"EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS ADSCRITOS A LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE LOS GUAYOS, PERÍODO 2016"

Presentado para optar al grado de ESPECIALISTA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS por el(la) aspirante:

RODRIGUEZ R., ELIZABETH M.
C.I.: 6.960.845

Realizado bajo la tutoría de el(la) Prof. VALERA H., BRUNO M., titular de la cédula de identidad N°. 7.575.154

Habiendo examinado el Trabajo presentado, se decide que el mismo está Aprobado

En Bárbula, a los 15 días del mes de Diciembre de 2016

Prof. Valera H., Bruno M. (PRESIDENTE)

C.I.: V7595154
Fecha: 15-12-2016

Prof. Aquino F., Maria F.
C.I.: V-12101023
Fecha: 15/12/2016



Prof. Cimrinos A., Nilda I.
C.I.: 3572754
Fecha: 15-12-2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA
RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA



VEREDICTO

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado "EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS ADSCRITOS A LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE LOS GUAYOS, PERÍODO 2016". Presentado por la MSc. **ELIZABETH M. RODRÍGUEZ R.**, titular de la cédula de identidad N° 6.960.845, para optar al título de **Especialista en Gerencia de Recursos Humanos**, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: **APROBADO**, en Bárbula a los 15 días del mes diciembre año 2016.

Nombre y Apellido

C.I.

Firma

Prof. Valera H. Bruno M.

V- 7.575.154

Prof. Aquino F. Maria F.

V- 12.101.023

Prof. Chirinos A. Nilda I.

V- 3.572.754

Bárbula, Diciembre 2016

INTRODUCCIÓN

El aprovechamiento y potencialización de las competencias y actuación del capital humano es el pilar esencial del éxito de cualquier empresa. Por tal motivo, la evaluación del desempeño es una herramienta que debe ser bien utilizada porque de ella depende la concreción de las estrategias organizacionales, escenario donde la satisfacción laboral ocupa un lugar destacado.

Con fundamento en las apreciaciones previas, se articula el estudio de campo correlacional descriptivo de diseño no experimental transversal que aquí se presenta, cuyo objetivo consiste en determinar la relación entre la evaluación de desempeño en la satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos, período 2016, que en esta etapa de proyecto se estructura de la siguiente manera:

Capítulo I: Contiene la exposición de la situación problema enmarcada en el planteamiento del problema, desde lo general hasta lo específico, su formulación, a partir de la cual surgen los objetivos de la investigación, procediendo luego a la exposición de los beneficios y aportes que la misma conlleva, mediante la justificación.

Capítulo II: Comprende los antecedentes de la investigación, así como los fundamentos que le dan sustento teórico-conceptual, sistema de variables y correspondiente cuadro técnico.

Capítulo III: Describe los aspectos metodológicos involucrados en el logro de los objetivos del estudio: nivel, tipo y diseño de investigación, población y muestra,

técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, técnicas de procesamiento y análisis de la información.

Capítulo IV: Se representan los resultados obtenidos tras la aplicación del instrumento de recolección en secuencia conforme con los objetivos específicos del estudio, con respectivas representaciones tabuladas y gráficas y análisis interpretativo, culminando con las Conclusiones y Recomendaciones de rigor.

Seguidamente, se presenta la lista de Referencias impresas y electrónicas consultadas, así como los Anexos generados durante el proceso de investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La correcta gestión del personal influye de modo directo la satisfacción y bienestar de los trabajadores y repercute positivamente en la consecución de metas de la organización; de hecho, interpretando a Chiavenato (2007), la administración de los recursos humanos involucra aspectos internos clave, en donde la evaluación del desempeño tiene un valor fundamental por ser la herramienta que permite juzgar la actuación del trabajador en el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas, así como a los fines de detectar sus necesidades de capacitación e impulsar su desarrollo y crecimiento profesional dentro de la empresa, configurando por ello parte crucial para la satisfacción del trabajador y por tanto, de una mayor eficacia y eficiencia en su trabajo.

No obstante, en la realidad es frecuente observar que en algunas empresas, pese a contar con sistemas de evaluación de desempeño concebidos para valorar la actuación laboral en base a indicadores objetivos y subjetivos diseñados a objeto de revisar, calificar y certificar que cada trabajador realiza sus tareas apropiadamente, los encargados de evaluar pueden cometer vicios procedimentales que devienen en una valoración errónea de dicho desempeño de acuerdo a los estándares establecidos, generando con ello una apreciación errada que resulta obviamente injusta para el trabajador, produciéndole desmotivación e insatisfacción.

Efectivamente, atendiendo a las ideas emitidas por Robbins (2010) y Chiavenato (2007), cuando la evaluación del desempeño es inapropiada se derivan consecuencias adversas: a nivel grupal las relaciones se tornan tensas y conflictivas,

perjudicando por tanto el trabajo en equipo; en el trabajador, genera desinterés y acorta su permanencia laboral debido a los sentimientos de frustración y fracaso que se suscitan en él, mientras para la empresa representa no sólo la pérdida de capital humano valioso sino de la inversión realizada en su inducción y capacitación.

En este orden de ideas es pertinente recurrir a Palaci (2010), quien destaca que el administrador motiva a sus empleados recompensando productividad, alto desempeño, creatividad y compromiso, desalentando por el contrario el ausentismo, bajo desempeño e ineficiencia; de acuerdo a dichos principios, entre los reforzadores positivos se encuentran la evaluación del desempeño laboral. De allí, la importancia de la figura del evaluador, sobre quien recae la responsabilidad de suministrar a la gerencia de administración de personal una información clara, fidedigna e imparcial sobre el desempeño de los trabajadores, lo cual es de especial relevancia en las organizaciones de carácter público por tratarse del conjunto de instituciones u organismos que regulan las decisiones colectivas de carácter político, económico, social y cultural de un país, cumpliendo o haciendo cumplir la voluntad expresada en sus leyes.

En el caso de Venezuela, este importante sector se rige por las especificaciones contenidas en la vigente Ley del Estatuto de la Función Pública (2002:12), donde se establece que las oficinas de recursos humanos de los diferentes entes y órganos públicos son las encargadas de establecer los instrumentos de evaluación, “...los cuales deberán satisfacer los requisitos de objetividad, imparcialidad e integridad de la evaluación”.

Sin embargo, la verdadera dinámica en la cual se desenvuelven estas instituciones constituye una realidad totalmente distinta y por supuesto, los resultados de la gestión no son los esperados. En efecto, si bien las evaluaciones de desempeño en la Contraloría Municipal de Los Guayos se efectúa con la periodicidad establecida

en el Manual de Normas y Procedimientos para la Evaluación de Desempeño (2007:13), esto es, evaluación intermedia, final y anual, que representa el promedio de las dos anteriores; sin embargo, por el hecho de encontrarse acéfalas varias direcciones y jefaturas, son realizadas por el Director General del citado órgano contralor, incumpléndose por tanto la Norma General N° 4, según la cual “Los Directores y demás Jefes de unidades administrativas ejecutarán el proceso de evaluación a cada uno de los funcionarios que tengan bajo su subordinación, siendo indispensable que para ello conozcan toda la información necesaria del cargo”.

Así, por el hecho de la obvia limitación que impone la multiplicidad de funciones a cumplir por el Director General, no le es factible hacer un seguimiento adecuado del desempeño de todos los funcionarios en las unidades administrativas acéfalas y, por tal motivo, estos últimos han venido manifestando su descontento absteniéndose de dar su conformidad al conocer los resultados de la valoración de su actuación laboral. En síntesis, la problemática descrita podría constituir la causa de los altos niveles de insatisfacción percibidos en el órgano contralor en cuestión, expresados por una general apatía para el desempeño en las actividades diarias, donde estos funcionarios se limitan a cumplir horario y presentan excusas al momento de cumplir instrucciones, a lo cual se suman un notable ausentismo laboral, solicitud de permisos remunerados, reposos y la migración hacia entes públicos similares o al sector privado, en búsqueda de nuevas y mejores oportunidades laborales.

En razón de tales presunciones, surgió el interés de realizar un acercamiento profundo a la realidad descrita, dando lugar a las interrogantes que enmarcaron los objetivos de la presente investigación: ¿Cuáles serán las debilidades y fortalezas del sistema de evaluación de desempeño según la percepción de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos? ¿Cómo será el nivel de satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los

Guayos? ¿Cuál será la relación entre la evaluación del desempeño y la satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar la relación entre la evaluación de desempeño en la satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos, período 2016.

Objetivos Específicos

1. Identificar las debilidades y fortalezas del sistema de evaluación de desempeño según la percepción de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos.

2. Describir el nivel de satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos.

3. Determinar la relación existente entre evaluación del desempeño y satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal caso de estudio.

Justificación de la Investigación

La investigación a realizar en la Contraloría Municipal de Los Guayos, genera una serie de beneficios puntuales; en primer término, en la perspectiva social es

relevante, pues al identificar el impacto de la evaluación de desempeño en la satisfacción laboral de sus funcionarios mejorará la gestión de dicho órgano contralor al garantizar a su principal cliente, la población del municipio carabobeño, una sana y transparente administración del patrimonio público. Similar relevancia para su Unidad de Recursos Humanos, pues el estudio proveerá datos fidedignos y útiles a fin de perfeccionar los procedimientos de evaluación, optimizar el desempeño laboral y los resultados de gestión a rendir ante la Contraloría General de la República.

