

RELACIÓN ENTRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN UNA EMPRESA MANUFACTURERA

Alicia Casique Guerrero

Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Celaya
alicia.casique@itcelaya.edu.mx

Francisco Javier López Chanez

Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Celaya
francisco.lopez@itcelaya.edu.mx

Dulce Isabel Capetillo Téllez

Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Celaya
dulce.capetillo@itcelaya.edu.mx

Resumen

El presente es resultado de una investigación realizada en una empresa manufacturera de la ciudad de Salamanca, Gto.; y corresponde a un diseño descriptivo, no experimental, ex post facto, correlacional y transversal.

El propósito principal fue identificar y describir si existe relación entre la evaluación del desempeño y el grado de satisfacción laboral de los empleados del área de operaciones de una empresa manufacturera.

Se determinaron los niveles de fiabilidad de los instrumentos empleados para recabar la información. La satisfacción laboral se basó en una escala tipo Likert de 4 puntos, integrada por 44 ítems, integrada por 8 factores: área de trabajo, dirección de área, ambiente de trabajo, comunicación, cuidados ambientales, capacitación, implementación de mejoras, motivación y reconocimiento, obteniéndose un alfa de Cronbach de 0.861.

La evaluación del desempeño se realizó empleando el instrumento de la empresa, una escala tipo Likert 4 puntos con 25 ítems considerando las categorías: la

productividad, la calidad en el trabajo, recursos humanos, seguridad y las brigadas. Obteniéndose un alfa de Cronbach de 0.710.

La población estudiada quedó integrada por los trabajadores Operativos del Área de Almacén. Para el proceso de la información se recurrió al “SPSS”, versión 18 para Windows; basándose en el cálculo de técnicas de estadística descriptiva y pruebas de significancia.

Los resultados permitieron establecer la confiabilidad de las escalas, determinar los niveles de desempeño y satisfacción del personal operativo; así como la relación entre éstas variables; además de estimar el rol que desempeñan como variables moderadoras la edad, escolaridad (nivel de estudios) y antigüedad.

Palabras clave: *Satisfacción Laboral, Evaluación del Desempeño, Percepciones del Personal de Almacén.*

Abstract

This work is the result of an investigation made in a manufacturing company in the city of Salamanca, Gto., and it corresponds to a descriptive, non-experimental, ex post facto, correlational and transversal design.

The main purpose was to identify and describe whether exist a relation between the performance evaluation and the employ's labor satisfaction degree of the operations area of the manufactory company.

The reliability levels of the instruments used to collect information were determined. The labor satisfaction was based on a 4-point Likert scale of, consisting of 44 items, consisting of 8 factors: work area, area management, work environment, communication, environmental cares, training, implementation of improvements, motivation and recognition, getting a Cronbach alpha of 0.861.

The performance evaluation was made using the company's instruments, a 4-point Likert scale with 25 items considering the categories: productivity, labor quality, human resources, safety and brigades. Getting a Cronbach alpha of 0.710.

The studied population was integrated by the operative employees from the warehouse area. For the information process, was used “SPSS”, 18th version for

Windows; based on the calculation of descriptive statistics techniques and significance tests.

The results allowed to establish the reliability scales, to determinate the performance levels and the operative personnel satisfaction; as well as the relation between these variables; likewise, the role estimated played by age, schooling (education level) and seniority as moderating variables.

Keywords: *Labor satisfaction, performance evaluation, perceptions from the employees in warehouse.*

1. Introducción

La compañía manufacturera donde se realizó el estudio tiene más de 114 años en el mercado es una multinacional de bienes de consumo y servicios. En la actualidad se encuentra entre las mayores empresas del mundo según su capitalización de mercado. Tiene presencia en países como Estados Unidos, Polonia, Brasil, Inglaterra y México.

En la compañía manufacturera produce 15,000 millones al año y genera 5,000 empleos directos e indirectos y está integrada al Programa Empleo en Zonas Marginadas del gobierno federal, con lo cual contribuye al desarrollo económico de 10 localidades guanajuatenses.

