

## **SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL NO DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD SAN PEDRO, 2010**

### **JOB SATISFACTION OF NON-TEACHING STAFF OF THE UNIVERSITY OF SAN PEDRO, 2010**

Lidia M. Lizarzaburu Montero<sup>1</sup>, Rita M. Zárate Gamarra<sup>1</sup>,  
Kelly M. Meléndez Luján<sup>1</sup>

#### **RESUMEN**

El objetivo del presente trabajo fue determinar el nivel de satisfacción laboral del personal no docente de la Universidad San Pedro, 2010. Para ello, recoge la opinión del propio trabajador no docente. La población estuvo conformada por el total de trabajadores no docentes que ejercieron funciones en las diferentes sedes de la universidad, durante el año 2010.

Se trabajó con una muestra de 187 trabajadores no docentes, seleccionados aleatoriamente. Se utilizó como instrumento de medición un cuestionario elaborado y validado en trabajos previos, que fue ampliado por las autoras, atendiendo a consideraciones propias de interés en el estudio.

Se encontró que el 66,8% se ubica en el nivel mediano de la escala de satisfacción laboral; el promedio estimado puntualmente fue de 45,50 puntos. Los factores que influyen en la satisfacción laboral del personal no docente de la universidad son los años laborados, la condición del trabajador y la conformidad con el horario laboral; y la remuneración, reconocimiento del trabajo, competencias del jefe y las condiciones de trabajo constituyen dimensiones predominantes en el nivel de satisfacción laboral.

Palabras clave: Satisfacción, laboral

#### **ABSTRACT**

The aim of this study was to determine the level of job satisfaction among non-teaching staff of the University of San Pedro, 2010. To do so, reflects the opinion of non-teaching employee himself. The population consisted of the total non-teaching staff who exercise in the various branches of the university in 2010.

We worked with a sample of 187 non-teaching staff, selected randomly. The instrument used for measuring a questionnaire developed and validated in previous work, which was extended by the authors, taking into account considerations peculiar interest in the study.

It was found that 66.8% are located in the median level of job satisfaction scale, the average point estimate was 45.50 points. Factors influencing job satisfaction among non-teaching staff of the university are the years work, the worker's condition and compliance with working hours, and remuneration, recognition of the work duties of the head and working conditions are dimensions prevailing level of job satisfaction.

Keywords: Satisfaction labor.

#### **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, los distintos procesos de cambio que se verifican en la sociedad, se observan, primero, en sus instituciones. Pero estos procesos, que, por lo general, se enmarcan en pautas y principios de actividad de orden económico, tienden a configurar escenarios donde el individuo se inserta en el ámbito laboral en una forma que, muchas veces, en vez de procurarle satisfacción y beneplácito, le resulta fatigosa, estresante y, en consecuencia, insatisfactoria.

---

1 Oficina Central de Investigación Universitaria, marinalizarzaburumontero@hotmail.com

Como cabe esperar, las instituciones sociales se inscriben en esa lógica. Ante esa situación, las organizaciones se preocupan por determinar si los trabajadores se encuentran satisfechos cumpliendo con las funciones que se les ha encomendado o no. Y ese propósito se ha traducido en una serie de estudios que, desde diferentes perspectivas y apelando al uso de diferentes técnicas e instrumentos de investigación, han abordado la satisfacción laboral en las organizaciones. Y las universidades se incluyen también en ese propósito.

Cabe preguntarse, entonces, qué es la satisfacción laboral. Para algunos autores se define como una actitud; para otros, como una sensación. Puede definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, la que se basa en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Esa actitud se configura conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "debería ser". En términos de sensación, la satisfacción es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen. (Ardouin, Bustos, Gayó y Jarpa, 2000).

Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son las necesidades, los valores y los rasgos personales. Por otro lado, los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del "debería ser" son las comparaciones sociales con otros empleados, las características de empleos anteriores y los grupos de referencia. Y las características del puesto, que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto son la retribución, las condiciones de trabajo, la supervisión, los compañeros, los contenidos del puesto, la seguridad en el empleo y las oportunidades de progreso. Se puede establecer dos tipos o niveles de análisis en lo que a satisfacción se refiere:

- Satisfacción general, que constituye un indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.
- Satisfacción por facetas. Grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo y políticas de la empresa.

