

UNIVERSIDAD SAN PEDRO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



La delegación de funciones y su influencia en la satisfacción
laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay- 2016

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Romero Mauricio Felix Antonio

Asesor:

CPCC. Gutiérrez Grados José Liberato

Huacho - Perú

2018

ÍNDICE

1. Palabras clave	3
2. Título	4
3. Resumen	5
4. Abstrac	6
5. Introducción	7
6. Hipótesis	43
7. Objetivos	43
8. Metodología	44
9. Resultados	48
10. Análisis y discusión	60
11. Conclusiones y recomendaciones	63
12. Agradecimientos	66
13. Referencias bibliográficas	67
14. Apéndices y anexos	71
A. Matriz de consistencia	71
B. Cuestionario	72

1. PALABRAS CLAVE: Delegación de autoridad y Satisfacción laboral.

KEYWORDS: Delegation of authority and Job Satisfaction.

1.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Área: Ciencias Sociales

Sub área: Ciencias Políticas

Disciplina: Administración Pública

2. Título

La delegación de funciones y su influencia en la satisfacción laboral en la
Municipalidad Distrital de Hualmay.

3. Resumen

La tesis tiene como título “La delegación de funciones y su influencia en la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay- 2016”. Se planteó Como objetivo general establecer de qué manera la delegación de funciones influye en la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay, periodo 2016. La presente investigación es de tipo descriptivo correlacional con un enfoque cuantitativo. El diseño de Investigación es no experimental y de corte transversal. La investigación de diseño no experimental es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables.

La técnica de recolección de datos que se utilizó para la presente investigación es la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario, que permitió medir la delegación de autoridad y la satisfacción laboral, las cuales fueron aplicadas a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Hualmay. Para el procesamiento y análisis de la información se utilizó el SPSS versión 23. Los resultados serán presentados en tablas y gráficos.

Según los datos estadísticos de la investigación podemos concluir que existe correlación positiva baja (21.2%) entre la delegación de funciones y la satisfacción laboral en la Municipalidad distrital de Hualmay – 2016, ya que manifestaron, sentirse cómodo con el poder que le dieron en sus áreas, con la motivación a través de incentivos, reconocimientos y recompensas, con el desarrollo que le proporcionan sus jefes y con el liderazgo que sus jefes le otorgan

Palabras claves: *Delegación de autoridad y Satisfacción laboral.*

4. Abstrac

The thesis is entitled "Delegation of functions and their influence on job satisfaction in the District Municipality of Hualmay- 2016 ". General objective of the thesis seeks to establish in what way the delegation of authority influences job satisfaction in the District Municipality of Hualmay, period 2016. This research is descriptive because it measures the behavior of the variables and the association between them through statistical procedures. The research design is not experimental and cross-sectional. Non-experimental research design research is performed without deliberately manipulate variables.

The technique of data collection was used for this research is the survey whose instrument was the questionnaire, which allowed to measure the delegation of authority and job satisfaction, which were applied to workers in the District Municipality of Hualmay. For processing and data analysis SPSS version 23. Results .Will be presented in tables and graph was used.

According to the statistical data of the investigation we can conclude that there is a low positive correlation (21.2%) between the delegation of functions and job satisfaction in the Hualmay District Municipality - 2016, as they stated, to be comfortable with the power they gave in their areas, with motivation through incentives, recognitions and rewards, with the development provided by their bosses and with the leadership that their bosses give them

Keywords: Delegation of authority and job satisfactio

5. INTRODUCCIÓN

En la actualidad observamos en muchas oportunidades que existan casos dentro de una empresa, ya sea pública o privada en donde contiene a disposición un equipo de trabajo de alto nivel jerárquico para lograr objetivos y metas a favor de la empresa, por ende, se debe desarrollar distintas funciones para cada uno de ellos, para los fines antes mencionados. Por ende, es primordial que el líder sepa delegar funciones al equipo de trabajo con el objetivo de realizar eficientemente las actividades, y así lograr resultados que lo aproximen a los objetivos y metas establecidas. Además de obtener los resultados, se alcanzará que llevara a la satisfacción laboral por parte de su grupo de trabajo, por apreciar la valoración y el apoyo de su labor desempeñado que es premiado en el momento de delegarle la autoridad por parte de sus superiores. La satisfacción laboral en la actualidad es un apoyo primordial de la organización moderna ya que está directamente afecta en el rendimiento laboral de todo el personal de la empresa, por ello la satisfacción laboral es la actitud frente a su propio trabajo que desarrolla el trabajador. Es primordial mencionar que la satisfacción laboral depende de la misma organización y sobre todo de las personas que laboran y desarrollan dentro de ella.

Es así que en la presente investigación se estudia de qué manera la delegación de funciones influye en la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay, periodo 2016.

La presente investigación es de tipo descriptivo-correlacional, porque mide el comportamiento de las variables y la asociación que existe entre ellas, mediante procedimientos estadísticos. El diseño de Investigación es no experimental y de corte transversal. La investigación de diseño no experimental es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables.

La técnica de recolección de datos que se utilizó para la presente investigación es la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario, que permitió medir la delegación de autoridad y la satisfacción laboral, las cuales fueron aplicadas a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Hualmay. Para el

procesamiento y análisis de la información se utilizó el SPSS versión 23. Los resultados serán presentados en tablas y gráfico de dispersion.

5.1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

Ríos (2014) desarrollo la investigación titulada “Satisfacción laboral y su influencia en el clima organizacional, del personal del área administrativa de empresa eléctrica municipal, ubicada en la cabecera departamental de Huehuetenango”, la cual fue admitida por la Universidad Rafael Landívar.

Tuvo como finalidad general esta investigación de establecer si la satisfacción laboral contribuye en el clima organizacional del personal del área administrativa de la Empresa Eléctrica Municipal, ubicada en la Cabecera Departamental de Huehuetenango. Es de tipo descriptivo- correlacional la presente investigación. Es observacional el diseño de Investigación y de corte transversal. En esta investigación la población que será estudiada estará constituida por una muestra de 28 empleados del departamento administrativo de Empresa Eléctrica Municipal, empleada a ofrecer servicio de energía eléctrica a todos los interesados, realizando correspondientemente con los requerimientos, avalando el suministro de energía a todo el departamento de Huehuetenango. La edad de los sujetos está entre 22 a 52 años, las cuales competen tanto al género femenino como al masculino; indistintamente de nivel socioeconómico, religión que profesan y estado civil. El tipo de muestreo que se empleó correspondientemente a un muestreo de tipo no probabilístico (no aleatorio), pues consta en que la persona que se halla desarrollado el estudio puede intervenir en la muestra simplemente por razones de confort. La investigación escogió una técnica que fue la encuesta para recaudar información. Y los instrumentos fueron los cuestionarios para la selección de información en base a la Satisfacción Laboral; y la escala de Clima Organizacional (EDCO). Se empleó una escala tipo Likert para darles respuestas. Como conclusión se logró que la evaluación de la satisfacción laboral posibilitó visualizar de manera general el recurso humano está satisfecha con los aspectos concernientes a su trabajo, primordialmente el

componente de reconocimiento con la empresa la cual muestra que los empleados trabajan comprometidos por lograr un mutuo beneficio. De acuerdo al estudio existente se estableció bastante una relación acertada entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral, en el personal del área administrativo de empresa eléctrica municipal de Huehuetenango, pues acrecentar una de las variables apremiantes crece la otra, manifestando una correlación positiva existente.

Vásquez (2015) realizó una investigación denominada "Relación Entre La Comunicación Y La Satisfacción Laboral De Un Grupo De Trabajadores Del Área De Bodega De Bofasa" admitida por la universidad Universidad Rafael Landívar

Es de tipo cuantitativa, la cual tuvo como objetivo determinar si existe relación entre comunicación y satisfacción laboral en un grupo de trabajadores del área de bodega de BOFASA. Los instrumentos utilizados fueron uno para evaluar la comunicación y satisfacción laboral, el primero consta de 20 preguntas cerradas con respuesta de selección múltiple y el segundo utilizado es de forma auto aplicable y consta de 16 ítems el cual se dividen en tres factores. El mismo fue aplicado a 50 personas del área de bodega, todos comprendidos en las edades de 20 a 60 años. La metodología estadística utilizada fue la correlación de pearson, las medidas de tendencia central y con apoyo de Excel. En los resultados obtenidos se observó que existe correlación entre la comunicación y la satisfacción laboral, sin embargo estos resultados indican que existen algunos factores que influyen más en la satisfacción que otros. Entre sus conclusiones determinó que los factores que más relación poseen con la satisfacción laboral de los empleados son la comunicación, la identificación y el desarrollo laboral. Recomendó que sea importante realizar una evaluación del desempeño trimestral o semestral para que los trabajadores tengan retroalimentación y la oportunidad de observar cómo se sienten dentro de la organización.

Castro (2016) realizó la tesis “El Papel de los Valores Hacia el Trabajo en la Motivación Laboral y el Desempeño de Trabajadores de PYMES Potosinas” la cual fue admitida por la Universidad Autónoma de San Luis Potosí

El objetivo de este trabajo fue determinar la influencia que tienen los valores hacia el trabajo sobre la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores de tres empresas del sector metal mecánico, ubicadas en la ciudad de San Luis Potosí, concretamente de la Zona Industrial. En dichas empresas laboran personal sindicalizado, empleados de confianza y personal contratado a través de outsourcing. Para llevar a cabo la investigación se recolectaron datos de una muestra de 100 trabajadores (hombres y mujeres) de diferentes áreas administrativas, con edad promedio de 33 años. El tipo de estudio realizado fue correlacional y el tipo de diseño utilizado en esta investigación fue transversal, ya que los datos fueron recolectados en un solo momento. Los resultados señalan que existe una relación positiva entre los valores hacia el trabajo y la motivación laboral, así como también una relación positiva entre los valores hacia el trabajo y el desempeño, y por último, una fuerte relación entre el desempeño y la motivación laboral.

Estos resultados señalan la importancia que tienen los valores en la conducta de las personas, debido a que influyen en sus percepciones, actitudes y motivaciones, así como la importancia que deben poner las empresas al atraer talento humano con valores sólidos los cuales tendrán un efecto positivo en el desempeño laboral.

Zapata & Juárez (2014) ejecutaron la tesis titulada “Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo”, la cual fue admitida por la Universidad Privada Antenor Orrego. Tuvo como primordial objetivo esta tesis de establecer la relación entre el nivel de productividad de los colaboradores y el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo. Es de tipo descriptivo- correlacional la presente investigación. El diseño de investigación

es observacional y corte transversal. La población está constituida por 80 trabajadores de la empresa CHIMU AGROPECUARIA S.A. Trujillo. Se le empleo las técnicas de recolección de datos a la población en general por ser un número razonable para la investigación. El instrumento empleado en la investigación fue el cuestionario que se les administro a los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo 2014 con propósito de determinar su nivel de satisfacción por ende se empleó la escala de actitudes. Como conclusión primordial se consiguió que la relación entre el nivel de productividad y la satisfacción laboral sea directa, por ende, existe un nivel de satisfacción laboral, la cual contribuye en un nivel medio de productividad; con lo cual queda comprobada la hipótesis. No brinda incentivos la empresa ni capacitaciones, de igual manera no brinda la empresa los recursos necesarios para obtener una alta productividad. Se halla un nivel medio de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A quienes estiman que no son reconocidos por su laboral y desempeño, que en relación con sus jefes no es el más dable; solo capacita de manera limitada en la empresa para desarrollar su trabajo y existe insatisfacción con respecto a su remuneración en base a las responsabilidades que se les ha encargado.