2. Planteamiento del Problema

La empresa manufacturera se caracteriza por la falta de un modelo de gestión del capital humano que considere la aplicación de técnicas de organización y control; debido a ello, el personal que labora en el área operativa, se puede dividir en dos grupos, aquellos que observan un buen desempeño, asisten regularmente y llegan puntualmente a sus labores, contribuyendo al logro de las metas que les son establecidas. Cuando un trabajador, de esta categoría, presenta su renuncia o manifiesta su deseo de ya no seguir laborando en la organización, se le práctica una entrevista de salida, en ella manifiestan la falta de equidad con relación al reconocimiento y retribución del trabajo que realizan; de alguna forma perciben la inequidad entre sus niveles de aporte y los beneficios que obtienen a cambio de

su disposición, entrega, resultados que logran y la responsabilidad que asumen. La condición de éstos empleados contrasta con las condiciones del personal del grupo, con niveles bajos de desempeño, -no por capacidad; pero sí, por actitud- laboran a ritmos bajos, para justificar el trabajo en tiempo extra, lo que les permite obtener mayores ingresos que el personal con mayor dedicación.

Esta situación repercute en las actitudes que manifiesta el personal con relación a su compromiso con la organización y satisfacción, al grado de empezar elevarse los indicadores de: impuntualidad, ausentismo, tortuguismo y renuncias del personal que tradicionalmente venía cumpliendo debidamente con su trabajo; a la vez, el personal del grupo con menor desempeño, para alcanzar las metas de producción, hay que programarles y pagarles tiempo extra, a pesar de ser menos productivos, aumentando con ello, los costos de producción y rompiendo con el principio de justicia y equidad. La administración ha decidido realizar un estudio con el propósito de evaluar el desempeño como base para el otorgamiento de incentivos, reconocimientos y asignación de tiempo extra, poniendo especial atención en el sentido de justicia, equidad e imparcialidad, a fin de promover la retención del personal productivo, incentivar el trabajo, incrementar la productividad de quienes observan niveles menores de desempeño.

3. Preguntas de Investigación

En el desarrollo de la investigación se dará respuesta a preguntas siguientes:

- ¿Existe relación entre los niveles de desempeño y satisfacción laboral del personal operativo?
- ¿Existen diferencias en la satisfacción laboral del personal asociadas a la edad, nivel de estudios y antigüedad?
- ¿Existen diferencias en el nivel de desempeño del personal asociadas a la edad, nivel de estudios, antigüedad?

4. Objetivo General

- Identificar si existe o no relación entre los niveles de desempeño en el trabajo, la satisfacción laboral personal operativo del área de almacén.

- Determinar el rol que desempeñan las variables moderadoras: edad, nivel de estudios, antigüedad en los niveles de desempeño en el trabajo, la satisfacción laboral personal operativo del área de almacén.

5. Objetivos Específicos

- Determinar la relación entre el desempeño del trabajo y la satisfacción laboral del personal operativo.
- Identificar si existen diferencias entre el desempeño en el trabajo asociadas a: la edad, nivel de estudios, antigüedad.
- Identificar si existen diferencias en la satisfacción laboral asociadas a: la edad, nivel de estudios, antigüedad.

Justificación

La aplicación del programa de evaluación del desempeño en la empresa manufacturera permitirá mejorar los niveles de satisfacción del personal, incentivar su productividad, compromiso, reducir costos de operación y retener al personal con mayores grados de responsabilidad y contribución.

