

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores  
de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024**

**TESIS**

**Para optar el título profesional de Licenciada en Administración**

**Autoras:**

**Br. Yunnely Marysabel Dioses Bances**

**Br. Cindy Mirella Saavedra Ruiz**

**Tumbes, 2025**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores  
de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024**

**Tesis aprobada en forma y estilo por:**

**Mg. Jhonny Cristhian Gonzales Palomino (Presidente)**

**Código ORCID°0000-0002-3608-5865**

**Mg. Rosa Yessenia Mimbela Sánchez (Secretaria)**

**Código ORCID°0000-0002-34741478**

**Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya (Vocal)**

**Código ORCID°0000-0002-0879-7232**

**Tumbes, 2025**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores  
de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024**

**Los suscritos declaramos que el informe de tesis es original en  
su contenido y forma.**

**Br. Yunnely Marysabel Dioses Bancos (Autora)**

Código ORCID°0009-0003-3653-1647

**Br. Cindy Mirella Saavedra Ruiz (Autora)**

Código ORCID°0009-0006-3344-0469

**Mg. Alex Alfreh Armestar Amaya (Asesor)**

Código ORCID°0000-0002-0879-7232

**Tumbes, 2025**

# ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES  
SECRETARÍA ACADÉMICA - FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

[ice-academit@untumbes.edu.pe](mailto:ice-academit@untumbes.edu.pe)



"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS (presencial)

En Tumbes, a los 06 días del mes de noviembre del dos mil veinticinco, siendo las 18:00 horas, en el Auditorio, de la Facultad de Ciencias Económicas, se reunieron, el jurado calificador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, designado por RESOLUCIÓN N° 560-2024/UNTUMBES, docentes: Mg. Jhony Cristhian Gonzales Palomino (Presidenta) Mg. Rosa Yessenia Mimbela Sánchez (Secretario) Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya (Vocal), reconociendo en la misma resolución además, al Docente Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya como Asesor, se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis, titulada: "Satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024"; para optar el Título Profesional de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN, presentada por las bachilleras: Yunnely Marysabel Dioses Bancas y Cindy Mirella Saavedra Rutz, Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de la sustentante y después de la deliberación, el jurado según el artículo N° 75 del Reglamento de Tesis para Pregrado y Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a la Bachillera: **APROBADO** con calificativo **MUY BUENO**.

Se hace conocer a la sustentante, que deberá levantar las observaciones finales hechas al informe final de tesis, que el jurado indica.

En consecuencia, quedan **APTAS** para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del título profesional de **LICENCIADAS EN ADMINISTRACIÓN**, de conformidad con lo estipulado en la Ley Universitaria N° 30220, en el Estatuto, Reglamento General, Reglamento General de Grados y Títulos, y, Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las **19 horas 5 minutos** del mismo día, se dio por concluido el acto académico, procediendo a firmar el acta en presencia del público asistente.

Tumbes, 06 de noviembre del 2025

  
MG. JHONY CRISTHIAN GONZALES PALOMINO  
DNI N° 4 7903986  
Código ORCID N° 0000-0002-3608-5855  
Presidenta (a)

  
MG. ROSA YESSENIA MIMBELA SÁNCHEZ  
DNI N° 45875611  
Código ORCID N° 0009-0002-34741478  
Secretario (a)

  
MG. ALEX ALFRETH ARMESTAR AMAYA  
DNI N° 41737972  
Código ORCID N° 0000-0002-0879-7232  
Vocal

C.c:  
Jurados (2)  
Asesor (a)  
Int.  
Archivo (Decanato)

# INFORME DE SIMILITUD



## 20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

### Fuentes principales

- 17% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 8% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitan distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo. Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y lo revise.



Dr. Aldo Alfredo Escobar Domínguez  
CIBCO-000-0000-0000-0000  
Bogotá de Colombia, COLOMBIA  
COLOMBIA - TUMBIRA



### Fuentes principales

- 17% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 8% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	3%
2	Internet	repositorio.unumbes.edu.pe	3%
3	Internet	repositorio.uta.edu.ec	2%
4	Internet	hdl.handle.net	2%
5	Trabajos del estudiante	Universidad Andina Néstor Cerón Velásquez on 2025-04-15	2%
6	Publicación	Martínez, María Graciela Sánchez. "Desempeño laboral y satisfacción laboral de L...	1%
7	Internet	repositorio.uteg.edu.ec	1%
8	Internet	repositorio.uslener.edu.pe	1%
9	Trabajos del estudiante	Universidad César Vallejo on 2023-07-17	<1%
10	Trabajos del estudiante	POSGRADO on 2025-09-08	<1%
11	Trabajos del estudiante	uncedu on 2024-01-14	<1%

Mag. Oscar Adrián Domínguez Amaya  
 C.O.C.E. 0000-0004-7000  
 Registro de Copyright © 2023  
 CLAS - TURNITIN

12	Trabajos del estudiante	Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez on 2024-12-29	<1%
13	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2018-06-28	<1%
14	Internet	alicia.concytec.gob.pe	<1%
15	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo on 2025-10-17	<1%
16	Trabajos del estudiante	Universidad Nacional del Centro del Peru on 2019-04-11	<1%
17	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-11	<1%
18	Trabajos del estudiante	Universidad Privada del Norte on 2024-09-23	<1%
19	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2025-02-17	<1%
20	Trabajos del estudiante	Universidad Privada San Juan Bautista on 2025-09-30	<1%
21	Publicación	Carl Yucra, Arturo. "Gestión administrativa y desempeño laboral en los hoteles cu..."	<1%
22	Internet	repositorio.urifec.edu.pe	<1%
23	Trabajos del estudiante	Universidad Andina del Cuzco on 2025-02-28	<1%
24	Trabajos del estudiante	Universidad Privada del Norte on 2025-03-31	<1%
25	Publicación	Gladys Virginia Chalco Mamari, María Estela Endara Tito, Gilma Nataly Quijpe Le...	<1%

Dr. Aldo Andrés Domínguez Amador  
D.C.B. 400-000-000-000  
Registro de Licencia N° 00000  
CLAS. T.M.B.T

26	Trabajos del estudiante	Universidad Americana on 2025-07-10	<1%
27	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2018-06-14	<1%
28	Trabajos del estudiante	Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez on 2025-10-20	<1%
29	Trabajos del estudiante	Universidad Andina del Cusco on 2025-09-16	<1%
30	Internet	repositorio.usp.edu.pe	<1%
31	Trabajos del estudiante	uncedu on 2024-07-30	<1%
32	Internet	www.repositorio.autonomadelca.edu.pe	<1%

Mg. Aldo Sibelo Benítez Anaya  
 DNI: 8084 4894 4781  
 Reg. Inst. de Educat. ICS  
 CLASO - TURBIA E

## INDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
ACTA DE SUSTENTACIÓN .....	iv
INFORME DE SIMILITUD .....	v
INDICE GENERAL .....	ix
INDICE DE TABLAS .....	x
INDICE DE ANEXOS .....	xii
RESUMEN .....	xiii
ABSTRACT .....	14
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA .....	20
2.1. BASES TEÓRICO – CIENTÍFICAS .....	20
2.2. ANTECEDENTES .....	31
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS .....	39
III. MATERIALES Y MÉTODOS .....	41
3.1. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	41
3.2. TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS .....	41
3.3. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO .....	43
3.3. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	44
3.5. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD .....	47
3.6. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS .....	47
3.7. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN .....	48
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	54
4.2. DISCUSIÓN .....	76
V. CONCLUSIONES .....	84
VI. RECOMENDACIONES .....	88
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	94
ANEXOS .....	100

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 Cantidad de colaboradores de la MPT .....	43
TABLA 2 Coeficiente de satisfacción laboral .....	47
TABLA 3 Coeficiente de desempeño laboral .....	47
TABLA 4 Dimensiones, indicadores, ítem de la variable satisfacción laboral .	49
TABLA 5 Dimensiones, indicadores, ítem de la variable desempeño laboral .	52
TABLA 6 Pruebas de normalidad.....	54
TABLA 7 Correlación entre las variables satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.	55
TABLA 8 Correlación entre la utilización de Habilidades y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024 .....	56
TABLA 9 Correlación entre los logros y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	57
TABLA 10 Correlación entre la actividad y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	58
TABLA 11 Correlación entre el avance y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	59
TABLA 12 Correlación entre la autoridad y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	60
TABLA 13 Correlación entre las políticas y prácticas de la compañía y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	61
TABLA 14 Correlación entre la compensación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	62
TABLA 15 Correlación entre los compañeros de trabajo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024. ....	63
TABLA 16 Correlación entre la creatividad y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	64
TABLA 17 Correlación entre la independencia y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	65
TABLA 18 Correlación entre la utilización los valores morales y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	66
TABLA 19 Correlación entre el reconocimiento y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	67

TABLA 20 Correlación entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	68
TABLA 21 Correlación entre la seguridad y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	69
TABLA 22 Correlación entre el servicio social y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	70
TABLA 23 Correlación entre el estatus social y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	71
TABLA 24 Correlación entre la supervisión - relaciones humanas y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	72
TABLA 25 Correlación entre la supervisión - técnica y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024. ....	73
TABLA 26 Correlación entre la variedad y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	74
TABLA 27 Correlación entre las condiciones de trabajo de los colaboradores y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.....	75

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.....	101
Satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024 .....	101
Anexo 2: Matriz de operacionalización .....	106
Satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024 .....	106
Anexo 3: Cuestionario de satisfacción laboral.....	113
Anexo 4: Cuestionario de desempeña laboral.....	117
Anexo 5: Certificación de originalidad.....	119

## RESUMEN

El estudio aborda la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tumbes durante 2024, en un contexto institucional público local del norte del Perú. La situación problemática se centra en el desconocimiento del grado de asociación entre ambas variables en esta entidad, planteándose como pregunta si la satisfacción se vincula con un mejor desempeño del personal. El objetivo general fue establecer dicha relación en la población municipal señalada. Se aplicó un enfoque cuantitativo, con nivel descriptivo–correlacional y diseño no experimental de corte transversal; la técnica de recolección fue la encuesta. Participó la población total de 347 colaboradores (censo). Se emplearon cuestionarios basados en el MSQ para satisfacción y en Campbell (1990) para desempeño, con alta consistencia interna ( $\alpha=0,953$  y  $\alpha=0,899$ , respectivamente). Dado que las variables y sus dimensiones no siguieron distribución normal (Kolmogórov–Smirnov,  $p<.001$ ), se utilizó Rho de Spearman. Se halló una relación positiva y muy fuerte entre satisfacción y desempeño ( $\rho=0,989$ ;  $p<.01$ ); además, dimensiones específicas como “utilización de habilidades” mostraron asociaciones igualmente altas ( $\rho=0,946$ ;  $p<.01$ ). En conclusión, mayores niveles de satisfacción laboral se asocian con un mejor desempeño del personal municipal, lo que sugiere priorizar intervenciones en gestión del talento (condiciones de trabajo, reconocimiento, desarrollo y diseño de puestos). En términos aplicados, estos resultados orientan la toma de decisiones para mejorar la eficacia institucional; teóricamente, refuerzan modelos que vinculan bienestar y rendimiento. Se reconoce como limitación el diseño transversal (no permite inferencias causales) y el uso de autoinforme.

Palabras claves: Satisfacción Laboral, desempeño Laboral, productividad, evaluación, institución.

## ABSTRACT

This study addresses the relationship between job satisfaction and employee performance at the Provincial Municipality of Tumbes during 2024, within a local public institutional context in northern Peru. The problematic situation centers on the lack of knowledge about the degree of association between both variables in this entity, raising the question of whether satisfaction is linked to better staff performance. The general objective was to establish this relationship in the indicated municipal population. A quantitative approach was applied, with a descriptive-correlational level and a non-experimental cross-sectional design; the collection technique was the survey. The total population of 347 employees participated (census). Questionnaires based on the MSQ for satisfaction and on Campbell (1990) for performance were used, with high internal consistency ( $\alpha = 0.953$  and  $\alpha = 0.899$ , respectively). Since the variables and their dimensions did not follow a normal distribution (Kolmogorov–Smirnov,  $p < .001$ ), Spearman's Rho was used. A very strong, positive relationship was found between satisfaction and performance ( $\rho=0.989$ ;  $p<.01$ ); furthermore, specific dimensions such as "skill utilization" showed equally strong associations ( $\rho=0.946$ ;  $p<.01$ ). In conclusion, higher levels of job satisfaction are associated with better performance among municipal staff, suggesting prioritizing interventions in talent management (working conditions, recognition, development, and job design). In applied terms, these results guide decision-making to improve institutional effectiveness; theoretically, they reinforce models linking well-being and performance. The cross-sectional design (not allowing causal inferences) and the use of self-report are acknowledged as limitations.

Keywords: Job satisfaction, job performance, productivity, evaluation, institution.

## I. INTRODUCCIÓN

En la gestión pública, especialmente en el ámbito municipal, la satisfacción laboral de los empleados es un factor determinante que influye directamente en el desempeño laboral y, por ende, en la calidad de los servicios que se ofrecen a la comunidad. En la Municipalidad Distrital de Tumbes, como en muchas otras municipalidades del país, se observa que la eficiencia y eficacia en la ejecución de las funciones administrativas y operativas dependen en gran medida del bienestar y la motivación de los trabajadores. Esta investigación se centra en analizar las variables de satisfacción laboral y desempeño laboral dentro de este contexto, buscando entender cómo estas se interrelacionan y afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La satisfacción laboral se refiere al grado en que los empleados se sienten contentos y realizados en su trabajo. Este concepto abarca diversos aspectos, como la remuneración, las condiciones laborales, las oportunidades de desarrollo profesional, y la relación con compañeros y superiores (Locke, 1976). Un nivel elevado de satisfacción laboral no solo contribuye a la retención del personal, sino que también es un catalizador para un desempeño laboral superior (Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001). Por su parte, el desempeño laboral se define como el conjunto de comportamientos y resultados que los empleados demuestran en su trabajo y que son relevantes para los objetivos de la organización (Campbell, McCloy, Oppler, & Sager, 1993). Un desempeño laboral adecuado es crucial para que la Municipalidad Distrital de Tumbes pueda cumplir eficazmente con sus responsabilidades y brindar servicios de calidad a la población.

En el contexto de las municipalidades, la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral cobra una importancia particular debido a las limitaciones presupuestarias, la burocracia y las demandas sociales que estas instituciones enfrentan. Sin embargo, existe una brecha significativa en la literatura que

aborda esta relación específicamente en el sector público peruano y, más aún, en municipalidades distritales como la de Tumbes. Esta falta de evidencia empírica representa un desafío para los gestores públicos que buscan implementar políticas efectivas que mejoren tanto la satisfacción de los empleados como el desempeño laboral, elementos que son fundamentales para el buen funcionamiento de la municipalidad.

El problema central de esta investigación se enfoca en la falta de conocimiento sobre cómo la satisfacción laboral influye en el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Tumbes. A pesar de que se reconoce la importancia de estos factores, no se han realizado estudios exhaustivos que evalúen de manera integral esta relación en el contexto específico de Tumbes. La carencia de información precisa y actualizada limita la capacidad de la municipalidad para desarrollar estrategias que fortalezcan el desempeño laboral a través de la mejora en la satisfacción de sus empleados. Además, la ausencia de políticas adecuadas podría estar contribuyendo a un bajo desempeño laboral, lo que a su vez impacta negativamente en la calidad de los servicios que la municipalidad ofrece a la comunidad.

Por lo tanto, la investigación busca responder la siguiente pregunta: ¿De qué manera la satisfacción laboral influye en el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Tumbes, y cómo esta relación afecta la eficacia de la institución en la prestación de servicios públicos?

Examinar la relación, con el fin de identificar estrategias que puedan mejorar la eficiencia y eficacia de la institución en la prestación de servicios públicos. Esta investigación tiene como propósito no solo llenar un vacío en la literatura existente sobre la relación entre satisfacción y desempeño laboral en el sector público peruano, sino también ofrecer herramientas prácticas que puedan ser utilizadas por la administración municipal para optimizar sus recursos humanos y, en consecuencia, mejorar la calidad de los servicios que se brindan a la comunidad.

La relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral ha sido ampliamente estudiada en diferentes contextos y sectores, dado que ambas variables juegan un papel crucial en el éxito organizacional. A nivel internacional,

se ha demostrado que la satisfacción laboral no solo impacta el bienestar personal de los empleados, sino que también tiene una influencia directa en su desempeño y, por ende, en la productividad general de la organización (Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001). Sin embargo, en el contexto del sector público, esta relación presenta particularidades que merecen una atención especial, especialmente en países en desarrollo como el Perú, donde las condiciones laborales y la gestión de recursos humanos enfrentan desafíos significativos.

En el ámbito global, la satisfacción laboral ha sido objeto de un intenso análisis debido a su impacto en el rendimiento individual y organizacional. En países desarrollados, las organizaciones han implementado políticas integrales de recursos humanos que buscan aumentar la satisfacción de los empleados a través de diversas estrategias, tales como la flexibilidad laboral, oportunidades de desarrollo profesional, y programas de bienestar (Wright & Cropanzano, 2000). Estas iniciativas han demostrado ser efectivas para mejorar el desempeño laboral, lo que se traduce en mayores niveles de productividad y eficiencia (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000).