Meza & Sáenz (2012) efectuaron la tesis titulada “Satisfacción Laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades”, la cual fue admitida por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Tuvo como finalidad general esta tesis la medición del análisis de su relación a las variables ocupacionales y la satisfacción en el trabajo: el tiempo en cada uno de los tres municipios, Condición Laboral, Servicio de Género. Es descriptiva y correlacional la investigación con un enfoque cuantitativo. Se tuvo una muestra de 82, 126, 161 trabajadores en cada uno de los tres municipios bajo investigación. Se empleó para ser medida la satisfacción en el trabajo un cuestionario "Escala de Opiniones SL- SPC " (Palma, 2005), que cuenta con cuatro factores: (a) los beneficios económicos, (b) Condiciones de Trabajo, (c) Importancia de la tarea, (d) Reconocimiento Personal / o social. Las primordiales finalidades son las diferencias no significativas en el nivel de

satisfacción en el trabajo de los trabajadores en cada uno de los tres municipios, y lograr que se consideren como promedio.

QUISPE (2015) ejecuto la tesis titulado “clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha-Andahuaylas, 2015”, aceptado por la Universidad Nacional José María Arguedas tiene como propósito fundamental, determinar la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral; es decir, en qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha-Andahuaylas 2015.

EL estudio es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental que tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral, así mismo permitir conocer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en base a tres dimensiones productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral.

Para la obtención de la información se aplicó una encuesta a los 64 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha entre hombres y mujeres, los cuales vienen brindando su trabajo en esta institución, durante el período, 2015. En relación al instrumento de recolección de datos, se aplicó un cuestionario para cada variable. El cuestionario de clima organizacional estuvo compuesto por 15 ítems con una amplitud de escala de Likert

Para medir la correlación que existe entre estas dos variables, se utilizó el coeficiente de relación de Spearman, en el que se observa que existe una correlación de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presenta un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05. Por ende, se afirma con un nivel de confianza del 95% que existe una relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha.

Las conclusiones a las que se llegó mediante este estudio, muestran que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha logran algunas veces realizar un regular desempeño. Con respecto al objetivo general se afirma que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

De Meza (2011) en el artículo científico titulado “Delegación de la Autoridad en el Liderazgo” muestra algunas consideraciones en relación con la delegación de las funciones con el liderazgo. Nombra que cuando se establece una posición de jefe se tiene que delegar una correspondiente responsabilidad al colaborador. Ante la elección de actividades, los mismos desarrollan distintas actividades que van desde la más simple hasta las más complejas, por tanto el jefe debe esclarecer los límites al colaborador para prevenir los excesos en la designación de las atribuciones asignadas. Una de las reflexiones primordiales consiste en la concepción que contiene al encomendar el jefe, teme, desconfía del colaborador, siente que no está acostumbrado, considera que no es capaz de desarrollar el y las actividades y que es lento.

Indica que es significativo señalar que los jefes deben ver la delegación de las funciones en el liderazgo como la fortaleza y oportunidad del colaborador en las capacitaciones brindadas para que evolucione y obtenga autonomía en su quehacer diario, y así los jefes puedan dedicarse a las más complejas labores, realizando así más competente la organización.

Finalmente, se proponen estrategias para que logre vencer el jefe el miedo de delegar y se destaque los principios administrativos que encaminen a los jefes en la delegación de la autoridad en el liderazgo.

5.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La actual investigación accederá a saber en qué grado la delegación de funciones contribuye en la satisfacción laboral del trabajador de la Municipalidad Distrital de Hualmay.

5.2.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Según Hervé Serieyx señala con claridad que con la delegación de funciones en una organización "se pasa así, de la docilidad a la iniciativa y de la pirámide a la organización en red, de la empresa del personal a la empresa de las personas, de la administración del personal a la valorización de las personas en su singularidad, liberando la iniciativa en lugar de gestionar la docilidad. Son entendidos como tal no por altruismo sino por la necesaria flexibilidad y rapidez en las innovaciones que las organizaciones reclaman, que sólo son realizables si los hombres y mujeres que las conforman tienen el deseo de contribuir, asumiendo sus compromisos y beneficios. La organización debe entonces estimular el deseo de ser autor-actor y no la docilidad."

El desempeño laboral según Chiavenato "Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos" por otra parte también se dice que son las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

5.2.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Como bien sabemos en la actualidad observamos que las empresas públicas o privadas donde contiene a disposición un grupo de trabajo de alto nivel jerárquico para lograr objetivos y metas propuestas, por ende debe desarrollar distintas ocupaciones, esfuerzos y las funciones que lleven tiempo para cada trabajador, por tanto el saber desarrollar de manera rápida y eficiente la delegación de funciones harán que los resultados se aproximen en el menor tiempo posible a los objetivos y metas establecidos previamente. Además de obtener los resultados, se alcanzará que llevara a la satisfacción laboral por parte de su grupo de trabajo, por apreciar la valoración y el apoyo de su labor desempeñado que es premiado en el momento de delegarle la autoridad por parte de sus superiores.

5.2.3. JUSTIFICACIÓN SOCIAL

En la presente investigación logra su importancia en relación a los aspectos manifestados y que al optimizar la delegación de funciones no solamente podrá brindar mayor tiempo a encaminar al jefe sino también el de beneficiar a una satisfacción laboral del trabajador de la Municipalidad Distrital de Hualmay, lo cual se verá reflejado en el desempeño de sus funciones y a su vez, por el alcance social que tiene la empresa municipal, hará que la población se sienta satisfecha y bien representada por el equipo humano que administra sus recursos, debido a que se están en la capacidad de resolver los problemas de manera oportuna y rápida y con el debido

respaldo la ley correspondiente, debido a que el personal se sentirá preparado para dar solución a los casos presentados.

5.3. PROBLEMA

5.3.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.

La Municipalidad Distrital de Hualmay es un órgano de Gobierno Local que proviene de la voluntad popular, contiene una personería jurídica de derecho público, con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, de conformidad con lo establecido en el Art. 194° de la Constitución Política del Perú, modificado por Ley N°28607 - Ley de Reforma constitucional y, concordante con lo dispuesto en el artículo 11 del Título Preliminar de la ley Orgánica de Municipalidades N° 27972. Tiene la misión de ofrecer servicios municipales competitivos por su alcance y su calidad, utilizando políticas públicas, sistemas de información, instrumentos de gestión, nuevas tecnologías, con un equipo con capacidad de liderazgo ético y profesional por el cual la eficiencia, transparencia y gobernabilidad en el uso de recursos públicos y la prioridad de la inclusión social.

La satisfacción laboral en la actualidad es un apoyo primordial de la organización moderna ya que está directamente afecta en el rendimiento laboral de todo el personal de la empresa tanto privada como pública, por ello la satisfacción laboral es la actitud frente a su propio trabajo que desarrolla el trabajador. Es primordial mencionar que la satisfacción laboral depende de la misma organización y sobre todo de las personas que laboran y desarrollan dentro de ella.

Se observa en la Municipalidad Distrital de Hualmay algunas dificultades y debilidades con relación a la delegación de funciones, la cual podría estar afectando de manera directa dentro del personal municipal en la satisfacción laboral.

En la delegación de funciones cabe mencionar la importancia de desarrollar de manera adecuada en toda la organización ya que es brindar a los empleados la responsabilidad de desarrollar su trabajo acorde a su criterio y menor rango la libertad, tanto en el uso de recursos disponibles con los que ya cuenten y en la toma de decisiones, esto implica de igual manera al compromiso de rendición de cuentas de sus actividades delegadas al superior. Sin embargo, se observa en la Municipalidad Distrital de Hualmay que no se está efectuando de manera eficiente este recurso ya que los de menor jerarquía o rango que tienen los empleados no cuentan con libertad en la toma de decisiones en sus distintas circunstancias a pesar que dichas decisiones sean las más concurrentes y diarias dentro de su trabajo laboral, a la vez tampoco con la libertad del uso total de los recursos a su distribución.

Encaminando así estos hechos a la insatisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Hualmay ya que distinguen una falta de confianza por parte de sus jefes y así sienten que menosprecian su labor ejecutado por los mismos que no sienten la determinación de delegarle autoridad por parte de sus superiores. Con esto no desarrolla sus labores el trabajador y a la vez la libertad y se sienten hostigados en algunas oportunidades cuando toman decisiones sin la aprobación de su jefe y en algunos casos no desarrollan sus actividades los trabajadores con dedicación y mucho compromiso.

En base a lo señalado anteriormente, esta investigación buscará conocer de qué manera la delegación de autoridad viene afectando en la satisfacción laboral del trabajador en la Municipalidad Distrital de Hualmay.

En ese sentido se ha considerado formular el siguiente problema que a dado inicio al proceso de investigación:

5.4. PROBLEMA GENERAL

¿De qué manera la delegación de funciones influye en la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay - 2016?

5.5. MARCO REFERENCIAL

5.5.1. MARCO TEÓRICO

5.5.1.1. DELEGACIÓN DE FUNCIONES

A. DEFINICIONES

Snell & Bohlander (2013) indican que la delegación de funciones no es otra cosa más que conceder la libertad a los empleados y la responsabilidad de desarrollar su trabajo de acuerdo con su criterio, sin tener que presidir de manera continua a las autoridades de un nivel mayor para lograr autorización; en otras palabras, la delegación de autoridad en el acto de retribuir a un subordinado la responsabilidad para que se desarrolle determinadas actividades y la autoridad formal.

Louffat (2012) precisa que la delegación de funciones es el procedimiento que accede asignar a un colaborador el encargado en desarrollar establecidas actividades, asignando la libertad y la autoridad necesarias, pero preservando siempre la responsabilidad final por obtener los objetivos, teniendo en cuenta que la delegación de autoridad incluye al mismo tiempo el compromiso de rendición de cuentas al superior de las tareas que se la ha sido encomendado.

Griffin (2011) puntualiza a la delegación de funciones es el procedimiento por el cual los gerentes conceden poder a los subordinados. Si no se encontrase la delegación, tendría que realizar todo. Toda organización que se requiere tiene perfectamente instauradas las circunstancias de delegación imprescindible para poder llevar delante los objetivos propuestos. Tiene que puntualizar perfectamente el responsable de la organización los deberes que serán estipulados a sus mandos medios e intermedios, los cuales a su

vez los desplaza a sus subalternos para la ejecución de los objetivos propuestos.

Debemos aceptar que es digna de nuestra confianza la persona en la que delegamos. La responsabilidad y autoridad delegada es un deber para el subordinado y tiene que realizar su labor de la manera más relajada posible. Si es consciente de contar con la confianza de su superior obtendrá las metas establecidas, al margen de los posibles contratiempos que puedan presentarse en el proceso de ejecución.

Cuesta (2010) indica que la delegación es estipular autoridad a una persona para llevar a cabo labores precisas dentro de una organización. Toda organización que efectúa la acción de delegar autoridad a sus subordinados posee perfectamente instauradas las condiciones de delegación indispensables para poder llevar adelante los objetivos propuestos.

Schermerhorn (2010) determina a la delegación de autoridad como el proceso de confiar el trabajo en otras personas, ofreciéndoles el derecho de tomar decisiones y realizar acciones; instaurando así una dispersión de autoridad entre todos los niveles de una organización para la toma de decisiones.

“La delegación de funciones es la transferencia a otras personas de la autoridad para tomar decisiones y usar los recursos organizacionales. La delegación de la autoridad a gerentes de nivel inferior para tomar decisiones es común en las organizaciones actuales. Lo importante es darles a los gerentes de nivel inferior la autoridad para aplicar las decisiones que toma. Por lo general, los gerentes tienen problemas para delegar con éxito” (Griffin & Moorhead, 2010, p. 422).

B. DIMENSIONES DE LA DELEGACION DE FUNCIONES

Chiavenato (2015) indica que la creación de organizaciones de aprendizaje va conjuntamente de una clara preferencia de delegar facultades a personas de distintas áreas. Además de recurrir a los equipos de autodirigidos, admitir sistemas orgánicos de administración en implementar una cultura abierta y participativa, las organizaciones de ahora tratan de colaborar el poder con todos los miembros.

La delegación de funciones parte de la idea de conceder a las personas la información, el poder y la libertad que requieren para que se tome decisiones y a la vez colaborar de manera activa en la organización.