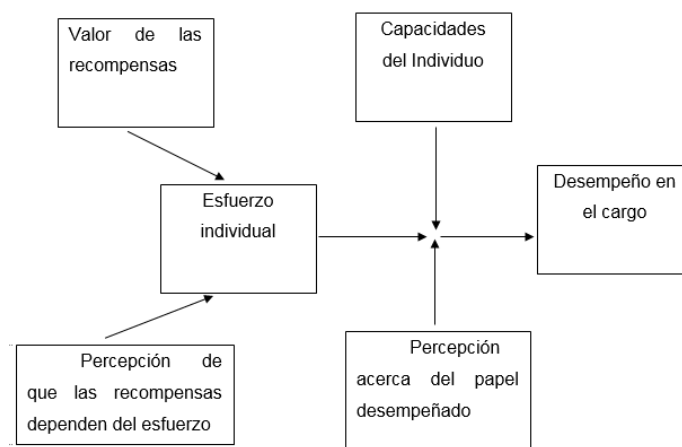
Posibilita conocer los aspectos del comportamiento, desempeño y el cumplimiento de los empleados; saber cuáles son sus expectativas, fortalezas y debilidades, así como también, influir a futuro en el grado de dedicación de éstos y permiten la auto-evaluación y auto-critica para mejorar el desarrollo en las labores que se están realizando.

Por tal razón se aplicó el sistema de evaluación de desempeño y se realizan mediciones de la satisfacción laboral que beneficiarán a la compañía de manera directa, al alcanzar sus objetivos de la organización ser más eficientes.

6. Evaluación del Desempeño

La figura 1, muestra que el desempeño depende de múltiples factores, entre ellos: el valor de las recompensas, las capacidades del individuo, el esfuerzo realizado, la percepción de que las recompensas dependan de él y del rol

asignado; todos éstos, determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a realizar. Es una relación costo – beneficio. (Chiavenato, 2011)



Fuente: Chiavenato (2011)

Figura 1 Factores que afectan el desempeño del cargo o puesto.

Las empresas realizan las evaluaciones con fines administrativos, de control, desarrollo y de defensa legal.

La evaluación con fines administrativos consiste en utilizar información que proporciona el sistema para decidir quién va a ser promocionado o despedido, y también sirve para fijar la cuantía de la retribución (compensación) – las comisiones o los pagos a destajo, son los ejemplos de ello, los incentivos retributivos basados en el desempeño. La evaluación con alguno de estos propósitos ha tenido una función de control, es decir, de comprobación del cumplimiento en el trabajo. También se puede utilizar para identificar problemas de rendimiento, al identificarlos ayuda a los directivos a buscar soluciones. Entre éstas se cita la asignación del trabajador a un puesto que sea coincidente con sus capacidades, la formación y el despliegue de valores y objetivos organizacionales. La evaluación con fines de desarrollo se presenta cuando se presentan problemas de rendimiento; existen trabajadores con un nivel de desempeño excelente y un gran potencial. En estos casos la estrategia debe orientarse a la gestión del talento con el propósito de aprovechar el potencial para bien de la empresa y del trabajador; quien puede participar en programas de mejoramiento de las

condiciones de trabajo al ser ascendido a puestos de mayor jerarquía, mejorar sus ingresos y capacitarse con fines de actualización o especialización, como parte de los planes de carrera.

Si los empleados no están satisfechos con su salario, esto repercutirá negativamente en su rendimiento; de ahí la importancia de contar un sistema de retribución que es considerado como uno de los mecanismos de atracción, retención y motivación. Por tanto, el mal funcionamiento del sistema de retribución puede hacer que no seamos capaces de retener y motivar al personal productivo. Una forma de detectar estos problemas es mediante la evaluación del desempeño. Por el contrario un salario consistente con los resultados del trabajo realizado, los niveles de involucramiento y preparación influye en los niveles de satisfacción del personal.

La evaluación del desempeño se puede utilizar también como respaldo para la toma de algunas decisiones como recorte o despido de personal, sobre todo cuando se utilizan medidas objetivas y directas; y se cuenta con políticas y criterios que han sido desplegados entre el personal y sus respectivos jefes inmediatos, argumento para defender ante las autoridades judiciales determinadas decisiones de recursos humanos. Por otro lado, la evaluación del desempeño es en sí una estrategia de control que se traduce en una ventaja competitiva.

Beneficios de la evaluación del desempeño

Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo, en general los principales beneficiarios son el trabajador, sus superiores, la organización y la comunidad.