Asimismo, la investigación será un aporte original para la línea de investigación Gestión de las personas de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad de Carabobo, ya que se enfoca en estudiar aspectos gerenciales en un órgano del sector público, escasamente abordado en su producción académica e intelectual.

De igual forma, la investigación reportará aportes valiosos desde el punto de vista disciplinar, pues se conforma un compendio conceptual y metodológico que podrá servir como referente para quienes en el futuro se interesen por estudiar las prácticas gerenciales de la administración pública venezolana.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

De acuerdo con la Normativa para los Trabajos de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo (FACES-UC, 2011), el marco teórico referencial tiene como finalidad indagar contenidos de interés extraídos de fuentes primarias y secundarias relevantes a la temática de investigación, así como su ubicación “...en el contexto del conocimiento acumulado y esclarecer el fenómeno que se estudia. Esta fundamentación debe contener: los antecedentes de la investigación, bases teóricas y la definición de términos, si fuera procedente” (p. 13).

Antecedentes de la Investigación

Al revisar trabajos sobre evaluación de desempeño y satisfacción laboral, se localizaron algunos estudios relacionados con las variables del estudio que sirven como soporte para conocer características predominantes sobre el fenómeno estudiado en escenarios similares.

Para iniciar, se encuentra el trabajo presentado ante la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador, para optar al título como Magíster en Administración de Empresas por Cano y Núñez (2015), “Satisfacción Laboral y su relación con la Evaluación de Desempeño de los trabajadores. Caso: Refinería Esmeraldas”, cuyo objetivo fue analizar la relación de la satisfacción laboral con la evaluación del desempeño de los trabajadores del área de operaciones de la Refinería Esmeraldas con el propósito de presentar una propuesta que ayude a mejorar estas dos dimensiones en beneficio de un mejor rendimiento de sus trabajadores, para lo cual se

realizó un estudio de corte descriptivo y diseño correlacional tomando como informantes 160 trabajadores a quienes se aplicó un cuestionario en escala Likert.

Los resultados obtenidos, permitieron establecer una relación alta y significativa entre las variables evaluación del desempeño y satisfacción laboral, así como elaborar el diagnóstico de necesidad para la propuesta de un plan de mejoramiento de la evaluación del desempeño y del estímulo a la satisfacción en el trabajo, para concluir ratificando la importancia de conocer mejor el sentir del talento humano de un organismo público de gran incidencia a nivel país, corolario que convalida los propósitos del presente estudio y muestra su estrecha vinculación temática y semejanza metodológica, así como su utilidad como elemento de comparación al momento de analizar resultados.

Por su parte Sierra y López (2013), sometieron a consideración de la Universidad Militar Nueva Granada de Bogotá, Colombia, optando a la Especialización en Finanzas y Administración Pública, un estudio documental en modalidad proyecto factible titulado “Evaluación del desempeño laboral en el Sector Público Colombiano (2010-2012)”, teniendo como propósito confirmar si el marco legal existente brinda la suficiente claridad en los procesos de evaluación del desempeño laboral en el sector público colombiano y a partir de allí definir lineamientos y directrices para la elaboración de sistemas propios de evaluación de desempeño que den cuenta de los aportes individuales al cumplimiento de los planes y objetivos institucionales.

De tal forma, tras la revisión y análisis del marco jurídico que norma la evaluación del desempeño en la administración pública colombiana, se propone un conjunto de lineamientos concebidos para solucionar la situación problema, concluyendo que la responsabilidad y compromiso frente al proceso de evaluación del desempeño corresponde en igual medida al evaluador (jefe inmediato) y al evaluado

(servidor público sujeto de evaluación), a fin de hacer que dicho proceso sea objetivo y transparente; en consecuencia, dicho estudio tiene vinculación directa con el que aquí se presenta y fue útil al momento de analizar hallazgos.

Por su parte Seijas (2012), optando al título de Gerente en Recursos Humanos en la Universidad de Oriente Sede Cumaná, Venezuela, postuló su estudio de campo descriptivo en modalidad proyecto factible titulado “Sistema de evaluación del desempeño del recurso humano en la Fundación Regional “El Niño Simón”. Cumaná, Estado Sucre”, teniendo como propósito general diseñar un sistema de evaluación del desempeño del recurso humano en la Fundación “El Niño Simón”. Para ello, se aplicó una entrevista a tres directivos y un cuestionario a 49 trabajadores, cuyos resultados evidenciaron una serie de debilidades que condujeron a diagnosticar la necesidad de un nuevo sistema evaluativo y diseñar un modelo de evaluación del desempeño por competencias ajustado a la realidad organizacional.

En dicho estudio, se concluye que la propuesta efectuada aporta una solución pertinente mediante la fijación de objetivos de desempeño alcanzables y aplicación de estrategias para planificación, desarrollo y retroalimentación del sistema que permitirá evaluar a los trabajadores según sus cargos, además de alinear el proceso de evaluación con los objetivos, misión y visión de la organización. Como se aprecia, dicho estudio mantiene estrecha relación con la aquí presentada, pues además de haber sido realizada en un ente del sector público, aporta testimonios importantes como elementos de contraste y evidencias de la relevancia que posee la evaluación del desempeño para el óptimo aprovechamiento del talento humano y el aumento de la eficiencia organizacional.

También ante la Universidad de Oriente, Arnedo y Castillo (2009), como requisito para la obtención del título en Gerencia de Recursos Humanos, presentaron el estudio de campo descriptivo “Satisfacción laboral de los empleados del Instituto

de Previsión Social del Personal Docente y de Investigación de la Universidad de Oriente (IPSPUDO). Cumaná, Estado Sucre, Año 2008”, teniendo como objetivo general determinar el nivel de satisfacción de los empleados del Instituto de Previsión Social del Personal Docente y de Investigación de la Universidad de Oriente (IPSPUDO); para ello, se seleccionó una muestra intencional censal de 30 sujetos, a quienes se aplicó un cuestionario de 21 ítems en escala tipo Likert, cuyos resultados arrojaron altos niveles de insatisfacción, con especial énfasis en la retribución económica, condiciones físicas del entorno de trabajo, seguridad y estabilidad laboral, sistema de evaluación y posibilidad de desarrollo personal y profesional.

En virtud de tales hallazgos, se concluye sobre la necesidad de dar atención inmediata a los factores que producen insatisfacción en el trabajo, haciéndose especial énfasis en la necesidad de rediseñar los lineamientos de reconocimiento y evaluación del personal, a objeto de estimular el rendimiento de los empleados haciéndoles sentir que su trabajo es importante y que el instituto valora sus esfuerzos. Dicho estudio, representa un aporte valioso porque evidencia la importancia que ha venido reflejando la atención a la satisfacción laboral en las instituciones adscritas de una u otra forma al Estado venezolano.

Para culminar, se ubica Carmona (2007), quien optando a la Especialización en Ingeniería de Información y Control de Gestión en la Universidad de Chile, presentó su investigación de campo comparativa “Evaluación del Desempeño en Organizaciones Públicas y Privadas”, teniendo como propósito conocer de qué manera las organizaciones públicas y privadas llevan a cabo el proceso de Evaluación del Desempeño, para determinar si tienen algo en común respecto a forma y contenido.

Con tal fin, seleccionaron un total de diez empresas, cinco de carácter privado y cinco públicas, aplicando entrevistas estructuradas a los respectivos gerentes o jefes

de departamento o unidades de Recursos Humanos. Los resultados obtenidos, permitieron concluir que en las organizaciones privadas el proceso evaluativo emplea el método lista de verificación en forma anual, objetiva-subjetiva, por observación directa y medición de resultados, a cargo del personal de mando de cada dependencia en conjunto con el trabajador, adaptándose por tanto a las necesidades y políticas organizacionales, lo cual representó un aporte valioso como elemento de análisis en el presente estudio.

Fundamentos Teóricos

Teoría de la expectativa de Vroom

También conocida como teoría de las expectativas, estos postulados propuestos por Víctor Vroom (citado en Chiavenato, 2007), se basa en la formulación de tres factores que determinan la motivación de los individuos en todos sus ámbitos vivenciales, incluido por supuesto el laboral, los cuales son:

1. Objetivos individuales, o fuerza de voluntad para alcanzar objetivos (Expectativas)
2. La relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos individuales (Recompensas)
3. La capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad en la medida en que cree poder hacerlo (Relaciones entre expectativas y recompensas)

Así, entre los objetivos personales del individuo se encuentran: dinero, estabilidad en el cargo, aceptación social, reconocimiento y trabajo interesante; suelen darse combinaciones entre éstos, que el sujeto intenta satisfacer al mismo

tiempo. En cuanto a la relación percibida entre la consecución de los objetivos y la alta productividad, sirva como ejemplo el caso de un obrero que tiene como objetivo más importante devengar un salario mejor y se le paga según su producción, tiene una fuente de motivación para producir más, pero si la aceptación social por parte de los demás miembros del grupo cuenta más para él, podrá producir por debajo del nivel fijado como patrón de producción informal, pues producir más puede significar el rechazo del grupo. En cuanto a la percepción de la capacidad de influir en su productividad, sirva otra comparación: un empleado que cree que su esfuerzo no incide en la producción, tenderá a no esforzarse demasiado; es el caso de una persona que desempeña un cargo sin tener suficiente capacitación.