La capacidad en la que se tome la decisión se establece en cuatro dimensiones:

I. PODER

Concede poder a las personas por medio de la delegación de responsabilidad y de autoridad en todos los niveles de la organización. Esto expresa la importancia a las personas, encomendar en ellas, brindarles autonomía de acción y la libertad.

- Otorgar poder a las personas.
- Delegar responsabilidades.
- Confiar en las personas.
- Dar libertad a las personas.
- Dar importancia a las personas.

II. MOTIVACION

Premiar y motivar a las personas de manera continua y a la vez retribuir en su buen desempeño, compensar los resultados,

concede a que las personas contribuyan de los resultados de su trabajo y celebrar el resultado de metas.

- Ofrecer motivación.
- Incentivar a las personas.
- Reconocer el buen trabajo.
- Recompensar los resultados.
- Participación de los resultados.

III. DESARROLLO

Facilita recursos para permitir el desarrollo personal y profesional y a la vez la capacitación denota instruir a las personas continuamente, brindarles conocimiento e información, crear, progresar talentos en la organización y enseñarles nuevas técnicas.

- Proporcionar recursos a las personas.
- Capacitar y desarrollar a las personas.
- Entregar información.
- Enseñar nuevas técnicas.
- Crear y desarrollar talentos.

IV. LIDERAZGO

Favorece el liderazgo en la organización significa dirigir a las personas, en las metas, definir objetivos, incrementar horizontes, brindar retroalimentación y determinar el desempeño.

- Otorgar liderazgo
- Orientar a las personas
- Definir objetivos y metas
- Evaluar el desempeño
- Proporcionar realimentación

C. MODELO DE DELEGACIÓN DE FUNCIONES

Lussier & Achua (2011) que existe cuatro pasos para el empleo del modelo de delegación, continuar estos pasos e incrementan las oportunidades de delegar con éxito. Estos son los cuatro pasos:

a) **Explique la necesidad que tiene de delegar y las razones por las que elige a un empleado**

Cabe recalcar que delegar no es sencillamente designar más tareas a un trabajador, sino que, en el momento de delegar, los trabajadores logran el poder para tomar las decisiones que vea apropiado, para efectuar la autoridad la tarea como considere mejor, la libertad en el rendimiento de las labores, la capacidad para representarnos en la realización de la tarea, la obligación por la tare y por los resultados. Debe comprender el trabajador por qué se debe desarrollar la tarea, de otra manera, debe comprender el subordinado en que favorecerá a la organización y departamento en el desarrollo eficaz de las actividades. Por ende, comunicar continuamente le apoya a darse cuenta de la importancia de la ejecución de su trabajo. Se indaga esencialmente que el empleado se sienta impulsado para el desarrollo de sus labores, y con ello otorgar un valor agregado al trabajo que ellos desempeñen.

b) **Fije objetivos que definan la responsabilidad, el nivel de autoridad y el plazo**

Deben desarrollarse los objetivos con toda lucidez la conclusión final, la cual consiste en que el trabajador es responsable de desarrollar su labor en tiempo establecido. También debe determinar el nivel de autoridad con que el empleado cuenta. Toda organización o persona intenta lograr

objetivos. Son una situación deseada los objetivos que se desea obtener, puede ser una imagen mental que se desea alcanzar a futuro. Al lograr el objetivo, deja de ser ideal la imagen y se transforma en actual y real, por ello la finalidad deja de ser deseado y se investiga otro para ser comprendido. Proponer una meta o propósito de alcanzar un objetivo, que acorde al ámbito donde sea empleado, o más bien formulado, tiene cierto nivel de dificultad.

c) Elabore un plan

Cuando se inicia a producir un proyecto o protocolo de investigación, es también primordial realizar un plan de trabajo que nos encamine a establecer específicas metas a corto plazo y largo plazo para su ejecución y conclusión, se trata esto de instituir las actividades y el tiempo que hacemos para acomodarlo a la etapa en la que en esa situación nos encontramos. Las tareas y proyectos pueden parecer no tener fin y podrían no tener un plan de trabajo. Es un instrumento esencial en un plan de trabajo para la identificación de las tareas de un proyecto, la identificación de las personas para apoyar a completar las labores y el establecimiento de plazos. Es eficaz un plan de trabajo cuando se sabe a dónde desea llegar y la necesidad de programar los pasos para llegar allí. Una vez establecido el objetivo, se requiere de un plan para lograrlo. Es muy apropiado describir el objetivo, con el nivel de autoridad que requiere, y el plan. Al producirlo, cerciórese de identificar los recursos necesarios que accederán a obtener los objetivos y asignar al empleado la autoridad que requiere para ser alcanzados. Informe de la autoridad asignada al trabajador a todas las partes con las que este tenga trabajar.

d) Establezca controles y haga responsables a los empleados

El control es el cargo administrativo por medio de la cual se determina el rendimiento. Es un componente del proceso administrativo el control que comprende todas las actividades que se emprenden para avalar que las operaciones reales concorden con las operaciones programadas. Se nos hace imprescindible tocar el tema de control cuando hablamos de la labor administrativa. Si bien en el caso de tareas breves y sencillas, conviene un plazo sin controles. Cuando se trata de tareas que se deben desarrollar en distintos pasos y que a la vez tienden a tomar mucho tiempo, a menudo es aconsejable verificar el avance en determinados periodos.

Esto integra el flujo de información al sistema preciso de delegación desde el inicio. El subordinado y el administrador deben concordar el marco temporal y el canal respecto de la información en base a las labores. Cuando se instaura el control, usted aprecie el nivel de capacidad del trabajador.

Cuanto menor sea este, más habitual tendrán que ser las verificaciones y cuanto mayor es la capacidad, menor frecuente las revisiones.

D. DELEGACION DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

Campoverde (2011) expresa que para obtener las ventajas de la delegación de autoridad, debe hacer acertadamente la delegación. El delegar convenientemente accederá asignar la labor acorde al nivel adecuado de responsabilidad. Esto favorecerá tanto a los miembros del equipo como al

administrador, puede obtener una nueva tarea que mejore los conocimientos del que la está asumiendo.

Además, asegura que el trabajo se ejecute a tiempo y por la persona que más interés y experiencia tenga sobre el tema. Cuando delega el administrador, designa a otro miembro de su equipo no solamente la tarea, sino además la autoridad y el poder para realizarlas. Por ende, podemos mencionar que la delegación de funciones está vinculada con la organización y la planificación, por una u otra manera con el liderazgo (control, motivación y conclusiones de desempeño para la mejora continua). Por ello debe contar con lo siguiente:

- Delega de manera consciente y motivadora incorporando de lo que se desea lograr.
- Decidir e identificar que actividades se va a delegar.
- Tener presente que toda delegación comprende un inherente riesgo.
- Establecer anticipadamente el grado de delegación y el tipo.
- No consentir la devolución de la responsabilidad delegada.
- Fijar los puntos de control.
- Asignar la autoridad correspondiente a la responsabilidad.

La delegación eficaz significa que el líder contiene suficiente confianza en los miembros de su equipo para estar seguros de que se desarrollaran satisfactoriamente las tareas y de manera rápida.

Cabe recalcar que el acto de involucrarse surge acuerdos, sobre la competencia, la honestidad y el respeto.

E. DIRECCION PARA LA DELEGACION DE FUNCIONES

Llanes (2014) indica que delegar significa conceder, traspasar y trasladar, una parte de la autoridad que contiene el administrador, para que se establezca algunas tareas o funciones de manera expresa. Al delegar funciones, el jefe hacia un subordinado para que cumpla lo que se le ha encomendado, deberá constituir simultáneamente el compromiso que adquiere este último por la función establecida, lo que supone la siguiente exigencia de responsabilidad.

Algunas directivas que apoyan a una buena delegación de funciones son:

- Desarrolle los conocimientos de sus empleados.
- Entregue los méritos, comprometa los reproches.
- Pida soluciones a sus subordinados se proyecten.
- Faculta el objetivo, no el procedimiento
- Confié en sus alternos, no los subvalore.
- No siempre delegue en los más capacitados, que el resto manifieste sus iniciativas.
- Mencionar que todas las cosas requieren de tiempo.
- Delegue tareas satisfactorias.
- Estudie la tarea que procura delegar.
- Delegue, pero no renuncie.
- Sea precisa cuando orienta.
- Conozca a sus trabajadores.

- Ofrece tiempo a hablar abiertamente con ellos.
- Asume los reproches y ceda los méritos.

F. DELEGACION DE FUNCIONES EFECTIVA

Hellriegel, Jackson & Slocum (2009) señalan que la delegación debe ir de la mano con la retribución de responsabilidades. Son muy útiles las prácticas siguientes para obtener una delegación práctica:

a) Establecer metas y normas

Son declaraciones las metas que reconocen el punto final o condición que desea lograr una organización. Esto manifiesta a primera vista muy obvio, pero no lo es en la práctica. Si indagamos en las metas típicas de la organización, podemos descubrir que hay metas ambiguas como muy clara y otras discordantes. También existen grupos de individuos fuera o dentro de la organización que tiene otras metas que podrán estar en conformidad en la organización con las metas o en contra de estas. Deben intervenir los equipos y las personas en la representación de las metas que se desea lograr. Debe estar acuerdo con la normal en un plano ideal que se empleara para evaluar el rendimiento.

b) Asegurar la claridad

Los equipos o individuos deben comprender con nitidez el trabajo que se le ha delegado, observar el margen de sus funciones y aprobar que deben rendir cuentas de las conclusiones, por ende, acceder la

responsabilidad que se les puede atribuir por sus actos.

c) Participación

Deben motivar a los grupos e individuos los gerentes brindando la participación en la toma de decisiones, conservándolos informados y apoyándolos a progresar sus habilidades y destrezas.

No siempre llevara a las personas o grupos en el desafío del trabajo a acatar las labores que les delega y a desempeñar de manera positiva.

d) Esperar un trabajo terminado

Cabe permanecer que los equipos y los individuos efectúen una tarea hasta el término. Es brindar orientación, información y ayuda en la labor del gerente, no culminar la tarea.

e) Proporcionar capacitación

Deben evaluar los gerentes de manera continua las responsabilidades delegadas y una capacitación brindada a la vez orientada a fortalecer y mejorar las debilidades. Solo será efectiva la delegación a medida de la competencia de las personas para tomar decisiones indispensables para desarrollar el trabajo y para ser realizadas después. Deben evaluar los administradores, de manera persistente, las responsabilidades delegadas y facilitar una amplitud que contenga por finalidad de fortalecer y sobrepasar las deficiencias. Es vista como una enseñanza la capacidad de personal, al cual es distribuida al personal que trabaja en las empresas, con la finalidad

de acrecentar conocimientos y cambiar las actitudes en el desarrollo de su labor. Así acrecentar el desarrollo del personal y a la vez a lo profesional del propio empleado.

f) Retroalimentación

Se debe otorgar una exacta retroalimentación y a la vez oportuna a equipos e individuos que puedan confrontar su desempeño con las posibilidades y modificar cualquier deficiencia.

G. FORMA DE DELEGAR FUNCIONES

Campoverde (2011) indica algunas formas de delegar con sus correspondientes resultados que producen aquellas maneras de delegar, las cuales son:

a. Delegar solo simples tareas

Se provoca por el temor a delegar y en el resultado probablemente existirá poca iniciativa y motivación en el subordinado; como finalidad ineficiencia en su desarrollo.

b. Descargar la responsabilidad

Suele ser una especie de manejo del gerente sobre el trabajador para obviar dificultades.

Consecuencia probable: se resentirá cuando de cuenta el subordinado, con todas las dificultades innatas a ellos.

c. Delegar responsabilidad

Pero no autoridad, la cual conocemos que debe ir equivalente a la responsabilidad.

Consecuencia probable: desmoralización y fracaso en el subordinado, la cual surgiría dificultades de manera interna.

d. Delegar en contra del subordinado

En momentos sucede cuando el subordinado no desea aceptar nuevas responsabilidades o cuando el gerente lo dispone de manera apresurada para el rechazo de la responsabilidad.