Sin embargo, en muchos países en vías de desarrollo, donde los recursos son limitados y la estructura organizacional es más rígida, la satisfacción laboral a menudo se ve comprometida por factores como la falta de incentivos, las condiciones laborales precarias, y la limitada movilidad profesional (World Bank, 2019). Esto crea un entorno en el que los empleados pueden sentirse desmotivados y desconectados de sus tareas, lo que afecta negativamente su desempeño y, en última instancia, el logro de los objetivos organizacionales. La literatura internacional destaca la necesidad de adaptar las prácticas de gestión de recursos humanos a las realidades locales para mejorar tanto la satisfacción como el desempeño laboral (Locke, 1976).

En el Perú, la situación laboral en el sector público es un reflejo de las dificultades estructurales que enfrenta el país en términos de gestión de recursos humanos. A pesar de los esfuerzos por modernizar el Estado y mejorar la eficiencia de los servicios públicos, los empleados de muchas instituciones públicas continúan experimentando bajos niveles de satisfacción laboral, influenciados por factores como la inestabilidad laboral, la burocracia excesiva, y la falta de incentivos claros para el desarrollo profesional (SERVIR, 2020).

Un estudio realizado por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR, 2020) reveló que los empleados públicos en el Perú suelen enfrentarse a un ambiente laboral que no favorece la motivación ni el compromiso, lo que se traduce en un desempeño laboral subóptimo. La falta de una adecuada política de recursos humanos que contemple aspectos fundamentales como la capacitación continua, las oportunidades de ascenso, y un sistema de evaluación y compensación justo, ha generado un clima de descontento entre los trabajadores del sector público. Este descontento no solo afecta su desempeño diario, sino que también impacta la calidad de los servicios públicos, disminuyendo la confianza de la ciudadanía en las instituciones estatales (Mendoza & Sandoval, 2022).

En la Municipalidad Distrital de Tumbes, los problemas relacionados con la satisfacción y el desempeño laboral se agravan debido a las características propias de la región. Tumbes, al ser una zona fronteriza y con limitados recursos económicos, enfrenta desafíos adicionales en la gestión de su personal municipal. Informes locales indican que los empleados de la municipalidad suelen trabajar en condiciones que no siempre son las más favorables, con limitaciones en términos de infraestructura, recursos materiales, y oportunidades de desarrollo profesional (Contraloría General de la República, 2022).

Estos factores han contribuido a un bajo nivel de satisfacción laboral entre los empleados de la Municipalidad Distrital de Tumbes. La falta de incentivos y de un ambiente laboral positivo ha resultado en un desempeño laboral que no siempre está alineado con los objetivos estratégicos de la municipalidad. Este desempeño subóptimo no solo impacta la eficiencia en la prestación de servicios públicos, sino que también afecta la percepción de la comunidad sobre la eficacia de sus autoridades locales (Valverde & Arévalo, 2023).

Además, la alta rotación de personal, motivada en parte por la insatisfacción laboral, crea un entorno inestable que dificulta la implementación de políticas a largo plazo y la consolidación de equipos de trabajo eficientes. La Municipalidad de Tumbes, al igual que muchas otras en el país, se enfrenta al reto de mejorar la satisfacción laboral de sus empleados como una estrategia clave para optimizar su desempeño laboral y, en consecuencia, la calidad de los servicios que ofrece a la ciudadanía.

En resumen, la situación problemática en torno a la satisfacción y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Tumbes es un reflejo de las deficiencias más amplias observadas en el sector público peruano. La falta de políticas efectivas de recursos humanos y las condiciones laborales desfavorables han generado un entorno en el que la satisfacción y el desempeño laboral están lejos de alcanzar su potencial, afectando negativamente el funcionamiento de la municipalidad y la calidad de vida de la población local.

En el presente informe se desarrolla la estructura de la siguiente manera:

En el capítulo I se presenta la introducción, explicando la situación problemática, el problema general y los problemas específicos, la justificación y el objetivo general y los objetivos específicos. En el capítulo II, se detallan las bases teóricas y científicas de las variables en estudio, los antecedentes y la definición de términos básicos. En el capítulo III, se especifica la formulación de hipótesis, la población muestra y muestreo, el tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis, los métodos, técnicas e instrumentos, el procesamiento y análisis de datos, y las variables y operacionalización. En el capítulo IV, se presentan los resultados de la investigación y la respectiva discusión. Finalmente, en el capítulo V, VI, VII y VIII, se describen las conclusiones, recomendación, referencias bibliográficas y los anexos respectivamente.

## II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1. BASES TEÓRICO – CIENTÍFICAS

#### 2.1.1. Satisfacción laboral

##### Definición

La satisfacción laboral es el grado en que un individuo se siente complacido o contento con su trabajo. Representa una actitud positiva hacia las tareas que desempeña y refleja la evaluación que el empleado hace de sus experiencias laborales (Locke, 1976). Este concepto abarca diversos aspectos del entorno laboral, incluyendo las responsabilidades asignadas, el ambiente de trabajo, la remuneración, las oportunidades de desarrollo y las relaciones con compañeros y supervisores.

La satisfacción laboral se define como "un estado emocional positivo o placentero resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales del individuo" (Locke, 1976, p. 1300). Es una respuesta afectiva que los empleados tienen hacia sus roles laborales y puede influir en su desempeño y bienestar general.

##### Objetivos de la Satisfacción Laboral

Los objetivos principales al promover la satisfacción laboral en una organización incluyen:

- a) **Mejorar el Rendimiento:** Empleados satisfechos tienden a ser más productivos y eficientes en sus tareas (Judge et al., 2001).

- b) Reducir el Absentismo y la Rotación: Altos niveles de satisfacción disminuyen la probabilidad de ausencias y renunciaciones, lo que ahorra costos a la organización (Griffeth et al., 2000).
- c) Fomentar el Compromiso Organizacional: La satisfacción laboral fortalece el vínculo del empleado con la empresa, aumentando su lealtad y compromiso (Meyer & Allen, 1991).
- d) Mejorar el Clima Laboral: Contribuye a crear un ambiente de trabajo positivo, facilitando la colaboración y las buenas relaciones interpersonales (Robbins & Judge, 2017).

### Importancia de la Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es crucial tanto para el individuo como para la organización:

Para el Empleado: Afecta su bienestar emocional y psicológico, influenciando su motivación, autoestima y calidad de vida (Spector, 1997).

Para la Organización: Impacta en la productividad, calidad del servicio, imagen corporativa y resultados financieros. Empleados satisfechos suelen brindar un mejor servicio al cliente y contribuir a la innovación (Harter et al., 2002).

### Teorías de la Satisfacción Laboral

- a) Teoría de los Dos Factores de Herzberg: Propone que existen factores motivacionales que generan satisfacción (como el reconocimiento y el logro) y factores higiénicos que, si están ausentes, causan insatisfacción (como el salario y las condiciones laborales) (Herzberg, 1968).
- b) Teoría de las Necesidades de Maslow: Establece que las necesidades humanas se organizan en una jerarquía y que la satisfacción laboral se logra al satisfacer estas necesidades, desde las básicas hasta las de autorrealización (Maslow, 1943).

- c) Teoría de la Equidad de Adams: Sugiere que los empleados comparan sus esfuerzos y recompensas con los de otros, y que la percepción de inequidad puede llevar a insatisfacción (Adams, 1965).
  
- d) Teoría de las Expectativas de Vroom: Indica que la motivación y satisfacción dependen de las expectativas sobre el esfuerzo, desempeño y las recompensas asociadas (Vroom, 1964).
  
- e) Teoría del Ajuste Persona-Entorno: Plantea que la satisfacción laboral surge cuando existe una congruencia entre las características del individuo y las demandas del trabajo (Kristof-Brown et al., 2005).

#### Dimensiones de la Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es un concepto complejo que abarca múltiples dimensiones relacionadas con las percepciones y experiencias de los empleados en su entorno de trabajo. Entre las dimensiones más relevantes se encuentran la significancia de la tarea, las condiciones de trabajo, el reconocimiento personal y social, y los beneficios económicos (Robbins & Judge, 2017). A continuación, se desarrolla cada una de estas dimensiones:

#### Significancia de la Tarea

La significancia de la tarea se refiere al grado en que un empleado percibe que su trabajo tiene un impacto significativo en la organización o en la vida de otras personas. Cuando los empleados sienten que sus tareas son importantes y contribuyen a objetivos mayores, experimentan mayores niveles de satisfacción laboral (Hackman & Oldham, 1975). Esta dimensión enfatiza la necesidad de diseñar puestos que proporcionen sentido y propósito, lo cual puede incrementar la motivación intrínseca y el compromiso con el trabajo.

## Condiciones de Trabajo

Las condiciones de trabajo engloban el ambiente físico y psicológico en el que los empleados desempeñan sus funciones. Aspectos como la seguridad, la comodidad, la disponibilidad de recursos y un entorno libre de estrés son cruciales para el bienestar de los trabajadores (Spector, 1997). Un entorno laboral adecuado facilita el desempeño eficiente de las tareas y puede reducir la fatiga y el agotamiento, contribuyendo así a una mayor satisfacción laboral.

## Reconocimiento Personal y Social

El reconocimiento personal y social implica el aprecio y la valoración que los empleados reciben por su desempeño y contribuciones. Esto puede manifestarse a través de elogios, premios, promociones o simplemente expresiones de gratitud por parte de superiores y colegas (Herzberg, 1968). El reconocimiento satisface necesidades humanas básicas de estima y pertenencia, lo que refuerza la autoestima y promueve una actitud positiva hacia el trabajo.

## Beneficios Económicos

Los beneficios económicos incluyen la remuneración salarial, bonificaciones, incentivos y otros tipos de compensación financiera que los empleados reciben a cambio de su trabajo. Una compensación justa y competitiva es fundamental para satisfacer las necesidades básicas y de seguridad de los empleados, según la pirámide de necesidades de Maslow (1943). Además, la percepción de equidad en la remuneración puede influir significativamente en la satisfacción laboral y en la retención de talento (Adams, 1965).

Dimensiones del Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) según Weiss, Dawis, England y Lofquist (1967)

El *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) es un instrumento ampliamente utilizado para medir la satisfacción laboral. Desarrollado por Weiss, Dawis, England y Lofquist en 1967, el MSQ evalúa diversos aspectos del trabajo que contribuyen a la satisfacción o insatisfacción de los empleados. El cuestionario consta de 20 dimensiones específicas que reflejan diferentes facetas del ambiente laboral y las experiencias de los trabajadores.

a) Utilización de Habilidades (Ability Utilization)

Se refiere al grado en que el trabajo permite al individuo hacer uso de sus habilidades y destrezas. Una alta utilización de habilidades contribuye a la satisfacción laboral al permitir que los empleados apliquen y desarrollen sus competencias profesionales. Weiss et al., 1967, p. 22.

b) Logro (Achievement)

Esta dimensión evalúa la sensación de logro y éxito personal que los empleados experimentan en su trabajo. Implica alcanzar metas y ver resultados tangibles de los esfuerzos realizados. Weiss et al., 1967, p. 23.

c) Actividad (Activity)

Se relaciona con el nivel de ocupación y movimiento en el trabajo. Un puesto que mantiene al empleado activo y comprometido puede aumentar su satisfacción.

d) Avance (Advancement)

Esta dimensión mide las oportunidades de promoción y crecimiento dentro de la organización. La posibilidad de avanzar en la carrera profesional es un factor importante en la satisfacción laboral.

e) Autoridad (Authority)

Se refiere al grado de control y poder de decisión que un empleado tiene en su puesto. Tener autoridad puede incrementar la sensación de responsabilidad y satisfacción.

f) Políticas y Prácticas de la Compañía (Company Policies and Practices)

Evalúa la percepción de los empleados sobre las políticas organizacionales y cómo estas afectan su trabajo. Políticas claras y justas contribuyen a un ambiente laboral positivo.

g) Compensación (Compensation)

Se centra en la satisfacción con el salario y otros beneficios económicos. La percepción de una remuneración justa es crucial para la satisfacción laboral.

h) Compañeros de Trabajo (Co-workers)

Mide la calidad de las relaciones con los colegas. Un ambiente de trabajo colaborativo y amistoso puede mejorar la satisfacción.

i) Creatividad (Creativity)

Se refiere a la oportunidad de idear y desarrollar nuevas ideas en el trabajo. Un trabajo que estimula la creatividad puede ser más satisfactorio.

j) Independencia (Independence)

Evalúa el grado en que el empleado puede trabajar de forma autónoma. La independencia en el trabajo puede aumentar la motivación y satisfacción.

k) Valores Morales (Moral Values)

Se relaciona con la alineación entre el trabajo y los principios éticos del empleado. Trabajar en un entorno que respeta los valores morales personales es fundamental para la satisfacción.

l) Reconocimiento (Recognition)

Mide la apreciación y elogio que los empleados reciben por su trabajo. El reconocimiento es un motivador clave y aumenta la satisfacción laboral.

m) Responsabilidad (Responsibility)

Se refiere a la responsabilidad que el empleado tiene en su trabajo y su capacidad para tomar decisiones. Sentirse responsable puede incrementar el compromiso y satisfacción.

n) Seguridad (Security)

Evalúa la estabilidad y seguridad laboral que percibe el empleado. Un trabajo seguro reduce el estrés y aumenta la satisfacción.

o) Servicio Social (Social Service)

Se relaciona con la contribución del trabajo al bienestar de otros. Sentir que el trabajo ayuda a las personas puede ser muy gratificante.

p) Estatus Social (Social Status)

Mide el prestigio y respeto que el trabajo confiere al empleado en la sociedad. Un estatus social alto puede aumentar la satisfacción laboral.

q) Supervisión - Relaciones Humanas (Supervision - Human Relations)

Evalúa la calidad de las interacciones entre el empleado y su supervisor en términos de apoyo y comprensión.

r) Supervisión - Técnica (Supervision - Technical)

Se centra en la competencia y habilidad técnica del supervisor. Un liderazgo competente puede mejorar la satisfacción del empleado.

s) Variedad (Variety)

Mide el grado en que el trabajo ofrece diferentes actividades y evita la monotonía. La variedad puede mantener el interés y satisfacción en el trabajo.

t) Condiciones de Trabajo (Working Conditions)

Se refiere al entorno físico y las condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo. Un ambiente cómodo y seguro es esencial para la satisfacción laboral.

## 2.1.2. Desempeño laboral

### Definición

El desempeño en el puesto expresa el grado de eficacia y cumplimiento con que una persona ejecuta sus funciones y obligaciones, aportando al logro de las metas de la organización (Robbins & Judge, 2017, p. 37).

Según Chiavenato (2017), el desempeño laboral es "el grado en que un empleado alcanza las metas y expectativas establecidas por la organización, reflejando su eficacia y productividad en el puesto" (p. 89). Este concepto engloba no solo la cantidad de trabajo realizado, sino también la calidad y la adecuación a los estándares establecidos.

### Objetivos

Los objetivos principales del desempeño laboral incluyen:

Optimizar la productividad: Aumentar la eficiencia y eficacia en la realización de tareas para mejorar los resultados organizacionales (Dessler, 2013, p. 112).

Desarrollar habilidades y competencias: Fomentar el crecimiento profesional de los empleados mediante la identificación de áreas de mejora y la provisión de oportunidades de desarrollo (Werther & Davis, 2016, p. 145).

Mejorar la satisfacción laboral: Alentar un entorno de trabajo positivo que promueva la motivación y el compromiso de los empleados (Spector, 2008, p. 274).

Facilitar la toma de decisiones: Proporcionar información relevante para decisiones en gestión de recursos humanos, como promociones, compensaciones y planes de capacitación (Mondy & Martocchio, 2016, p. 203).

## Importancia

El desempeño laboral es crucial para las organizaciones por varias razones:

- a) Competitividad: Un alto desempeño laboral contribuye a la ventaja competitiva al mejorar la eficiencia y la calidad de los productos o servicios ofrecidos (Barney, 1991, p. 105).
- b) Cumplimiento de objetivos: Permite alcanzar las metas estratégicas de la organización de manera eficaz (Dess et al., 2011, p. 67).
- c) Retención de talento: Empleados que desempeñan bien sus funciones tienden a estar más comprometidos y satisfechos, reduciendo la rotación de personal (Meyer & Allen, 1991, p. 66).
- d) Clima organizacional positivo: Un buen desempeño promueve un ambiente laboral saludable y colaborativo (Katz & Kahn, 1978, p. 302).

## Teorías

- a) Teoría de la Evaluación Cognitiva: Propuesta por Deci y Ryan (1985), sugiere que los factores externos pueden influir en la motivación intrínseca y, por ende, en el desempeño laboral (p. 45).
- b) Teoría de las Metas: Locke y Latham (1990) argumentan que establecer metas claras y desafiantes mejora el desempeño al dirigir la atención y el esfuerzo del empleado (p. 125).
- c) Teoría de los Dos Factores de Herzberg: Plantea que existen factores motivacionales que afectan el nivel de satisfacción y desempeño laboral,

distinguiendo entre factores higiénicos y motivadores (Herzberg, 1968, p. 56).

- d) El Modelo de Características del Puesto sostiene que la configuración del trabajo en cinco dimensiones (variedad de habilidades, identidad e importancia de la tarea, autonomía y retroalimentación) moldea la motivación interna y, en consecuencia, el desempeño del personal (Hackman & Oldham, 1975, p. 162).

### Teoría sobre el Desempeño Laboral

El rendimiento en el puesto alude al nivel de eficacia con que la persona trabajadora ejecuta las actividades y obligaciones propias de su cargo dentro de la institución. Según Campbell (1990), el desempeño laboral es un constructo multidimensional que involucra tanto aspectos conductuales como resultados específicos. La teoría destaca que el desempeño puede ser influenciado por factores individuales, como habilidades y motivación, así como por factores contextuales relacionados con el entorno laboral.