En lo que respecta a las implicaciones de la satisfacción laboral, diferentes teorías señalan que el estudio de la insatisfacción laboral es importante porque repercute directamente en una serie de aspectos del comportamiento laboral, entre los que se cuentan la salud del trabajador, y se reconoce que está asociada a síntomas psíquicos, como la desmotivación, actitud negativa hacia el trabajo, ansiedad, estrés, etc.

Por ello, para las organizaciones, aproximarse a la satisfacción laboral les permite idear, proponer y llevar a cabo diferentes alternativas de solución con el fin de enfrentar la posibilidad de insatisfacción del trabajador con sus funciones y centro de labores. Y en ese marco de aproximación a la satisfacción laboral se han alcanzado interesantes líneas de entendimiento al respecto. Estas se pueden resumir en los siguientes puntos:

En el ámbito universitario, en España, las iniciativas para mejorar la calidad en la prestación de servicio a usuarios, así como para facilitar los medios y condiciones idóneas de trabajo en los puestos de trabajo, tienden a mejorar la satisfacción laboral de trabajador (Universidad de Salamanca, 2009). Sin embargo, se advierte que la

necesidad de introducir planes de mejora debe ser constante, lo que debe llevar a formular nuevas políticas y estrategias de cambios que respondan a las exigencias que se derivan del contexto local, nacional e internacional (Ben, Bauzá y Cruz, 2009).

Por otro lado, también en el ámbito universitario, pero en Perú, se ha encontrado que los mayores niveles de satisfacción de necesidades vinculadas a factores motivacionales (necesidades de autorrealización y necesidades de estima), producen un efecto de satisfacción duradera y propician un aumento de la productividad por encima de los niveles promedios. Éstos corresponden a las necesidades sociales, de estima y de autorrealización (Gutiérrez, 2008). Entre los factores que influyen en la satisfacción laboral, se tienen la edad, los años de experiencia, el nivel ocupacional y nivel de la organización. Cabe destacar que la insatisfacción conduce al ausentismo, rotación y la propia salud de las personas.

En otros espacios laborales, entre trabajadores de salud, los grupos más motivados se identifican con los roles administrativos, y el factor de mayor relevancia es el cumplimiento de las aspiraciones personales. En el caso de personal médico, el factor más influyente es el salario; entre las enfermeras, el cumplimiento de las aspiraciones personales; y en el personal de servicio, el ambiente laboral (García, 2006). Pero en lo que respecta a satisfacción, el orden cambia: las enfermeras pasan al primer lugar como resultado de la importancia que le atribuyen a la labor que desempeñan, así como por la conformidad de las expectativas ante las exigencias del trabajo; mientras que los médicos son los menos satisfechos debido a la poca importancia que le dan al trabajo que realizan (García, 2006).

Por otra parte se ha encontrado que la insatisfacción laboral constituye un factor de influencia del bajo rendimiento del trabajador. Estos resultados son congruentes con resultados de otros estudios similares, lo cual lleva a una recomendación general: los directivos de las instituciones deberán evaluar el clima laboral en sus empresas para identificar las variables que inciden en la insatisfacción y el rendimiento (Granda, 2006).

De todos modos, se debe reconocer la necesidad de gestión en torno a esas iniciativas, pues la satisfacción laboral en el contexto universitario se puede desarrollar plenamente si los directivos y trabajadores de la institución reconocen que ésta es necesaria para asegurar el mantenimiento y desarrollo exitoso de la misma.