Consecuencia probable: resentimiento en el subordinado, alejamiento entre el jefe subordinado.

e. Delegar demasiado poder

Es usual en gerentes muy paternalistas, que indagan más el efecto de su gente que la eficiencia.

Consecuencia probable: desmesurada descentralización como resultado ineficiencia en los escasos de autoridad y en las acciones.

f. El gerente se comunica mal a sus subordinados

Consecuencia probable: deficiencia en los procesos y las pérdidas en los recursos.

g. Manipulación ascendente

Cuando el subordinado le regresa la responsabilidad delegada, con la excusa de que requiere apoyo.

Consecuencia probable: probable stress de parte del gerente, inestable autoridad.

Por lo expuesto la delegación de funciones y responsabilidades, no es fácil tarea a desempeñarse correctamente, por tal motivo se requiere de conocimiento de los procesos empresariales y del personal con el cual contamos, ya que la motivación y organización de las energías humanas en pos de los objetivos y metas propuestas deben estar bien alineadas y comprendidas.

5.5.1.2. SATISFACCIÓN LABORAL

A. DEFINICIONES

Robbins & Judge (2013) en su página N°74 hace referencia a la satisfacción laboral, la cual describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo que surge de la evaluación de sus características. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos.

Griffin (2011) define como una actitud la satisfacción laboral que evidencia el grado al que un trabajador se muestre satisfecho en su labor.

Bateman & Snell (2009) establece la finalidad satisfactoria en la satisfacción laboral que de manera justa con la que es acordada el trabajador en la organización.

Robbins & Judge (2009) es una sensación efectiva que la satisfacción en el trabajo nos dice en relación al propio trabajo que progresa el empleado, producto de la evaluación de sus características. Una persona con gran satisfacción en desarrollo del trabajo, obtiene sentimientos positivos en relación a este, por ende que la otra insatisfecha los contiene de manera negativa.

B. DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Robbins & Judge (2013) indica que la satisfacción laboral es más que el sentimiento positivo, en relación a un puesto de trabajo, que es el resultado de la evaluación de estas en base a sus características. Solicita la interacción entre jefes y compañeros en los puestos de trabajo y así obtener las políticas y reglas organizacionales, realizar estándares de desempeño, vivir en condiciones laborales. Determinar qué tan insatisfecho y satisfecho se muestra un colaborador con su trabajo es una suma compleja de cierto número de componentes incoherentes. Teniendo en cuenta a lo anterior, podrá mencionar como dimensiones de la satisfacción laboral a los siguientes:

a) Naturaleza del trabajo

- ✓ Actividades a desarrollar
- ✓ Procedimientos

b) Salario

- ✓ Salario actual
- ✓ Incentivos

c) Oportunidades de desarrollo

- ✓ Ascensos
- ✓ Capacitaciones

d) Relaciones con los colegas

- ✓ Clima laboral
- ✓ Interacción con los colegas.

C. SATISFACCIÓN LABORAL EN LA ORGANIZACIÓN

Robbins & Judge (2009) dan a comprender las relaciones que contiene la satisfacción laboral dentro de la organización y cómo influye en esta:

a. La satisfacción en el trabajo y el desempeño en este

Es probable que los felices trabajadores sean muchos más que los productivos, es complicado reconocer con precisión cual es la causa que realiza dentro de este, sin embargo, se han inspeccionado más de 300 estudios relacionados a estos temas y se ha hallado que la relación muy intensa entre el desempeño y la satisfacción.

En la presencia de información sobre la productividad y la satisfacción para la organización como un todo, hallamos que en las empresas que contienen mayores empleados satisfechos, tienden a ser más eficientes a diferencia de las que cuentan con menores empleados satisfechos.

b. La satisfacción en el trabajo y el COSR

Es un factor importante dentro de la satisfacción en el trabajo para el Comportamiento Organizacional Socialmente Responsable (COSR) de los trabajadores.

Parecen hablar bien de la organización los empleados que se muestran satisfechos, apoyan a otros e incrementan las posibilidades de sus puestos. Hacen que las personas sean más correlativas en los comportamientos de la satisfacción en base a las experiencias positivas, creando así una equidad en y muestran lo mejor de sí. Existen certezas más recientes que muestran que la satisfacción intervienen en el COSR, de la manera que observan un ambiente de justicia las personas dentro de la organización. La satisfacción en el trabajo, surge, de la concepción de los resultados, procedimientos justos y tratamiento, si las personas observan que las formas de supervisión y las políticas de pagos de la organización no son justas, es

posible que la satisfacción reduzca dentro de los empleados de manera significativa, o lo opuesto crea mucha desconfianza y máxima entrega de los empleados.

c. La satisfacción en el trabajo y satisfacción del cliente

Deben inquietarse por la satisfacción de sus clientes dentro de la administración de las organizaciones de servicios, es prudente preguntarse si la satisfacción de los clientes se une de manera óptima con relación a la satisfacción de los clientes, para algunos trabajadores que están directamente en línea frontal de contacto con los clientes, claro que sí. Señalan que los empleados satisfechos incrementan la satisfacción de los clientes dentro de estas evidencias que se plasma, garantizando y obteniendo la fidelidad de ellos. Se muestran estos tipos de comportamientos de esta manera: los empleados que se muestran satisfechos soy muy atentos, responsables y optimistas, la cual los clientes aprecian bastante.

d. La satisfacción en el trabajo y el ausentismo

Es negativa la relación que hay entre estas variables, pero su relación va de moderada a débil. Si bien es cierto que los empleados que se muestran insatisfechos abandonan su trabajo, hay otras circunstancias que a la vez afectan la relación y disminuye el coeficiente de correlación, como en el caso de las organizaciones que ofrecen prestaciones manifestando documentos falsos con relación a incapacidades por enfermedad, estimulando a los empleados de esta manera que se desaparezcan por falsas circunstancias.

e. La satisfacción en el trabajo y la rotación de empleados

En distintos puestos de trabajo la satisfacción de los trabajadores también se vincula de manera negativa con la rotación, a mayor rotación, mayor será el grado de insatisfacción que obtengan los trabajadores dentro de las empresas. Muestran las evidencias que un primordial moderador de la relación entre la rotación y la satisfacción es el nivel del empleado en base a su desempeño que realice. Se les brinda aumentos de salarios, reconocimiento, aprecio, y mejores oportunidades para subir de puestos, etcétera. Todo lo contrario, tiende a efectuarse para algunos trabajadores que tienen un mal rendimiento.

f. La satisfacción en el empleo y la desviación en el sitio de trabajo

Pronostica muchos de los comportamientos determinados dentro de la satisfacción en el trabajo, incluso hasta intentos de sindicalización, exceso en el consumo de sustancias, robos en el lugar de su trabajo, impuntualidad y sociabilización incorrecta. Afirman que dichos comportamientos son indicadores por parte de los investigadores como un síndrome más grande que denominan comportamiento desviado en el lugar de trabajo (o abandono de los empleados). Muestran las evidencias que los empleados y/o trabajadores a quienes no les agrada su trabajo “la van pasando” de distintas maneras, controlan cierto comportamiento, como tener una política de control de asistencia, obvia la causa raíz inalterada, soy muy creativos para desarrollarlo. Si quieren inspeccionar los empleados estos indeseables resultados de la insatisfacción en el trabajo, producirán mejor si refuten frente el

problema, en lugar de dominar las reacciones distintas que se presenten

D. MODELO DE MEDIACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Schermerhorn (2010) indica que las características personales son las que terminaran definir las señales personales de la insatisfacción y satisfacción del trabajador. Apariencias como la propia historia profesional y personal, la formación, edad o el sexo, la autoestima, entorno cultural, socioeconómico y las aptitudes, las cuales a su vez restringirán las entradas mencionadas.

Ha sido estudiada la satisfacción laboral en base con distintas variables en un propósito de encontrar relaciones entre estas y aquellas. Distintos estudios han encontrado sor relaciones significativas y positivas entre la satisfacción laboral y:

- Actitudes positivas en la vida laboral y privada y buen estado de ánimo en general.
- La salud psíquica y física. La insatisfacción laboral correlaciona de manera positiva con modificaciones psicósomáticas distintas, estrés, etc.
- Conductas laborales. Se ha hallado correlaciones positivas entre el ausentismo y la insatisfacción, retrasos, rotación, etc.

Un aspecto sobre el que no se ha podido constituir conclusiones claras y aceptadas comúnmente admitidas es el vínculo entre la productividad o rendimiento en el trabajo y la satisfacción laboral.

Ha influido más una de las teorías en el área de la satisfacción laboral que es la formulada por Herzberg, designada teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción.

Postulo Herzberg la presencia de dos clases de aspectos o dos grupos laborales: factores intrínsecos y un grupo de factores extrínsecos.

Están mencionados los primeros a las condiciones de trabajo de manera más extensa, tales como las políticas de la empresa, la seguridad en el trabajo, el salario, entorno físico, etc.

Según el modelo bifactorial estos factores extrínsecos solo pueden precaver la insatisfacción laboral u obviar cuando esta exista, pero no pueden definir la satisfacción ya que estaría definida por los factores intrínsecos, que serían aquellos que son inherente al trabajo, responsabilidad, logro etc.

Herzberg planteo un modelo que muestra que la satisfacción laboral solo puede venir originada por los factores intrínsecos (a los que llamo Herzberg llamo “Factores motivadores”) durante la insatisfacción laboral seria producida por factores extrínsecos (a los que estableció Herzberg la denominación de “factores higiénicos”).

La diferencia entre factores extrínsecos e intrínsecos es útil e importante y que se halla primordiales diferencias individuales en términos de la significación relativa concebida y otros factores.

E. CAUSAS DE LA INSATISFACCIÓN LABORAL

Beatriz (2000) manifiesta que existe una serie de circunstancias que perjudiquen de manera negativa a los trabajadores y que pueden llegar a elaborar una amplia insatisfacción y deseos de dejar o modificar el trabajo. En las insatisfacciones algunas de las causas principales que se desarrollan son:

a. Salario Bajo

Es primordial que reciba un salario justo los trabajadores para sentirse satisfecho en su trabajo.

b. Mala relación con los compañeros o jefes

En circunstancia, la mala relación suele ser provocada por celos, recelos profesionales, o por comportamientos excesivamente competitivos y pasivos, por parte de algunos compañeros de trabajo.

Inclusive por celos profesionales y envidias que hacen que estimen a ciertos empleados como una advertencia que podría reemplazar en su jefatura. En el ámbito laboral las negativas relaciones harán que las personas deseen dejar su trabajo.

c. Escasa o nulas posibilidades de promoción

Cuando está estancando una persona ambiciosa con aspiraciones profesionales dentro de su trabajo, se percibe como pasa el tiempo, ni asciende ni prospera de categoría, se notará insatisfecha y apática ante su trabajo, pues no logra lo que se espera. Se realiza una inestabilidad entre lo se ha logrado obtener y lo que se espera de ella.

d. Personas inseguras

Cuentan con poca confianza en sí las personas, en sus aptitudes y habilidades para realizar un trabajo. Sienten que son insuficientes de desarrollarlo de manera correcta o de condicionarse en el entorno laboral, esto les incita temor y una amplia insatisfacción e inseguridad.

e. Dificultad para adaptarse al ambiente laboral

Hay trabajadores constantes y poco pacientes que incesantemente están modificando de empleo porque se aburren de su labor con ligereza o porque aspiran obtener objetivos profesionales en un corto tiempo.

Se sienten insatisfechos de manera continua y requieren modificar de labor para intentar conseguirlo.

f. Malas condiciones laborales

Puede ser consecuencia la insatisfacción laboral de políticas de empresas, el entorno físico o ya sea de un empleo de rutina o inseguro

g. Circunstancias personales y laborales

Aspectos como el nivel de estudios, experiencia laboral, cultura o preparación, edad, el sexo, son circunstancias que definen el modelo de empleo que se puede desarrollar, por lo que un trabajo por debajo de la organización o experiencia que contenga un trabajador le ocasionara cierta insatisfacción laboral.