### Dimensiones del Desempeño Laboral

#### Productividad

La cantidad de trabajo completado en un tiempo determinado, manteniendo los estándares de calidad: Cumplimiento de plazos y objetivos y volumen de trabajo completado.

#### Calidad del trabajo

La precisión, atención al detalle y nivel de excelencia en la realización de las tareas: Nivel de precisión y ausencia de errores y satisfacción con el resultado final del trabajo.

### Compromiso y responsabilidad

La dedicación del empleado para cumplir con sus obligaciones y asumir responsabilidad por los resultados: Asunción de responsabilidad por las tareas y actitud proactiva hacia el cumplimiento de las metas.

### Trabajo en Equipo y Colaboración

La capacidad de colaborar con otros y contribuir al logro de objetivos comunes: Apoyo a colegas y trabajo cooperativo y comunicación efectiva dentro del equipo.

### Iniciativa y Proactividad:

La disposición para actuar de manera independiente y resolver problemas sin necesidad de instrucciones: Propuesta de nuevas ideas y soluciones y actuación anticipada ante problemas potenciales.

### Adaptabilidad y flexibilidad

La habilidad para ajustarse a cambios y mantenerse efectivo en situaciones dinámicas: Capacidad para ajustarse a nuevos desafíos y respuesta efectiva a situaciones imprevistas.

### Conocimiento y Competencia Técnica

El dominio de habilidades técnicas y conocimientos necesarios para realizar el trabajo: Aplicación adecuada de habilidades técnicas y actualización y mejora continua de conocimientos.

Instrumento Validado para Medir el Desempeño Laboral según Campbell, JP (1990), es uno de los instrumentos más utilizados y validados para evaluar el desempeño laboral es la Escala de Evaluación de Desempeño por Competencias. Esta escala ha sido aplicada y validada en diversos estudios y contextos organizacionales, mostrando alta confiabilidad y validez.

## 2.2. ANTECEDENTES

A nivel internacional:

(Benalcázar, 2020), en su estudio:

“Relación de la satisfacción laboral y el desempeño del personal en la empresa LUMINEX RESOURCES” tuvo como objetivo estudiar primero por separado dos variables independientes para luego poder relacionarlas entre sí, e identificar si existe o no una correlación entre las mismas. La empresa Luminex Resources está dedicada a la exploración minera con diferentes concesiones en el Ecuador, la empresa consta de 225 personas, sin embargo, para esta investigación se trabajó solo con el personal de Staff que tienen contrato fijo y son 48 personas. La empresa no contaba con una evaluación de desempeño, por lo cual, se ha creado una herramienta de evaluación para poder aplicarla y así poder obtener los resultados, los mismos fueron analizados para poder tener una visión concreta de la situación empresa respecto al desempeño de sus empleados. La satisfacción laboral fue medida de igual manera por medio de una prueba creada y así se obtuvo los resultados por persona. Se realizó la comparación de las dos variables de manera general y segmentada donde encontramos que la correlación entre las mismas es débil, produciendo una relación inversa, esto quiere decir que si una de las dos variables independientes aumenta la otra puede disminuir, pero no se relacionarán. Se recomienda a la empresa realizar una retroalimentación para que los empleados estén informados de los resultados y realizar capacitaciones o talleres que cubran algunas debilidades encontradas en la evaluación de desempeño por competencias individuales.

(Acuña, 2021), en su estudio:

“Satisfacción laboral y desempeño de los docentes de las Instituciones de Educación Superior” el cual tuvo como objetivo determinar la problemática

que existe en los docentes de educación superior, que pretende determinar la influencia de la satisfacción laboral en el desempeño de los docentes universitarios; además estudiar los niveles de satisfacción laboral que existen por parte de los docentes, como también conocer cuáles son los factores del desempeño docente, ya que de ello se podrá encontrar deficiencias que afecte al desarrollo de las actividades de los docentes de las Instituciones de Educación Superior, definiendo como problema principal el trabajo que desarrollan y actividades rutinarias dentro de sus labores. Considerando las variables de estudio, mediante el uso de pruebas estadísticas que permitió la recaudación de la información, la cual demuestra de manera más exacta, la relación de la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes de las instituciones de educación superior, la cual se encuentra establecido como objeto de estudio. Los resultados obtenidos por medio de esta investigación permitieron diagnosticar de manera mucho más clara, el grado de satisfacción laboral que presentan los docentes de corta edad, frente a los docentes de mayor edad y analizar los factores del desempeño en la Universidad Tecnológica Indoamérica. Con lo cual finalmente se recomienda, realizar análisis periódicos a sus docentes a través de la aplicación de encuestas, a fin de medir la satisfacción laboral que éstos presentan, llevar a cabo evaluaciones periódicas del desempeño, a fin de conocer los diferentes factores que influyen y aplicar técnicas adecuadas que permitan mejorar el nivel de desempeño y satisfacción laboral, a través de prácticas adecuadas de modalidades de trabajo, con el fin de que los docentes desarrollen mayor productividad en su trabajo.

(Sánchez, 2022), en su estudio:

“Desempeño laboral y satisfacción laboral de los empleados de las tiendas departamentales Sears, Monterrey, México” la cual tuvo como objetivos objetivos que se plantearon en esta investigación fueron los siguientes: 1. Evaluar si el nivel de desempeño laboral es predictor del grado de satisfacción laboral de los empleados de Sears Monterrey. 2. Evaluar el nivel del desempeño laboral de los empleados de Sears Monterrey. 3.

Evaluar el grado de satisfacción laboral de los empleados de Sears Monterrey, Para el estudio se utilizaron dos instrumentos: el primero orientado al desempeño laboral integrado por 24 ítems y coeficiente alfa de Crombach igual a .951; el segundo enfocado en la satisfacción laboral compuesto por 25 ítems y un coeficiente alfa de Crombach igual a .949. La muestra de estudio fueron 100 trabajadores. Resultados Como resultado se observó que existe una influencia lineal significativa de la variable del nivel de desempeño laboral (DL) sobre la variable satisfacción laboral (SL). Los valores del coeficiente no estandarizado  $B_0$ , obtenidos mediante la técnica estadística de regresión fueron:  $B_0 = 1.427$  y  $B_1 = .724$ . Con dichos valores se formó la siguiente ecuación:  $SL = 1.427 + .724 (DL)$ , afirmando entonces que el nivel de desempeño laboral influye en el grado de satisfacción laboral. Conclusiones Se determinó que existe influencia lineal, significativa y positiva del nivel de desempeño laboral sobre el grado de satisfacción laboral. Asimismo, con relación al género, a la edad, al estado civil y al nivel académico, no se encontraron diferencia significativa entre los diversos grupos, el nivel de desempeño laboral y en el grado de satisfacción laboral.

(Zamora, 2024) en su estudio:

“Satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la empresa MAQGRO Cía. Ltda. durante el año 2023” el cual tuvo como objetivo evaluar la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la empresa MAQGRO Cía. Ltda. durante el año 2023. La empresa, se dedica a la fabricación de maquinarias para la Agroindustria: desgranadoras, molinos industriales y artesanales, mezcladoras de balanceado, trituradoras, así como secadoras, zarandas y clasificadoras. Para el desarrollo del estudio, se aplicó investigación descriptiva y de campo, apoyado en el método deductivo, para los análisis de los datos cuantitativos recopilados. La población objeto de estudio fue de 1 directivo y 20 empleados de áreas como: Gerencia – Administración - Producción – Ventas; el muestreo fue de tipo censal. Se aplicaron entrevistas y encuestas para recopilar información. Los principales

resultados determinaron que el área de producción presenta un alto nivel de satisfacción laboral (84%), el área administrativa mostró satisfacción laboral moderada (67%) y el área de ventas mostro así también un nivel moderado de satisfacción laboral (64%). Y entre los factores principales identificados que influyen en el desempeño laboral, está la falta de oportunidades de ascenso. Concluyendo que existen variaciones significativas entre las diferentes áreas funcionales de la empresa, pues se presenta una combinación de aspectos positivos, como incentivos económicos, y negativos, como la falta de oportunidades para hacer carrera profesional dentro de la organización.

A nivel nacional:

(Taípe, 2022), en su estudio:

“Satisfacción laboral y desempeño laboral en trabajadores asistenciales del Hospital II Alberto Hurtado Abadía de ESSALUD-La Oroya, Junín 2022” El estudio tuvo como propósito determinar en qué medida la satisfacción en el trabajo se relaciona con el desempeño del personal asistencial profesional del Hospital II “Alberto Hurtado Abadía” de EsSalud, ubicado en La Oroya, región Junín, durante 2022. Se adoptó un enfoque cuantitativo con diseño no experimental, de corte transversal, alcance correlacional y carácter prospectivo. La población estuvo conformada por 110 profesionales asistenciales. Para la recolección de datos se emplearon encuestas, una calificación virtual y entrevistas, utilizando como instrumentos cuestionarios específicos para cada técnica. El procesamiento se realizó en SPSS v25, aplicándose la prueba de normalidad de Kolmogórov–Smirnov y, ante la naturaleza ordinal de los puntajes y la verificación de supuestos, el coeficiente Rho de Spearman para evaluar la asociación entre las variables. Entre los resultados destaca que el 82,7% de los trabajadores reportó alta satisfacción laboral, mientras que el 17,3% manifestó un nivel medio de satisfacción, configurando un panorama con predominio de percepciones favorables respecto a su experiencia laboral en la institución. El 70.9% de los

trabajadores profesionales tienen muy buen nivel de desempeño laboral, seguido del 7.3% con nivel excelente. El sexo masculino tuvo un alto nivel de satisfacción laboral (93.2%) y un muy buen desempeño laboral (79.5%). El personal profesional con contrato CAS (D.L. 1057) tuvieron un alto nivel de satisfacción laboral (100%) y un muy bueno desempeño laboral (100%). El profesional médico tuvo un alto nivel de satisfacción de laboral (94.9%) y un muy buen desempeño laboral (82.1%). Se encontró un valor  $p=0.000$  ( $<0.01$ ) que rechaza la hipótesis nula: por tanto, encuentra relación significativa entre las variables; asimismo, el valor del coeficiente de correlación es  $R=0.771$ , ello indica que la relación es directa y fuerte. Conclusiones: La investigación realizada estableció que existe relación entre las variables satisfacción laboral y desempeño laboral, y su grado de correlación ( $R=0.771$ ) es directa y fuerte.

(Contreras, 2022), en su estudio:

“tuvo como objetivo principal Determinar la relación entre la Satisfacción Laboral y el Desempeño Laboral de los colaboradores en las distribuidoras de huevos, San Juan de Miraflores 2021. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, de diseño no experimental, correlacional y de corte transversal. La muestra fue censal estuvo constituida por un total de 160 trabajadores. La técnica empleada fue la encuesta cerrada y el instrumento un cuestionario para cada variable. Así también, se realizó una validación de tres jueces de expertos cuya opinión fue aplicable, así también se realizó para ambos cuestionarios la prueba de Alfa de Cronbach que resultó 0,79414 para Satisfacción Laboral (magnitud alta) y 0.860 para Desempeño laboral (magnitud alta). Para los resultados inferenciales la prueba no paramétrica de Rho de Spearman concluyó que sí existió una relación significativa directa entre Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral con un coeficiente de correlación de 0,348, el cual, evidenció que la relación es directa y moderada”.

(Martinez, 2022), en su estudio:

“Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de Colaromo SRL, Ate, 2021” tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de esta empresa comercializadora de alcohol. En el aspecto metodológico, esta investigación es de enfoque cuantitativo, presenta la investigación denominada descriptiva correlacional y de nivel aplicada. Asimismo, tiene un diseño no experimental de corte transversal. Debido a que la población estuvo conformada por 20 trabajadores, se optó por aplicar el instrumento de investigación a una muestra censal. Este instrumento estuvo conformado por 20 preguntas correspondientes a ambas variables. En relación a las conclusiones, se contrastó la hipótesis principal; es decir, sí existe relación directa, moderada y significativa ( $p=0.000 < 0.05$ ;  $r = 0.498$ ) entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de Colaromo SRL en el 2021. En torno a la relación de las hipótesis derivadas, estas también quedaron contrastadas siendo las condiciones de trabajo y la remuneración salarial en una baja relación; el reconocimiento personal, en una relación moderada y la significación de la tarea, en una alta relación.

(Felipa, 2023), en su estudio:

“Satisfacción laboral y desempeño laboral de los trabajadores del centro de Salud Peralvillo en el año 2021” tuvo como objetivo analizar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral. El tipo de estudio fue correlacional con un diseño no experimental, con una muestra compuesta por 25 trabajadores, se utilizó como instrumentos a dos cuestionarios que fueron validados por tres jurados. Se obtuvo como resultado que el 52% de los trabajadores del Centro de Salud Peralvillo se encuentran moderadamente satisfechos, el 40% satisfecho y el 8% insatisfecho, por otro lado, en cuanto al desempeño laboral, el 72% evidencia un nivel alto y el 28% un nivel medio. Se concluye que no existe relación entre la

satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud Peralvillo en el año 2021.

A nivel local:

(Vasquez, 2022), en su estudio:

“Satisfacción Laboral y Clima Organizacional de los Trabajadores de Salud del Centro de Salud Zorritos, Tumbes, 2021” tuvo como objetivo principal determinar el nivel de relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de salud del centro de salud Zorritos 2021. Siguiendo un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de corte transeccional la cual tuvo como muestra de estudio un total de 94 profesionales de salud a quienes se les aplicó la escala de opiniones SL-SPC de Palma (2004) y la escala Clima organizacional (EDCO) de Acero et al., (2010) obteniendo como principales resultados que existe una relación Directa y significativa entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral con un coeficiente Rho de Spearman de .542 y un  $p=.000$  en los trabajadores de salud del centro de salud Zorritos 2021 determinando que existe una relación Directa y significativa entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral así mismo, la presencia de una relación directa entre la satisfacción laboral y Significación de la tarea ( $Rho=.486$ ,  $p=.000$ ), Condiciones de trabajo ( $Rho=.456$ ,  $p=.000$ ), Reconocimiento personal ( $Rho= .178$ ,  $p=.086$ ) y Beneficios económicos ( $Rho= .185$ ,  $p=.075$ ) en los trabajadores de salud del centro de salud Zorritos 2021.

(Ticliahuanca, 2024), en su estudio:

“Engagement y satisfacción laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Aguas Verdes, Tumbes 2023” el cual tuvo como El objetivo general se determinó la relación entre el engagement y satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Tumbes 2023. El estudio fue de tipo básico, con enfoque

cuantitativo, de diseño no experimental, empleando un método hipotético deductivo, nivel descriptivo correlacional. La muestra fue de 90 servidores estatales de la municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Tumbes. La técnica fue la encuesta y el instrumento de la indagación fue el cuestionario. Se determinó la relación entre el engagement y satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Tumbes 2023, obteniendo el coeficiente de correlación de 0,741 y una sig.  $< 0,05$  existiendo una relación positiva media. Concluyendo, los niveles de engagement está asociado con afinidad del colaborador hacia la entidad donde labora, mejorando así su compromiso del colaborador incrementando su compromiso laboral.

(Facundo, 2024), en su estudio:

En 2023 se realizó, en la empacadora GILTOGMAR de Tumbes, una investigación destinada a precisar el vínculo entre la cultura organizacional y el desempeño de su personal. El estudio siguió un enfoque cuantitativo con alcance correlacional, bajo un diseño no experimental, transversal y de temporalidad prospectiva. La información se obtuvo mediante un cuestionario aplicado a una muestra de 80 trabajadores. El análisis estadístico, utilizando el coeficiente de correlación de Pearson, reportó  $r = 0,569$  con significación bilateral  $p = 0,000$  ( $< 0,05$ ); con ello se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, evidenciando una asociación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la empresa evaluada. En síntesis, los resultados permiten concluir que ambos constructos guardan una conexión relevante en el contexto estudiado. Este hallazgo subraya la importancia de establecer dentro de las empresas una cultura organizacional bien estructurada, con metas claramente definidas. Tal enfoque proporciona oportunidades para que los trabajadores se desenvuelvan de manera óptima, contribuyendo así al éxito global de la empresa.

(Velarde, 2024), en su estudio:

“Habilidades gerenciales y desempeño laboral en profesionales asistenciales de un establecimiento de Tumbes 2023” la cual tuvo como objetivo determinar cuál es la relación entre las Habilidades Gerenciales y el Desempeño Laboral en los trabajadores de un establecimiento de Tumbes, 2023. La investigación fue de tipo básica, no experimental, correlacional, de corte transeccional, considerándose una muestra obtenida por muestreo probabilístico para poblaciones finitas, donde se obtuvo un total 84 trabajadores, empleándose como técnica de recolección de datos a la encuesta aplicada a través de dos cuestionarios para recolectar información, ingresarla y procesarla en el software estadístico SPSS 29. Los resultados mostraron que el 50% de encuestados percibe un nivel regular en las habilidades gerenciales y el otro 50% mencionó percibir un nivel bueno en las habilidades gerenciales, respecto al desempeño laboral, la totalidad de los trabajadores encuestados refirió que está en proceso. Se evidenció una correlación positiva alta entre las habilidades gerenciales conceptuales ( $\rho = 0.828$ ), técnicas ( $\rho = 0.829$ ) y humanas ( $\rho = 0.876$ ) frente al desempeño laboral; hallándose que, entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral se presenta también una correlación positiva alta, evidenciada con un rho de Spearman de 0.876.