En fin, explicando la motivación para producir, Vroom propuso un modelo de expectativa de la motivación basado en objetivos intermedios y graduales, que conducen a un objetivo final, según el cual la motivación es un proceso que regula la selección de los comportamientos: el individuo percibe las consecuencias de cada alternativa de su conducta como resultados que representan una cadena de relaciones entre medios y fines. De este modo, cuando el individuo busca el resultado intermedio (por ejemplo aumentar la productividad) está en procura de los medios para alcanzar los resultados finales, como serían dinero, beneficios sociales, apoyo del supervisor y aprobación del grupo.

Teorías sobre Evaluación de Desempeño

Diversos autores han planteado sus puntos de vista acerca de la evaluación de desempeño; sintetizando el discurso de Chiavenato (2007) y Werther (2011), se tiene que se trata de una apreciación sistemática de la actuación laboral de la persona en función de las actividades que cumple, las metas y resultados que debe alcanzar y su potencial de desarrollo, mediante un proceso que sirve para juzgarlo estimar su valor, excelencia y cualidades para contribuir con la organización.

De allí, se puede decir que la evaluación del desempeño laboral es un proceso administrativo de gestión individual y colectiva que busca verificar, valorar y calificar el desempeño de los trabajadores en el marco del propósito principal, funciones y responsabilidades de cada cargo de acuerdo con estándares preestablecidos, que permite determinar los aportes que cada uno de ellos hace para el logro de las metas organizacionales, lo que según Robbins (2010), genera valor agregado a la empresa; no obstante, todo ello requiere una adecuada retroalimentación entre evaluados y evaluadores.

En consecuencia, parafraseando a Davis y Newstrom (2010) y Carmona (2007), la evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización, a través de la revisión periódica y formal de los resultados de trabajo realizada de manera conjunta entre el líder y sus seguidores, cuyo valor principal reside en mantener una comunicación sistemática respecto a la forma en que se van cumpliendo los objetivos y metas de trabajo previamente acordados para el cumplimiento de los compromisos emanados de las líneas estratégicas organizacionales, abarcando desde la determinación de las principales responsabilidades del puesto y seguimiento periódico de la actuación del trabajador.

Ahora bien, a tales propósitos se han propuesto diversas metodologías y, entre las tradicionales, se encuentra la descrita por Chiavenato (2007), conocida como método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas, cuya aplicación requiere tener sumo cuidado a fin de neutralizar la subjetividad y prejuicios del evaluador, que pueden interferir en los resultados, midiendo éstos de acuerdo a factores previamente definidos y graduados. Una de sus variantes más comunes, es la que asigna puntos, con el objetivo de cuantificar, sumar y totalizar el desempeño

global del trabajador, siendo precisamente ésta la que se utiliza en la Contraloría Municipal de Los Guayos.

En síntesis, el sistema de evaluación de desempeño brinda información crucial para la administración de recursos humanos y sus decisiones sobre capacitación, promoción, transferencia y despido, mientras que desde el punto de vista de desarrollo individual del trabajador brinda retroalimentación esencial para analizar sus fortalezas y debilidades, así como para mejorar su actuación.

Teorías sobre Satisfacción Laboral

Toda organización, está integrada por personas que trabajan coordinadamente para alcanzar determinados objetivos, mismas que dependen de la empresa para conseguir muchas de sus metas y tener un nivel de vida digna; en vista de esa mutua dependencia, las primeras buscan ofrecer a las segundas una serie de incentivos y condiciones que generen un aceptable nivel de satisfacción, que se convierta en fuerte motivación para prestar un mejor desempeño. En efecto, recurriendo a Robbins (2010) y Palaci (2010), se advierte que cuando las personas encuentran en su lugar de trabajo recompensas que le generan bienestar, las expectativas futuras de nuevas satisfacciones se convierten en estimulación individual, traduciéndose en mejor desempeño individual y mayor productividad organizacional.

De hecho, la satisfacción laboral es definida por Schermerhorn, Hunt y Osborn (2011:118), como "...el grado en el cual los individuos experimentan sentimientos positivos o negativos hacia su trabajo". Dos elementos cabe destacar en dicha definición: la caracterización de la satisfacción como un sentimiento en sentido beneficioso (satisfacción propiamente dicha) o perjudicial (insatisfacción), y el hecho de que tales sentimientos puede tener distintos niveles de intensidad en uno u otro sentido.

En este orden de ideas es preciso enfatizar la relevancia de la satisfacción del trabajador en la interacción persona-empresa; en el enfoque sociotécnico planteado por Tavistock (citado en Chiavenato, 2007), las organizaciones poseen una doble función: a) Técnica: relacionada con la organización del trabajo y la realización de las tareas con ayuda de la tecnología disponible; b) Social: medios para relacionar a las personas con el propósito de que trabajen conjuntamente. Por ello, este sistema está constituido por tres subsistemas, a saber: “1. Sistema técnico o de tarea; 2. Sistema gerencial o administrativo; 3. Sistema social o humano” (p. 17)

Así pues, el sistema gerencial es responsable de la administración y desarrollo de la organización y de sus procedimientos para la toma de decisiones, así como de optimizar las relaciones entre los sistemas social y técnico en la medida en que trabajan en conjunto orientados hacia determinados objetivos, contexto donde cobra un papel indispensable la satisfacción de las diversas necesidades de su capital humano.

En tal perspectiva, es necesario puntualizar que se reconocen diversos factores que inciden o afectan la satisfacción laboral, los cuales varían según las perspectivas de cada autor; por ejemplo Gibson, Ivancevich y Donnelly (2011), señalan como satisfactores el salario, naturaleza del cargo, oportunidad de ascenso y relaciones con supervisores y compañeros; Herzberg (citado en Dubrin, 2008), menciona los factores higiénicos (salario, condiciones ambientales, mecanismos de supervisión, administración de la organización, relaciones interpersonales) y motivacionales (reconocimiento, sentimiento de logro, autonomía, el trabajo en sí y posibilidades de avance), mientras Landry (2012), considera el funcionamiento y eficacia en la organización, condiciones físico-ambientales, contenido del trabajo, grado de autonomía, tiempo libre, ingresos económicos, posibilidades de formación y promoción, reconocimiento por la labor ejecutada e interrelaciones personales.

Como se advierte de los factores descritos, existe una serie de concordancias respecto a los elementos satisfactorios para el trabajador, destacando entre ellos el reconocimiento, que por cierto se encuentra comprendido en el cuarto nivel de la teoría de las necesidades formulada por Maslow (citado en Chiavenato, 2007:51):

Necesidades sociales: Surgen de la vida social del individuo con otras personas. Son las necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de sus compañeros, intercambio de amistad, afecto y amor. Aparecen en la conducta cuando las necesidades más bajas (fisiológicas y de seguridad) se encuentran relativamente satisfechas.

Desde la cita, se interpreta que en el caso del sujeto que no consigue satisfacer su necesidad de aceptación en su lugar de trabajo al no ser reconocidas sus habilidades, destrezas e interés en el cumplimiento de su cargo, se siente desmotivado a dar lo mejor de sí en su diario desempeño, escenario donde se inscriben elementos clave como capacitación, promociones, ascensos e incremento salarial derivados de la evaluación del desempeño. En consecuencia, se percibe que las evaluaciones de desempeño se vinculan a la satisfacción del trabajador, premisa que fundamenta el presente trabajo de investigación.

Bases Conceptuales

Apoyo y respeto. Disposición de líderes seguidores para el cumplimiento de las decisiones y procesos que en conjunto, contribuyen a mejorar las relaciones de trabajo, el desempeño, la satisfacción y el logro de los objetivos organizacionales.

Ausentismo. Faltas o inasistencias de los empleados al trabajo.

Capacitación. Conjunto de actividades orientadas a ampliar y fortalecer los conocimientos, habilidades y destrezas requeridos por el trabajador en atención a las

actividades y responsabilidades propias del cargo, así como su crecimiento personal y profesional.

Desempeño. Capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos mediante el uso eficaz y eficiente de sus recursos.

Evaluación de desempeño. Conjunto de políticas, lineamientos y métodos establecidos por una organización para valorar la actuación de sus trabajadores, así como los diferentes valores agregados que intervienen en el mismo.

Mejoramiento continuo. Política orientada al perfeccionamiento de las actividades directa o indirectamente vinculadas al trabajo, entre ellas, la evaluación del desempeño.

Moral: Conjunto de costumbres, creencias, valores y normas de un individuo o grupo social determinado que ofician de guía para el obrar, vale decir, que orientan acerca del bien o del mal, correcto o incorrecto de una acción.

Motivación. Proceso que da cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo por conseguir una meta.