De igual manera sucederá en aquellas personas que no optan ofrecer el tiempo suficiente a su familia y sus eventualidades familiares así lo requieran, como en el caso de trabajadores con pequeños hijos o con otras cargas familiares.

5.5.2. MARCO CONCEPTUAL

5.5.2.1.DELEGACIÓN DE FUNCIONES

Es el proceso que permite conferir a un colaborador el encargo de realizar determinadas actividades, concediéndole la autoridad y libertad necesarias, pero conservando siempre la responsabilidad final por lograr

los objetivos; teniendo en cuenta que la delegación de funciones implica al mismo tiempo la obligación de rendición de cuentas al superior de las tareas que han sido delegadas.

a. Poder

Otorgar poder a las personas mediante la delegación de autoridad y responsabilidades en todos los niveles de la organización. Esto significa dar importancia a las personas, confiar en ellas, otorgarles libertad y autonomía de acción.

b. Motivación

Motivar e incentivar a las personas continuamente significa reconocer el buen desempeño, recompensar los resultados, permitir que las personas participen de los resultados de su trabajo y festejar el logro de metas.

c. Desarrollo

Proporcionar recursos para facilitar la capacitación y el desarrollo personal y profesional de cada colaborador, lo cual significa adiestrar a los colaboradores continuamente, ofrecerles información y conocimientos, enseñarles nuevas técnicas, y crear y desarrollar talentos en la organización.

d. Liderazgo

Propiciar el liderazgo en la organización significa orientar a las personas, definir objetivos y metas, ampliar horizontes, evaluar el desempeño y ofrecer realimentación.

5.5.2.2. SATISFACCIÓN LABORAL

Satisfacción laboral son las actitudes de los empleados que describen un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo.

a. Naturaleza del trabajo

Se refiere a las actividades a desarrollar que tiene un empleado dentro de la organización donde labora.

b. Salario

Se refiere al salario actual e incentivos que tiene un trabajador como reconocimiento de su trabajo.

c. Oportunidades de desarrollo

Se refiere a los ascensos y capacitaciones que son otorgados a un trabajador por su buen desarrollo laboral.

d. Relaciones con los colegas

Se refiere al clima laboral e interacciones con los colegas dentro de una organización.

5.5.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla01.

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE	SIGNIFICADO NOMINAL	DIMENSIONES	INDICADORES
DELEGACION DE FUNCIONES	Es el proceso de confiar el trabajo en otras personas brindándoles el derecho a tomar decisiones y a efectuar acciones, creando así la dispersión de autoridad entre todos los niveles de una organización para la toma de decisiones	PODER	Otorgar poder a las personas. Delegar responsabilidades. Confiar en las personas. Dar importancia a las personas.
		MOTIVACION	Ofrecer motivación Incentivar a las personas. Recompensar los resultados. Participación de los resultados. Festear la consecuencia de metas.

		DESARROLLO	Proporcionar recursos a las personas. Capacitar y desarrollar a las personas. Entregar información. Enseñar nuevas técnicas. Crear y desarrollar talentos
		LIDERAZGO	Otorgar liderazgo Orientar a las personas Definir objetivos y metas evaluar el desempeño
SATISFACCION LABORAL	La satisfacción Laboral son las actitudes de los empleados que describen un sentimiento positivo de un puesto de trabajo	NATURALEZA DEL TRABAJO	Actividades a desarrollar Procedimientos
		SALARIO	Salario actual Incentivos
		OPORTUNIDADES DE DESARROLLO	Ascensos Capacitaciones
		RELACION CON LOS COLEGAS	Clima laboral Interacción con los colegas

5.6. HIPÓTESIS

5.6.1. HIPÓTESIS GENERAL

La delegación de funciones se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay-2016.

5.7. OBJETIVOS

5.7.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación entre la delegación de funciones y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay - 2016.

5.7.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar la relación de la delegación de funciones con la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay - 2016.
2. Determinar la relación de la motivación con la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay - 2016.
3. Determinar la relación del desarrollo con la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay - 2016.
4. Determinar la relación del liderazgo en la satisfacción laboral con la Municipalidad Distrital de Hualmay- 2016.

6. METODOLOGÍA

6.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo descriptivo - correlacional, porque mide el comportamiento de las variables y busca explicar de qué manera influye una variable sobre la otra, mediante procedimientos estadísticos.

El diseño de Investigación es no experimental y de corte transversal.

La investigación de diseño no experimental es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Hernández, Hernández, Fernández &

Baptista (2014) señalan que los diseños no experimentales se pueden clasificar en transversal y longitudinal.

De acuerdo, a la base teórica la presente investigación es transversal ya que los datos se recolectarán en un período de tiempo determinado.

6.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está conformada por 119 personas que desarrollan sus labores en calidad de personal no directivo y que está conformado por personal profesional, técnico y auxiliar.

Para el cálculo de la muestra se usa la fórmula estadística de poblaciones finitas.

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

Dónde:

n Representa el tamaño de la muestra.

p y q Representan la probabilidad de la población de estar (p) o no (q) incluidas en la muestra. Cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.

Z Representa las unidades de desviación estándar que, en la curva normal, definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto, el valor $Z = 1.96$.

N El total de la población. Este caso 119 personas que desarrollan sus labores en calidad de personal no directivo.

EE Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina se ha tomado 0.05.

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 119}{0.0025 (118) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 91$$

La muestra está representada por 91 personas que desarrollan sus labores en calidad de personal no directivo.

6.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

La técnica de la investigación es la encuesta, cuyos instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios. El primero para medir la delegación de autoridad y el segundo para medir la satisfacción laboral, ambos aplicados a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Hualmay.

6.3.1. CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014). Manifiestan que: “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo produce resultados iguales, consistentes y coherentes” (p. 200).

La confiabilidad de estos instrumentos se realizó según el Alfa de Cronbach, que se “aplica a la muestra y sobre la base de los resultados calcular tal coeficiente, cuya fórmula sirve para determinar el nivel de confiabilidad de una escala y para determinar su valor. Sus valores oscilan entre 0 y 1”.

Así mismo Hernández, Fernández y Baptista (2014: 208)

Tabla02.
Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,942	35

Fuente: Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

Tabla03.
Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿El jefe otorga poder a sus subordinados?	111,4000	139,516	,416	,942

¿El jefe delega responsabilidades a sus subordinados?	111,5500	140,471	,345	,942
¿El jefe confía en sus subordinados?	111,2500	143,250	,441	,941
¿El jefe les da libertades a sus subordinados para tomar decisiones propias?	111,8500	137,503	,917	,938
¿El jefe muestra que sus subordinados son importantes para el adecuado desarrollo de los objetivos?	111,2500	143,250	,441	,941
¿El jefe ofrece motivación a sus subordinados?	111,4000	144,253	,246	,942
¿El jefe incentiva a sus subordinados?	112,0000	132,000	,742	,938
¿El jefe reconoce el buen trabajo realizado por parte de sus subordinados?	111,5500	142,682	,354	,942
¿El jefe recompensa a sus subordinados por obtener resultados positivos con respecto a los objetivos?	112,3000	131,274	,800	,937
¿El jefe participa en equipo con sus subordinados para el eficiente logro de los objetivos?	111,7000	139,168	,660	,939
¿El jefe festeja la consecución de metas por parte de sus subordinados?	111,7000	139,168	,660	,939
¿El jefe proporciona los recursos necesarios a sus subordinados para el eficiente desarrollo de sus funciones?	111,8500	132,766	,846	,937
¿El jefe capacita a sus subordinados con la finalidad de ayudar en su desarrollo?	111,7000	136,642	,881	,938
¿El jefe les entrega la información necesaria a sus subordinados para la realización eficiente de sus funciones?	111,7000	136,642	,881	,938
¿El jefe se preocupa por desarrollar los talentos que tienen sus subordinados?	111,7000	136,642	,881	,938
¿El jefe otorga liderazgo a sus subordinados?	111,8500	135,292	,687	,939
¿El jefe orienta de manera adecuada a sus subordinados?	111,8500	135,292	,687	,939

¿El jefe define de manera clara los objetivos y metas que sus subordinados deben lograr?	111,7000	136,642	,881	,938
¿El jefe evalúa el desempeño de que sus subordinados?	111,7000	136,642	,881	,938
El nombre de la empresa y su posición en el sector, ¿es gratificante para usted?	110,6500	151,713	-,375	,947
¿El trabajo en su área o línea está bien organizado?	111,5500	138,261	,727	,939
¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?	111,4000	142,358	,417	,941
¿Recibe información de cómo desempeña su trabajo?	111,4000	142,358	,417	,941
¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?	111,4000	142,358	,417	,941
¿Las cargas de trabajo están bien repartidas?	111,5500	138,261	,727	,939
¿Las condiciones salariales para usted son buenas?	113,9500	146,471	,073	,943
¿Los costos laborales que recibe son bien recompensados?	113,8000	150,695	-,317	,946
¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?	112,4500	129,734	,840	,937
¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?	112,4500	132,261	,707	,938
¿Cuándo se implantan nuevos mecanismos y es necesaria formación específica, la empresa me lo proporciona?	112,3000	133,800	,662	,939
¿Se siente partícipe de los éxitos y fracasos de su área de Trabajo?	112,3000	133,800	,662	,939
¿Se siente parte de un equipo de trabajo?	111,5500	142,682	,354	,942
¿Su relación con sus compañeros es buena?	111,5500	142,682	,354	,942
¿Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo?	111,5500	142,682	,354	,942
¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?	111,5500	142,682	,354	,942

Interpretación: El coeficiente de consistencia interna Alfa de Cronbach es 0.942, lo que significa que el instrumento es altamente confiable y se puede

utilizar en esta investigación. Además, los valores de la correlación item-total muestran que ninguna debe eliminarse.

7. RESULTADOS

En este capítulo se analizan los resultados obtenidos a través de los instrumentos aplicados a la población, los cuales permitieron lograr los objetivos propuestos.

Es fundamental en este capítulo, los datos aportados a quienes se les aplicó los instrumentos dicha información sirvió para llegar a conclusiones y recomendaciones útiles en la investigación.

1. OBJETIVO GENERAL

Tabla04.

Relación bilateral entre las Variables Delegación de Funciones y Satisfacción Laboral

		Delegación de funciones	Satisfacción laboral
Delegación de funciones	Correlación de Pearson	1	,212*
	Sig. (bilateral)		,043
	N	91	91
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,212*	1
	Sig. (bilateral)	,043	
	N	91	91

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

Interpretación:

El coeficiente de correlación r de Pearson es 0.212, que indica correlación baja entre las variables, es decir a mejor delegación de funciones, mayor satisfacción laboral o mala delegación de funciones, baja satisfacción laboral.