### **2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS**

#### Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral se refiere al grado de complacencia y bienestar que un empleado siente respecto a su trabajo y entorno laboral. Esta satisfacción abarca diversos aspectos como las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales, las oportunidades de desarrollo y las recompensas recibidas. Un alto nivel de satisfacción laboral está asociado con una mayor motivación, compromiso y productividad del empleado (Hernández, et. al, p. 250).

## Desempeño Laboral

El desempeño laboral es la expresión del aporte de una persona en su cargo, reflejada en qué tan eficaz y eficiente ejecuta las funciones que le competen. Se valora a través de indicadores como la calidad de los entregables, la productividad lograda, el cumplimiento de metas establecidas y la habilidad para enfrentar contratiempos y generar soluciones. Un buen desempeño laboral contribuye al éxito organizacional y al logro de metas institucionales (Hernández et al., 2014, p. 255).

## Productividad

La productividad en el ámbito laboral se refiere a la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos en la ejecución de tareas o proyectos. Es una medida de la eficiencia con la que los empleados convierten insumos como tiempo, esfuerzo y materiales en productos o servicios finales. Una alta productividad implica un uso óptimo de los recursos, lo que favorece el crecimiento y la competitividad de la organización (Creswell, 2014, p. 120).

## Evaluación

La evaluación en el contexto laboral y organizacional es el proceso sistemático de recopilar, analizar e interpretar información para determinar el desempeño y la eficacia de empleados, programas o procesos. Esta evaluación permite identificar áreas de mejora, tomar decisiones informadas y promover el desarrollo continuo dentro de la organización. Las evaluaciones pueden ser formales o informales y se basan en criterios establecidos previamente (Hernández et al., 2014, p. 260).

### **III. MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Hipótesis General

$H_a$  = La satisfacción laboral se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

$H_0$  = La satisfacción laboral no se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024

#### **3.2. TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS**

Tipo de estudio

Un estudio obedece a un tipo descriptivo ya que tuvo como objetivo principal caracterizar y detallar las propiedades, características o comportamientos de un fenómeno específico sin hacer inferencias causales. Este tipo de investigación proporciona una representación precisa de las variables de interés, utilizando métodos que permiten la recolección de datos cuantitativos o cualitativos. El obtener es una visión clara y ordenada de lo que ocurre en un entorno particular (Hernández-Sampieri et al., 2014, p. 92).

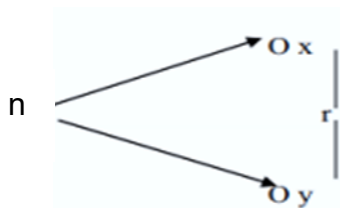
Por otro lado, también esta investigación se considera correlacional ya que se enfocó en analizar la relación o asociación entre dos o más variables. No pretendamos establecer relaciones de causa y efecto, sino determinar el grado en que las variables están conectadas o influyen una sobre la otra. La compensación se midió a través de coeficientes que reflejan la dirección (positiva o negativa) y la magnitud de la relación (Hernández-Sampieri et al., 2014, p. 93).

## Diseño de investigación

La investigación se enmarcó en un diseño no experimental, de corte transversal: el equipo no intervino sobre las variables, sino que las observó en su contexto natural y las analizó tal como se presentaron. Bajo este esquema, el interés se centra en describir y explorar asociaciones entre los constructos en un único momento de medición, por lo que no se pretende establecer vínculos causales directos. En otras palabras, el estudio ofrece una “instantánea” del estado de los fenómenos en el periodo evaluado, suficiente para estimar relaciones, pero no para inferir causalidad. (Hernández et al., 2014, p. 215).

El enfoque transversal fue útil para describir y analizar cómo ciertas variables se relacionan en una población en particular, proporcionando datos relevantes para generar hipótesis futuras o identificar patrones y tendencias dentro de un contexto específico. Este tipo de diseño es común en estudios de campo como encuestas o evaluaciones de prevalencia, donde el propósito es captar la realidad en un instante determinado sin intervenir o modificar las condiciones observadas (Hernández et al., 2014, p. 217).

El diseño de la investigación para la contratación de hipótesis es:



Donde:

n = muestra

Ox = Variable satisfacción laboral

Oy = Variable desempeño laboral

r = Relación

### 3.3. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

#### Población

En investigación, la población es el universo completo de unidades de análisis (personas, objetos o casos) que comparten rasgos definidos y sobre el cual se pretende que resulten válidas las inferencias del estudio. La población puede ser finita o infinita y se describe detalladamente para asegurar que se entienden claramente los criterios de inclusión y exclusión de los sujetos o elementos que la componen (Hernández et al., 2014, p. 174). Para la presente investigación se tuvo la población como es la siguiente:

**TABLA 1**

Cantidad de colaboradores de la MPT

<b>Colaboradores</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Nombrados</b>	276
<b>Permanentes</b>	51
<b>Total</b>	347

Fuente: Municipalidad de Tumbes

#### Muestra

Se denomina muestra a un recorte limitado de casos tomado de una población, elegido de modo que refleje fielmente sus rasgos esenciales. El estudio de ese conjunto reducido permite describir y explicar atributos y comportamientos del total y extrapolar conclusiones sin observar a cada individuo, lo que vuelve el trabajo empírico más ágil y viable (Hernández et al., 2014, p. 174). Para la presente investigación la población de 347, fue la misma tomada como muestra porque es una cantidad reducida y determinada.

## Muestreo

Para el presente estudio se hizo uso del muestreo no probabilístico por conveniencia esta técnica de selección de muestras en la que el investigador elige a los participantes basándose en su accesibilidad y proximidad, sin que todos los individuos de la población tengan la misma probabilidad de ser seleccionados. Este método implicó que la muestra se compone de personas que están disponibles y dispuestas a participar en el momento de la recolección de datos. Aunque es útil para obtener información de manera rápida y económica, este tipo de muestreo puede limitar la representatividad de los resultados y dificultar su generalización a toda la población debido a posibles sesgos en la selección (Hernández et al., 2014, p. 174).

### **3.3. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### El método deductivo

Este enfoque se aplicó ya que en la investigación se comprobó con teorías o principios generales y procede a aplicarlos a casos específicos para obtener conclusiones particulares. Este método utilizó el razonamiento lógico para derivar hipótesis basadas en conocimientos preexistentes, permitiendo al investigador explicar fenómenos concretos dentro de un marco teórico establecido (Hernández et al., 2014).

#### El método inductivo

Se basó en la observación y análisis de casos particulares para desarrollar generalizaciones o teorías más amplias. A través de la recopilación de datos específicos, el investigador identifica patrones y relaciones que conducen a la formulación de principios generales que explican los fenómenos estudiados (Hernández et al., 2014).

## El enfoque cuantitativo

En la investigación se caracterizó por la recolección y análisis de datos numéricos con el fin de describir, explicar y predecir fenómenos. Este método empleó mediciones objetivas y técnicas estadísticas para establecer relaciones entre variables, buscando la generalización de los resultados y la objetividad en el análisis (Hernández et al., 2014).

## Técnicas

Se define como el conjunto de procedimientos y herramientas específicas que los investigadores emplean para recopilar, procesar y analizar datos de manera sistemática. Estas técnicas permitieron abordar el objeto de estudio de forma estructurada, facilitando la obtención de información válida y confiable que contribuye al avance del conocimiento en un área determinada (Hernández, et. al, 2014, p. 201).

### Técnica de Observación

En este estudio se empleó la observación, entendida como el registro ordenado y directo de conductas, hechos o situaciones tal como ocurren en su contexto natural, sin intervención del investigador. Esta metodología permitió obtener información detallada y contextualizada, brindando una comprensión profunda del objeto de estudio tal como ocurre en la realidad (Hernández, et al., 2014, p. 367).

### Técnica de la Encuesta

La encuesta es una técnica de recolección de datos que implica la aplicación de un cuestionario estructurado a una muestra representativa de individuos, con el objetivo de obtener información sobre sus opiniones, actitudes, comportamientos o características sociodemográficas. Este método fue eficaz para recopilar datos cuantitativos y cualitativos, permitiendo analizar tendencias, patrones y

relaciones entre variables dentro de una población específica (Hernández et al., 2014, p. 256).

## Instrumentos

Los instrumentos de investigación son herramientas fundamentales que los investigadores utilizan para recopilar, medir y analizar datos relevantes que les permiten responder a sus preguntas y cumplir con los objetivos del estudio. Estos instrumentos se eligieron cuidadosamente en función del tipo de investigación y de las variables que se desean explorar (Hernández, et. al, 2014).

## Las fichas de investigación

Este instrumento permitió registros organizados que facilitaron la sistematización y recuperación de información durante el proceso investigativo. Estas fichas permitieron anotar datos importantes, como referencias bibliográficas, resúmenes de lecturas, citas textuales, observaciones y cualquier otro tipo de información pertinente. Su uso contribuye a mantener un orden estructurado de los datos, lo cual es esencial para el análisis y la interpretación posterior (Hernández et al., 2014).

## Cuestionario

Para el estudio se utilizó este instrumento de recolección de datos compuesto por una serie de preguntas estructuradas, para la variable satisfacción laboral estuvo estructurado según el cuestionario Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) compuesto por 20 dimensiones y 60 preguntas, para la variable desempeño laboral estará constituido mediante el instrumento validado de Campbell (1990), el cual estará compuesto por 7 dimensiones, 14 preguntas, ambos cuestionarios harán uso de la escala de Likert. Se diseñó para ser administrado a los colaboradores de la institución que están compuesto por 347. Los cuestionarios son ampliamente utilizados debido a su eficiencia para recopilar datos de manera estandarizada y su facilidad de aplicación en diversos contextos (Hernández et al., 2014).

### 3.5. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD

El análisis de confiabilidad mediante el alfa de Cronbach es una técnica estadística que se utiliza para determinar el grado de consistencia interna de un instrumento de medición. Este coeficiente evalúa qué tan bien se correlacionan entre sí los ítems que conforman una escala, reflejando la homogeneidad con la que miden un constructo específico. Un valor elevado del alfa de Cronbach indica que los elementos del instrumento están midiendo de manera coherente el mismo concepto subyacente, lo que sugiere una alta confiabilidad del instrumento (Hernández et al., 2014, p. 555). Este análisis se aplicó para poder tener más confiabilidad, aun teniendo en cuenta que los instrumentos validados.

**TABLA 2**

Coeficiente de satisfacción laboral

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de elementos</b>
0.953	10

Fuente: encuesta

**TABLA 3**

Coeficiente de desempeño laboral

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de elementos</b>
0.899	10

Fuente: encuesta

### 3.6. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS

El procesamiento de datos

Para este estudio se desarrollarán un conjunto de actividades y procedimientos que se llevan a cabo para organizar, transformar y preparar los datos recolectados durante una investigación, con el fin de convertirlos en información

útil y significativa. Esto implica tareas y apoyo con otras especialidades como es la estadística para la codificación, clasificación y tabulación de los datos, permitiendo así su posterior análisis e interpretación (Hernández et al., 2014, p. 259).

#### Análisis de datos

De manera complementaria, esta investigación desarrollará un examen sistemático de la información ya depurada con el fin de derivar inferencias sólidas, reconocer regularidades, vínculos y tendencias, y así responder a los interrogantes formulados. Para ello se recurrirá a procedimientos estadísticos de carácter descriptivo e inferencial (entre ellos el coeficiente rho de Spearman), cuya aplicación es decisiva para la contratación de hipótesis y la generación de conocimiento a partir de la evidencia empírica (Hernández et al., 2014, p. 267).

### **3.7. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN**

Variable independiente: Satisfacción laboral

#### Definición conceptual

Se concibe la satisfacción laboral como una experiencia emocional grata que emerge de la evaluación personal del trabajo y de las situaciones que lo acompañan. (Locke, 1976, p. 1300).

#### Definición operacional

En lo referido a la satisfacción laboral se realizó la comprobación de dicha variable para lo cual se elaboró un instrumento basado en la teoría de Weiss, el cual está debidamente validado, la cual está compuesta por 20 dimensiones, 60 preguntas y establecido mediante la escala de Likert, así mismo se aplicó mediante la técnica de la encuesta, para después ser procesados y analizados, para finalmente establecer conclusiones y recomendación según los resultados encontrados.

**TABLA 4***Dimensiones, indicadores, ítem de la variable satisfacción laboral*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>ítems</b>	<b>Instrumento/escala</b>
<b>Utilización de Habilidades</b>	Aplicación efectiva de habilidades y destrezas.	1	Cuestionario /Escala de Likert
	Desarrollo de competencias profesionales.	2	
	Uso óptimo de capacidades personales.	3	
<b>Logro</b>	Sensación de logro al completar tareas.	4	
	Alcance de metas personales y profesionales.	5	
	Resultados tangibles de los esfuerzos realizados.	6	
<b>Actividad</b>	Nivel de actividad y compromiso en el trabajo.	7	
	Ocupación constante y significativa.	8	
	Mantenimiento de un ritmo de trabajo dinámico	9	
<b>Avance</b>	Oportunidades claras de promoción.	10	
	Trayectoria profesional definida.	11	
	Posibilidades de desarrollo y crecimiento futuro.	12	
<b>Autoridad</b>	Control sobre decisiones laborales.	13	
	Influencia en los resultados del trabajo.	14	
	Responsabilidad asociada al nivel de autoridad.	15	
<b>Políticas y Prácticas de la Compañía</b>	Claridad y comprensión de las políticas.	16	
	Percepción de equidad en las prácticas corporativas.	17	
	Efectividad en la comunicación de normas y procedimientos.	18	
<b>Compensación</b>	Satisfacción con el salario y beneficios.	19	
	Equidad de la remuneración en comparación con la carga laboral.	20	
	Adecuación de las compensaciones ofrecidas	21	

<b>Compañeros de Trabajo</b>	Relación positiva y apoyo mutuo con colegas.	22
	Colaboración y trabajo en equipo.	23
	Ambiente laboral amigable y respetuoso.	24
<b>Creatividad</b>	Libertad para proponer y desarrollar ideas.	25
	Estímulo a la innovación y originalidad.	26
	Reconocimiento de las contribuciones creativas.	27
<b>Independencia</b>	Autonomía en la ejecución de tareas.	28
	Flexibilidad en la organización del trabajo.	29
	Valoración y respeto de las decisiones individuales.	30
<b>Valores Morales</b>	Alineación del trabajo con principios éticos personales.	31
	Conformidad con prácticas éticas en la organización.	32
	Contribución positiva del trabajo a la sociedad	33
<b>Reconocimiento</b>	Elogios y apreciación por el trabajo bien hecho.	34
	Reconocimiento por parte de superiores y colegas.	35
	Valoración adecuada de los logros alcanzados.	36
<b>Responsabilidad</b>	Nivel de responsabilidad asignado en el trabajo.	37
	Capacidad para tomar decisiones importantes.	38
	Compromiso con las tareas críticas y significativas.	39
<b>Seguridad</b>	Estabilidad y continuidad del empleo.	40
	Ausencia de temor a perder el trabajo.	41
	Confianza en la protección y estabilidad laboral.	42
<b>Servicio Social</b>	Contribución del trabajo al bienestar de otros.	43

	Impacto positivo del empleo en la sociedad.	44	
	Motivación por ayudar a las personas a través del trabajo.	45	
<b>Estatus Social</b>	Prestigio y respeto asociados al puesto de trabajo.	46	
	Orgullo por el reconocimiento social del empleo.	47	
	Valoración del trabajo por parte de la comunidad.	48	
<b>Supervisión - Relaciones Humanas</b>	Apoyo y comprensión de los supervisores.	49	
	Relación positiva con la supervisión.	50	
	Facilidad para comunicarse con los superiores.	51	
<b>Supervisión - Técnica</b>	Competencia técnica del supervisor.	52	
	Claridad y utilidad en la orientación laboral.	53	
	Retroalimentación técnica que mejora el desempeño.	54	
<b>Variedad</b>	Diversidad de tareas en el trabajo.	55	
	Cambio frecuente de actividades laborales.	56	
	Estímulo y motivación por la variedad de responsabilidades.	57	
<b>Condiciones de Trabajo</b>	Comodidad y adecuación del ambiente físico.	58	
	Disponibilidad de herramientas y recursos.	59	
	Seguridad y comodidad en el entorno laboral.	60	

Fuente: Weiss, Dawis, England y Lofquist (1967)

Variable dependiente: Desempeño laboral

#### Definición conceptual

El desempeño laboral es el grado con que un trabajador ejecuta con eficacia las funciones y obligaciones de su cargo, de tal manera que su actuación aporta al cumplimiento de las metas de la organización (Robbins & Judge, 2017, p. 37).

#### Definición operacional

En lo referido al desempeño laboral se realizó la comprobación de dicha variable para lo cual se elaboró un instrumento basado en la teoría de los Dos Factores de Herzberg, el cual está debidamente validado, la cual está compuesta por 2 dimensiones, 10 preguntas y establecido mediante la escala de Likert, así mismo se aplicará mediante la técnica de la encuesta, para después ser procesados y analizados, para finalmente establecer conclusiones y recomendación según los resultados encontrados.