Norma: Regla a la que se debe ajustar las conductas, tareas y actividades del ser humano en una determinada sociedad; el conjunto de las mismas compone la parte moral o ética de la cultura.

Organización. Sistema estructurado de reglas y relaciones funcionales diseñado para llevar a cabo las políticas empresariales o, más precisamente, los programas que tales políticas inspiran.

Planeación. Proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como el nivel de competitividad y desempeño de sus trabajadores, con el propósito de anticipar y decidir sobre el futuro organizacional.

Posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo. Probabilidad, percibida por los trabajadores, de que en la organización encontrará apoyo y estímulo para el crecimiento personal y profesional, mediante políticas justas y efectivas de evaluación.

Productividad. Relación productos-insumos dentro de un periodo determinado, con la debida consideración de la calidad.

Reconocimiento. Proceso mediante el cual otras personas (colegas, supervisores y la empresa misma, elogian al trabajador por la eficiencia y virtud que tiene para realizar su tarea.

Resolución de problemas. Mecanismo mediante el cual los líderes en conjunto con sus equipos de trabajo, desarrollan estructuras de relaciones capaces de resolver los conflictos y establecer normas que hagan admisible y viable los acuerdos necesarios para la buena marcha de la organización.

Retribución económica. Compensación que los empleados reciben a cambio de su labor Incluye salario y beneficios socioeconómicos, que contribuyen con la satisfacción de las necesidades esenciales del trabajador y su familia.

Satisfacción laboral. Conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.

Seguridad y estabilidad que ofrece la empresa. Garantía que brinda la empresa al empleado de que éste permanecerá en su puesto de trabajo en condiciones satisfactorias, seguras y estables.

Valores: Conjunto de pautas que la sociedad (y por extensión todas sus organizaciones) establece para las personas en las relaciones interpersonales.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo y Diseño de Investigación

De acuerdo a su naturaleza, se trata de una investigación tipo de campo correlacional, pues fue la propia investigadora quien recolectó en el escenario problema los datos necesarios para relacionar las variables bajo estudio, lo que se ajusta a las especificaciones de Sierra (2009), para quien dicha tipificación involucra la recolección de datos primarios y el establecimiento de vinculación entre variables.

Asimismo, en cuanto a diseño, la investigación se caracteriza por ser no experimental transversal, que desde la perspectiva de Sierra (2009:48), significa que “...las variables son manipuladas: los hechos se registran tal como se manifiestan, en una oportunidad o momento único en el tiempo”. Del mismo modo, en atención a los objetivos de investigación, tuvo diseño descriptivo, que según Hernández, Fernández y Baptista (2009:102), “...busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidad o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”, puesto que se describen con detalle las percepciones de un grupo de personas respecto al sistema de evaluación de desempeño y su propia satisfacción laboral.

Población y Muestra

Según Tamayo (2007:176), como población se conoce “La totalidad de un fenómeno de estudio; incluye todas las unidades de análisis o entidades que lo integran”; aplicado dicho concepto, para la presente investigación se entiende como población la totalidad de funcionarios adscritos a las dependencias administrativas de la Contraloría Municipal de Los Guayos del Estado Carabobo, que suma 26 sujetos distribuidos como se explica en el Cuadro 1:

Cuadro 1
Distribución de la Población

Área	Total de Funcionarios
Despacho del Contralor	2
Dirección de Control de Municipio	2
Dirección de Administración y Finanzas	2
Dirección de Procedimientos Fiscales	2
Unidad de Auditoría Interna	3
Unidad de Recursos Humanos	2
Unidad de Planificación y Control de Gestión	2
Oficina de Atención al Ciudadano	2
Oficina de Informática	1
Departamento de Control de Obras y Servicios Públicos	2
Departamento de Auditoría	3
Departamento de Servicios Generales	2
Departamento de Contabilidad Fiscal	1
Total Población	26

Fuente: Contraloría Municipal de Los Guayos (2016)

Por otra parte, el concepto de muestra es definido por Hernández, Fernández y Baptista (2009:240), como “...un subgrupo suficientemente representativo de la población o unidad de estudio”; asimismo, los autores citados especifican que puede ser probabilística o no probabilística, es decir, seleccionada aleatoriamente o de forma intencional. En este caso, se trata de una muestra no probabilística de tipo censal, lo cual significa que los sujetos no fueron seleccionados al azar, y la segunda, que se tomó la totalidad de la población por ser ésta de tamaño finito.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para Tamayo (2007:184-185), las técnicas de recolección “Son la expresión operativa del diseño de investigación, la especificación concreta de cómo se hará”; para este estudio se empleó la encuesta, que según dicho autor permite “...aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio”.

En cuanto al instrumento, que para Arias (2006:59), son “...los formularios diseñados para registrar la información que se obtiene durante el proceso de recolección”, en este caso se trata de un cuestionario integrado por 22 ítems policotómicos (Anexo 1), diseñado de forma que permitiera indagar sobre las percepciones en materia de evaluación de desempeño y satisfacción laboral por parte de los funcionarios adscritos al órgano de control municipal caso estudio.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Según Tamayo (2007:187), “...un instrumento es válido si mide lo que pretende medir”; por ello, para comprobar la validez del instrumento, se sometió a panel de tres expertos en Relaciones Industriales, con la finalidad de solicitar su visto bueno en cuanto a la pertinencia del cuestionario respecto a los objetivos de la investigación. (Anexo 2)

En referencia a la confiabilidad, Sabino (2006:36), expresa: “Puede ser enfocada como el grado de homogeneidad de los ítems del instrumento en relación con las características que pretenden medir”; en fin, se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento del instrumento a las mismas unidades de estudio produce iguales resultados; para cumplir con este requisito, se efectuó una prueba

piloto con todos los funcionarios y sus resultados se interpretaron mediante el coeficiente alfa de Cronbach, cuya fórmula es:

En donde:

$$\alpha = \text{Coeficiente de Confiabilidad}$$
$$n = \text{Número de ítems}$$
$$S_t^2 = \text{Varianza total de la prueba}$$
$$\sum S_i^2 = \text{Suma de las varianzas individuales de los ítems}$$

Así, los resultados obtenidos fueron procesados a fin de obtener el coeficiente alfa (α), reflejando alta confiabilidad al reflejar un valor de 0.87, pues mientras más cercano a uno (1), más confiable es el instrumento.

Técnicas de Análisis de la Información

Las técnicas de análisis de datos, de conformidad con lo expresado por Sierra (2009) y Tamayo (2007), son los pasos que se ejecutan para procesar, analizar e interpretar los hallazgos obtenidos mediante los instrumentos de recolección; dadas las características en cuanto a tipo y diseño y en razón de los objetivos trazados, para el tratamiento de la información se elaboraron tablas y gráficos empleando la estadística descriptiva simple, es decir, frecuencia absoluta (fa) o número, frecuencia relativa (fr) o porcentajes y medida de tendencia central promedio (m), para luego realizar los análisis interpretativos de las tendencias encontradas. Seguidamente, se aplicó la estadística no paramétrica mediante la prueba de correlación de Spearman (ρ), a fin de verificar la relación entre las variables de estudio.

Sistema de Variables

Como variables, se conocen “Las características que admiten diferentes valores en un trabajo investigativo” (Sierra, 2009:56); para el presente estudio, se trata de: variable independiente, evaluación de desempeño; variable dependiente: satisfacción laboral, las cuales se descomponen en el siguiente cuadro técnico metodológico:

CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

Objetivo General: Determinar la relación entre la evaluación de desempeño en la satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos, período 2016

Objetivos Específicos	Variable	Definición	Indicadores	Técnica	Instrumento	Ítem	Pregunta	Fuente
Identificar las debilidades y fortalezas del sistema de evaluación de desempeño según la percepción de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos	Evaluación de desempeño	Ponderación cualitativa y/o cuantitativa de la actuación del trabajador en el cumplimiento de sus funciones	Responsable	Encuesta	Cuestionario	1	¿Son las evaluaciones de desempeño en su unidad de trabajo realizadas por quien ejerce la jefatura de la misma?	Funcionarios adscritos a las dependencias administrativas de la Contraloría Municipal de Los Guayos del Estado Carabobo
			Responsabilidad			2	¿Cree usted que en el órgano contralor se valora la responsabilidad del funcionario en el cumplimiento de sus funciones?	
			Compromiso			3	¿Cree usted que en las evaluaciones se reconoce debidamente el nivel de compromiso demostrado por el funcionario?	
			Cumplimiento			4	¿Estima usted que la puntualidad de los funcionarios es un elemento considerado en las evaluaciones de desempeño realizadas en el órgano contralor?	
			Formación			5	¿Estima usted que la posesión de título profesional es un elemento considerado a la hora de aplicar el proceso de evaluación de desempeño de los funcionarios de la Contraloría Municipal?	
			Capacitación			6	¿Considera usted que las actividades de capacitación consecuentes a la evaluación, responden al interés y actividades laborales de los funcionarios?	
			Ascensos			7	¿Considera usted que los resultados de la evaluación de desempeño son tomados en cuenta para otorgar ascensos?	
			Promoción			8	¿Estima usted que las promociones otorgadas en el órgano de control son en base a las evaluaciones de desempeño aplicadas a los funcionarios?	
			Motivación			9	¿Considera usted que los resultados de sus evaluaciones le motivan a realizar un mejor desempeño de sus funciones?	
			Logro			10	¿Considera usted que los resultados de sus evaluaciones le generan sentimientos de logro personal/profesional?	
			Reconocimiento			11	¿Se encuentra usted satisfecho con los reconocimientos recibidos como producto de sus evaluaciones de desempeño?	