Beneficios para el jefe

Identificar el nivel de contribución de cada trabajador al logro de las metas del departamento y la organización, incentivar los niveles de compromiso y retroalimentar al trabajador identificando fortalezas y debilidades en el desempeño y la formación del trabajador.

Beneficios para el subordinado

Conocer los estándares establecidos para la estimación de los niveles de contribución del trabajador, los criterios y políticas para la toma de decisiones relacionada con el reconocimiento, promociones y ascensos, otorgamiento de incentivos y tiempo extra, capacitación y desarrollo, así como recibir retroalimentación sobre la ejecución de su trabajo y necesidades de capacitación.

Beneficios para la organización

Puede evaluar su factor humano a corto, mediano y largo plazo, y definir la contribución de cada empleado; promover los niveles de compromiso y ejecución en el personal y obtener ventajas competitivas al reducir costos, mermas, reprocesos y aumentar la productividad, al tiempo que se incrementan los niveles de satisfacción y retención del personal productivo (Chiavenato, 2011).

Los métodos de evaluación que se basan en el desempeño pasado comparten la ventaja de versar sobre algo que ya ocurrió y que, en consecuencia, puede, hasta cierto punto, ser medido. Su desventaja radica en la imposibilidad de impactar la ejecución realizada. Sin embargo, "cuando reciben retroalimentación sobre su desempeño los empleados pueden saber si dirigen sus esfuerzos hacia la meta adecuada y modificar su conducta si es necesario (Stephen Robbins & Timoty A Judge, 2009).

Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral, es un aspecto cada vez tomado en cuenta en las organizaciones, al descubrir actitudes sobre factores relacionados con el trabajo, una empresa puede corregir situaciones dañinas, contribuir a satisfacción en el trabajo y aplicar conocimientos a todos los procesos de selección y orientación en su personal.

Actualmente, las organizaciones están interesadas en elevar los índices de productividad, reducir costos, participar en programas de certificación, por mencionar algunos de sus objetivos; parte importante para el logro de estos objetivos es el capital humano, por lo que se deben estar satisfechos con lo que le

ofrece la organización a cambio de su trabajo para que este alcance las metas que desea.

Robbins (2010) indica que una fuerza de trabajo satisfecha se traduce en una mayor productividad debido a que disminuyen las variaciones provocadas por el ausentismo o las renunciaciones de los empleados. Los empleados satisfechos tienen mayor productividad, menor rotación y ausentismo, la satisfacción, guarda una fuerte y consistente relación con la decisión del empleado de dejar la organización. Diversos autores han realizado estudios en relación al tema, a continuación se revisan algunas definiciones de autores más destacados sobre el concepto de satisfacción laboral.

Para Amorós (2007), la satisfacción laboral se puede definir como: La actitud hacia el trabajo; la diferencia entre la cantidad de recompensas que los empleados reciben y la cantidad que ellos consideran deben recibir. La satisfacción es un objetivo propio de la organización, no solo está relacionada de manera negativa con el ausentismo y la rotación sino que también las organizaciones deben brindar a sus empleados labores desafiantes.

Lee y Chang (2008) entienden la satisfacción laboral como un concepto amplio y general que se refiere a la actitud del individuo hacia su trabajo.

Los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que las actividades que realizan, pues además requiere interacción con los compañeros y con los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales, así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, sobrevivir con las condiciones de trabajo, entre muchas otras cosas.

La satisfacción laboral refleja el grado al que las personas encuentran satisfacción en su trabajo. (Hellriegel & Slocum 2009).

Robbins y Judge (2009) definen la satisfacción laboral como una sensación positiva sobre el trabajo propio, sostienen que una persona con un nivel de satisfacción alta tienen sentimientos positivos en tanto un individuo con grado de insatisfacción presenta negativos sentimientos.

Robbins y Coulter (2010), menciona que la satisfacción en el trabajo es una actitud general del individuo hacia su trabajo más que un comportamiento, es un

resultado que interesa a los gerentes. Porque es más probable que los empleados satisfechos se presenten a trabajar y permanezcan en una organización.