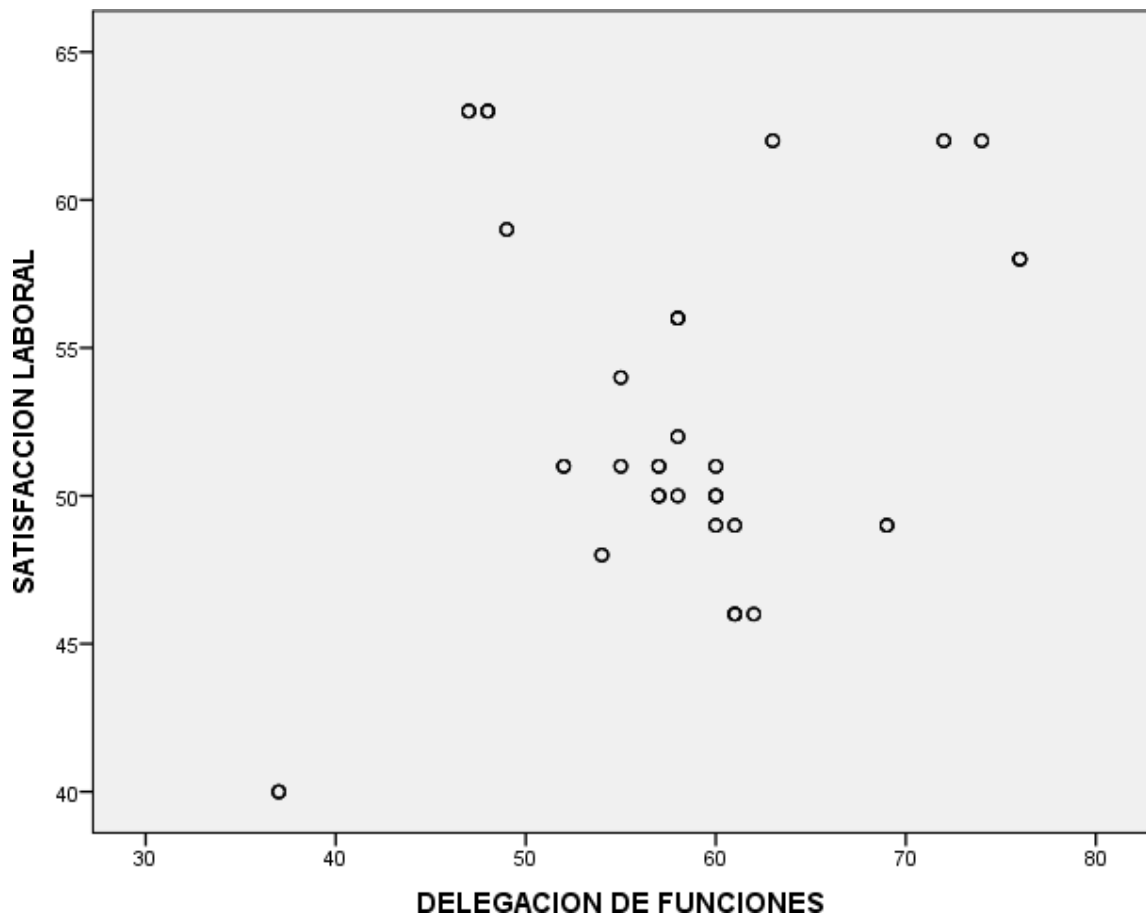


Figura01.
Diagrama de dispersión simple de asociación entre las variables delegación de funciones y satisfacción laboral

Fuente: Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

2. OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Tabla05.

Relación entre la Variable Satisfacción Laboral y la Dimensión Motivación

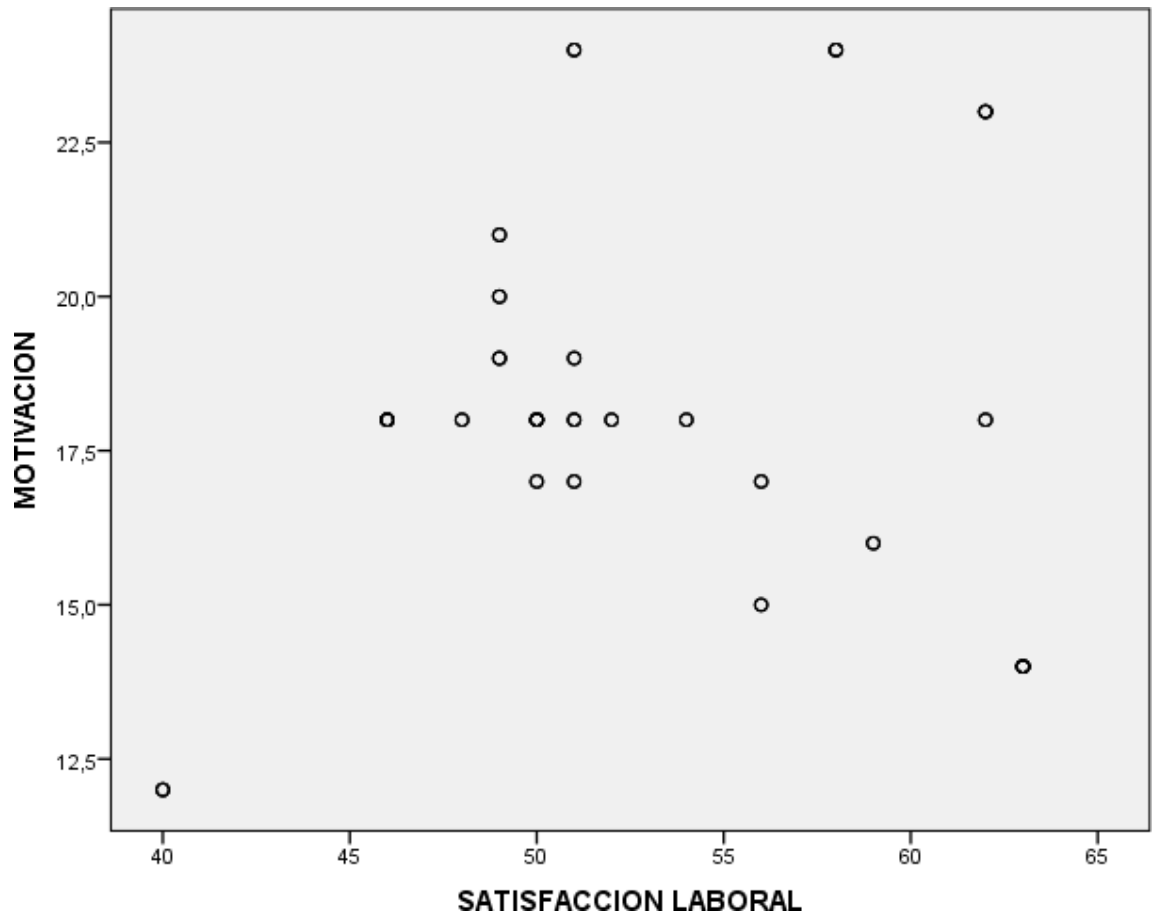
		Satisfacción	
		laboral	Motivación
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	1	,109
	Sig. (bilateral)		,305
	N	91	91
Motivación	Correlación de Pearson	,109	1
	Sig. (bilateral)	,305	
	N	91	91

Fuente: Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

Interpretación:

El coeficiente de correlación r de Pearson es 0.109, que indica correlación débil entre las variables, es decir a mejor motivación, mayor satisfacción laboral o mala motivación, baja satisfacción laboral.

Figura02.
Diagrama de dispersión simple de asociación entre las variables motivación y satisfacción laboral



Fuente: Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

3. OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Tabla06.

Relación entre la Variable Satisfacción Laboral y la Dimensión Desarrollo

		Satisfacción	
		laboral	Desarrollo
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	1	,327**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	91	91
Desarrollo	Correlación de Pearson	,327**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	91	91

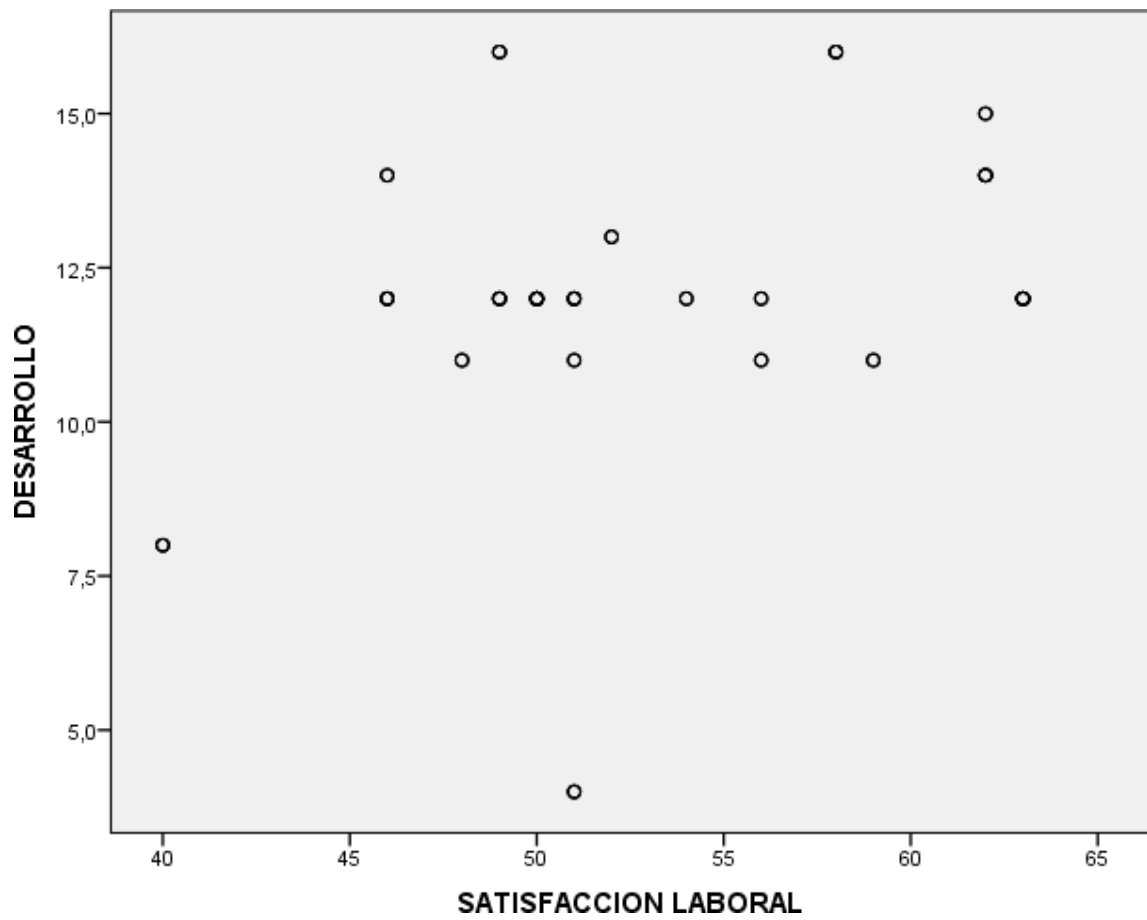
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

Interpretación:

El coeficiente de correlación r de Pearson es 0.327, que indica correlación baja entre las variables, es decir a mejor desarrollo, mayor satisfacción laboral o mal desarrollo, baja satisfacción laboral.

Figura03.
Diagrama de dispersión simple de asociación entre las variables desarrollo y satisfacción laboral



Fuente: Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

4. OBJETIVO ESPECÍFICO 3

Tabla07.