Objetivo General: Determinar la relación entre la evaluación de desempeño en la satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos, período 2016

Objetivos Específicos	Variable	Definición	Indicadores	Técnica	Instrumento	Ítem	Pregunta	Fuente
Describir el nivel de satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos	Satisfacción laboral	Sentimientos positivos o negativos hacia el método de evaluación de desempeño	Relaciones	Encuesta	Cuestionario	12	¿Considera usted que existen buenas relaciones entre usted y sus superiores en el órgano contralor?	Funcionarios adscritos a las dependencias administrativas de la Contraloría Municipal de Los Guayos del Estado Carabobo
						13	¿Considera usted que existen buenas relaciones entre usted y el personal de mayor autoridad en el órgano contralor?	
			Motivación			14	¿Se siente usted motivado(a) a dar lo mejor de sí en su diario desempeño?	
			Desarrollo			15	¿Considera usted apropiado el estímulo que reciben los funcionarios por parte del ente contralor?	
			Capacitación			16	¿Considera usted que en el ente contralor ha encontrado oportunidades de desarrollo personal?	
						17	¿Considera usted que en el ente contralor ha encontrado oportunidades de desarrollo profesional?	
						18	¿Considera usted que las actividades de capacitación asignadas en la contraloría se relacionan con su cargo?	
						19	¿Considera usted que las actividades de capacitación asignadas en la contraloría se vinculan a su profesión?	
			Reconocimiento			20	¿Se siente usted complacido(a) con los reconocimientos recibidos en base a su desempeño laboral?	
	21	¿Cree usted que su actuación laboral es reconocida apropiadamente por el ente contralor?						
	22	¿Considera que los resultados de la relación laboral propician su deseo de seguir perteneciendo al personal del ente contralor?						
Determinar la relación entre evaluación de desempeño y satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría caso estudio	Relación entre evaluación de desempeño y satisfacción laboral	Correlación de Spearman	Coefficiente	Encuesta	Cuestionario		Calcular el coeficiente de correlación	
	Tipo		Calcular tipo de correlación					
	Grado		Calcular grado de correlación					
	Magnitud		Calcular magnitud de correspondencia					

Fuente: La investigadora (Rodríguez, 2016)

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para la representación de los resultados en cuadros y gráficos, a efectos de simplificación, se emplearon las siguientes siglas:

S =	Siempre
CS=	Casi siempre
E=	Eventualmente
CN=	Casi nunca
N=	Nunca
TDA=	Totalmente de acuerdo
PDA=	Parcialmente de acuerdo
NI=	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
PED=	Parcialmente en desacuerdo
TED=	Totalmente en desacuerdo

Asimismo, para el análisis estadístico descriptivo de los hallazgos, se procede de la siguiente forma: se consideran como debilidades los promedios porcentuales totales obtenidos en las opciones de respuesta E, CN y N, mientras las fortalezas son entendidas como los obtenidos para S y CS. De igual forma, se estima como nivel apropiado de satisfacción laboral los promedios porcentuales totales de las alternativas de respuesta TDA y PDA, mientras que al contrario, los porcentajes promedio de las opciones NI, PED y TED se consideran signo de bajo nivel o insatisfacción laboral.

Ahora bien, para la estadística paramétrica, los resultados se representan en una tabla de múltiples entradas, asignando los valores p 0,01 y 0,05 para determinar

coeficiente, tipo y grado de correlación entre variables y magnitud de correspondencia.

Estadística Descriptiva

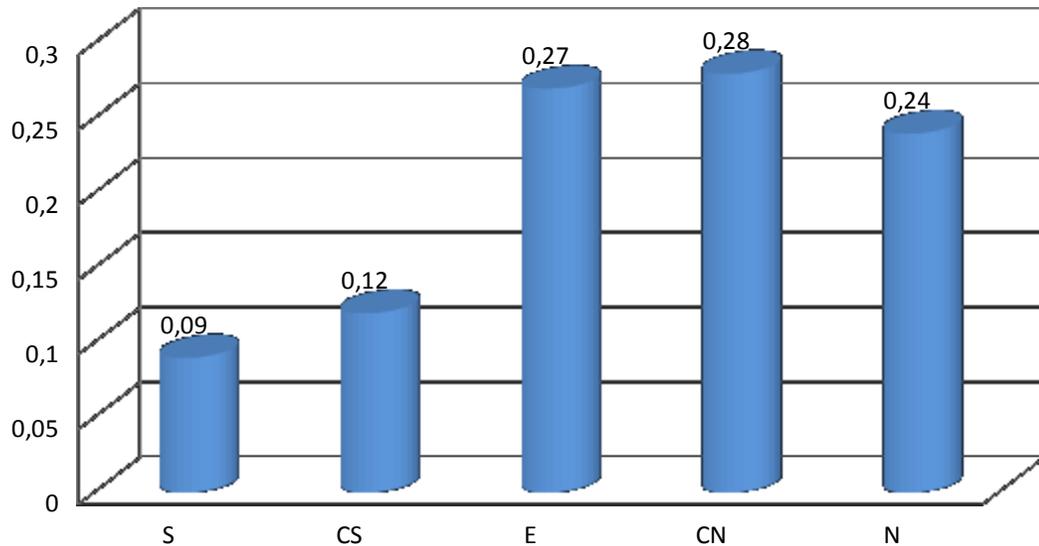
Debilidades y fortalezas del sistema de evaluación de desempeño según la percepción de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos.

Cuadro 2. Características del sistema de evaluación del desempeño según la percepción de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos

Indicador	Ítem	S		CS		E		CN		N	
		<i>fa</i>	<i>fr</i>	<i>fa</i>	<i>fr</i>	<i>fa</i>	<i>fr</i>	<i>fa</i>	<i>fr</i>	<i>fa</i>	<i>fr</i>
Responsable	1	1	3.8	2	7.6	11	42.3	4	15.3	8	30.7
Responsabilidad	2	4	15.3	6	23.0	10	38.4	16	61.5	0	0.0
Compromiso	3	5	19.2	11	42.3	10	38.4	0	0.0	0	0.0
Cumplimiento	4	0	0.0	0	0.0	16	61.5	7	26.9	3	11.5
Formación	5	0	0.0	0	0.0	3	11.5	11	42.3	12	46.1
Capacitación	6	3	11.5	4	15.3	10	38.4	4	15.3	5	19.2
Ascensos	7	1	3.8	3	11.5	4	15.3	11	42.3	7	26.9
Promoción	8	5	19.2	3	11.5	1	3.8	6	23.0	11	42.3
Motivación	9	4	15.3	4	15.3	3	11.5	8	30.7	7	26.9
Logro	10	3	11.5	4	15.3	9	34.6	4	15.3	6	23.0
Reconocimiento	11	1	3.8	2	7.6	3	11.5	9	34.6	11	42.3
Promedios individuales		9%		12%		27%		28%		24%	
Promedios agrupados		- 21%				+ 79%					

Fuente: Rodríguez (2016)

Gráfico 1. Promedios porcentuales individuales de respuestas sobre el sistema de evaluación del desempeño según la percepción de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos.



Análisis Cuadro 2 /Gráfico 1

A partir de los resultados expresados en materia de evaluación de desempeño, en primer lugar se destaca que las opciones Eventualmente, Casi Nunca y Nunca obtuvieron los promedios de respuesta más altos, con 27 por ciento, 28 por ciento y 24 por ciento respectivamente, mientras que las alternativas Siempre y Casi Siempre produjeron un promedio general de 21 por ciento, expresando de tal forma que las debilidades del sistema de evaluación del desempeño en la Contraloría Municipal de Los Guayos son significativas.

En efecto, se identificaron como fortalezas de dicho sistema evaluativo los indicadores responsabilidad y compromiso, que reflejaron preferencia en las alternativas Casi Siempre (23.0 y 42.3 por ciento) y Siempre (15.3 y 19.2 por ciento); tales hallazgos se consideran positivos, pues como argumentan Davis y Newstrom (2010), revela el grado en que la organización aprecia la diaria labor cumplida por su capital humano en el desempeño de sus cargos, de acuerdo a los objetivos y metas de trabajo planificados.

No obstante, las principales debilidades de la evaluación, atendiendo a la selección de la opción Nunca, se presentan en los indicadores formación (46.1 por ciento), promoción y reconocimiento (ambos con 42.3 por ciento), evidenciando que para un sector importante de la muestra, en el proceso evaluativo no se toma en cuenta la posesión de título profesional, sus resultados no son tomados en cuenta para ascensos y existe insatisfacción general respecto a la premiación que el órgano de control otorga a los funcionarios como respuesta a sus esfuerzos en el cumplimiento de sus labores. Tal situación, de acuerdo a la perspectiva de Chiavenato (2007), no sólo perjudica al trabajador sino también a la empresa, debido a que se afecta la capacidad del individuo para relacionar sus propias expectativas con las recompensas recibidas, lo que influye negativamente en su productividad.