Una persona con un alto nivel de satisfacción, mantiene actitudes positivas hacia el trabajo, mientras que una persona insatisfecha, mantiene actitudes contrarias. Es un hecho que un empleado satisfecho con su trabajo siente que es valorado, su trabajo es compensado justamente, tiene posibilidades de crecimiento; es productivo, responsable y rinde más. En cambio un empleado que siente que su trabajo es mal pagado, su trabajo es monótono, no valorado y que no tiene aspiraciones de crecimiento; se desempeña de manera deficiente.

Las organizaciones con más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que las organizaciones con menos empleados satisfechos (Robbins y Coulter, 2010).

Así que, aunque no podemos decir que un trabajador feliz es más productivo, podría ser cierto que las organizaciones felices son más productivas.

Según García (2010) en la comunidad científica, existe consenso en señalar que la satisfacción laboral es la actitud que asume la persona ante su trabajo y que se refleja en actitudes, sentimientos, estados de ánimo y comportamientos en relación a su actividad laboral. Si la persona está satisfecha con su trabajo responderá adecuadamente a las exigencias de este; si, por el contrario, está insatisfecha no será capaz de realizar su labor con eficiencia y calidad. Además, la insatisfacción laboral se refleja en todas la esferas de la vida del trabajador

Para Hellriegel (2009) y Sabino (1989) la satisfacción laboral refleja el grado al que las personas encuentran a gusto y realizadas en su trabajo. La satisfacción laboral se relaciona con que los empleados permanezcan en el puesto y con una baja rotación en el trabajo. En forma similar, los empleados que están altamente satisfechos con sus puestos llegan a trabajar en forma regular y es menos probable que recurran a sus días de incapacidad por enfermedad.

7. Metodología

Tipo de Estudio

Es un estudio descriptivo, no experimental, ex post facto, correlacional y

transversal.

Variables

- *Variables estudiadas:* Evaluación del desempeño y Satisfacción laboral
- *Variables Moderadoras:* edad, nivel de estudios y antigüedad

Modelo de Investigación

El modelo de investigación que utilizó para este estudio (figura 2), se observa que está conformado por dos variables Descriptivas, satisfacción laboral que cuenta con 8 factores y evaluación del desempeño conformado por 5 factores. Se medirá las variables moderadoras de: Edad, Escolaridad, Antigüedad.

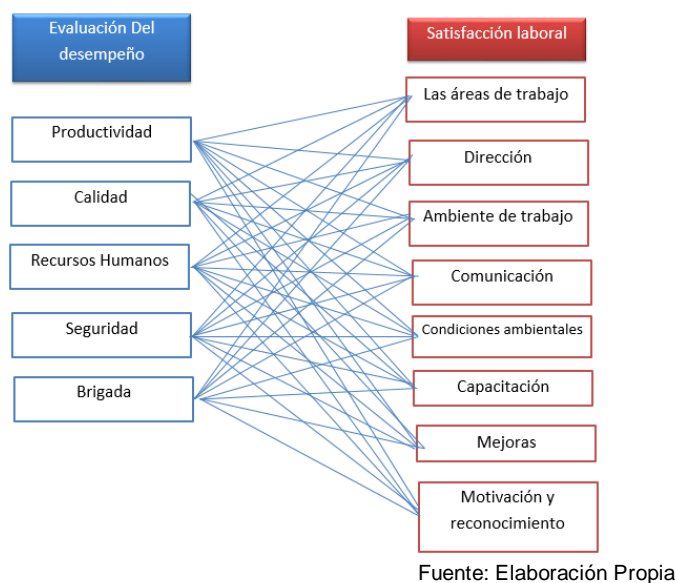


Figura 2 Modelo de Investigación.

Población estudiada

La población estudiada se integró por una muestra por conveniencia de 59 trabajadores del área operativa del Almacén.

Edad

La población estudiada con base en la variable edad se distribuye en los siguientes rangos: el 36 % entre los 20 y 25 años; el 30 % entre 26 y 30 años; el 14 % entre 31 y 35 años; el 12 % entre 36 y 40 años; y solo el 8% de 41 ó más.