**TABLA 5**

*Dimensiones, indicadores, ítem de la variable desempeño laboral*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>ítem</b>	<b>Instrumento/escala</b>
<b>Productividad</b>	Cumplimiento de plazos y objetivos.	1	Cuestionario/escala de Likert
	Volumen de trabajo completado.	2	
<b>Calidad del trabajo</b>	Nivel de precisión y ausencia de errores.	3	
	Satisfacción con el resultado final del trabajo.	4	
<b>Compromiso y responsabilidad</b>	Asunción de responsabilidad por las tareas.	5	
	Actitud proactiva hacia el cumplimiento de las metas.	6	
<b>Trabajo en Equipo y Colaboración</b>	Apoyo a colegas y trabajo cooperativo.	7	
	Comunicación efectiva dentro del equipo.	8	

<b>Iniciativa y Proactividad</b>	Propuesta de nuevas ideas y soluciones.	9
	Actuación anticipada ante problemas potenciales.	10
<b>Adaptabilidad y flexibilidad</b>	Capacidad para ajustarse a nuevos desafíos.	11
	Respuesta efectiva a situaciones imprevistas.	12
<b>Conocimiento y Competencia Técnica</b>	Aplicación adecuada de habilidades técnicas.	13
	Actualización y mejora continua de conocimientos.	14

Fuente: Campbell, JP (1990)

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. RESULTADOS

Para determinar de forma adecuada cual es el tipo de análisis que se asiste a la presente investigación, se procedió con el análisis de prueba de normalidad.

**TABLA 6**

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Utilización de Habilidades	.216	347	.000
Logro	.155	347	.000
Actividad	.206	347	.000
Avance	.176	347	.000
Autoridad	.207	347	.000
Políticas y Prácticas de la Compañía	.186	347	.000
Compensación	.163	347	.000
Compañeros de Trabajo	.216	347	.000
Creatividad	.155	347	.000
Independencia	.206	347	.000
Valores Morales	.176	347	.000
Reconocimiento	.207	347	.000
Responsabilidad	.186	347	.000
Seguridad	.163	347	.000
Servicio Social	.216	347	.000
Estatus Social	.155	347	.000
Supervisión - Relaciones Humanas	.206	347	.000
Supervisión - Técnica	.176	347	.000
Variedad	.207	347	.000
Condiciones de Trabajo	.186	347	.000
Satisfacción Laboral	.133	347	.000
Desempeño Laboral	.136	347	.000

Para realizar el análisis de la muestra, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, pues para este caso el tamaño de la muestra fue superior a 50 individuos. Los resultados obtenidos muestran que las variables Satisfacción laboral y Desempeño laboral no se distribuyen normalmente, del mismo modo las dimensiones. Por lo que sería más adecuado utilizar la correlación de Spearman como se observa en la tabla 6.

**Para el objetivo general:**

Determinar como la satisfacción laboral se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024

**TABLA 7**

*Correlación entre las variables satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>			Satisfacción laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,989**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,989**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Dado que el p valor es menor a 0,01 (alfa), rechazamos la hipótesis nula, por lo tanto, existe suficiente evidencia estadística para afirmar que la Satisfacción laboral influye positivamente en el Desempeño laboral. Por otro lado, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de 0.989 lo cual nos indica una relación positiva, muy fuerte y además significativa.

**Para el objetivo específico 01:**

Identificar cómo se relaciona la utilización de Habilidades en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 8**

*Correlación entre la utilización de Habilidades y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>			Utilización de Habilidades	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Utilización de Habilidades	Coeficiente de correlación	1,000	,946**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,946**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Dado que el p-valor es inferior a 0,01 ( $\alpha$ ), se rechaza la hipótesis nula; por ende, existe evidencia estadística suficiente para sostener que la Utilización de Habilidades se relaciona con el Desempeño laboral. Además, el Rho de Spearman = 0,946 indica una correlación positiva, muy fuerte y significativa.

**Para el objetivo específico 02:**

Indicar cómo se relaciona los logros en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 9**

*Correlación entre los logros y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>			Logros	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Logros	Coeficiente de correlación	1,000	,971**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,971**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Con un valor p inferior a 0,01 ( $\alpha$ ), se descarta la hipótesis nula; por ende, existe evidencia estadística suficiente para sostener que los logros guardan relación con el desempeño laboral. A su vez, el coeficiente Rho de Spearman de 0,971 indica un vínculo positivo, muy intenso y estadísticamente significativo.

### Para el objetivo específico 03:

Establecer cómo se relaciona la actividad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 10**

Correlación entre la actividad y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

<i>Correlaciones</i>			Actividad	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Actividad	Coeficiente de correlación	1,000	,953**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,953**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Al resultar el valor p inferior a 0,01 ( $\alpha$ ), se descarta la hipótesis de no asociación entre actividad y desempeño laboral, quedando respaldo estadístico suficiente para sostener que ambas variables se relacionan. Asimismo, el coeficiente de Spearman ( $\rho = 0,953$ ) evidencia un vínculo positivo, de magnitud muy elevada y significativo.

#### Para el objetivo específico 04:

Demostrar cómo se relaciona el Avance en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 11**

*Correlación entre el avance y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>			Avance	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Avance	Coefficiente de correlación	1,000	,961**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,961**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Con  $p < 0,01$  ( $\alpha = 0,01$ ) se descarta la hipótesis nula, aportando sustento estadístico suficiente para afirmar que el Avance guarda relación con el Desempeño laboral. Asimismo, el rho de Spearman = 0,961 confirma un vínculo positivo, de gran magnitud y estadísticamente significativo entre ambas variables.

### Para el objetivo específico 05:

Identificar cómo se relaciona la autoridad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 12**

*Correlación entre la autoridad y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>		Autoridad	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Autoridad	1,000	,948**
		Coefficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	,000
	N	347	347
Desempeño laboral	Desempeño laboral	,948**	1,000
		Coefficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	,000
	N	347	347

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

Con un valor p inferior a 0,01 ( $\alpha$ ), se descarta la hipótesis nula; en consecuencia, existe evidencia estadística sólida de que la Autoridad está vinculada al Desempeño laboral. Asimismo, el coeficiente de Spearman ( $\rho = 0,948$ ) indica un vínculo positivo, de magnitud muy elevada y estadísticamente significativo.

**Para el objetivo específico 06:**

Indicar cómo se relaciona las políticas y prácticas de la compañía en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 13**

*Correlación entre las políticas y prácticas de la compañía y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>			Políticas y prácticas de la compañía	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Políticas y prácticas de la compañía	Coeficiente de correlación	1,000	,953**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,953**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Con un p-valor inferior a 0,01 ( $\alpha$ ), se descarta la hipótesis nula y se concluye que existe evidencia estadística suficiente de que las políticas y prácticas de la organización guardan relación con el desempeño laboral. Además, el Rho de Spearman = 0,953 revela una asociación positiva, muy intensa y estadísticamente significativa.

**Para el objetivo específico 07:**

Establecer cómo se relaciona la compensación en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 14**

*Correlación entre la compensación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>		Compensación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Compensación	Coefficiente de correlación	,963**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	347
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,963**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	347

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

Con  $p < 0,01$  respecto al nivel de significancia establecido, la hipótesis nula no se mantiene; en consecuencia, hay respaldo estadístico para afirmar que la compensación guarda relación con el rendimiento en el trabajo. El coeficiente de Spearman ( $\rho = 0,963$ ) confirma una relación positiva, muy fuerte y estadísticamente relevante.

**Para el objetivo específico 08:**

Demostrar cómo se relaciona los compañeros de trabajo en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 15**

*Correlación entre los compañeros de trabajo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>			Compañeros de trabajo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Compañeros de trabajo	Coefficiente de correlación	1,000	,946**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,946**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Con un valor  $p < 0,01$  ( $\alpha$ ) se descarta la hipótesis nula; en consecuencia, existe evidencia estadística suficiente para sostener que la dimensión compañeros de trabajo está vinculada con el desempeño laboral. El Rho de Spearman = 0,946 corrobora una asociación positiva, muy intensa y estadísticamente significativa.

**Para el objetivo específico 09:**

Identificar cómo se relaciona la creatividad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 16**

*Correlación entre la creatividad y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>			Creatividad	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Creatividad	Coefficiente de correlación	1,000	,971**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,971**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Dado que el valor p resultó inferior a 0,01 ( $\alpha$ ), corresponde rechazar la hipótesis nula; en consecuencia, existe evidencia estadística suficiente para sostener que la creatividad se vincula con el desempeño laboral. Además, el coeficiente  $\rho$  de Spearman = 0,971 confirma un vínculo positivo, de gran magnitud y estadísticamente significativo.

**Para el objetivo específico 10:**

Indicar cómo se relaciona la independencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 17**

*Correlación entre la independencia y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>		Independencia	Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Independencia	Coefficiente de correlación	1,000	,953**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,953**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Con un nivel de significancia del 1% ( $p < 0,01$ ) se descarta la hipótesis nula, lo que aporta evidencia suficiente para sostener que la independencia se asocia con el desempeño laboral. Asimismo, el coeficiente Rho de Spearman = 0,953 corrobora una relación positiva, muy intensa y estadísticamente distinta de cero.

**Para el objetivo específico 11:**

Establecer cómo se relaciona los valores morales en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 18**

*Correlación entre la utilización los valores morales y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>			Valores morales	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Valores morales	Coeficiente de correlación	1,000	,961**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,961**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Con un nivel de significancia del 1%, el hecho de que  $p < 0,01$  permite descartar la hipótesis nula y sostiene, con evidencia suficiente, que los valores morales guardan relación con el desempeño laboral en la muestra analizada. A su vez, el  $\rho$  de Spearman = 0,961 corrobora un vínculo positivo, de gran magnitud y estadísticamente relevante.

### Para el objetivo específico 12:

Identificar cómo se relaciona el reconocimiento en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 19**

*Correlación entre el reconocimiento y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>		Reconocimiento	Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Reconocimiento	Coeficiente de correlación	1,000	,948**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,948**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Dado que  $p < 0,01$  ( $\alpha$ ), corresponde rechazar la hipótesis nula; en consecuencia, hay evidencia estadística suficiente para sostener que el reconocimiento se asocia con el desempeño laboral. Además, el coeficiente de Spearman ( $\rho = 0,948$ ) corrobora una asociación positiva, muy intensa y estadísticamente significativa.

**Para el objetivo específico 13:**

Indicar cómo se relaciona la responsabilidad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 20**

*Correlación entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>			Responsabilidad	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Responsabilidad	Coefficiente de correlación	1,000	,953**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,953**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Como el valor p es menor que 0,01, se descarta la hipótesis nula; en consecuencia, hay evidencia suficiente para sostener que la responsabilidad se asocia con el desempeño laboral. Además, el Rho de Spearman = 0,953 indica un vínculo positivo, muy intenso y estadísticamente significativo.

**Para el objetivo específico 14:**

Establecer cómo se relaciona la seguridad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 21**

*Correlación entre la seguridad y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>			Seguridad	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Seguridad	Coeficiente de correlación	1,000	,963**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,963**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

El p-valor obtenido fue inferior al umbral de 0,01 ( $\alpha$ ), por lo que corresponde rechazar la hipótesis nula; en consecuencia, existe evidencia estadística suficiente para sostener que la dimensión Seguridad se encuentra asociada al Desempeño laboral. Además, el  $\rho$  de Spearman = 0,963 confirma una asociación positiva, de magnitud muy alta y estadísticamente significativa.

### Objetivo específico 15:

Demostrar cómo se relaciona el servicio social en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 22**

*Correlación entre el servicio social y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

Correlaciones		Servicio social	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Servicio social	1,000	,946**
	Coefficiente de correlación	.	,000
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	347	347
Desempeño laboral	Servicio social	,946**	1,000
	Coefficiente de correlación	,000	.
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	347	347

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

Con un nivel de significancia del 1% ( $p < 0,01$ ), el contraste estadístico permite descartar la hipótesis nula y respalda que el servicio social guarda relación con el desempeño laboral. Además, el Rho de Spearman = 0,946 evidencia un vínculo directo, de magnitud muy alta y estadísticamente relevante.

### Para el objetivo específico 16:

Identificar cómo se relaciona el estatus social en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 23**

*Correlación entre el estatus social y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

Correlaciones			Estatus social	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estatus social	Coefficiente de correlación	1,000	,971**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,971**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Con un valor p inferior a 0,01 respecto del nivel de significancia ( $\alpha$ ), la hipótesis nula se descarta; en consecuencia, la evidencia estadística respalda que el estatus social guarda relación con el desempeño laboral. De forma concordante, el  $\rho$  de Spearman = 0,971 revela una asociación positiva, muy intensa y estadísticamente significativa entre ambas variables.

### Objetivo específico 17:

Indicar cómo se relaciona la supervisión - relaciones humanas en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 24**

*Correlación entre la supervisión - relaciones humanas y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

Correlaciones			Supervisión - relaciones humanas	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Supervisión - relaciones humanas	Coeficiente de correlación	1,000	,953**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,953**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Dado que el valor p resultó inferior a 0,01 ( $\alpha$ ), corresponde rechazar la hipótesis nula; en consecuencia, la evidencia estadística respalda que la supervisión orientada a las relaciones humanas está vinculada con el desempeño laboral. A su vez, el Rho de Spearman = 0,953 confirma una asociación positiva, de magnitud muy alta y estadísticamente significativa.

### Para el objetivo específico 18:

Establecer cómo se relaciona la supervisión - técnica en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 25**

*Correlación entre la supervisión - técnica y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

Correlaciones			Supervisión - técnica	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Supervisión - técnica	Coeficiente de correlación	1,000	,961**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,961**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Dado que el valor p resultó inferior al umbral de significancia ( $\alpha = 0,01$ ), la hipótesis nula queda desestimada; en consecuencia, hay evidencia estadística suficiente para sostener que la supervisión de carácter técnico se vincula con el desempeño laboral. Además, el coeficiente  $\rho$  de Spearman = 0,961 indica una asociación directa, muy intensa y estadísticamente significativa entre ambas variables.

**Para el objetivo específico 19:**

Demostrar cómo se relaciona la variedad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

**TABLA 26**

*Correlación entre la variedad y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

Correlaciones			Variedad	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Variedad	Coeficiente de correlación	1,000	,948**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,948**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Con un valor p inferior a 0,01 ( $\alpha$ ), se descarta la hipótesis nula; en consecuencia, hay evidencia estadística suficiente para sostener que la Variedad se asocia con el desempeño laboral. El coeficiente Rho de Spearman = 0,948 muestra un vínculo positivo, muy intenso y estadísticamente significativo.

### Objetivo específico 20:

Demostrar cómo se relaciona las condiciones de trabajo de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.

#### TABLA 27

*Correlación entre las condiciones de trabajo de los colaboradores y el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.*

<i>Correlaciones</i>			Condiciones de trabajo de los colaboradores	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Condiciones de trabajo de los colaboradores	Coeficiente de correlación	1,000	,953**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	347	347
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,953**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	347	347

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

Con un valor p inferior a 0,01 se descarta la hipótesis nula; por ende, hay evidencia estadística suficiente para sostener que las condiciones de trabajo de los colaboradores se relacionan con su desempeño laboral. Asimismo, el Rho de Spearman de 0.953 confirma una asociación positiva, muy fuerte y significativa.

## 4.2. DISCUSIÓN

**Para el objetivo general.** En la Municipalidad de Tumbes (2024) se constató una asociación positiva y muy intensa entre la satisfacción laboral global y el desempeño laboral ( $\rho = 0.989$ ;  $p < 0.01$ ), lo que confirma la hipótesis general de relación directa: a mayores niveles de satisfacción, mejores resultados de desempeño. Este patrón converge con la evidencia acumulada que vincula bienestar/satisfacción con rendimiento (Wright & Cropanzano, 2000) y con enfoques motivacionales donde las expectativas y recompensas alineadas incrementan el esfuerzo eficaz (Vroom, 1964). Asimismo, armoniza con antecedentes locales y regionales que reportan relaciones significativas entre satisfacción y desempeño (p. ej., Zamora, 2024; Contreras, 2022), aunque en magnitudes más moderadas, lo que sugiere que el contexto municipal de Tumbes presenta palancas organizacionales particularmente efectivas. Teóricamente, el hallazgo refuerza la idea de que la satisfacción sintetiza condiciones de trabajo, reconocimiento y oportunidades que se traducen en conductas de rol y extra-rol de alto valor; en la práctica, demanda sostener políticas coherentes de recursos humanos (selección, formación, reconocimiento y mejora de condiciones). Como limitación, el diseño transversal y la medición por autoinforme impiden inferir causalidad estricta y pueden incorporar sesgos de deseabilidad; se atenuó con instrumentos confiables ( $\alpha = 0.953$  para satisfacción;  $\alpha = 0.899$  para desempeño) y pruebas no paramétricas ante no normalidad (Kolmogórov–Smirnov), pero conviene replicar longitudinalmente. Respuesta: sí, la satisfacción laboral se relaciona de forma muy fuerte con el desempeño en este contexto.

**Para objetivo específico 1 (Utilización de habilidades):** La correlación hallada entre utilizar plenamente las propias destrezas y el desempeño fue alta ( $\rho = 0.946$ ;  $p < 0.01$ ), corroborando la hipótesis de relación directa: cuando los puestos permiten aplicar capacidades, el rendimiento mejora de manera consistente. Esto es coherente con marcos de desempeño que subrayan la competencia y dominio como bases del rendimiento efectivo (Campbell, 1990) y con evidencia que vincula satisfacción derivada del uso de habilidades con resultados (Wright & Cropanzano, 2000). Frente a antecedentes de Tumbes

sobre habilidades gerenciales y desempeño con asociaciones elevadas (Velarde, 2024), nuestros datos convergen en magnitud. En términos teóricos, se refuerza la relevancia del diseño del trabajo orientado a la competencia; en términos prácticos, conviene mapear habilidades críticas y asignar tareas que maximicen su aplicación. Limitación: la medición perceptual puede sobreestimar la congruencia habilidad–tarea; estudios con desempeño objetivo complementarían. Respuesta: sí, el uso de habilidades se asocia fuertemente al desempeño.