Relación entre las variables liderazgo y satisfacción laboral

		Satisfacción	
		laboral	Liderazgo
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	1	,301**
	Sig. (bilateral)		,004
	N	91	91
Liderazgo	Correlación de Pearson	,301**	1
	Sig. (bilateral)	,004	
	N	91	91

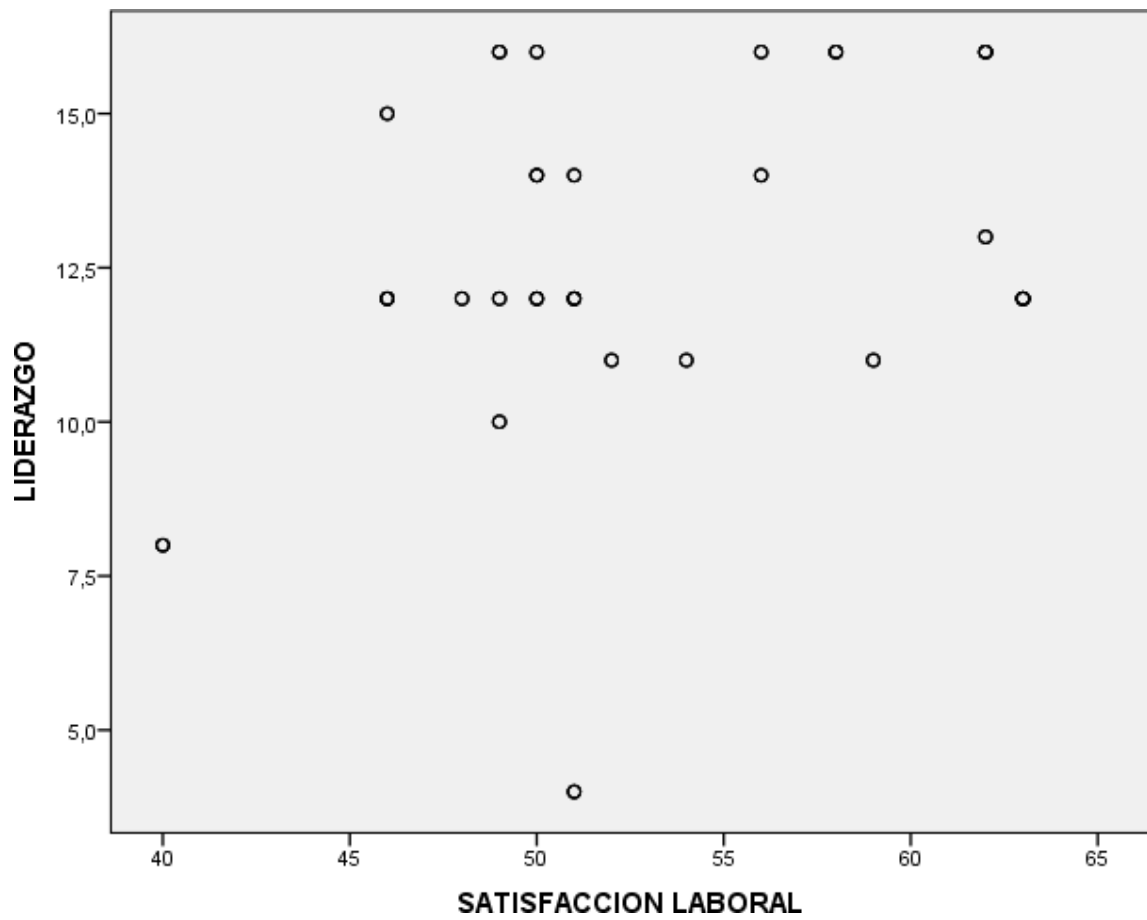
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

Interpretación:

El coeficiente de correlación r de Pearson es 0.301, que indica correlación baja entre las variables, es decir a mejor liderazgo, mayor satisfacción laboral o mal liderazgo, baja satisfacción laboral.

Figura04.
Diagrama de dispersión simple de asociación entre las variables liderazgo y satisfacción laboral



Fuente: Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

5. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

H0: La delegación de funciones no se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay-2016.

H1: La delegación de funciones se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay-2016.

Prueba estadística: coeficiente de Chi Cuadrado

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sí $p < 0.05$, entonces rechazar **H0**

Tabla08.

Nivel de Delegación de Funciones*Nivel de Satisfacción Laboral tabulación cruzada

		Nivel de Satisfacción Laboral			
		Regular	Alto	Total	
Nivel de Delegación de funciones	Bajo	Recuento	4	0	4
		% dentro de Nivel de Satisfacción Laboral	5,7%	0,0%	4,4%
	Regular	Recuento	61	15	76
		% dentro de Nivel de Satisfacción Laboral	87,1%	71,4%	83,5%
	Alto	Recuento	5	6	11
		% dentro de Nivel de Satisfacción Laboral	7,1%	28,6%	12,1%
Total	Recuento	70	21	91	
	% dentro de Nivel de Satisfacción Laboral	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

Tabla09.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	7,814 ^a	2	,020
N de casos válidos	91		

Fuente: Elaboración a partir de la encuesta procesada en el SPSS

Interpretación:

El valor Chi cuadrado es 7.814 con 2 grado de libertad y el p-valor es 0.020 menor que 0.05; por lo que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, es decir existe relación significativa positiva entre la delegación de funciones y la satisfacción laboral.

8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

1) **Objetivo general.** En el análisis estadístico, en la tabla 04 y figura 01, se puede observar un coeficiente de correlación r de Pearson de 0.212 y un diagrama de dispersión simple de asociación directa positiva, determinándose que entre las variables delegación de funciones y el desempeño laboral existe una correlación significativa lineal positiva baja. Por otro lado Ríos (2014) se planteó como objetivo general determinar si la satisfacción laboral influye en el clima organizacional del personal del área administrativa de la Empresa Eléctrica Municipal, ubicada en la Cabecera Departamental de Huehuetenango, teniendo como conclusión que la evaluación de la satisfacción laboral permitió visualizar que en general el recurso humano está satisfecho con los aspectos concernientes a su trabajo, principalmente el factor de identificación con la empresa lo cual indica que los empleados laboran comprometidos por obtener un beneficio mutuo, asimismo De Meza (2011) en el artículo científico titulado “Delegación de la Autoridad en el Liderazgo” muestra algunas consideraciones en relación con la delegación de la autoridad en el liderazgo. Muestra algunas consideraciones en relación con la delegación de la funciones con el liderazgo. Nombra que cuando se establece una posición de jefe se tiene que delegar una correspondiente responsabilidad al colaborador. Ante la elección de actividades, los mismos desarrollan distintas actividades que van desde la más simple hasta las más complejas, por tanto el jefe debe esclarecer los límites al colaborador para prevenir los excesos en la designación de las atribuciones asignadas. Finalmente, se proponen estrategias para que logre vencer el jefe el miedo de delegar y se destaque los principios administrativos que encaminen a los jefes en la delegación de la autoridad en el liderazgo. Por otra parte, Schermerhorn (2010) afirma: “la delegación de funciones como el proceso de confiar el trabajo en otras personas, ofreciéndoles el derecho de tomar decisiones y realizar acciones; instaurando así una dispersión de autoridad entre todos los niveles de una organización para la toma de decisiones” (p.50) y

asimismo Robbins & Judge (2013) precisan que la satisfacción laboral son las actitudes de los empleados que detallan un sentimiento afectivo sobre un puesto de trabajo. Mientras tanto de los resultados obtenidos con la contrastación de otras investigaciones en la misma línea, que datan desde el año 2014 hasta la actualidad del año 2017. En virtud de los resultados, la delegación de funciones es suministrar responsabilidades a los colaboradores de tal manera que puedan desempeñar una función eficiente y eficaz, otorgándole una autorrealización de sentir importante para el desarrollo de la institución.

- 2) **Objetivo Específico 1.** En el análisis estadístico, en la tabla 05 y figura 02, se puede observar un coeficiente de correlación r de Pearson de 0.109 y un diagrama de dispersión simple de asociación directa positiva, determinándose que entre las variables Satisfacción Laboral y la Dimensión motivación existe una correlación significativa lineal positiva baja. Por otro lado Castro (2016), se planteó como objetivo determinar la influencia que tienen los valores hacia el trabajo sobre la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores de tres empresas del sector metal mecánico, ubicadas en la ciudad de San Luis Potosí, teniendo como conclusión que existe una relación positiva entre los valores hacia el trabajo y la motivación laboral, así como también una relación positiva entre los valores hacia el trabajo y el desempeño, y por último, una fuerte relación entre el desempeño y la motivación laboral. También señalan la importancia que tienen los valores en la conducta de las personas, debido a que influyen en sus percepciones, actitudes y motivaciones, así como la importancia que deben poner las empresas al atraer talento humano con valores sólidos los cuales tendrán un efecto positivo en el desempeño laboral. Por otra parte, Robbins & Judge (2013): “Hace referencia a la satisfacción laboral, la cual describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo que surge de la evaluación de sus características” (p.74). En virtud de los resultados, un individuo con un alto nivel de satisfacción

laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos.

- 3) Objetivo Específico 2.** En el análisis estadístico, en la tabla 06 y figura 03, se puede observar un coeficiente de correlación r de Pearson de 0.301 y un diagrama de dispersión simple de asociación directa positiva, determinándose que entre las variables Satisfacción Laboral y la Dimensión Desarrollo existe una correlación significativa lineal positiva baja. Por otro lado, Vázquez (2015) en su investigación se planteó en su investigación determinar si existe relación entre comunicación y satisfacción laboral en un grupo de trabajadores del área de bodega de BOFASA. En los resultados obtenidos se observó que existe correlación entre la comunicación y la satisfacción laboral, sin embargo estos resultados indican que existen algunos factores que influyen más en la satisfacción que otros. Entre las conclusiones se determinó que los factores que más relación poseen con la satisfacción laboral de los empleados son la comunicación, la identificación y el desarrollo laboral, asimismo Griffin (2011) define como una actitud la satisfacción laboral que evidencia el grado al que un trabajador se muestre satisfecho en su labor. Como se sabe el desarrollo del personal colaborador es muy importante, ya sea personal y/o profesional, lo cual significa adiestrar a los mismos continuamente, ofrecerles información y conocimientos, enseñarles nuevas técnicas, y creer y desarrollar talentos en la organización con el fin de mejorar los procesos que se realiza diariamente. Es importante realizar una evaluación del desempeño trimestral o semestral para que los trabajadores tengan retroalimentación y la oportunidad de observar cómo se sienten dentro de la organización.
- 4) Objetivo Específico 3.** En el análisis estadístico, en la tabla 07 y figura 04, se puede observar un coeficiente de correlación r de Pearson de 0.301 y un diagrama de dispersión simple de asociación directa positiva, determinándose que entre las variables Satisfacción Laboral y la

Dimensión liderazgo existe una correlación significativa lineal positiva baja. Por tanto De Meza (2011) en el artículo científico titulado “Delegación de la Autoridad en el Liderazgo” muestra algunas consideraciones en relación con la delegación de la funciones con el liderazgo. Indica que es significativo señalar que los jefes deben ver la delegación de las funciones en el liderazgo como la fortaleza y oportunidad del colaborador en las capacitaciones brindadas para que evolucione y obtenga autonomía en su quehacer diario, y así los jefes puedan dedicarse a las más complejas labores, realizando así más competente la organización. Finalmente, se proponen estrategias para que logre vencer el jefe el miedo de delegar y se destaque los principios administrativos que encaminen a los jefes en la delegación de la autoridad en el liderazgo. También Bateman & Snell (2009) establece la finalidad satisfactoria en la satisfacción laboral que de manera justa con la que es acordada el trabajador en la organización. Según Richard L. Daft, en su libro La Experiencia del Liderazgo define el liderazgo como la relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten. Los elementos básicos de esta definición son: líder, influencia, intención, responsabilidad, cambio, propósito compartido y seguidores.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. CONCLUSIONES

- 1) Se determinó que existe correlación positiva baja (0.212) entre la delegación de funciones y la satisfacción laboral en la Municipalidad distrital de Hualmay - 2016. Es decir que la delegación de funciones influye en un 21.2% en la satisfacción laboral de los empleados, ya que manifestaron, sentirse cómodo con el poder que le dieron en sus áreas, con la motivación a través de incentivos, reconocimientos y recompensas, con el desarrollo que le proporcionan sus jefes y con el liderazgo que sus jefes le otorgan.
- 2) Se determinó que existe correlación positiva débil (0.109) entre la motivación y la satisfacción laboral en la Municipalidad distrital de Hualmay – 2016. Es decir que la motivación influye en un 10.9% en la satisfacción laboral de los empleados, ya que ellos expresaron, sentirse tranquilos con la motivación que les ofrece sus jefes, con los incentivos laborales, con el reconocimiento de parte de sus jefes por el buen trabajo realizado, con las recompensas que les da sus jefes por obtener resultados positivos, con la participación del jefe en los equipos para lograr los objetivos y con la conmemoración consecutiva de las metas alcanzadas.
- 3) Se determinó que existe correlación positiva baja (0.327), entre el desarrollo y la satisfacción laboral en la Municipalidad distrital de Hualmay – 2016. Es decir que el desarrollo influye positivamente en un 32.7% en la satisfacción laboral de los empleados, ya que ellos afirmaron, sentirse cómodos con la proporción necesaria de los recursos necesarios para su eficiente desarrollo de sus funciones, con la capacitación que ayuda a su desarrollo, con la información necesaria de sus funciones para que lo realicen eficientemente y con la preocupación del jefe por el desarrollo de sus talentos.