Nivel de estudios

En cuanto a nivel de estudios la población se distribuye de la siguiente forma: el 34 % tienen estudios de Secundaria; el 63 % preparatoria; y el 3 % reportan otros niveles de estudios.

Antigüedad

Con relación a la antigüedad el personal operativo del área de almacén está conformado por: un 39% tiene una antigüedad menor a 1 año; el 18.64% un 1 año; el 23.72% 2 años; el 3.39% 3 años; el 8.475% 4 años; y el 6.78% 5 años o más.

Hipótesis

- H₁ Existe relación entre los niveles de desempeño y la satisfacción laboral del personal operativo.
- H₂ Existen diferencias en la satisfacción laboral asociadas a la edad, nivel de estudios, antigüedad
- H₃ Existen diferencias en el nivel de desempeño asociadas a la edad, nivel de estudios y antigüedad.

Instrumento

El instrumento para la evaluación del desempeño evalúa 5 factores tales como: la productividad, la calidad en el trabajo, recursos humanos, seguridad y las brigadas, con un alfa de Cronbach de 0.710, establecido en el presente estudio.

En cuanto a la satisfacción laboral se utilizó escala tipo Likert de 4 puntos, integrada por 44 ítems que engloban 8 factores: área de trabajo, dirección de área, ambiente de trabajo, comunicación, cuidados ambientales, capacitación, implementación de mejoras, motivación y reconocimiento con un alfa de Cronbach de 0.861.

Resultados de la variable Evaluación del desempeño y sus factores.

En tabla 1 se muestran las medias y desviaciones estándar de la población estudiada, para cada uno de los factores de la variable evaluación del desempeño.

En la tabla 1 se observa que la media más baja 1.27 corresponde al factor “brigadas” y el más alto 3.90 “Seguridad”.

Tabla 1 Medias y desviación estándar evaluación del desempeño por factor.

Variable	Medias	Desviación Estandar
Evaluación del desempeño		
Productividad	3.07	1.187
Calidad	3.39	0.810
Recursos Humanos	3.17	0.673
Seguridad	3.90	0.305
Brigadas	1.27	0.665
Evaluación del Desempeño *	2.96	0.728
MIN	1	
MAX	4	
*Escala Total		

Fuente: Elaboración propia

Resultados de la variable Satisfacción Laboral y sus factores.

En tabla 2 se muestran las medias y desviaciones estándar de la satisfacción laboral en los cuales se observa para los factores de cuidados ambientales con 3.41 e implementación de mejoras con 3.40.

En la tabla 2 se observa una homogeneidad en los valores de las medias de los factores reportadas.

Tabla 2 Medias y Desviación estándar de Satisfacción laboral por factor.

Variable	Medias	Desviación Estandar
Satisfacción Laboral		
Area de trabajo	3.36	0.521
Dirección de área	3.36	0.561
Ambiente de Trabajo	3.34	0.513
Comunicación	3.34	0.554
Cuidados Ambientales	3.41	0.508
Capacitación	3.31	0.485
Implementación de mejoras	3.40	0.430
Motivación y reconocimiento	3.31	0.455
Satisfacción Laboral *	3.35	0.503
MIN	2	
MAX	4	
*Escala Total		

Fuente: Elaboración Propia

Correlación de las variables: Satisfacción laboral y la evaluación del desempeño

El tabla 3 se muestran los coeficientes de correlación obtenidos entre los factores de las variables desempeño y satisfacción laboral.

Tabla 3 Correlación existente entre la evaluación del desempeño y la satisfacción laboral.

