

CALIDAD DE VIDA COMO AGENTE DINAMIZADOR DEL DESEMPEÑO LABORAL EN UNIVERSIDADES PÚBLICAS

QUALITY OF LIFE AS A DYNAMIZING AGENT OF LABOR PERFORMANCE IN PUBLIC UNIVERSITIES

Katerine Y. Solano ¹

Clara J. Brito ²

Alda Pérez ³

José Bolívar ⁴

Carlos Salas ⁵

Resumen

El objetivo de esta investigación fue definir estrategias que permitan estimular la calidad de vida de administrativos de forma efectiva con el fin de mejorar el rendimiento laboral en las Universidades Públicas. En cuanto a la metodología, se definió como cuantitativa debido a que se manipularon datos medibles, los cuales permitieron realizar el proceso con mayor precisión; además, la población estuvo conformada por los decanos y coordinadores de la totalidad de instituciones públicas universitarias de educación superior de Colombia (32), donde se aplicó muestreo por conveniencia debido a que se contó con la facilidad para realizar una selección directa de los sujetos de la muestra.

Fecha de recepción: Julio de 2019 / Fecha de aceptación en forma revisada: Noviembre de 2019

¹ Trabajadora Social. Especialista en Resolución de conflictos. Magister en Gerencia de Recurso Humano. Integrante del grupo de investigación Giprodes. Correo: katerines@uniguajira.edu.co

² Trabajadora Social, Docente de planta, Universidad de la Guajira. Especialista en Gerencia Social. Mcs. en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales. Líder de grupo de investigación ENCI. Correo: clarabrito@uniguajira.edu.co

³ Profesional en Lenguas Modernas de la Universidad de La Guajira. Magister en Sexología de la Centro de Investigaciones Psiquiátricas, Psicológicas y Sexológicas. Doctora en Ciencias de la Educación. Investigadora del Grupo de Investigación Tecnología e Innovación – TECNOVA. Correo institucional: aldaperezc@sena.edu.co

⁴ Profesional en Administración de empresas de la Universidad de La Guajira. Especialista en Mercadeo de la Universidad Jorge Tadeo Lozano. Magister en Pedagogía de la Universidad de la Sabana. Investigador del Grupo de Investigación Tecnología e Innovación – TECNOVA. Correo institucional: jbolivar@sena.edu.co

⁵ Ingeniero de Sistemas de la Universidad Antonio Nariño. Especialista en Redes de Computadores de la Fundación Universidad Del Norte. Magister en Telemática de la Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín. Investigador del Grupo de Investigación Tecnología e Innovación – TECNOVA. Correo institucional: csalas@sena.edu.co

Como resultados se obtuvieron estrategias que contribuyen a mejorar la calidad de vida de los empleados como la implementación de jornadas asistenciales, recreativas y culturales.

Palabras clave: Competitividad, calidad de vida, desempeño laboral.

Abstract

The objective of this investigation was to define strategies that allow to stimulate the quality of life of the administrative employees of effective form with the purpose of improving the labor performance in the Public Universities. Regarding the methodology, it was defined as quantitative due to the manipulation of measurable data, which allowed to perform the process with greater precision; in addition, the population was made up of the deans and coordinators of the totality of public university institutions of higher education in Colombia (32), where convenience sampling was applied because it was easy to make a direct selection of the subjects of the sample. As results it was obtained strategies that contribute to improving the quality of life of employees as the implementation of care, recreational and cultural days.

Keywords: Competitiveness, quality of life, job performance.

Introducción

Las universidades son organizaciones enfocadas principalmente en la transmisión y generación de nuevos conocimientos, que cuentan con las competencias necesarias para influir en progreso socioeconómico de una región (Rhoda, Simiyu, & Simiyu, 2018), por lo cual se han convertido en un medio para el incremento de la competitividad y la formación académica a escala nacional (Andersen & Rossi, 2011). Además, permiten lograr objetivos estratégicos a través del desarrollo de actividades que contribuyen al aprendizaje y el desarrollo de nuevos conocimientos individuales y colectivos (Rademakers, 2014). Estas entidades educativas se conforman por una comunidad de estudiantes, profesores, investigadores y administrativos, donde cada rol cumple con diferentes necesidades fundamentales para la correcta operación de estas instituciones (Fancesc, 2013).