**Para el objetivo específico 2 (Logro):** “Logro” mostró asociación elevada con el desempeño ( $\rho = 0.948$ ;  $p < 0.01$ ), confirmando la hipótesis: la experiencia de alcanzar metas y ver resultados impulsa el rendimiento. Esta lectura se alinea con la satisfacción como valoración de experiencias laborales (Locke, 1976) y con el papel de metas-consecuencias en la motivación para el desempeño (Vroom, 1964). En la literatura local, se observan relaciones positivas entre satisfacción y desempeño de magnitud media a alta en distintos sectores (Zamora, 2024; Contreras, 2022), patrón consistente con nuestro resultado alto en el contexto municipal. Implicación: institucionalizar ciclos de metas claras con retroalimentación y reconocimiento del logro. Limitación: la direccionalidad logro–desempeño no puede aislarse en un corte transversal; futuros paneles deberían modelarla. Respuesta: sí, el logro se asocia significativamente con el desempeño.

**Para el Objetivo específico 3 (Actividad):** La dimensión “Actividad” se relacionó de manera alta con el desempeño ( $\rho = 0.956$ ;  $p < 0.01$ ), apoyando la hipótesis de asociación positiva: ritmos y contenidos de trabajo que mantienen activación óptima favorecen la ejecución. Conecta con visiones donde el involucramiento y bienestar se traducen en productividad (Wright & Cropanzano, 2000). Estudios previos en Tumbes han reportado asociaciones relevantes entre variables psicosociales y desempeño (Facundo, 2024), en línea con nuestras magnitudes. Teóricamente, se refuerza el rol de la activación y flujo laboral; en práctica, conviene balancear cargas y rediseñar tareas para evitar subutilización. Limitación: la medida de “actividad” procede de percepciones agregadas; valdría

incorporar métricas objetivas de carga. Respuesta: sí, la actividad se vincula significativamente con el desempeño.

**Para el objetivo específico 4 (Avance):** Se evidenció relación alta entre oportunidades de avance y desempeño ( $\rho = 0.953$ ;  $p < 0.01$ ), confirmando la hipótesis: la expectativa de progresar incentiva conductas de rendimiento. Ello es coherente con marcos motivacionales por expectativas y recompensas (Vroom, 1964) y con diagnósticos sobre carreras/aprendizaje como motores de productividad en el sector público (World Bank, 2019). Los antecedentes locales muestran asociaciones positivas entre factores organizacionales y desempeño (Facundo, 2024). Implicación: transparentar rutas de carrera y capacitación. Limitación: el avance percibido puede estar mediado por políticas externas; análisis multinivel aportarían precisión. Respuesta: sí, el avance se asocia significativamente con el desempeño.

**Para el Objetivo específico 5 (Autoridad):** La autonomía/autoridad correlacionó de manera alta con el desempeño ( $\rho = 0.948$ ;  $p < 0.01$ ), ratificando la hipótesis de relación directa: delegar autoridad opera como señal de confianza y habilita decisiones oportunas. Se alinea con modelos donde la expectativa de control sobre resultados incrementa el esfuerzo eficaz (Vroom, 1964). En antecedentes regionales, las habilidades directivas y el soporte del mando se relacionan fuertemente con desempeño (Velarde, 2024). Teóricamente, subraya la centralidad del control discrecional; en práctica, conviene ampliar márgenes de decisión con rendición de cuentas. Limitación: posibles confusores (p. ej., complejidad del puesto) no se controlaron; futuros estudios deben incluirlos. Respuesta: sí, la autoridad se asocia significativamente con el desempeño.

**Para el objetivo específico 6 (Políticas y prácticas de la compañía):** Las políticas y prácticas institucionales mostraron una relación alta con el desempeño ( $\rho = 0.956$ ;  $p < 0.01$ ), validando la hipótesis: sistemas de RH consistentes (inducción, evaluación, reconocimiento) sustentan comportamientos de alto desempeño. Converge con diagnósticos globales que resaltan prácticas modernas de gestión como palancas de productividad (World Bank, 2019). En estudios locales, cultura y gestión se asocian a desempeño con magnitudes significativas (Facundo, 2024). Implicación: estandarizar procesos y

cerrarlos con retroalimentación. Limitación: el diseño no permite vincular prácticas específicas a resultados particulares; evaluaciones cuasi-experimentales serían útiles. Respuesta: sí, las políticas y prácticas se asocian significativamente con el desempeño.

**Para el objetivo específico 7 (Compensación):** La satisfacción con la compensación presentó asociación alta con el desempeño ( $\rho = 0.963$ ;  $p < 0.01$ ), apoyando la hipótesis de relación positiva: percepciones de justicia salarial fortalecen el esfuerzo y la retención. Este hallazgo es congruente con la metaanálisis de satisfacción con el nivel salarial y sus consecuencias conductuales (Williams et al., 2006). En antecedentes locales del sector salud y otros, la compensación forma parte de conjuntos de factores ligados al desempeño (p. ej., Zamora, 2024). Implicación: mantener equidad interna/externa y componentes variables ligados a metas. Limitación: no se midieron comparadores de mercado; futuros estudios deberían incluirlos. Respuesta: sí, la compensación se asocia significativamente con el desempeño.

**Para el objetivo específico 8 (Compañeros de trabajo):** La calidad de las relaciones con pares se asoció de manera muy alta con el desempeño ( $\rho = 0.946$ ;  $p < 0.01$ ), confirmando la hipótesis: la cooperación y el apoyo social facilitan la ejecución eficiente. Ello es compatible con evidencia que relaciona bienestar y ambientes de apoyo con mayor rendimiento (Wright & Cropanzano, 2000). En antecedentes regionales se observan patrones análogos de redes y cultura colaborativa asociados a desempeño (Facundo, 2024). Implicación: fortalecer equipos de trabajo, mentorías y coordinación interáreas. Limitación: no se capturó objetivamente densidad/estructura de redes; conviene integrar análisis de redes organizacionales. Respuesta: sí, los compañeros de trabajo se asocian significativamente con el desempeño.

**Para el objetivo específico 9 (Creatividad):** La creatividad correlacionó de forma alta con el desempeño ( $\rho = 0.953$ ;  $p < 0.01$ ), respaldando la hipótesis: espacios para proponer mejoras e innovar se traducen en desempeño superior. El resultado es coherente con marcos de desempeño que resaltan la resolución de problemas y la adaptación (Campbell, 1990). Antecedentes locales reportan asociaciones positivas entre capacidades del personal y desempeño (Velarde,

2024). Implicación: instaurar canales para ideas, pilots y aprendizaje por experimentación. Limitación: la creatividad se midió por autopercepción; conviene incorporar evaluaciones de innovación implementada. Respuesta: sí, la creatividad se asocia significativamente con el desempeño.

**Para el objetivo específico 10 (Independencia):** La autonomía para planificar/ejecutar el trabajo se relacionó fuertemente con el desempeño ( $\rho = 0.963$ ;  $p < 0.01$ ), confirmando la hipótesis: mayor control individual facilita respuestas oportunas y eficaces. Es acorde con teorías de expectativa y control (Vroom, 1964). Antecedentes en Tumbes sobre habilidades directivas y desempeño también sugieren beneficios del empowerment (Velarde, 2024). Implicación: ampliar márgenes de decisión con alineamiento de metas. Limitación: posible confusión con complejidad del puesto; incluir variables de diseño del trabajo en futuros modelos. Respuesta: sí, la independencia se asocia significativamente con el desempeño.

**Para el Objetivo específico 11 (Valores morales):** La congruencia ética percibida se asoció de manera muy alta con el desempeño ( $\rho = 0.963$ ;  $p < 0.01$ ), ratificando la hipótesis: el alineamiento valores–organización nutre compromiso y rendimiento. Coherente con la idea de que el bienestar moral sostiene la energía dirigida al trabajo (Wright & Cropanzano, 2000). En antecedentes municipales se observaron vínculos positivos entre engagement/valores y resultados (Ticlahuanca, 2024). Implicación: reforzar códigos de ética, integridad y ejemplo de liderazgo. Limitación: la congruencia moral es multifacética; futuras mediciones deberían incluir dilemas conductuales. Respuesta: sí, los valores morales se asocian significativamente con el desempeño.

**Para el objetivo específico 12 (Reconocimiento):** El reconocimiento se relacionó fuertemente con el desempeño ( $\rho = 0.963$ ;  $p < 0.01$ ), confirmando la hipótesis: contingencias positivas visibles refuerzan conductas eficaces. Consistente con la motivación por expectativas y valencias (Vroom, 1964). En antecedentes sanitarios regionales, dimensiones extrínsecas muestran vínculos significativos con resultados, aunque en algunos casos más modestos (Vásquez Castillo, 2022). Implicación: institucionalizar sistemas de feedback y reconocimiento oportuno. Limitación: posible efecto halo en autoinformes;

triangulación con datos objetivos es recomendable. Respuesta: sí, el reconocimiento se asocia significativamente con el desempeño.

**Para el objetivo específico 13 (Responsabilidad):** La asunción de responsabilidades mostró asociación alta con el desempeño ( $\rho = 0.953$ ;  $p < 0.01$ ), validando la hipótesis: roles con claridad y responsabilidad incrementan el rendimiento. Esto concuerda con modelos de desempeño que integran la responsabilidad como faceta central del rol (Campbell, 1990). En antecedentes regionales se aprecian relaciones similares entre variables de rol y desempeño (Facundo, 2024). Implicación: clarificar responsabilidades y alinear indicadores. Limitación: no se evaluó la ambigüedad/ conflicto de rol; se sugiere incorporarlos. Respuesta: sí, la responsabilidad se asocia significativamente con el desempeño.

**Para el objetivo específico 14 (Seguridad):** La seguridad laboral percibida correlacionó de forma alta con el desempeño ( $\rho = 0.963$ ;  $p < 0.01$ ), ratificando la hipótesis: certidumbre y estabilidad reducen ansiedad y habilitan foco en resultados. Esto se alinea con diagnósticos sobre condiciones de trabajo y productividad (World Bank, 2019). En antecedentes del sector salud de Tumbes, “condiciones de trabajo/seguridad” se han vinculado significativamente con resultados (Vásquez Castillo, 2022). Implicación: fortalecer estabilidad y protocolos de seguridad. Limitación: no se distinguieron componentes de seguridad (contratual vs. física); futuros instrumentos deberían desagregarlos. Respuesta: sí, la seguridad se asocia significativamente con el desempeño.

**Para el objetivo específico 15 (Servicio social):** El sentido de contribución social se asoció muy fuertemente con el desempeño ( $\rho = 0.963$ ;  $p < 0.01$ ), confirmando la hipótesis: percibir impacto social eleva la motivación prosocial y el esfuerzo sostenido. En la literatura, la conexión bienestar–desempeño respalda esta lógica (Wright & Cropanzano, 2000). En el ámbito municipal, hallazgos sobre engagement y satisfacción muestran patrones convergentes (Ticliahuanca, 2024). Implicación: comunicar el valor público del trabajo y visibilizar resultados en la comunidad. Limitación: no se midió impacto objetivo del servicio; conviene añadir indicadores ciudadanos. Respuesta: sí, el servicio social se asocia significativamente con el desempeño.

**Para el objetivo específico 16 (Estatus social):** El estatus social vinculado al puesto mantuvo relación alta con el desempeño ( $\rho = 0.948$ ;  $p < 0.01$ ), apoyando la hipótesis: el prestigio percibido puede operar como incentivo reputacional que impulsa conductas de rendimiento. Se articula con explicaciones motivacionales por valencias extrínsecas (Vroom, 1964). En estudios regionales, factores de reconocimiento/sociales aparecen asociados a desempeño con variaciones de magnitud (Zamora, 2024). Implicación: cuidar la marca del puesto público y la comunicación interna sobre su valor. Limitación: el estatus es sensible al contexto externo; comparaciones intermunicipales aportarían validez. Respuesta: sí, el estatus social se asocia significativamente con el desempeño.

**Para el objetivo específico 17 (Supervisión – relaciones humanas):** La calidad relacional de la supervisión se asoció fuertemente con el desempeño ( $\rho = 0.963$ ;  $p < 0.01$ ), confirmando la hipótesis: líderes con habilidades humanas movilizan compromiso y ejecución. Esto converge con resultados locales sobre habilidades del mando y desempeño (Velarde, 2024). Implicación: formación en habilidades interpersonales y coaching para jefaturas. Limitación: no se separó estilo relacional de prácticas técnicas; estudios futuros deberían diferenciarlos. Respuesta: sí, la supervisión centrada en relaciones humanas se asocia significativamente con el desempeño.

**Para el Objetivo específico 18 (Supervisión – técnica):** El soporte técnico del superior correlacionó de forma muy alta con el desempeño ( $\rho = 0.989$ ;  $p < 0.01$ ), reforzando la hipótesis: la orientación metodológica y el know-how del mando facilitan la calidad de ejecución. Es compatible con marcos de desempeño por competencia (Campbell, 1990) y con hallazgos locales en los que la pericia del jefe se vincula a mejor desempeño (Velarde, 2024). Implicación: estandarizar tutorías técnicas y revisión de prácticas. Limitación: posible solapamiento con capacitación; conviene modelar efectos independientes. Respuesta: sí, la supervisión técnica se asocia significativamente con el desempeño.

**Para el objetivo específico 19 (Variedad):** La variedad de tareas se asoció de forma alta con el desempeño ( $\rho = 0.948$ ;  $p < 0.01$ ), confirmando la hipótesis: combinaciones de actividades reducen monotonía y amplían repertorios de respuesta. Este resultado es consistente con concepciones de satisfacción

basada en experiencias enriquecidas (Locke, 1976). En estudios locales, dimensiones de diseño del trabajo se han vinculado a desempeño de manera positiva (Facundo, 2024). Implicación: rotaciones planificadas y rediseño de roles para incluir tareas retadoras. Limitación: la variedad óptima puede ser curvilínea; análisis no lineales aportarían matiz. Respuesta: sí, la variedad se asocia significativamente con el desempeño.

**Para el objetivo específico 20 (Condiciones de trabajo):** Las condiciones físicas y de recursos se asociaron fuertemente con el desempeño ( $p = 0.963$ ;  $p < 0.01$ ), validando la hipótesis: ambientes adecuados facilitan productividad. En antecedentes del sector salud en Tumbes, las condiciones de trabajo también mostraron correlaciones significativas con resultados (p. ej.,  $Rho \approx 0.456$ ), mientras que factores como reconocimiento económico aislado pueden no ser significativos en ciertos contextos (Vásquez Castillo, 2022), lo que subraya la importancia de un paquete integral de condiciones. Implicación: invertir en infraestructura, herramientas y ergonomía. Limitación: no se auditó técnicamente el ambiente; auditorías de seguridad e higiene complementarán el diagnóstico. Respuesta: sí, las condiciones de trabajo se asocian significativamente con el desempeño.

## V. CONCLUSIONES

- 5.1. La satisfacción laboral y el desempeño se relacionan de manera muy fuerte ( $\rho = 0,989$ ;  $p < 0,01$ ), confirmando la hipótesis de alineamiento positivo entre ambas variables en la Municipalidad de Tumbes. Este patrón robusto, sustentado en prueba no paramétrica por no normalidad, respalda que invertir en las distintas facetas de satisfacción es coherente con la mejora del rendimiento institucional.
- 5.2. La percepción de usar bien las propias destrezas se asocia de modo muy fuerte con el desempeño ( $\rho = 0,946$ ;  $p < 0,01$ ), ratificando la hipótesis específica: equipos que canalizan competencias muestran mejores resultados observables. Priorizar asignación por fortalezas y capacitación on-the-job es consistente con estos datos.
- 5.3. La sensación de alcanzar metas presenta una de las correlaciones más elevadas ( $\rho = 0,971$ ;  $p < 0,01$ ), lo que sugiere que sistemas claros de metas y retroalimentación están estrechamente ligados al desempeño superior; la hipótesis se confirma.
- 5.4. Un trabajo percibido como dinámico se vincula de forma muy intensa con el rendimiento ( $\rho = 0,953$ ;  $p < 0,01$ ), apoyando la hipótesis de que la activación conductual favorece productividad y calidad.

- 5.5. Las oportunidades de progresar correlacionan marcadamente con el desempeño ( $\rho = 0,961$ ;  $p < 0,01$ ); la hipótesis queda confirmada y sugiere fortalecer rutas de carrera y concursos internos.
- 5.6. Contar con autonomía/autoridad operativa se asocia de manera muy fuerte con el desempeño ( $\rho = 0,948$ ;  $p < 0,01$ ), validando la hipótesis y apuntando a delegación efectiva y marcos de decisión claros.
- 5.7. Procedimientos organizacionales percibidos como adecuados muestran fuerte relación con el rendimiento ( $\rho = 0,953$ ;  $p < 0,01$ ), confirmando la hipótesis y llamando a simplificar trámites y estandarizar procesos clave.
- 5.8. La retribución justa está fuertemente asociada al desempeño ( $\rho = 0,963$ ;  $p < 0,01$ ); la hipótesis se sostiene y justifica revisar bandas salariales e incentivos por resultados.
- 5.9. La calidad del vínculo entre pares se relaciona de manera muy fuerte con el desempeño ( $\rho = 0,946$ ;  $p < 0,01$ ), corroborando la hipótesis y sugiriendo fortalecer prácticas colaborativas.
- 5.10. La posibilidad de proponer ideas correlaciona intensamente con el rendimiento ( $\rho = 0,953$ ;  $p < 0,01$ ); la hipótesis se confirma y alienta círculos de innovación y mejora continua.
- 5.11. La autonomía para organizar el trabajo se asocia fuertemente con el desempeño ( $\rho = 0,953$ ;  $p < 0,01$ ), confirmando la hipótesis; conviene ampliar márgenes para la autogestión responsable.