		Área de trabajo	Dirección de área	Ambiente de trabajo	Comunicación	Cuidados ambientales	Capacitación	Implementación de mejora	Motivación y Reconocimiento
Productividad	Pearson	.072	.066	.143	.117	.170	.143	.194	.152
	Sig.	.589	.617	.279	.378	.198	.279	.141	.250
	N	59	59	59	59	59	59	59	59
Calidad	Pearson	-.008	-.025	.095	.126	.180	.096	.124	.073
	Sig.	.954	.850	.475	.341	.173	.470	.349	.583
	N	59	59	59	59	59	59	59	59
Recursos Humanos	Pearson	.071	-.055	.042	.104	.134	.114	.061	.066
	Sig.	.594	.682	.751	.434	.310	.392	.649	.618
	N	59	59	59	59	59	59	59	59
Seguridad	Pearson	-.007	-.004	.090	.022	.098	.307	.161	.245
	Sig.	.958	.973	.499	.870	.459	.018	.223	.062
	N	59	59	59	59	59	59	59	59
Brigada	Pearson	.005	-.053	.052	.067	.050	.124	.098	.062
	Sig.	.969	.689	.695	.614	.706	.349	.460	.642
	N	59	59	59	59	59	59	59	59

Fuente: Elaboración Propia

Como puede observarse en tabla 3, no existe correlación entre los factores que integran las escalas de las variables desempeño y satisfacción laboral.

Analizando la significancia, se observa que la mayoría de los resultados obtenidos no son estadísticamente significativos, con excepción de los factores seguridad con capacitación.

Nivel de significancia estadística

Al realizar el análisis de la varianza ANOVA, para el instrumento de satisfacción laboral con las variables mediadoras edad y antigüedad, no existe significancia estadística en los resultados de los factores, sin embargo, para la variable mediadora nivel de escolaridad, si se identificaron diferencias significativas en los factores: área de trabajo con 0.014 y ambiente de trabajo con 0.025.

Para la variable evaluación del desempeño, el análisis de la varianza reporta una significancia estadística para los factores: productividad y brigadas con 0.036 y

0.027 respectivamente. En la variable edad se obtuvo significancia estadística en los factores brigadas con 0.021 y productividad.

8. Interpretación de resultados

Los resultados obtenidos permitieron identificar el nivel de desempeño general de los trabajadores operativos del almacén es del 74%; para los factores Productividad 77%; Calidad 85%; Recursos Humanos 79%; Seguridad 98%; y Brigadas 59%. El factor Seguridad reporta el nivel más alto de desempeño, contrastando con el factor Brigadas 59 % actividades extraordinarias que realizan los trabajadores entre las cuales se consideran apagar incendios y auditorias de las “5 s”

Los resultados obtenidos permitieron identificar el nivel de Satisfacción laboral general de los trabajadores operativos del almacén es del 84%; para los factores área de trabajo 84%; Dirección de área 84%; Ambiente de trabajo 84%; Comunicación 84%; Cuidados ambientales 85%; Capacitación 83%; Implementación de Mejoras 75%; Motivación y reconocimiento 83%. Los resultados obtenidos son muy homogéneos y se concentran en el nivel del 84%, con excepción de implementación de mejoras 75%, que implica la adopción de cambios de distintas intensidades y naturaleza.

La correlación entre las dos principales variables nivel de desempeño y satisfacción laboral; los resultados obtenidos reportan que no existe ningún tipo de relación entre ellas, lo cual refleja una total independencia entre el comportamiento de éstas y por lo tanto no se puede establecer un sistema de predicción basada en la asociación entre ellas; ni siquiera entre los factores que las integran.

Los resultados permitieron determinar el coeficiente de fiabilidad de las dos escalas utilizadas para recabar la información de las variables evaluación del desempeño y satisfacción laboral obteniéndose respectivamente 0.710 y 0.861 Aceptables para este tipo de estudios.

El factor capacitación de la escala de satisfacción tiene una mayor relevancia para: a) los trabajadores de 31 años de edad; edad los empleados de 31 años; b)

para los trabajadores de más de tres años de antigüedad; y c) nivel universitario de escolaridad.

9. Conclusiones

A partir de los resultados obtenidos en la presente investigación y aplicadas las pruebas estadísticas antes mencionadas se puede concluir que:

- H₁ Existe relación entre la evaluación del desempeño y la satisfacción laboral del personal operativo.