En cuanto al rol administrativo, por ejemplo, existen diferentes cargos laborales involucrados como dirección, coordinación, jefatura de equipos, relaciones públicas y gerencia de

recursos humanos, cuya función comprende la realización de actividades en diferentes áreas de la enseñanza e investigación académica (Wallance & Marchant, 2011), lo cual demuestra la importancia del personal que trabaja en este campo. De esta forma, el progreso del ente se encuentra sujeto, entre otros aspectos, al desempeño laboral de los empleados y a los aportes que puedan realizar a través del mismo (Ramawickrama, Opatha, & Puspakumari, 2017). Al respecto, el desempeño laboral se define como el modo a través del cual, un trabajador propende por el logro de diversos objetivos implicados en el cargo asumido (Alessandri, Borgogni, & Truxillo, 2014), y determina el nivel de ejecución de las obligaciones que cumple la persona (Mohamed, Rosman, Ghafoor, & Binti, 2018).

Teniendo en cuenta lo anterior, el desempeño laboral se ha convertido en un factor de influencia en cuanto al nivel competitivo, desarrollo sostenible y mejoramiento de las organizaciones (Jelagat, K'Obnonyo, Muindi, & Njihia, 2018). Sin embargo, existen factores psicosociales relacionados principalmente con el ente de trabajo, entre los cuales destaca el estrés, que pueden afectar de manera negativa en el rendimiento del empleado (Flores, Jenaro, Begoña, & Marín, 2011), por lo cual el compromiso organizacional se transforma en una herramienta para influir en el mejoramiento de desempeño laboral (Smeenk, Teelken, & Eisinga, 2008). Una forma de aplicar esta herramienta e impulsar el rendimiento es estimular la calidad de vida de los trabajadores, porque se consideran un recurso fundamental para el funcionamiento de la organización, por lo cual se debe suplir las necesidades del personal laboral con el fin de optimizar, a largo plazo, la forma de realizar los procesos administrativos (Omidfar, Turkan, & Ali, 2017).

De esta forma, la definición de calidad de vida sugiere que el trabajador puede ejecutar mejor sus funciones laborales en la medida en la cual sus condiciones de trabajo sean beneficiosas (Safina, Julia, Karasik, Okasana, & Fakhrudinova, 2015). Considerando lo descrito, el objetivo de esta investigación es determinar estrategias que permitan estimular la calidad de vida de trabajadores administrativos de forma efectiva, con el fin de mejorar el rendimiento laboral en las Universidades Públicas.

Metodología

Este estudio fue cuantitativo con diseño no experimental transeccional correlacional debido a que los datos se expresan de forma numérica a través de escalas de medición y se aplican técnicas estadísticas para procesarlos (Salem Press, 2014), los investigadores se dedicaron a observar las

variables de estudio sin modificarlas en ningún momento (Annesi-Maesano, Lundbäck, & Viegi, 2014), la recolección de datos se realizó una sola vez (Babbie, 2011), y se aplicaron métodos científicos para describir las características de las variables establecidas a partir de los datos recolectados (Christensen, Burke, & Turner, 2015).

Además, se determinaron las variables Calidad de Vida y Desempeño Laboral, con diferentes dimensiones e indicadores, como se evidencia en el Cuadro 1.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Calidad de Vida	Componentes de la Calidad de Vida	Salud
		Educación
		Trabajo
	Planes Sociales de la Calidad de Vida	Asistenciales
		Recreativos
		Culturales
Desempeño Laboral	Factores del Desempeño Laboral	Supletorios
		Actitud
	Elementos del Desempeño Laboral	Gestión Operativa
		Autoestima
		Satisfacción
		Capacitación

Cuadro 1. Variables dimensiones e indicadores. Fuente: Elaboración de los autores

Población y muestra

La población se conformó por los decanos y coordinadores de la totalidad de instituciones públicas universitarias de educación superior de Colombia (32), donde se aplicó muestreo por conveniencia debido a que se contó con la facilidad para realizar una selección directa de los sujetos de la muestra (Beins & McCarthy, 2012), por lo cual se seleccionaron las universidades Popular del Cesar y Nacional de Colombia donde se observó la problemática descrita en esta investigación y se contó con el apoyo de unidades informantes de las mismas. De esta forma se obtuvo una muestra correspondiente a 19 sujetos, integrada por 6 decanos y 7 coordinadores administrativos de la Universidad Popular del Cesar, y 3 coordinadores de maestría y 3 coordinadores de especialidad de la Universidad Nacional de Colombia.