A pesar de lo que ya se conoce al respecto, en algunos lugares, como en nuestro país (Perú) o en sus ciudades, todavía las posibilidades de conocimiento y aplicación en torno a la satisfacción laboral no son suficientemente conocidas ni valoradas, por lo cual se incurre en prácticas administrativas que, al parecer, tienden a desestimar la necesidad de propiciar mecanismos de potenciación de la satisfacción laboral. Por desgracia, en el ámbito académico, las instituciones universitarias que nacieron bajo una concepción napoleónica de la universidad (Bustamante, 1998), donde el predominio de la Asamblea Universitaria se extiende al predominio del estamento docente, han caído en esta actitud, en abierto contraste con aquellas universidades de reciente creación, que se amparan en supuestos administrativos que sí contemplan las necesidades de actuación en torno a la satisfacción laboral del trabajador no docente. Lo cierto es que la Universidad San Pedro, nacida en la ciudad de Chimbote hace una veintena de años, no es ajena a esta experiencia. De aquí que se haya propuesto el siguiente problema de investigación:

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral del personal no docente de la Universidad San Pedro, 2010?

Con el ánimo de responder mejor a la inquietud planteada, se formularon otras interrogantes:

- ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral del personal no docente de la Universidad San Pedro, 2010, según su condición laboral (nombrado o contratado)?
- ¿Cuáles son los componentes que determinan la satisfacción laboral del personal no docente de la Universidad San Pedro, 2010?

Como objetivo general se propuso determinar el nivel de satisfacción laboral del personal no docente de la Universidad San Pedro, 2010.

Y se postula como hipótesis general que no menos del 75 % de los trabajadores no docentes de la Universidad San Pedro, se ubica en el nivel mediano de la escala de satisfacción propuesta.

Considerando lo expuesto y para efectos del estudio, la satisfacción laboral se define como el grado en el cual un trabajador no docente de la Universidad San Pedro se identifica con su institución, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros; tratando de cumplir con su misión para lograr su visión personal. Y operacionalmente se determinó por la puntuación total a partir de las puntuaciones obtenidas en las dos dimensiones consideradas en el instrumento de trabajo. Luego se consideró como una variable categórica con tres niveles *bajo*, *mediano* y *alto*.

## MATERIAL Y MÉTODOS

Es una investigación descriptiva, con diseño no experimental transeccional correlacional (Hernández, Fernández y Baptista, 2006), (Martínez, 2010). La población estuvo conformada por el total de trabajadores no docentes que laboraron en la Universidad San Pedro durante el año 2010, en las unidades administrativas de la sede central y de las subsedes; esto es, 319 trabajadores no docentes. Para ello, se recurrió al padrón de trabajadores no docentes del año 2010, proporcionado por la Oficina de Recursos Humanos de la Universidad.

Se trabajó con una muestra de 187 trabajadores no docentes, seleccionados aleatoriamente. Se consideró un nivel de confianza del 95% y un error de estimación del 0.046. La muestra con la que se realizó el presente estudio representa aproximadamente el 58.62% de la población.

Se utilizó como instrumento de medición un cuestionario elaborado y validado en trabajos previos, que fue ampliado por las autoras, atendiendo a consideraciones propias de interés en el estudio.

Las características generales de la muestra son las siguientes:

- Edad entre 18 y 73 años, donde el 51,9% es mujer, y 49,2% es casado o conviviente, mientras que el 42,8% es soltero.
- El 51,9% posee estudios universitarios: el 3,2%, estudios de maestría; y el 2,7%, estudios de doctorado; el resto sólo alcanzó estudios técnicos superiores. Sólo el 18,7% trabaja más de nueve años en la Universidad. El 60,4% permaneció en el

cargo menos de dos años; el 34,8%, entre dos y nueve años; y sólo el 4,8%, más de nueve años.

- Sólo el 19,3% del personal es nombrado. El personal no docente laboró en diferentes cargos y en diferentes sedes de la Universidad. El 3,2% trabaja en la alta dirección; el 25,7%, en facultades; el 29,4%, en oficinas; el 15,5%, en filiales; el 12,8%, en CEAIS; y el 13,4%, en otras unidades.
- En cuanto a conocimiento de aspectos organizacionales de la Universidad, el 89,8% del personal manifestó conocer la visión; el 87,2%, la misión; el 71,7%, la organización de la Universidad; y 82,9%, la organización de la unidad donde labora.