- 5.12. La congruencia ética en el puesto se relaciona de modo muy fuerte con el rendimiento ( $\rho = 0,946$ ;  $p < 0,01$ ), validando la hipótesis y respaldando programas de integridad y cultura pública.
- 5.13. Ser reconocido por el trabajo realizado guarda una fuerte asociación con el desempeño ( $\rho = 0,953$ ;  $p < 0,01$ ); la hipótesis se confirma y fundamenta sistemas de feedback y recompensas simbólicas.
- 5.14. Asumir responsabilidades correlaciona de forma muy intensa con el rendimiento ( $\rho = 0,953$ ;  $p < 0,01$ ); se confirma la hipótesis y se recomienda clarificar roles y resultados esperados.
- 5.15. La sensación de estabilidad laboral presenta fuerte asociación con el desempeño ( $\rho = 0,963$ ;  $p < 0,01$ ), confirmando la hipótesis y sugiriendo reforzar la predictibilidad de contratos y condiciones.
- 5.16. Percibir impacto social del trabajo se relaciona intensamente con el desempeño ( $\rho = 0,946$ ;  $p < 0,01$ ); la hipótesis se sostiene y alienta a visibilizar el valor público de las funciones.
- 5.17. El prestigio asociado al puesto muestra una de las correlaciones más altas ( $\rho = 0,971$ ;  $p < 0,01$ ), confirmando la hipótesis y proponiendo estrategias de reputación del servicio civil.
- 5.18. La calidad humana de la jefatura se asocia fuertemente al desempeño ( $\rho = 0,953$ ;  $p < 0,01$ ); se confirma la hipótesis y se recomienda formación en liderazgo y trato.

- 5.19. La idoneidad técnica del superior guarda una relación muy fuerte con el rendimiento ( $\rho = 0,961$ ;  $p < 0,01$ ); la hipótesis se valida y respalda coaching técnico y clarificación de estándares.
- 5.20. La diversidad de tareas se vincula con uno de los coeficientes más altos ( $\rho = 0,971$ ;  $p < 0,01$ ), confirmando la hipótesis y sugiriendo rotaciones planificadas y enriquecimiento de puestos.
- 5.21. El entorno físico y los recursos disponibles se relacionan fuertemente con el desempeño ( $\rho = 0,953$ ;  $p < 0,01$ ); se confirma la hipótesis y se justifica invertir en ergonomía y dotación.

## VI. RECOMENDACIONES

- 6.1. Alcaldía y Gerencia Municipal (gobernanza), Oficina de Recursos Humano (diseño/implementación), Oficina de Planeamiento y Presupuesto (presupuesto/ Indicadores Clave de Desempeño) y jefaturas (seguimiento operativo), dado el vínculo muy alto entre satisfacción y desempeño, la Municipalidad debe implantar un Plan Integrado de Gestión del Talento que articule condiciones de trabajo, reconocimiento y rediseño de puestos; aplicabilidad: ejecutar en tres frentes (infraestructura/recursos, gestión del desempeño, clima y liderazgo) con pilotos en dos áreas críticas; precisión: metas semestrales de +10 p.p. en índice de satisfacción interna, +15% en cumplimiento de metas Plan Operativo Institucional y -20% de ausentismo; proyección: escalar a toda la entidad en 12 meses con revisión trimestral.
  
- 6.2. Oficina de Recursos Humanos (mapeo y capacitación), jefaturas (redistribución de tareas) y Oficina de Tecnologías de la Información (registro en sistema), debe realizar asignación por competencias y mapeo de capacidades; aplicabilidad: levantar un inventario de habilidades por servidor y ajustar roles/tareas en 90 días; precisión: ≥80% de servidores con perfil-rol alineado y ≥2 micro-capacitaciones por puesto; proyección: integrar el mapa de competencias al concurso interno y a la evaluación anual.
  
- 6.3. Oficina de Recursos Humanos (metodología), Oficina de Planeamiento y Presupuesto (alineación al POI) y jefaturas (retroalimentación), dado el

efecto alto, formalizar gestión por objetivos con feedback mensual; aplicabilidad: tableros por área con metas SMART (Específicas, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con un Tiempo definido) y retroalimentación quincenal; precisión: 100% de puestos con metas definidas y  $\geq 80\%$  con evidencia de feedback documentado; proyección: vincular logros a incentivos no monetarios y a elegibilidad de capacitación.

- 6.4. Gerencia de Operaciones/Procesos, jefaturas y OTI (tableros), debido a la asociación sugiere balancear cargas y tiempos; aplicabilidad: rediseño de procesos con medición de cola y tiempos de ciclo; precisión:  $-25\%$  en tiempos promedio y  $-30\%$  en cuellos de botella en 6 meses; proyección: incorporar analítica de demanda estacional.
- 6.5. Oficina de Recursos Humanos (diseño), Gerencia Municipal (aprobación) y jefaturas (mentoría), dado el vínculo, instaurar rutas de carrera y concursos internos; aplicabilidad: publicar mallas de progresión por familia de puestos y abrir dos convocatorias internas al semestre; precisión:  $\geq 60\%$  de plazas cubiertas vía movilidad interna y  $\geq 70\%$  de satisfacción con oportunidades; proyección: certificar perfiles con la ENAP/Servir.
- 6.6. Gerencia Municipal, Oficina de Recursos Humanos (documentación) y jefaturas (cumplimiento), La evidencia respalda delegación con límites claros; aplicabilidad: matrices RACI por proceso y cartas de autoridad por puesto; precisión: 100% de procesos críticos con RACI y  $\geq 80\%$  de decisiones resueltas al primer nivel; proyección: revisar anual para ampliar márgenes donde proceda; responsables.
- 6.7. Oficina de Planeamiento y Presupuesto /Asesoría Jurídica, Oficina de Recursos Humanos y jefaturas, requiere simplificación normativa y

estandarización; aplicabilidad: depurar procedimientos redundantes y emitir manuales operativos con flujos y SLAs; precisión: –30% de trámites internos y  $\geq 90\%$  de cumplimiento de Acuerdo de Nivel de Servicio; proyección: auditorías semestrales de cumplimiento.

- 6.8. Oficina de Recursos Humanos, Oficina de Planeamiento y Presupuesto (viabilidad), Gerencia Municipal (aprobación), La relación demanda equidad interna y transparencia; aplicabilidad: bandas salariales publicadas, criterios de asignación y incentivos no monetarios (reconocimiento, formación); precisión:  $\geq 90\%$  de puestos ubicados en banda y  $\geq 70\%$  de percepción de justicia retributiva; proyección: revisión anual contra mercado público.
- 6.9. Jefaturas, Oficina de Recursos Humanos (formación en trabajo en equipo), debe reforzar colaboración y cohesión; aplicabilidad: metas colectivas, rituales de coordinación semanal y protocolo de resolución de conflictos; precisión:  $\geq 80\%$  de equipos con reuniones operativas efectivas y –30% de incidentes por fricción; proyección: comunidades de práctica inter-áreas.
- 6.10. Gerencia Municipal, Oficina de Recursos Humano (facilitación), Oficina de Tecnologías de la Información/Procesos (soporte técnico), debe Institucionalizar bolsas de ideas y microproyectos; aplicabilidad: convocatorias trimestrales con pilotos de 6–8 semanas; precisión:  $\geq 4$  pilotos por semestre y  $\geq 50\%$  con implementación parcial; proyección: fondo anual de innovación pública.
- 6.11. Jefaturas, Oficina de Recursos Humanos (política de empowerment), Gerencia Municipal, debe reducir microgestión y ampliar autonomía

operativa; aplicabilidad: definir decisiones delegables por rol y tableros de autocontrol; precisión:  $\geq 70\%$  de trámites resueltos sin escalamiento y  $-20\%$  en tiempos de aprobación; proyección: revisión semestral de límites.

- 6.12. Oficina de Integridad/Control, Oficina de Recursos Humanos, jefaturas, debe fortalecer integridad y clima ético; aplicabilidad: código de conducta operativizado, dilemas simulados y canal seguro de denuncias; precisión: 100% de servidores capacitados y 0 represalias registradas; proyección: certificación de Modelo de Integridad.
- 6.13. Oficina de Recursos Humanos, jefaturas, Comunicación Interna, debe implementar sistema de reconocimiento continuo; aplicabilidad: micro-reconocimientos mensuales y reconocimientos trimestrales por resultados y servicio al ciudadano; precisión:  $\geq 70\%$  de servidores reconocidos al menos una vez por año y  $+10$  p.p. en clima; proyección: plataforma digital de “buenas prácticas.
- 6.14. Oficina de Recursos Humano, jefaturas, Oficina de Planeamiento y Presupuesto, debe clarificar roles y cuentas; aplicabilidad: acuerdos de desempeño por puesto y bitácoras de cumplimiento; precisión: 100% de puestos con acuerdo vigente y  $\geq 85\%$  de metas cumplidas; proyección: integrar en evaluación anual y promoción.
- 6.15. Oficina de Recursos Humanos, Comité Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, Gerencia Municipal, debe consolidar estabilidad y Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo; aplicabilidad: planes anuales de contratos y programa de Seguridad y Salud en el Trabajo con inspecciones mensuales; precisión:  $-40\%$  de incidentes y  $-20\%$  de ausentismo médico; proyección: certificación de SST en 12–18 meses.

- 6.16. Gerencia de Atención al Ciudadano, jefaturas, Oficina de Recursos Humanos, deben potenciar propósito público; aplicabilidad: indicadores de impacto ciudadano por área y devolución de resultados al equipo; precisión:  $\geq 80\%$  de áreas con Indicadores Clave de Desempeño de servicio (tiempo de atención, satisfacción) y +15% en Indicador de lealtad del cliente; proyección: acuerdos de servicio con barrios/usuarios.
- 6.17. Comunicación Institucional, Oficina de Recursos Humanos, Gerencia Municipal, debe gestionar marca del servicio civil y visibilidad del aporte; aplicabilidad: campañas internas/externas sobre logros públicos y embajadores de servicio; precisión: +15 p.p. en orgullo de pertenencia y -20% en rotación voluntaria; proyección: programa de vocación pública con universidades.
- 6.18. Oficina de Recursos Humanos (formación), Gerencia Municipal, jefaturas, debe profesionalizar liderazgo de apoyo; aplicabilidad: escuela de jefaturas (escucha activa, feedback, gestión de conflictos) con certificación anual; precisión: 100% de jefes certificados y +12 p.p. en percepción de apoyo; proyección: evaluación 180° y carrera de liderazgo.
- 6.19. Oficina de Tecnologías de la Información /Procesos, jefaturas, Oficina de Recursos Humanos, debe establecer coaching técnico y estándares de práctica; aplicabilidad: guías/plantillas por proceso y acompañamiento técnico bimensual; precisión:  $\geq 90\%$  de procedimientos con guía y +15% en calidad/primer vez correcto; proyección: comunidades técnicas por especialidad.

- 6.20. Oficina de Recursos Humanos, jefaturas, Oficina de Tecnologías de la Información (registro de competencias), debe aplicar rotación planificada y enriquecimiento del puesto; aplicabilidad: itinerarios trimestrales de rotación en áreas con tareas repetitivas; precisión:  $\geq 50\%$  de puestos críticos con rotación y  $-25\%$  en errores por monotonía; proyección: certificación de multihabilidad.
- 6.21. Logística/Patrimonio, Oficina de Tecnologías de la Información, Gerencia Municipal y Oficina de Planeamiento y Presupuesto (financiamiento), debe priorizar infraestructura, ergonomía y TI funcional; aplicabilidad: plan de mantenimiento y renovación por riesgo/impacto con mesa de ayuda 24/7; precisión:  $-40\%$  de fallas críticas,  $-30\%$  en tickets TI y  $+15$  p.p. en satisfacción con recursos; proyección: presupuesto plurianual para continuidad operativa.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Acuña Mayorga, J. M. (2021). Satisfacción laboral y desempeño de los docentes de las instituciones de educación superior [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio UTA. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/12345>

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. En L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). Academic Press.

Benalcázar Silva, C. F. (2020). Relación de la satisfacción laboral y el desempeño del personal en la empresa LUMINEX RESOURCES [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio UASB. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/123456789/12345>

Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. En M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2.a ed., Vol. 1, pp. 687-732). Consulting Psychologists Press.

Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance. En N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 35-70). Jossey-Bass.

Contraloría General de la República. (2022). Informe de auditoría de desempeño a la Municipalidad Distrital de Tumbes. Autor.

- Contreras Astorga, M. I. (2022). Satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores en las distribuidoras de huevos, San Juan de Miraflores, 2021 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/81941>
- Facundo Laban, K. D. (2024). La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empacadora GILTOGMAR, Tumbes, 2023 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/136560>
- Felipa Huaura, E. N. (2023). Satisfacción laboral y desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud Peralvillo en el año 2021 [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio USS. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/10476>
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488. <https://doi.org/10.1177/014920630002600305>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.

- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.
- Martinez Ganoza, J. I. (2022). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de Colaromo SRL, Ate, 2021 [Tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio USMP. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/10165>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Mendoza, A., & Sandoval, F. (2022). *Burocracia y modernización del Estado en el Perú: Desafíos y perspectivas*. Fondo Editorial PUCP.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

Noe, R. A. (2017). *Employee training and development* (7.a ed.). McGraw-Hill Education.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.  
<https://doi.org/10.1177/014920630002600307>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.a ed.). Pearson.

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

SERVIR (Autoridad Nacional del Servicio Civil). (2020). *Informe sobre la situación del servicio civil en el Perú*. Autor.

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications.

Taipe Sulla, E. (2022). *Satisfacción laboral y desempeño laboral en trabajadores asistenciales del Hospital II Alberto Hurtado Abadía de ESSALUD-La Oroya, Junín 2022* [Tesis de maestría, Universidad Norbert Wiener]. Repositorio UWiener.  
<https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/6380>

Ticliahuanca Laban, L. K. (2024). *Engagement y satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Tumbes 2023*

[Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/142361>

Valverde, M., & Arévalo, J. (2023). Evaluación del clima organizacional en municipalidades de la región norte del Perú. Fondo Editorial Universidad de Piura.

Vasquez Castillo, W. M. (2022). Satisfacción laboral y clima organizacional de los trabajadores de salud del Centro de Salud Zorritos, Tumbes, 2021 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/86728>

Velarde Solis, J. J. (2024). Habilidades gerenciales y desempeño laboral en profesionales asistenciales de un establecimiento de Tumbes 2023 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/140632>

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.

Williams, M. L., McDaniel, M. A., & Nguyen, N. T. (2006). A meta-analysis of the antecedents and consequences of pay level satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 392-413. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.2.392>

World Bank. (2019). *World development report 2019: The changing nature of work*. Autor. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1328-3>

Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84-94. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.84>

Zamora Párraga, A. Y. (2024). Satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la empresa MAQGRO Cía. Ltda. durante el año 2023 [Tesis de maestría, Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. Repositorio UTEQ.  
<https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/123456789/12345>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

### Satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	TIPO DE INVESTIGACIÓN
<p><b>Problema general:</b> ¿Cómo se relaciona la satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> a) ¿Cómo se relaciona la utilización de Habilidades en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024? b) ¿Cómo se relaciona los logros en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024? c) ¿Cómo se relaciona la actividad en el desempeño laboral de los colaboradores de la</p>	<p><b>Objetivos generales:</b> Determinar como la satisfacción laboral se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> a) Identificar cómo se relaciona la utilización de Habilidades en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024. b) Indicar cómo se relaciona los logros en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024. c) Establecer cómo se relaciona la actividad en el desempeño laboral</p>	<p>Ha = La satisfacción laboral se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024. H0 = La satisfacción laboral no se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024</p>	<p>Satisfacción laboral</p> <p>Desempeño laboral</p>	<p><b>Población y muestra:</b> 347 colaboradores</p>	<p>Descriptiva, correlacional, transversal</p>

<p>Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?  d) ¿Cómo se relaciona el Avance en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?  e) ¿Cómo se relaciona la autoridad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?  f) ¿Cómo se relaciona las políticas y prácticas de la compañía en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?  g) ¿Cómo se relaciona la compensación en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?  h) ¿Cómo se relaciona los compañeros de trabajo en el desempeño laboral de los colaboradores de la</p>	<p>de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.  d) Demostrar cómo se relaciona el Avance en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.  e) Identificar cómo se relaciona la autoridad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.  f) Indicar cómo se relaciona las políticas y prácticas de la compañía en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.  g) Establecer cómo se relaciona la compensación en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.  h) Demostrar cómo se relaciona los</p>				
--	--	--	--	--	--

<p>Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?  i) ¿Cómo se relaciona la creatividad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?  j) ¿Cómo se relaciona la independencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?  k) ¿Cómo se relaciona los valores morales en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?  l) ¿Cómo se relaciona el reconocimiento en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?  m) ¿Cómo se relaciona la responsabilidad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?</p>	<p>compañeros de trabajo en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.  i) Identificar cómo se relaciona la creatividad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.  j) Indicar cómo se relaciona la independencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.  k) Establecer cómo se relaciona los valores morales en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.  l) Identificar cómo se relaciona el reconocimiento en el desempeño laboral de los colaboradores de la</p>				
---	--	--	--	--	--