Instrumentos de la investigación

Se aplicaron las técnicas Revisión Documental y encuesta para realizar la recolección de información. La primera, permitió el acceso a bases de datos indexadas, revistas, artículos, libros o cualquier documentación relacionada con la investigación. Respecto a la última, se realizó un cuestionario para lograr la obtención de datos relevantes relacionados con los sujetos con relación

a la temática objeto de investigación; de esta forma, se elaboró un cuestionario tipo Likert configurado con 36 preguntas, y las opciones de respuesta: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

Validez y confiabilidad del instrumento

Para la validación del instrumento se aplicó juicio de expertos, donde se contó con el apoyo de 10 expertos en el área, los cuales se encargaron de aportar su juicio, observaciones y sugerencias respecto a la redacción y coherencia de los ítems con el objetivo de la investigación, con lo cual se pudieron realizar correcciones y reducir la ambigüedad del instrumento. Respecto a la confiabilidad, se realizó una prueba piloto a 10 sujetos ajenos a la muestra determinada en esta investigación, pero con características similares, con lo cual se obtuvieron los datos necesarios para aplicar la ecuación del Coeficiente Alfa Cronbach mediante el cual se midió la precisión del instrumento.

$$r = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s^2 i}{s^2 t} \right]$$

Donde r es el coeficiente Alfa Cronbach, k es la cantidad de ítems y $s^2 i$ y $s^2 t$ indican la varianza de los puntajes de cada ítem y la de los puntajes totales. Con base en lo anterior, utilizó el baremo propuesto por en (Ruiz, 2010) para la interpretación del coeficiente obtenido (0,662); el cual está configurado con los siguientes rangos: 0,81 a 1,00 (Muy Alto), 0,61 a 0,80 (Alto), 0,41 a 0,60 (Moderado), 0,21 a 0,40 (Bajo) y 0,01 a 0,20 (Muy bajo). Esto permitió determinar que el instrumento se encuentra en el rango Alto, lo que indicó que existe una buena confiabilidad.

Análisis de los datos

Se tabularon los datos en tablas con el fin de facilitar su lectura y comprensión. Asimismo, se utilizaron las técnicas estadísticas frecuencia relativa (fr) y frecuencia absoluta (fa) para analizar las variables dimensiones e indicadores. Además, se elaboró un baremo por cada variable con el fin de interpretarlas, como se muestra en el Cuadro 2:

RANGOS	VARIABLES	
	Calidad de Vida	Desempeño Laboral
	Categorías	Categorías
4,21 - 5,00	Muy aceptable	Muy eficiente
3,41 - 4,20	Aceptable	Eficiente

2,61 - 3,40	Moderadamente aceptable	Moderadamente eficiente
1,81 - 2,60	Moderadamente inaceptable	Moderadamente deficiente
1,00 - 1,80	Inaceptable	Deficiente

Cuadro 2. Rangos para la interpretación de las variables. Fuente: Elaboración de los autores

Adicionalmente, se determinó el coeficiente de correlación de Pearson, con el fin de determinar la correlación que existe entre las variables Calidad de Vida y Desempeño Laboral donde se tuvo en cuenta un baremo con rangos y categorías, como se evidencia en el Cuadro 3.

RANGOS	CATEGORÍAS
1	Correlación positiva grande y perfecta
0,90 a 0,99	Correlación positiva muy alta
0,70 a 0,89	Correlación positiva alta
0,40 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,20 a 0,39	Correlación positiva baja
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
00	Correlación nula

Cuadro 3. Baremo de interpretación de la correlación de variables. Fuente: Elaboración de los autores

Con base en los baremos propuestos, se contribuyó a la determinación de resultados con mayor precisión.

Modelo conceptual

Se planteo un modelo conceptual para llevar a cabo la investigación y determinar lineamientos y estrategias, el cual está conformado por las siguientes etapas: 1) Análisis de las variables ; 2) Determinación de la correlación de variables; 3) Determinación de lineamientos y estrategias.

1) Análisis de las variables: Se analizaron las variables Calidad de vida y Desempeño laboral con base en las frecuencias que se obtuvieron y los promedios por dimensión y variables.

2) Determinación de la correlación de variables: En esta etapa se implementó el método Coeficiente de correlación de Pearson para definir el tipo de relación que existe entre las variables analizadas.

3) Determinación de lineamientos y estrategias: Se determinaron lineamientos y estrategias para llevar a cabo su cumplimiento.

Resultados y discusión

Análisis de las variables: Se obtuvo información significativa respecto a la variable Calidad de Vida, sus dimensiones e indicadores (Cuadro 4).