En el presente trabajo se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento de recolección de información el cuestionario denominado *Escala de satisfacción del personal no docente*, cuyo objetivo es determinar el nivel de satisfacción laboral del personal no docente de la USP. El cuestionario en sus indicadores procura identificar factores que predominan en la satisfacción del personal no docente. La parte propia del instrumento a usar sobre el nivel de satisfacción fue utilizado en otros trabajos anteriores, específicamente la Ficha técnica *Escala de satisfacción en el trabajo*, desarrollada por Campos (2004), citado en Alfaro, 2006.

El instrumento consta de siete partes: la primera sobre información general del personal no docente, que consta de 16 ítems. La segunda y tercera partes corresponden a los indicadores y factores de satisfacción laboral, que constituyen el objetivo del trabajo, con 30 y 9 ítems respectivamente. La cuarta, quinta, sexta y séptima partes se basa en los discursos que describen un hecho de satisfacción, un hecho de insatisfacción, un comentario sobre el prestigio de la universidad, y sugerencias a la universidad o a la unidad donde se encontraban laborando durante la realización del estudio.

Para el análisis de información se utilizaron técnicas y medidas estadísticas de descripción para los diferentes indicadores y componentes de satisfacción, y para la variable propia de estudio. Asimismo, se utilizaron la técnica de baremación T para construir los niveles de satisfacción laboral; las técnicas inferenciales, para la comparación de la satisfacción laboral en los diferentes grupos; y el análisis inferencial del nivel de satisfacción laboral del personal no docente respecto de los indicadores y componentes de satisfacción. (Scheaffer, Mendenhall y Lyman, 2007)

## RESULTADOS

CUADRO N° 01  
SATISFACCIÓN LABORAL Y SUS CARACTERÍSTICAS

Satisfacción laboral del personal no docente de la USP		
Rango	De 15 a 62 puntos	
Satisfacción promedio	Estimación puntual 45,63 puntos	Estimación interválica del 95 % 44,21 - 46,06 puntos
Satisfacción mediana: 47,00 puntos		Satisfacción modal: 54,00 puntos
Ajuste de distribución (Anexo 06)	S es $n(\mu, \sigma^2)$ , donde $\mu$ se estima por 45,63 puntos y $\sigma$ se estima por 9,879 puntos	

Fuente: Resultados de la aplicación del instrumento de investigación.

CUADRO N° 02  
DISTRIBUCIÓN DEL PORCENTAJE DE TRABAJADORES NO DOCENTES DE LA USP SEGÚN NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL

<i>Nivel de satisfacción</i>	<i>Satisfacción</i>	<i>Porcentaje de no docentes</i>
<i>Bajo</i>	$S \leq 35$	16,6
<i>Mediano</i>	$35 < S < 55$	66,8
<i>Alto</i>	$S \geq 55$	16,6
Total		100,0

Fuente: Categorización de la satisfacción laboral del personal no docente de la USP.

CUADRO N° 03  
DISTRIBUCIÓN DEL PORCENTAJE DE TRABAJADORES NO DOCENTES DE LA USP SEGÚN NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE NOMBRADO Y CONTRATADO

<i>Nivel de satisfacción</i>	<i>Satisfacción</i>	<i>Nombrados</i>	<i>Contratados</i>
<i>Bajo</i>	$S \leq 35$	36,11	11,92
<i>Mediano</i>	$35 < S < 55$	58,33	68,87
<i>Alto</i>	$S \geq 55$	5,56	19,21
<i>Total</i>		100,00	100,00

Fuente: Categorización de la satisfacción laboral del personal no docente de la USP.

#### Componentes que determinan la satisfacción laboral del personal

Del análisis de las pruebas de hipótesis y del análisis de varianza de la satisfacción laboral respecto a los indicadores personales, se determinó lo siguiente:

- La satisfacción laboral presenta diferencia significativa en función de los años de labor en la universidad, de la condición del no docente, del puesto en que labora, de la unidad donde labora, del conocimiento de la misión de la universidad y de la conformidad del horario laboral. Pero no existe correlación entre la edad del personal no docente y su satisfacción laboral.
- La satisfacción laboral depende de todos sus componentes. Sin embargo, mayor influencia sobre la satisfacción laboral tienen los componentes remuneración, salario, ventajas económicas, el reconocimiento de su trabajo procedente de los jefes, compañeros y subordinados; y condiciones de trabajo como ambiente físico, cantidad de trabajo, condiciones de seguridad.