Igualmente, se considera una debilidad reveladora el hecho de que 61.5 por ciento de los encuestados seleccionara la alternativa Eventualmente en el indicador cumplimiento, revelando de tal forma el descontento de un sector notable de estos funcionarios respecto a la importancia que se concede a su puntualidad en la evaluación. En este particular, se encuentra similitud con los hallazgos reportados por Cano y Núñez (2015), donde el desconocimiento del compromiso en un grupo de trabajadores se relacionó positivamente con desinterés y ausentismo laboral.

Asimismo, la valoración de los funcionarios encuestados respecto a los indicadores motivación y logro conforman aspectos que revelan disconformidad; en el primer caso, las opiniones se aglutinaron mayoritariamente en la opción Casi nunca (30.7 por ciento) y en el segundo, en la alternativa Eventualmente (34.6 por ciento). Consecuentemente, estos trabajadores no consideran que los resultados de sus evaluaciones le motiven a realizar un mejor desempeño, así como tampoco les genera sentimientos de logro personal y/o profesional, lo que desde la visión de la teoría de las expectativas de Vroom (citado en Chiavenato, 2007), resulta perjudicial para el

órgano de control, toda vez que sería fuente de apatía, desinterés e incluso abandono del trabajo por parte de sus funcionarios.

Complementariamente se reveló un aspecto fundamental, como lo es la capacitación, donde una tasa importante de los encuestados optó por la respuesta Eventualmente (38.4 por ciento), indicando así que para un número revelador de funcionarios las actividades formativas consecuentes a la evaluación pocas veces responden a su interés o actividad laboral. Dicha realidad, es altamente desfavorable tanto para los funcionarios como para el ente contralor, lo que explicado desde la visión de Chiavenato (2007), implica que no se cubren adecuadamente los objetivos individuales que este grupo de trabajadores esperan concretar mediante las actividades de capacitación como medio para crecer personal y profesionalmente.

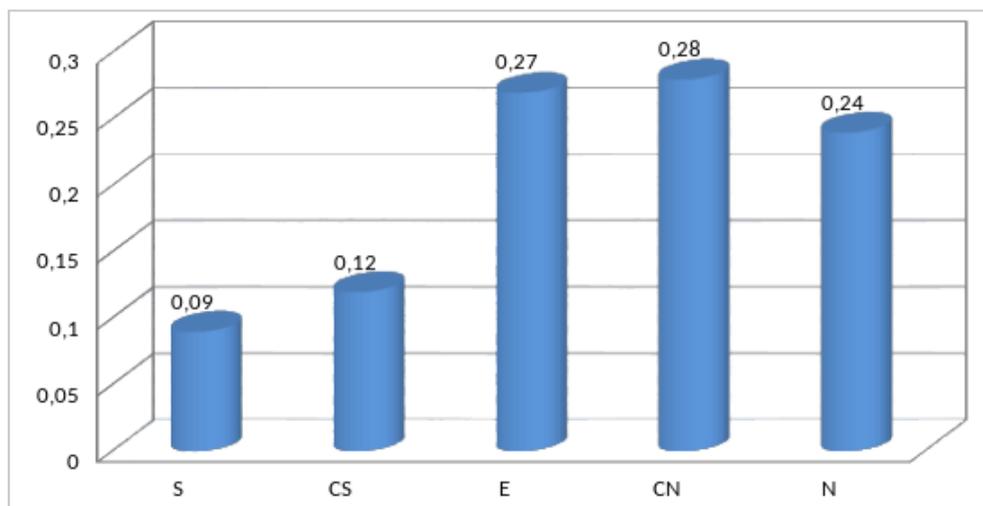
Satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos.

Cuadro 3. Satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos.

Indicador	Ítem	TDA		PDA		NI		PED		TED	
		<i>fa</i>	<i>fr</i>	<i>fa</i>	<i>fr</i>	<i>fa</i>	<i>fr</i>	<i>fa</i>	<i>fr</i>	<i>fa</i>	<i>fr</i>
Relaciones	12	3	11.5	4	15.3	7	26.9	9	34.6	3	11.5
	13	2	7.6	5	19.2	9	34.6	10	38.4	0	0.0
Motivación	14	4	15.3	3	11.5	12	46.1	6	23.0	1	3.8
	15	2	7.6	5	19.2	5	19.2	8	30.7	6	23.0
Desarrollo	16	5	19.2	6	23.0	0	0.0	6	23.0	9	34.6
	17	1	3.8	4	15.3	2	7.6	10	38.4	11	42.3
Capacitación	18	2	7.6	2	7.6	5	19.2	8	30.7	9	34.6
	19	2	7.6	1	3.8	4	15.3	9	34.6	10	38.4
Reconocimiento	20	1	3.8	3	11.5	6	23.0	10	38.4	6	23.0
	21	2	7.6	4	15.3	6	23.0	10	38.4	2	7.6
Resultados	22	1	3.8	3	11.5	9	34.6	8	30.7	5	19.2
Promedios individuales		9%		14%		23%		33%		21%	
Promedios agrupados		- 23%				+ 77%					

Fuente: Rodríguez (2016)

Gráfico 2. Promedios porcentuales individuales de respuestas sobre satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos.



Análisis Cuadro 3 / Gráfico 2

Desde los resultados alcanzados en materia de satisfacción laboral, se observa que las alternativas de respuesta Ni de acuerdo ni en desacuerdo, Parcialmente de acuerdo y Totalmente en desacuerdo presentaron los promedios porcentuales de respuesta más altos, con 23 por ciento, 33 por ciento y 21 por ciento correspondientemente, mientras que las opciones Totalmente de acuerdo y Parcialmente de acuerdo se formularon con promedios individuales de 9 y 14 por ciento y general de 23 por ciento, lo que permite afirmar que el nivel de satisfacción laboral en la Contraloría Municipal de Los Guayos es bajo.

Así pues, al profundizar en dichos hallazgos, se tienen como indicadores con menor nivel de insatisfacción aquellos donde la selección de ciertas opciones de respuesta agrupó las tasas más altas; así, Totalmente en desacuerdo alcanzó su máxima expresión en el indicador desarrollo (42.3 por ciento), específicamente respecto a haber encontrado oportunidades de evolución profesional en el ente

contralor, misma respuesta encontrada en los ítems relacionados con la capacitación (34.6 y 38.4 por ciento), lo cual significa que muy pocas veces estos funcionarios se sienten satisfechos en cuanto a la relación que tienen dichas actividades respecto a su cargo y profesión. Por tanto, no sólo se desvirtúan los propósitos del proceso evaluador, especificados en el Manual de Normas y Procedimientos para la Evaluación de Desempeño de la Contraloría Municipal de Los Guayos (2007), sino que se genera un importante insatisfecho para los trabajadores, quienes no perciben mediante las actividades de mejoramiento ningún tipo de ventaja para mejorar su desempeño ni enriquecer su bagaje profesional.

En paralelo, la alternativa Parcialmente de acuerdo es otra valiosa señal de insatisfacción, que se aglutinó con preferencia en los ítems de los indicadores relaciones (34.6 y 38.4 por ciento) y reconocimiento (38.4 por ciento en cada ítem), lo que se revierte en estimar como poco frecuente: existencia de buenas relaciones con los superiores inmediatos y de mayor autoridad, complacencia con los reconocimientos recibidos en base al desempeño laboral y reconocimiento apropiado de su actuación en el trabajo, verificándose igualmente que el 34.6 por ciento seleccionó dicha respuesta en el indicador resultados, indicando así que la relación laboral condicionaría su permanencia en el ente contralor. Todos estos resultados, vistos desde la postura de Landry (2012), son elementos clave de la satisfacción laboral y, en consecuencia, reflejan las fallas que en tal sentido se presentan en la Contraloría Municipal de Los Guayos.

Pasando al indicador motivación también se encontró cierto rango de insatisfacción, revelado mediante la selección de la alternativa de respuesta Ni de acuerdo ni en desacuerdo, que en uno de sus ítems acumuló 46,1 por ciento, evidenciando por tanto que un sector importante de los funcionarios encuestados percibe poca consistencia en el estímulo que recibe para dar lo mejor de sí en su desempeño; igualmente, en el ítem restante un número revelador de la muestra (30.7

por ciento), expresó estar Parcialmente en desacuerdo con el enunciado según el cual ha encontrado oportunidades de desarrollo personal en el ente contralor. Por consiguiente, existe un notable grado de desmotivación entre los funcionarios consultados y esto, tomando en cuenta los principios de autores como Tavistock (citado en Chiavenato, 2007), Gibson, Ivancevich y Donnelly (2011) y Herzberg (citado en Dubrin, 2008), el sistema gerencial administrativo y social del ente contralor está presentando fallas puntuales.