Se rechaza esta hipótesis ya que el análisis de la relación existente entre el nivel de desempeño y la satisfacción laboral, ya que la información obtenida reporta coeficientes cercanos a cero.

- H₂ Existen diferencias en la satisfacción laboral determinadas por la edad, nivel de estudios, antigüedad

Se rechaza esta hipótesis al no encontrar evidencia que respalde la influencia de las variables moderadoras (edad, nivel de estudios y antigüedad) en los niveles de satisfacción.

- H₃ Existen diferencias significativas entre las variables demográficas (edad, nivel de estudios y antigüedad) con el nivel de desempeño.

Se rechaza esta hipótesis al no encontrar evidencia que respalde la influencia de las variables moderadoras (edad, nivel de estudios y antigüedad) en los niveles de desempeño.

Para el factor capacitación se encontraron evidencias de la influencia de las variables moderadoras solo para los rangos siguientes: a) los trabajadores de 31 años de edad; b) para los trabajadores de más de tres años de antigüedad; y c) nivel universitario de escolaridad.

10. Bibliografía y Referencias

- [1] Adam, J., Stacy (1963). Wage Inequities, Productivity and Work Quality. Industrial Relations, Vol. 3 No.2.

- [2] Alles, Martha (2004). Dirección estratégica de los recursos Humanos. Granica.
- [3] Amorós, Eduardo (2007). Comportamiento organizacional; en busca del desarrollo de Ventajas Competitivas. Escuela de economía USAT.
- [4] Chiavenato, I. (2011). Administración de los recursos humanos. México, D.F. Mc Graw Hill.
- [5] Earley, P. C.; Wojnaroski, P. y Prest, W. (1987): Task Planning and Energy Expended: Exploration of How Goals Influence Performance, *Journal of Applied Psychology*, vol. 72 (1), Febrero
- [6] García Viamontes, D.: Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, julio 2010 D.F.: Thomson
- [7] Gliem, J. A., & Gliem, R. R. (2003). Calculating, interpreting, and reporting Cronbach's Alfa reliability coefficient for Likert-type scales. Midwest Research-to-Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education.
- [8] Hellriegel D. y Slocum Jr., J. W. (2009). Comportamiento Organizacional. México, CEGAGE Learning.
- [9] Herzberg, F.; Mausner, B. y Snyderman, B. B. (1959): The motivation to work. Wiley, Nueva York
- [10] Kreither, R & Kinicki, A. (1997). Comportamiento de las organizaciones. Madrid. Mc Graw Hill/ interamericana de España, S.A.U.
- [11] Lee, Y. y Chang, H. (2008): Relations between Team Work and Innovation in Organizations and the Job Satisfaction of Employees: A Factor Analytic Study, *International Journal of Management*, vol. 25 (3).
- [12] Locke, E. A., Y Latham G. P. (2006): New Directions in Goal Setting Theory. *Current Directions in Psychological Science*, vol. 5.
- [13] Locke, E. A. (1968): Towards a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 3.
- [14] Locke, E. A. (1976): The nature and causes of job satisfaction. En Dunnett, M. D. (eds.): *Handbook of industrial and organizational psychology*, (pp. 279-307). Rand McNally, Chicago.

- [15] Locke, E. A. (1969): What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 4, pp. 309-336.
- [16] Maslow, A. (1954): *Motivation and Personality*. Harper and Row, Nueva York
- [17] Meliá, J. L.; Peiró, J. M. y Calatayud, C. (1986): El Cuestionario General de Satisfacción en Organizaciones Laborales: Estudios factoriales, fiabilidad y validez. (Presentación del Cuestionario S4/82)", *Millars, Revista de Filosofía, Psicología y Ciencias de la Educación*, vol. 11 (3-4), pp. 43-78.
- [18] Robbins y De Cenzo (2009). *Fundamentos de administración*, Pearson, sexta edición.
- [19] Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2009): *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación, México 13ª edición.
- [20] Robbins Stephen P. y Coulter M. (2010). *Administración*. 10ª. Edición. México, D.F. Pearson Educación.