Del análisis inferencial del nivel de satisfacción laboral y aspectos personales del no docente, se observó que el nivel de satisfacción laboral es influenciado por los años de labor en la universidad, la condición laboral del no docente, y la conformidad con el horario establecido.

#### ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

La satisfacción laboral del personal no docente corresponde a una variable que toma valores en el rango de 15 a 62 puntos. Esta variable se ajusta a una distribución normal, lo que se verificó mediante la prueba de Kolmogorov – Smirnov. Por tanto,



se realizó el análisis inferencial paramétrico para las subpoblaciones o grupos de interés en el problema.

Se encontró que los varones se sienten más satisfechos que las mujeres. Este resultado cuestiona los hallazgos de García (2006), pues esta autora encuentra que un grupo conformado por mujeres, era el de mayor satisfacción. Cabe suponer que la diferencia respecto de los hallazgos efectuados aquí está vinculada a las condiciones que representan cada centro de trabajo donde se efectuaron los estudios. Aquí, el escenario fue una universidad; en García (2006), un hospital, donde el grupo de mujeres estaba constituido por enfermeras, y en ese sentido, profesionales que le atribuyen a su actividad un sentido más comprometido con su función.

Por otra parte, se hizo un hallazgo curioso: los trabajadores con mayor nivel de estudios muestran menor satisfacción laboral. Aquí sugerimos como una explicación este hecho la posibilidad de que el hecho de haber alcanzado un nivel de estudios más alto, podría inducir al trabajador a un conflicto entre el reconocimiento personal de su formación profesional o académica, y las auténticas condiciones y rol que cumple en el trabajo.

Además, se observó que los trabajadores no docentes con mayor tiempo de labores en la universidad, se sienten menos satisfechos que aquellos con menos tiempo en la universidad. Este resultado contradice abiertamente los hallazgos de Gutiérrez (2008), quien había encontrado precisamente lo opuesto: que la edad y los años de experiencia influyen positivamente en la satisfacción laboral. ¿Qué puede explicar esta discrepancia? Aunque las razones pueden ser diversas, una línea de explicación bastante sólida tiene que ver con los factores motivacionales, identificados principalmente con las necesidades de autorrealización y de estima del trabajador, que el mismo Gutiérrez había señalado. En ese sentido, es claro que la Universidad no ha podido cubrir de manera adecuada estas necesidades de sus trabajadores no docentes.

Y si bien, esta línea argumentativa constituye una inquietud que estimula nuevos estudios al respecto, por lo menos, se puede pensar en dos situaciones que pueden haber derivado en esta ausencia de compromiso de la Universidad en la atención de estas necesidades motivacionales de sus trabajadores: o un descuido organizacional, que se explicaría porque en los planes estratégicos de la institución no se han incluido mecanismos suficientes de estímulo para los trabajadores no docentes, o porque probablemente se empieza a percibir una brecha en el sistema de recompensas, incluyéndose en este concepto aspectos remunerativos, motivacionales, reconocimientos y otros, entre el personal docente y el personal no docente, como ha ocurrido en otras instituciones universitarias del país.

Por otro lado, los trabajadores nombrados muestran menor satisfacción laboral que los contratados. Aunque estos resultados contradicen los estudios referidos en los antecedentes (García, 2006; Gutiérrez, 2008), concuerdan con los resultados que reporta Quispe (2006) en un entorno de maestros de educación primaria y secundaria. Este autor, que no tenía intención de evaluar la satisfacción laboral, encontró que quienes se sentían más satisfechos con lo que hacían eran los profesores contratados, y no tanto los nombrados, como habría sido de esperar (Quispe, 2006). Este resultado requiere una línea explicativa que conviene examinar, en la que se sugiere que la condición laboral no constituye un factor que favorezca la satisfacción laboral.

Igualmente se encontró diferencia en la satisfacción laboral respecto al cargo que ocupa, la unidad donde se encontraba laborando, y la conformidad con el horario laboral, aspectos que son más explicables que los anteriormente reseñados.