En definitiva, el nivel de satisfacción laboral en la Contraloría Municipal de Los Guayos tiende a ser bajo, dadas las percepciones específicas de sus funcionarios hacia su trabajo y los factores con él relacionados, siendo hipotéticamente el sistema de evaluación de desempeño uno de los responsables, cuestión que se procede a verificar a continuación.

Estadística No Paramétrica

Relación existente entre evaluación del desempeño y satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal caso de estudio.

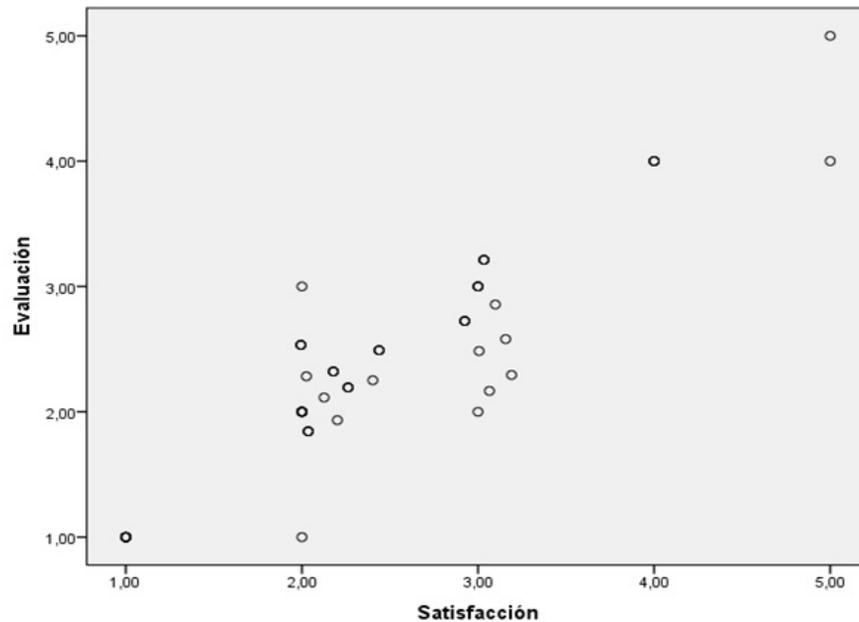
Cuadro 4. Relación entre evaluación de desempeño y satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos

		Correlaciones	
		Evaluación	Satisfacción
Rho de Spearman	Evaluación	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,859**
		N	,000
	Satisfacción	Coefficiente de correlación	26
		Sig. (bilateral)	,859**
		N	,000
		26	26

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

Fuente: Rodríguez (2016)

Gráfico 3. Diagrama de dispersión de puntos representativa de la relación entre evaluación de desempeño y satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos.



Análisis Cuadro 4 /Gráfico 2

De acuerdo a la data obtenida a partir de la utilización de la prueba de Spearman, que como explica Ruiz (2008), es una medida de asociación o interdependencia entre dos variables aleatorias continuas, se advierte que el coeficiente de correlación fue $\rho = 0,859$, lo que implica que existe una correlación de grado alto entre evaluación del desempeño y satisfacción laboral, pues mientras más cercano a uno (1) sea dicho coeficiente, mayor relación existe entre las variables.

Asimismo, es pertinente denotar que la significación bilateral fue de ,000, lo que significa que los resultados de la prueba no variarían si se aplicase el mismo instrumento a la misma muestra, constatándose una asociación significativa ($p=0.01$) por lo que la magnitud de relación es de 99 por ciento. Por otro lado, tal como se aprecia en la representación gráfica, la nube de puntos sigue una orientación lineal ascendente, observándose por tanto una correlación de tipo fuerte y directa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Una vez culminado el proceso investigativo y de conformidad con los hallazgos obtenidos, surge una serie de conclusiones preliminares derivadas de los objetivos específicos pautados, como se argumenta a continuación:

Fueron identificadas las debilidades y fortalezas del sistema de evaluación de desempeño según la percepción de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos, habiendo confirmado en primer lugar que en la mayoría de los casos el responsable evaluador no es el supervisor inmediato, verificando asimismo que los aspectos más fuertes fueron la ponderación de la actuación de estos trabajadores en cuanto a responsabilidad y compromiso, mientras el resto de los indicadores presentó un grado ascendente de aspectos débiles en la valoración de su formación profesional, así como en materia de promoción, reconocimiento, cumplimiento, motivación, logro y capacitación.

Al describir el nivel de satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos, se advirtió que los principales insatisfactores para estos trabajadores fueron las limitaciones en desarrollo profesional, capacitación y reconocimientos, aunque también obtuvieron elevada representación como factores de insatisfacción la motivación, relaciones y resultados.

Se determinó la relación existente entre evaluación del desempeño y satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal caso de estudio, al comprobarse mediante la prueba de Spearman un coeficiente $\rho=0,859$, con significación bilateral $p=0.01$, para una relación de tipo fuerte y directa con magnitud al 99 por ciento.

En virtud de lo anteriormente expresado, surge como conclusión final que al haberse ratificado los argumentos y presunciones formulados al iniciarse la investigación, queda en evidencia que en los organismos estatales cuya misión es prestar un servicio a la población, la correcta administración de los recursos humanos y por ende su evaluación, repercute en forma directa en el grado de satisfacción de los trabajadores y, tarde o temprano, en la calidad de su desempeño.

Recomendaciones

Se exhorta a las máximas autoridades de la Contraloría Municipal de Los Guayos a considerar la reformulación del actual Sistema de Evaluación de Desempeño y, por consiguiente, adecuar su Manual de Normas y Procedimientos para la Evaluación de Desempeño, incluyendo aspectos objetivos y subjetivos tales como formación profesional, prosecución académica, puntualidad, interés, creatividad y otros que permitan ponderar con mayor exactitud el desempeño de sus funcionarios.

De igual forma, se sugiere al ente contralor revisar las credenciales académico-profesionales y trayectoria institucional de los funcionarios a objeto de realizar ascensos y de esta forma cubrir los cargos de jefatura vacantes; se aconseja a la Unidad de Recursos Humanos de dicho órgano de control individualizar las actividades de capacitación del personal de conformidad con las características de cada funcionario en cuanto a cargo y/o profesión, a fin de darles pertinencia.

Finalmente, se invita a la institución contralora a revisar las gestiones de administración y supervisión de recursos humanos, con la finalidad de perfeccionarlas y propiciar cambios orientados a generar mayores niveles de satisfacción laboral en sus funcionarios, lo cual se revertirá en disminución de la fuga de talento, optimización del desempeño laboral y perfeccionamiento en la vigilancia y control del patrimonio público.

LISTA DE REFERENCIAS

- Arias, F. (2006). **El proceso de investigación**. Caracas: Orial.
- Arnedo, C., Castillo, G. (2009). **Satisfacción laboral de los empleados del Instituto de Previsión Social del Personal Docente y de Investigación de la Universidad de Oriente (IPSPUDO). Cumaná, Estado Sucre, Año 2008**. Trabajo de Postgrado no publicado. Cumaná: Universidad de Oriente.
- Cano, A., Núñez, M.A. (2015). **Satisfacción Laboral y su relación con la Evaluación de Desempeño de los trabajadores. Caso: Refinería Esmeraldas**. Trabajo de Postgrado no publicado. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Disponible en: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4231/1/T-UCSG-POS-MAE-103.pdf>. (Consultado: 2016, junio 24)
- Carmona, B. (2007). **Evaluación del Desempeño en Organizaciones Públicas y Privadas**. Trabajo de Postgrado no publicado. Santiago, Chile: Universidad de Chile. Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/111517>. (Consultado: 2016, junio 24)
- Chiavenato, I. (2007). **Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones**. 8ª edición. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Contraloría Municipal de Los Guayos (2007). **Manual de Normas y Procedimientos para la Evaluación de Desempeño**. Los Guayos: Autor.
- Davis, K., Newstrom, J. (2010). **Comportamiento humano en el trabajo**. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Dubrin, A. (2008). **Fundamentos de comportamiento organizacional**. México: Cengage Learning.
- Facultad de Ciencias Económicas y Sociales - Universidad de Carabobo (2011). **Normativa para los Trabajos de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo**. Bárbula: UC.
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J. (2001). **Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos**. 10ª edición. Santiago de Chile: McGraw-Hill Interamericana.

- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2009). **Metodología de la Investigación**. 9ª edición. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Landy, F. (2012). **Psicología Industrial**. 4ª edición. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Ley del Estatuto de la Función Pública (2002). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.522**. 06 de septiembre de 2002.
- Palaci, F. (2010). **Psicología de la Organización**. 3ª edición. Madrid: Pearson.
- Robbins, S. (2010). **Comportamiento Organizacional**. 9ª edición. México: Prentice Hall Interamericana.
- Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J., Cornejo, F. (2015). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño. **Revista Salud & Sociedad**; 16(3): 219-234.
- Sabino, C. (2006). **El proyecto de investigación**. Caracas: Orial.
- Schermerhorn, J., Hunt, J., Osborn, R. (2011). **Comportamiento Organizacional**. 3ª edición. México: Limusa.
- Seijas, R. (2012). **Sistema de evaluación del desempeño del recurso humano en la Fundación Regional “El Niño Simón”**. Cumaná, Estado Sucre. Trabajo de Postgrado no publicado. Cumaná, Venezuela: Universidad de Oriente. Disponible en: http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/1750/1/TESIS_RS.pdf. (Consultado: 2016, junio 24).
- Sierra, C. (2009). **Estrategias para la elaboración de un proyecto de investigación**. 2ª edición. Maracay: Insertos Médicos de Venezuela.
- Sierra, G., López, S. (2013). **Evaluación del desempeño laboral en el Sector Público Colombiano (2010-2012)**. Trabajo de Postgrado no publicado. Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. Disponible en: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11267/1/SierraTellezGloriaYirley2013.pdf>. (Consultado: 2016, junio 24)
- Tamayo, M. (2007). **El proceso de la investigación científica**. México: Limusa.
- Werther, W. (2011). **Administración de Personal y Recursos Humanos**. 7ª edición. México: McGraw-Hill Interamericana.