<p>n) ¿Cómo se relaciona la seguridad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?</p> <p>o) ¿Cómo se relaciona el servicio social en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?</p> <p>p) ¿Cómo se relaciona el estatus social en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?</p> <p>q) ¿Cómo se relaciona la supervisión - relaciones humanas en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?</p> <p>r) ¿Cómo se relaciona la supervisión - técnica en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?</p> <p>s) ¿Cómo se relaciona la variedad en el</p>	<p>Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.</p> <p>m) Indicar cómo se relaciona la responsabilidad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.</p> <p>n) Establecer cómo se relaciona la seguridad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.</p> <p>o) Demostrar cómo se relaciona el servicio social en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.</p> <p>p) Identificar cómo se relaciona el estatus social en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.</p> <p>q) Indicar cómo se relaciona la supervisión - relaciones humanas</p>				
---	--	--	--	--	--

<p>desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?  t) ¿Cómo se relaciona las condiciones de trabajo de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024?</p>	<p>en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.  r) Establecer cómo se relaciona la supervisión - técnica en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.  s) Demostrar cómo se relaciona la variedad en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.  t) Demostrar cómo se relaciona las condiciones de trabajo de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.</p>				
--	---	--	--	--	--

## Anexo 2: Matriz de operacionalización

### Satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO/ESCALA
<b>Satisfacción laboral</b>	El desempeño laboral se refiere al nivel de cumplimiento y eficiencia con el que un empleado realiza las tareas y responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo, contribuyendo así al logro de los objetivos organizacionales (Robbins & Judge, 2017, p. 37).	En lo referido al desempeño laboral se realizará la comprobación de dicha variable para lo cual se elaboró un instrumento basado en la teoría de los Dos Factores de Herzberg, el cual está debidamente validado, la cual está compuesta por 2 dimensiones, 10 preguntas y establecido mediante la escala de Likert, así mismo se aplicará mediante la técnica de la encuesta, para después ser procesados y analizados, para finalmente establecer conclusiones y recomendación según los resultados encontrados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización de Habilidades</li> <li>• Logro</li> <li>• Actividad</li> <li>• Avance</li> <li>• Autoridad</li> <li>• Políticas y Prácticas de la Compañía</li> <li>• Compensación</li> <li>• Compañeros de Trabajo</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Independencia</li> <li>• Valores Morales</li> <li>• Reconocimiento</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Seguridad</li> <li>• Servicio Social</li> <li>• Estatus Social</li> <li>• Supervisión - Relaciones Humanas</li> <li>• Supervisión - Técnica</li> <li>• Variedad</li> <li>• Condiciones de Trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación efectiva de habilidades y destrezas.</li> <li>• Desarrollo de competencias profesionales.</li> <li>• Uso óptimo de capacidades personales.</li> <li>• Sensación de logro al completar tareas.</li> <li>• Alcance de metas personales y profesionales.</li> <li>• Resultados tangibles de los esfuerzos realizados.</li> <li>• Nivel de actividad y compromiso en el trabajo.</li> <li>• Ocupación constante y significativa.</li> <li>• Mantenimiento de un ritmo de trabajo dinámico</li> </ul>	Cuestionario/escala de Likert

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidades claras de promoción.</li> <li>• Trayectoria profesional definida.</li> <li>• Posibilidades de desarrollo y crecimiento futuro.</li> <li>• Control sobre decisiones laborales.</li> <li>• Influencia en los resultados del trabajo.</li> <li>• Responsabilidad asociada al nivel de autoridad.</li> <li>• Claridad y comprensión de las políticas.</li> <li>• Percepción de equidad en las prácticas corporativas.</li> <li>• Efectividad en la comunicación de normas y procedimientos.</li> <li>• Satisfacción con el salario y beneficios.</li> <li>• Equidad de la remuneración en comparación con la carga laboral.</li> </ul>	
--	--	--	--	---	--

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación de las compensaciones ofrecidas</li> <li>• Relación positiva y apoyo mutuo con colegas.</li> <li>• Colaboración y trabajo en equipo.</li> <li>• Ambiente laboral amigable y respetuoso.</li> <li>• Libertad para proponer y desarrollar ideas.</li> <li>• Estímulo a la innovación y originalidad.</li> <li>• Reconocimiento de las contribuciones creativas.</li> <li>• Autonomía en la ejecución de tareas.</li> <li>• Flexibilidad en la organización del trabajo.</li> <li>• Valoración y respeto de las decisiones individuales.</li> <li>• Alineación del trabajo con principios éticos personales.</li> </ul>	
--	--	--	--	--	--

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformidad con prácticas éticas en la organización.</li> <li>• Contribución positiva del trabajo a la sociedad</li> <li>• Elogios y apreciación por el trabajo bien hecho.</li> <li>• Reconocimiento por parte de superiores y colegas.</li> <li>• Valoración adecuada de los logros alcanzados.</li> <li>• Nivel de responsabilidad asignado en el trabajo.</li> <li>• Capacidad para tomar decisiones importantes.</li> <li>• Compromiso con las tareas críticas y significativas.</li> <li>• Estabilidad y continuidad del empleo.</li> <li>• Ausencia de temor a perder el trabajo.</li> </ul>	
--	--	--	--	--	--

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza en la protección y estabilidad laboral.</li> <li>• Contribución del trabajo al bienestar de otros.</li> <li>• Impacto positivo del empleo en la sociedad.</li> <li>• Motivación por ayudar a las personas a través del trabajo.</li> <li>• Prestigio y respeto asociados al puesto de trabajo.</li> <li>• Orgullo por el reconocimiento social del empleo.</li> <li>• Valoración del trabajo por parte de la comunidad.</li> <li>• Apoyo y comprensión de los supervisores.</li> <li>• Relación positiva con la supervisión.</li> <li>• Facilidad para comunicarse con los superiores.</li> <li>• Competencia técnica del supervisor.</li> <li>• Claridad y utilidad en la orientación laboral.</li> </ul>	
--	--	--	--	---	--

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retroalimentación técnica que mejora el desempeño.</li> <li>• Diversidad de tareas en el trabajo.</li> <li>• Cambio frecuente de actividades laborales.</li> <li>• Estímulo y motivación por la variedad de responsabilidades.</li> <li>• Comodidad y adecuación del ambiente físico.</li> <li>• Disponibilidad de herramientas y recursos.</li> <li>• Seguridad y comodidad en el entorno laboral.</li> </ul>	
Desempeño laboral	El desempeño laboral se refiere al nivel de cumplimiento y eficiencia con el que un empleado realiza las tareas y responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo, contribuyendo así al logro de los objetivos organizacionales	En lo referido al desempeño laboral se realizará la comprobación de dicha variable para lo cual se elaboró un instrumento basado en la teoría de los Dos Factores de Herzberg, el cual está debidamente validado, la cual está compuesta por 2 dimensiones, 10 preguntas y	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productividad</li> <li>• Calidad del trabajo</li> <li>• Compromiso y responsabilidad</li> <li>• Trabajo en Equipo y Colaboración</li> <li>• Iniciativa y Proactividad</li> <li>• Adaptabilidad y flexibilidad</li> <li>• Conocimiento y Competencia Técnica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de plazos y objetivos.</li> <li>• Volumen de trabajo completado.</li> <li>• Nivel de precisión y ausencia de errores.</li> <li>• Satisfacción con el resultado final del trabajo.</li> <li>• Asunción de responsabilidad por las tareas.</li> </ul>	Cuestionario/escala de Likert

	(Robbins & Judge, 2017, p. 37).	establecido mediante la escala de Likert, así mismo se aplicará mediante la técnica de la encuesta, para después ser procesados y analizados, para finalmente establecer conclusiones y recomendación según los resultados encontrados.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud proactiva hacia el cumplimiento de las metas.</li> <li>• Apoyo a colegas y trabajo cooperativo.</li> <li>• Comunicación efectiva dentro del equipo.</li> <li>• Propuesta de nuevas ideas y soluciones.</li> <li>• Actuación anticipada ante problemas potenciales.</li> <li>• Capacidad para ajustarse a nuevos desafíos.</li> <li>• Respuesta efectiva a situaciones imprevistas.</li> <li>• Aplicación adecuada de habilidades técnicas.</li> <li>• Actualización y mejora continua de conocimientos.</li> </ul>	
--	---------------------------------	---	--	---	--

## Anexo 3: Cuestionario de satisfacción laboral

### Indicaciones

A continuación, encontrará una serie de enunciados relacionados con la satisfacción laboral y desempeño laboral.

Destinatarios: Este cuestionario está dirigido a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

Confidencialidad: Sus respuestas serán manejadas de manera anónima y confidencial.

Escala de Respuestas: Por favor, señale su grado de acuerdo con cada afirmación utilizando la siguiente escala:

<b>1 = Totalmente en desacuerdo</b>
<b>2 = En desacuerdo</b>
<b>3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>
<b>4 = De acuerdo</b>
<b>5 = Totalmente de acuerdo</b>

Cuestionario	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Utilización de Habilidades</b>					
1.1 Mi trabajo me permite aplicar mis habilidades y destrezas de manera efectiva.					
1.2 Puedo desarrollar mis competencias profesionales a través de mis tareas laborales.					
1.3 Siento que mi trabajo aprovecha plenamente mis capacidades.					
<b>Dimensión: Logro</b>					
2.1 Experimento una sensación de logro cuando completo mis tareas con éxito.					
2.2 Mi trabajo me permite alcanzar metas personales y profesionales.					
2.3 Me siento satisfecho al ver resultados tangibles de mis esfuerzos.					
<b>Dimensión: Actividad</b>					
3.1 Mi trabajo me mantiene activo y comprometido durante el día.					
3.2 Disfruto del nivel de ocupación que mi puesto requiere.					
3.3 Prefiero un trabajo que me mantenga en constante movimiento y actividad.					
<b>Dimensión: Avance</b>					
4.1 Tengo oportunidades claras de promoción dentro de la organización.					
4.2 Veo un camino definido para crecer en mi carrera profesional aquí.					
4.3 Siento que mi trabajo me ofrece posibilidades de desarrollo futuro.					
<b>Dimensión: Autoridad</b>					

5.1 Tengo suficiente control sobre las decisiones que afectan mi trabajo.					
5.2 Mi puesto me da la autoridad necesaria para influir en los resultados.					
5.3 Disfruto de la responsabilidad que viene con la autoridad en mi trabajo.					
<b>Dimensión: Políticas y Prácticas de la Compañía</b>					
6.1 Las políticas de la empresa son claras y fáciles de entender.					
6.2 Percibo que las prácticas de la compañía son justas y equitativas.					
6.3 Las normas y procedimientos de la organización se comunican de manera efectiva.					
<b>Dimensión: Compensación</b>					
7.1 Estoy satisfecho con mi salario y los beneficios que recibo.					
7.2 Siento que mi remuneración es justa en comparación con mi carga laboral.					
7.3 La empresa ofrece compensaciones adecuadas a sus empleados.					
<b>Dimensión: Compañeros de Trabajo</b>					
8.1 Disfruto trabajando con mis compañeros de equipo.					
8.2 Mis colegas son colaborativos y ofrecen apoyo cuando es necesario.					
8.3 Existe un ambiente laboral amigable y de respeto mutuo.					
<b>Dimensión: Creatividad</b>					
9.1 Tengo la libertad de proponer y desarrollar ideas nuevas en mi trabajo.					
9.2 Mi trabajo me permite ser creativo e innovador.					
9.3 Se valora y se reconoce la originalidad en mi puesto.					
<b>Dimensión: Independencia</b>					
10.1 Puedo realizar mi trabajo de manera autónoma y sin supervisión constante.					
10.2 Tengo libertad para organizar mi tiempo y tareas según mis preferencias.					
10.3 Mi opinión es respetada y valorada cuando trabajo de manera independiente.					
<b>Dimensión: Valores Morales</b>					
11.1 Mi trabajo está alineado con mis principios éticos y valores personales.					
11.2 Me siento cómodo con las prácticas éticas de la organización.					
11.3 Siento que mi empleo contribuye positivamente a la sociedad y respeta los valores morales.					
<b>Dimensión: Reconocimiento</b>					
12.1 Recibo elogios y reconocimiento por el trabajo que realizo bien.					
12.2 Mis superiores valoran y aprecian mis contribuciones.					

12.3 Siento que mis logros son reconocidos adecuadamente.					
<b>Dimensión: Responsabilidad</b>					
13.1 Me siento responsable de las tareas que realizo en mi puesto.					
13.2 Tengo la capacidad de tomar decisiones importantes en mi área.					
13.3 Mi trabajo requiere que asuma un nivel significativo de responsabilidad.					
<b>Dimensión: Seguridad</b>					
14.1 Siento que mi empleo es seguro y estable.					
14.2 No temo perder mi trabajo por razones ajenas a mi desempeño.					
14.3 La empresa ofrece estabilidad y protección a sus empleados.					
<b>Dimensión: Servicio Social</b>					
15.1 Siento que mi trabajo ayuda a las personas y contribuye al bienestar de otros.					
15.2 Mi empleo tiene un impacto positivo en la sociedad.					
15.3 Me motiva saber que lo que hago beneficia a los demás.					
<b>Dimensión: Estatus Social</b>					
16.1 Mi trabajo me da un estatus social respetable.					
16.2 Me siento orgulloso del respeto que mi puesto recibe en la comunidad.					
16.3 Mi trabajo es valorado y admirado por las personas de mi entorno.					
<b>Dimensión: Supervisión - Relaciones Humanas</b>					
17.1 Mi supervisor se preocupa por mi bienestar y me ofrece apoyo.					
17.2 Tengo una buena relación con mi supervisor.					
17.3 Mi supervisor es accesible y fácil de comunicar.					
<b>Dimensión: Supervisión - Técnica</b>					
18.1. Mi supervisor tiene un sólido conocimiento técnico para guiarme.					
18.2 Recibo orientación clara y útil en mi trabajo.					
18.3 La supervisión técnica que recibo mejora mi desempeño laboral.					
<b>Dimensión: Variedad</b>					
19.1 Mi trabajo incluye una diversidad de tareas que evitan la monotonía.					
19.2 Disfruto la variedad de actividades que realizo en mi empleo.					
19.3 La variedad de tareas en mi trabajo me mantiene interesado y motivado.					
<b>Dimensión: Condiciones de Trabajo</b>					
20.1 Estoy satisfecho con el ambiente físico de mi lugar de trabajo.					
20.2 Cuento con las herramientas y recursos necesarios para desempeñar bien mi labor.					

20.3 Las condiciones generales de trabajo (como la iluminación, temperatura y espacio) son adecuadas y confortables.

--	--	--	--	--	--

**Gracias por su participación. Sus respuestas serán de gran valor para esta investigación académica.**

## Anexo 4: Cuestionario de desempeño laboral

### Indicaciones

A continuación, encontrará una serie de enunciados relacionados con el desempeño laboral.

Destinatarios: Este cuestionario está dirigido a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

Confidencialidad: Sus respuestas serán manejadas de manera anónima y confidencial.

Escala de Respuestas: Por favor, señale su grado de acuerdo con cada afirmación utilizando la siguiente escala:

<b>1 = Totalmente en desacuerdo</b>
<b>2 = En desacuerdo</b>
<b>3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>
<b>4 = De acuerdo</b>
<b>5 = Totalmente de acuerdo</b>

Cuestionario	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Productividad</b>					
1. Completa las tareas en el tiempo asignado.					
2. Gestiona múltiples responsabilidades sin comprometer la calidad.					
<b>Dimensión: Calidad del Trabajo</b>					
3. Entrega resultados precisos y bien ejecutados.					
4. Se esfuerza por alcanzar estándares de excelencia en su trabajo.					
<b>Dimensión: Compromiso y Responsabilidad</b>					
5. Asume la responsabilidad de sus acciones y resultados.					
6. Se compromete con los objetivos de la organización.					
<b>Dimensión: Trabajo en Equipo y Colaboración</b>					
7. Trabaja de manera efectiva con otros para alcanzar objetivos comunes.					
8. Ofrece apoyo y es un miembro colaborativo del equipo.					
<b>Dimensión: Iniciativa y Proactividad</b>					
9. Propone ideas innovadoras para mejorar procesos.					
10. Toma la iniciativa en resolver problemas sin necesidad de instrucciones.					
<b>Dimensión: Adaptabilidad y Flexibilidad</b>					
11. Se adapta rápidamente a cambios en el entorno laboral.					
12. Mantiene una actitud positiva ante situaciones inesperadas.					
<b>Dimensión: Conocimiento y Competencia Técnica</b>					

13. Demuestra un dominio sólido de las herramientas y técnicas requeridas.					
14. Busca constantemente aprender y mejorar sus habilidades.					

**Gracias por su participación. Sus respuestas serán de gran valor para esta investigación académica.**

## Anexo 5: Certificación de originalidad

### CERTIFICACIÓN

Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya, docente ordinario de la Universidad Nacional de Tumbes, adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas, Departamento Académico de Administración.

CERTIFICA:

Que el Proyecto de tesis:

**Satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores de la  
Municipalidad de Tumbes, Tumbes 2024.**

Presentado por las egresadas de la Facultad Ciencias Económicas de la Escuela Académica profesional de Administración: Br. Yunnely Marysabel Dioses Bances y Br. Cindy Mirella Saavedra; ha sido asesoradas y revisado por mi persona; por tanto, queda autorizado para su presentación e inscripción a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes para su revisión y aprobación correspondiente.

Tumbes, noviembre 2024.



---

Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya  
Asesor del Proyecto de Tesis  
ORCID: 0000-0002-0879-7232