Asimismo, es conveniente destacar que de acuerdo a los resultados obtenidos por lo manifestado por el personal no docente, los factores que determinan mayores diferencias son: a) remuneración, salario, ventajas económicas; b) competencias del jefe: cambio de nivel o posición, posibilidad de ascenso, posibilidad de formación y desarrollo; c) condiciones de trabajo: ambiente físico (iluminación, confort, limpieza), cantidad de trabajo, condiciones de seguridad; d) reconocimiento de su trabajo: procedente de los jefes, compañeros, subordinados.

Finalmente, el 66,8% de los trabajadores no docentes se ubica en el nivel medio de la escala propuesta de satisfacción laboral, lo que se distancia de lo que se esperaba.

## CONCLUSIONES

- Como conclusión general, la satisfacción laboral del personal no docente se ubica en el nivel mediano, pues 66,8% del conjunto se distribuye en este nivel. El promedio del conjunto se estima puntualmente en 42,63 puntos, y en forma interválica entre 44,25 y 46,06 puntos.
- El 36,11% del personal nombrado alcanza el nivel bajo de satisfacción laboral frente al 11,92% de los contratados. El 58,33% del personal nombrado alcanza el nivel mediano de satisfacción laboral frente al 68,87% de los contratados. En tanto que sólo el 5,56% de los nombrados alcanzan el nivel bueno de satisfacción laboral frente al 19,21% de los contratados.
- El nivel de satisfacción laboral presenta diferencia significativa respecto a todos los componentes de satisfacción.

## AGRADECIMIENTOS

Al Ph. D. José María Huamán Ruíz, Rector de la Universidad San Pedro, por autorizar la realización del presente trabajo; y a los trabajadores no docentes de la misma, que han colaborado en el desarrollo del cuestionario de investigación para alcanzar los objetivos formulados.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfaro, E. (2006). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de la Sede Administrativa de la Región de Salud Moquegua, 2004*. Tesis para optar el grado de Maestro en Gerencia de Servicios de Salud. Universidad Inca Garcilazo de la Vega, Lima, Perú.

Ardouin, J., Bustos, C., Gayó, R., y Jarpa, M. (2000). *Motivación y satisfacción laboral*. México: CECSA.

Ben, M., Bauzá, E., y Cruz, Y. (2009). *Procedimiento para la Mejora de la Satisfacción Laboral en Contexto Universitario*. Cuba: Centro Universitario Las Tunas. Obtenida el 23 de setiembre de 2009, de [maidelysbr@ult.edu.cu](mailto:maidelysbr@ult.edu.cu)

García, C. (2006). *Estudio ex post facto sobre la motivación y la satisfacción laboral*. Obtenido el 15 de noviembre de 2009, de



<http://www.monografias.com/trabajos36/satisfacciónlaboral/satisfacciónlaboral2.shtml>

Granda, E. (2006). La insatisfacción laboral como factor de bajo rendimiento del trabajador. *Quipukamayoc*. Vol. 13. N° 26c.

Gutiérrez, F. (2008). *Motivación, Desempeño y Satisfacción Laboral del Potencial Humano en la Universidad Peruana Los Andes*. Huancayo: Universidad Nacional del Centro.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: Mc Graw - Hill Interamericana Editores.

Martínez, R., y Ávila, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: CENGAGE Learning Editores S.A. de C.V.

Quispe, H. (2006). *Aplicación del Programa de Emergencia Educativa y Nivel de Comprensión Lectora en instituciones educativas de la ciudad de Moquegua*. Tesis para optar el grado de Doctor en Educación. Universidad Católica Santa María, Arequipa, Perú.

Scheaffer, R., Mendenhall III, W., y Lyman, R. (2007). *Elementos de Muestreo*, (6ª Ed.). Madrid: Thomson Editores Spain.

Universidad de Salamanca. (2009). *Cuestionario de Satisfacción Laboral del Personal de Administración y Servicios. Curso 2004-2005*. Salamanca: Informe de la Unidad de Evaluación de Calidad de la Universidad. Obtenida el 14 de agosto de 2010, de <http://qualitas.usal.es>.