ANEXOS

ANEXO 1 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE
RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
FUNCIONARIOS ADSCRITOS A LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE LOS
GUAYOS, PERÍODO 2016

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN (CUESTIONARIO)

Instrucciones:

- Lea detenidamente el enunciado de cada ítem.
- Marque con una X el recuadro que represente su opinión, de acuerdo a las claves propuestas en cada parte del instrumento.
- No hay respuestas correctas ni incorrectas.
- Por favor, asegúrese de responder todas las preguntas, con total sinceridad.
- La información suministrada es de carácter confidencial y a los únicos fines de la investigación.
- Por favor, absténgase de indicar datos personales o firmar el instrumento

Primera parte: Evaluación

S= Siempre

CS= Casi siempre

E= Eventualmente

CN= Casi nunca

N= Nunca

Ítem	Enunciado	S	CS	E	CN	N
1	¿Son las evaluaciones de desempeño en su unidad de trabajo realizadas por quien ejerce la jefatura de la misma?					
2	¿Cree usted que en el órgano contralor se valora la responsabilidad del funcionario en el cumplimiento de sus funciones?					
3	¿Cree usted que en las evaluaciones se reconoce debidamente el nivel de compromiso demostrado por el funcionario?					
4	¿Estima usted que la puntualidad de los funcionarios es un elemento considerado en las evaluaciones de desempeño realizadas en el órgano contralor?					

S= Siempre

CS= Casi siempre

E= Eventualmente

CN= Casi nunca

N= Nunca

Ítem	Enunciado	S	CS	E	CN	N
5	¿Estima usted que la posesión de título profesional es un elemento considerado a la hora de aplicar el proceso de evaluación de desempeño de los funcionarios de la Contraloría Municipal?					
6	¿Considera usted que las actividades de capacitación consecuentes a la evaluación, responden al interés y actividades laborales de los funcionarios?					
7	¿Una vez dados los resultados del proceso de evaluación de desempeño, considera usted que son tomados en cuenta para los ascensos en el órgano de control?					
8	¿Se ha sentido usted conforme con sus últimas evaluaciones de desempeño?					
9	¿Considera usted que los resultados de sus evaluaciones le motivan a realizar un mejor desempeño de sus funciones?					
10	¿Considera usted que los resultados de sus evaluaciones le generan sentimientos de logro personal/profesional?					
11	¿Se encuentra usted satisfecho con los reconocimientos					

	recibidos como producto de sus evaluaciones de desempeño?					
--	---	--	--	--	--	--

Segunda parte: Satisfacción Laboral

TDA= Totalmente de acuerdo

PDA=Parcialmente de acuerdo

NI= Ni de acuerdo ni en desacuerdo

PED= Parcialmente en desacuerdo

TED= Totalmente en desacuerdo

Ítem	Enunciado	TDA	PDA	N	PED	TED
12	¿Considera usted que existen buenas relaciones entre usted y sus superiores en el órgano contralor?					
13	¿Considera usted que existen buenas relaciones entre usted y el personal de autoridad en el órgano contralor?					
14	¿Se siente usted motivado(a) a dar lo mejor de sí en su diario desempeño?					
15	¿Considera usted apropiado el estímulo que reciben los funcionarios por parte del ente contralor?					
16	¿Considera usted que en el ente contralor ha encontrado oportunidades de desarrollo personal?					
17	¿Considera usted que en el ente contralor ha encontrado oportunidades de desarrollo profesional?					
18	¿Considera usted que las actividades de capacitación asignadas en la contraloría se relacionan con su cargo?					
19	¿Considera usted que las actividades de capacitación asignadas en la contraloría se vinculan a su profesión?					
20	¿Se siente usted complacido(a) con los reconocimientos recibidos en base a su desempeño laboral?					
21	¿Cree usted que su actuación laboral es reconocida apropiadamente por el ente contralor?					

22	¿Considera que los resultados de la relación laboral propician su deseo de seguir perteneciendo al personal del ente contralor?					
----	---	--	--	--	--	--

Gracias por su colaboración

ANEXO 2 VALIDACIÓN DE EXPERTOS

ANEXO 3 CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

CÁLCULO DE ALPHA DE CRONBACH

25 de noviembre de 2016

TITULO: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS ADSCRITOS A LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE LOS GUAYOS, PERÍODO 2016

Elizabeth Rodríguez C.I: V- 6.960.845

SUJETO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ITEMS										
1	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5
2	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
3	5	3	4	4	4	5	5	4	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5
5	3	3	3	4	3	5	5	4	5	5
6	3	3	3	4	4	5	4	5	4	4
7	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5
8	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4
9	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5
10	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4
11	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4
12	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5
13	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4
14	3	2	4	4	4	5	4	4	4	5
15	4	3	3	4	4	5	5	4	5	5
16	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4
17	4	4	5	4	5	5	4	5	5	3
18	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4
19	3	3	4	4	4	5	4	5	4	4

20	3	3	4	3	4	5	4	3	4	3
21	3	4	4	3	3	5	4	3	4	5
22	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5
TOTAL	87	85	92	93	95	106	94	98	98	98

media	4,5	5	4,1818	4	4,5	4,8182	4,5	5	4,4545	5
desv est	0,7222	0,8335	0,6645	0,6119	0,6463	0,3948	0,4558	0,671	0,5096	0,671
varianza	0,5216	0,6948	0,4416	0,3745	0,4177	0,1558	0,2078	0,4502	0,2597	0,4502

SUJETO	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ITEMS										
1	5	4	5	5	3	4	4	5	3	5
2	4	4	4	5	3	5	4	5	3	5
3	3	4	3	5	3	5	5	5	3	5
4	4	4	5	5	3	5	5	5	3	5
5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4
6	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	3	4	3	4	5	4	3	3
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4
10	5	4	5	5	3	4	5	5	3	5
11	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
12	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5
13	5	5	4	4	3	4	3	4	3	5
14	2	4	3	5	4	4	2	5	4	5
15	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5
16	4	4	5	4	3	5	5	4	3	5
17	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4
18	4	5	2	4	3	4	5	4	3	4
19	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4
20	3	4	3	4	5	4	4	4	5	5
21	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4
22	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
TOTAL	85	92	83	94	81	94	97	94	81	99

media	5	4,1818	4	4,5	3,6818	4,5	4	4,2727	3,5	4,5

desv est	0,8335	0,6645	1,0204	0,5505	0,6463	0,4558	0,7964	0,5505	0,6463	0,5976
varianza	0,6948	0,4416	1,0411	0,303	0,4177	0,2078	0,6342	0,303	0,4177	0,3571

SUJETO	21	22	23	24	25	26	
ITEMS							TOTAL
1	3	5	4	3	4	5	113
2	3	5	4	3	4	5	112
3	3	5	5	3	4	5	110
4	3	5	4	3	4	5	113
5	4	4	5	4	5	4	106
6	4	4	4	4	4	4	99
7	3	5	5	3	5	4	107
8	4	4	5	4	4	4	110
9	5	4	4	4	5	4	116
10	3	5	4	3	5	5	113
11	4	4	5	4	5	4	115
12	4	4	5	4	5	4	112
13	3	4	5	3	3	4	106
14	4	5	4	4	2	5	101
15	4	4	5	4	5	4	109
16	3	4	5	3	5	4	111
17	4	4	5	4	5	5	115
18	3	4	5	3	5	4	106
19	4	5	4	4	4	3	99
20	5	4	5	5	4	4	104
21	5	4	4	5	4	4	107
22	4	4	5	4	4	4	111
TOTAL	82	96	101	81	95	94	2395

media 3,7273 4,5 4,5 3,6818 4 4,5

desv est 0,7025 0,4924 0,5032 0,6463 0,7799 0,5505

varianza 0,4935 0,2424 0,2532 0,4177 0,6082 0,303

ALPHA: 0,8714 87,14%

N = 22 Número de Items

**N -1 = 21 Número de Items -1 grado de libertad
Sumatoria de varianzas**

St = 11,11 (Items)

S = 108,86 Varianza

**En este caso Alto Grado de Confiabilidad
Mientras más cerca de 1, Mayor es la Confiabilidad**

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE POSTGRADO
BRUNO M. VALERA H.
C.I. V-7.575.154
ESPECIALISTA EN ESTADISTICA