- 4) Se determinó que existe correlación positiva baja (0.301), entre el liderazgo y la satisfacción laboral en la Municipalidad distrital de Hualmay – 2016. Es decir que el liderazgo influye positivamente en un 30.1% en la satisfacción laboral de los empleados, ya que ellos afirmaron, sentirse contentos, que sus jefes les otorgaran liderazgo dentro de sus áreas, con que el jefe orienta de manera adecuada para cumplir con eficientemente con sus funciones, con que el jefe define de manera clara los objetivos y metas, y que sus jefes evalúan el desempeño de la manera correcta y adecuada, brindándole una retroalimentación.

B. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda referente a la correlación del 21.1%, de la delegación de funciones sobre la satisfacción laboral. Especificar cuándo se delega una función de la compañía, se debe tratar de especificar la tarea a realizar. Sobre todo capacitar y darle las herramientas básicas para que pueda ejercer eficientemente sus funciones, logrando que el colaborador se sienta satisfecho.
2. Se recomienda referente a la correlación del 10.9 %, de la motivación sobre la satisfacción laboral. Utilizar técnicas de motivación, como el incremento de incentivos dentro de sus remuneraciones, y si el colaborador no cumplió con el objeto en una primera instancia, inculcar no rendirse al primer intento, si no hay que persistir en la idea que delegar beneficiará los resultados de la empresa, y asimismo a ellos como profesionales.
3. Se recomienda referente a la correlación del 32.7%, que ejerce el desarrollo sobre la satisfacción laboral. No delegar tareas a la vez, si la delegación lo hace sentir incómodo, usted debe comenzar por la delegación de una sola cosa. No empiece a delegar todas sus funciones sólo para obtener descanso, porque de lo contrario verá que el funcionamiento no es el más adecuado y vivirá constantemente en estado de preocupación. La delegación es un proceso que se aprende.

4. Se recomienda referente a la correlación del 30.1%, que ejerce el liderazgo sobre la satisfacción laboral. No interferir con las tareas de delegación, cuando se delega una función es porque no la podemos realizar de manera óptima y para ganar tiempo que se debe invertir de mejor manera. No habría razón de delegar una tarea si se va a inmiscuir en ella constantemente. Claro que debe existir el monitoreo para conocer cómo se desarrollan estas tareas. Pero no confundirlo con la interferencia. Eso sólo retrasa y entorpece el desarrollo de las funciones desarrolladas. Nada óptimo.

10. Agradecimiento

Un agradecimiento a mi madre por el apoyo incondicional en mis actividades.

A mi amigo ATZ por su apoyo brindado en momentos claves.

A mi familia y a los verdaderos amigos que estuvieron apoyando en todo momento con palabras de ánimo y dieron fuerza para continuar con el objetivo.

11. Referencias bibliográficas

- Alva, J. & Juarez, J. (2014). Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo. Universidad Privada Antenor Orrega. Perú.
- Bateman, T. & Snell S. (2009). Administración: Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo (8ª Ed.) México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Beatriz, A. (2000). La motivación y el trabajo. Argentina: Ed. Mendoza.
- Chavenato, I. (2000) pág. 359 Administración de Recursos Humanos. Editorial
- Campoverde, F. (2011). Cómo Delegar las Funciones Administrativas. Recuperado el 12 de enero del 2016, de <http://www.gestiopolis.com/como-delegar-funciones-administrativas/>
- Castro (2016) desarrollo la tesis “El Papel de los Valores Hacia el Trabajo en la Motivación Laboral y el Desempeño de Trabajadores de PYMES Potosinas” Universidad Autónoma de San Luis Potosí
 - Católica del Perú. Perú.
- Chavenato, I. (2000) pág. 47 Administración de Recursos Humanos. Editorial Mac Graw Hill. México.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional*. (3ª Ed.). México: Mc Graw – Hill Education.
- Cuesta, A. (2010). Gestión del Talento Humano y Conocimiento. Bogotá: Ediciones Ecoe.
- DAFT, Richard. La experiencia del liderazgo. Mason: Cengage Learning Editores, 2006.
- De Meza (2011) en el artículo científico titulado “Delegación de la Autoridad en el Liderazgo”
- Griffin, R. (2011). *Administración*. (10ª Ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R. & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento Organizacional* (9ª Ed.).
- Hellriegel, D., Jackson, S. & Slocum, J. (2009). Administración: Un enfoque basado en competencias (11ª Ed.) México, D.F., México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Llanes, R. (2014). Descubre el poder de la delegación de autoridad. Recuperado el 12 de enero de 2016, de <http://www.grandespymes.com.ar/2014/02/18/descubre-el-poder-de-la-delegacion-de-autoridad/>

- Louffat, E. (2012). *Administración de Recursos Humanos*. (2ª Ed.). Argentina, Buenos Aires: Cengage Learning.
- Lussier, R. & Achua, C. (2011). *Liderazgo*. (4ª Ed.). México: Cengage Learning.
- Meza, A. & Sáenz, L. (2012). *Satisfacción Laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. Pontificia Universidad
 - Mac Graw Hill. México.
 - México: Cengage Learning.
 - México: Pearson.
 - México: Pearson.
- Meza & Sáenz (2012) desarrolló la tesis titulada “Satisfacción Laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades”, Pontificia Universidad Católica del Perú.
- QUISPE (2015) desarrollo la tesis titulado “clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha-Andahuaylas, 2015”, aceptado por la Universidad Nacional José María Arguedas.
- Ríos (2014) desarrollo la investigación titulada “Satisfacción laboral y su influencia en el clima organizacional, del personal del área administrativa de empresa eléctrica municipal, ubicada en la cabecera departamental de Huehuetenango”. Universidad Rafael Landívar.
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13ª Ed.).
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. (15ª Ed.).
- Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2ª Ed.). México: Limusa Wiley.
- SÉRIEYX, HERVÉ, *El bigbang de las organizaciones. Cuando la empresa entra en mutación* Barcelona, Granica, 1994
- Snell, S. & Bohlander, G. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. (16ª Ed.). México: Cengage Learning Editores.
- Vásquez (2015) realizó una investigación denominada "Relación Entre La Comunicación Y La Satisfacción Laboral De Un Grupo De Trabajadores Del Área De Bodega De Bofasa". Universidad Universidad Rafael Landívar.
- Whetten, D. & Cameron, K. (2015). *Desarrollo de habilidades directivas*. (8ª Ed.). España: Addison – Wesley.
- Zapata & Juárez (2014) desarrollo la tesis titulada “Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo”, la cual fue admitida por la Universidad Privada Antenor Orrego.

12. Apéndices y anexos

Matriz de Consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables y Dimensiones	Indicadores
<p>Problema General</p> <p>¿De qué manera la delegación de funciones influye en la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay, periodo 2016?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación entre la delegación de funciones y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay - 2016.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>a. Determinar la relación de la delegación de funciones en la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay - 2016.</p> <p>b. Determinar la relación de la motivación en la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay - 2016.</p> <p>c. Determinar la relación del desarrollo en la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay - 2016.</p> <p>d. Determinar la relación del liderazgo en la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay - 2016.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>La delegación de autoridad influye positivamente en la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Hualmay, periodo 2016.</p>	<p>Delegación de autoridad</p> <p>Poder</p> <p>Motivación</p> <p>Desarrollo</p> <p>Liderazgo</p> <p>Satisfacción laboral</p> <p>Naturaleza el trabajo</p> <p>Salario</p> <p>Oportunidades de desarrollo</p> <p>Relaciones con los colegas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Otorgar poder a las personas. • Delegar responsabilidades. • Confiar en las personas. • Dar libertad a las personas. • Dar importancia a las personas. <ul style="list-style-type: none"> ❖ Ofrecer motivación. ❖ Incentivar a las personas. ❖ Reconocer el buen trabajo. ❖ Recompensar los resultados. ❖ Participación de los resultados. ❖ Festejar la consecuencia de metas. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar recursos a las personas. ✓ Capacitar y desarrollar a las personas. ✓ Entregar información. ✓ Enseñar nuevas técnicas. ✓ Crear y desarrollar talentos. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Otorgar liderazgo. ▪ Orientar a las personas. ▪ Definir objetivos y metas. ▪ Evaluar el desempeño <ul style="list-style-type: none"> ➤ Actividades a desarrollar. ➤ Procedimiento. <ul style="list-style-type: none"> ○ Salario actual. ○ Incentivos. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ascensos. ✓ Capacitaciones. <ul style="list-style-type: none"> - Clima laboral. - Interacción con los colegas.

VARIABLE INDEPENDIENTE: DELEGACION DE FUNCIONES		PUNTAJE				
ITEMS	DIMENSIÓN: PODER	1	2	3	4	5
1	¿El jefe otorga poder a sus subordinados?					
2	¿El jefe delega responsabilidades a sus subordinados?					
3	¿El jefe confía en sus subordinados?					
4	¿El jefe les da libertades a sus subordinados para tomar decisiones propias?					
5	¿El jefe muestra que sus subordinados son importantes para el adecuado desarrollo de los objetivos?					
ITEMS	DIMENSIÓN: MOTIVACION	1	2	3	4	5
6	¿El jefe ofrece motivación a sus subordinados?					
7	¿El jefe incentiva a sus subordinados?					
8	¿El jefe reconoce el buen trabajo realizado por parte de sus subordinados?					
9	¿El jefe recompensa a sus subordinados por obtener resultados positivos con respecto a los objetivos?					
10	¿El jefe participa en equipo con sus subordinados para el eficiente logro de los objetivos?					
11	¿El jefe festeja la consecución de metas por parte de sus subordinados?					
ITEMS	DIMENSIÓN: DESARROLLO	1	2	3	4	5
12	¿El jefe proporciona los recursos necesarios a sus subordinados para el eficiente desarrollo de sus funciones?					
13	¿El jefe capacita a sus subordinados con la finalidad de ayudar en su desarrollo?					
14	¿El jefe les entrega la información necesaria a sus subordinados para la realización eficiente de sus funciones?					
15	¿El jefe se preocupa por desarrollar los talentos que tienen sus subordinados?					
ITEMS	DIMENSIÓN: LIDERAZGO	1	2	3	4	5
16	¿El jefe otorga liderazgo a sus subordinados?					
17	¿El jefe orienta de manera adecuada a sus subordinados?					
18	¿El jefe define de manera clara los objetivos y metas que sus subordinados deben lograr?					
19	¿El jefe evalúa el desempeño de que sus subordinados?					
VARIABLE DEPENDIENTE: SATISFACCION LABORAL		PUNTAJE				
ITEMS	DIMENSIÓN: NATURALEZA DEL TRABAJO	1	2	3	4	5
20	El nombre de la empresa y su posición en el sector, ¿es gratificante para usted?					
21	¿El trabajo en su área o línea está bien organizado?					
22	¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?					
23	¿Recibe información de cómo desempeña su trabajo?					
24	¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?					
25	¿Las cargas de trabajo están bien repartidas?					
ITEMS	DIMENSIÓN: SALARIO	1	2	3	4	5
26	¿Las condiciones salariales para usted son buenas?					
27	¿Los costos laborales que recibe son bien recompensados?					
ITEMS	DIMENSIÓN: OPORTUNIDADES DE DESARROLLO	1	2	3	4	5

28	¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?					
29	¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?					
30	¿Las oportunidades de ascensos que te brinda son favorables para tu línea de carrera?					
31	¿Cuándo se implantan nuevos mecanismos y es necesaria formación específica, la empresa me lo proporciona?					
32	¿Se siente partícipe de los éxitos y fracasos de su área de Trabajo?					
ITEMS	DIMENSIÓN: RELACIONES CON LOS COLEGAS	1	2	3	4	5
33	¿Se siente parte de un equipo de trabajo?					
34	¿Su relación con sus compañeros es buena?					
35	¿Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo?					
36	¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?					