Variables	Promedio variable	Dimensiones	Indicadores	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		
				fr%	fa%	fr%	fa%	fr%	fa%	fr%	fa%	fr%	fa%	
Calidad de Vida	2,66	Componentes de la calidad de vida	Salud	5,26	1	26,32	5	47,37	9	5,26	1	15,79	3	
			Educación	5,26	1	10,53	2	36,84	7	42,11	8	5,26	1	
			Trabajo	5,26	1	5,26	1	52,63	10	26,32	5	10,53	2	
		Promedio de la dimensión			2,65									
		Planes sociales de la calidad de vida	Asistenciales	5,26	1	10,53	2	36,84	7	33,33	6	15,79	3	
			Recreativos	10,53	2	5,26	1	36,84	7	36,84	7	10,53	2	
			Culturales	5,26	1	10,53	2	31,58	6	31,58	6	21,05	4	
			Supletorios	15,79	3	10,53	2	10,53	2	42,11	8	21,05	4	
		Promedio de la dimensión			2,67									

Cuadro 4. Variable Calidad de vida. Fuente: Elaboración de los autores

De acuerdo a lo obtenido, la dimensión Componentes de la calidad de vida se ubicó en la categoría Moderadamente Aceptable, lo cual quiere decir que los encuestados algunas veces poseen buena salud y actitudes mentales de autocontrol. Además, el comportamiento del personal no corresponde al nivel educativo en el cual se encuentran, y existe poca motivación por realizar nuevos proyectos.

Respecto a la dimensión Planes sociales de la calidad de vida, se obtuvo una media aritmética de 2,67 con lo cual esta dimensión se clasificó en la categoría Moderadamente aceptable. De esta forma, se encontró que existen dificultades en cuanto a la divulgación de programas relacionados con la salud y el otorgamiento de créditos que permitan mejorar la calidad de vida. Asimismo, se determinó que no se promueven políticas y estrategias respecto a actividades de ocio como el deporte que contribuyan a la recreación de los trabajadores, lo cual puede influir de forma negativa en la salud y motivación del personal. Esto concuerda con la investigación de (Kvaløy & Schöttner, 2015), donde plantean que el dueño de una empresa debe realizar una inversión en

actividades que permitan incentivar la motivación del personal y contribuir al incremento del desempeño laboral.

Adicionalmente, se identificaron falencias en cuanto a la disposición de espacios con el fin de realizar actividades culturales, y la vigencia de políticas de mejoramiento en cuanto a factores de tipo social y económicos como el transporte de la comunidad perteneciente a las universidades y la alimentación.

Con base en lo anterior, la variable Calidad de vida se clasificó en la categoría Moderadamente aceptable, lo cual indica que se requiere que los rectores y empleados de las universidades objeto de estudio estimulen de forma continua la implementación de diferentes estrategias que permitan el mejoramiento de la comunidad universitaria respecto a factores corporativos, recreativos, familiares y sociales con el fin de generar actitudes positivas en los trabajadores.

Por otro lado, también se analizó la variable Desempeño laboral, como se muestra en el Cuadro 5.

Variable	Promedio variable	Dimensiones	Indicadores	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		
				fr%	fa%	fr%	fa%	fr%	fa%	fr%	fa%	fr%	fa%	
Desempeño Laboral	2,65	Factores del desempeño laboral	Actitud	15,79	3	10,53	2	31,58	6	26,32	5	15,79	3	
			Gestión operativa	5,26	1	5,26	1	36,84	7	42,11	8	10,53	2	
		Promedio de la dimensión			2,72									
		Elementos del desempeño laboral	Autoestima	5,26	1	10,53	2	47,37	9	21,05	4	15,79	3	
			Satisfacción	10,53	2	5,26	1	21,05	4	57,89	11	5,26	1	
			Capacitación	5,26	1	5,26	1	47,37	9	31,58	6	10,53	2	
		Promedio de la dimensión			2,49									

Cuadro 5. Variable Desempeño Laboral. Fuente: Elaboración de los autores

En cuanto a la dimensión Factor del desempeño laboral, se categorizó como Moderadamente aceptable, debido a que se observó poca responsabilidad en cuanto a la entrega oportuna de trabajos. Además, se identificó que existe poca gestión operativa, principalmente por la falta de conocimiento de las actividades a realizar, razón por la cual la calidad de los procesos se muestra afectada de forma negativa.

Por otro lado, la dimensión Elementos del desempeño laboral se clasificó como Moderadamente deficiente, debido al promedio que obtuvo (2,49). Esto, sugiere que no se estimula el desarrollo de experiencias enriquecedoras, no se propende por la generación de un clima organizacional estable que facilite el mejoramiento las condiciones de vida de los trabajadores, y que existe carencia en cuanto a proyectos consistentes de carácter personal o profesional que promuevan el crecimiento de los empleados.

Teniendo en cuenta lo anterior, la variable Desempeño laboral obtuvo un promedio de 2,65, lo cual la clasifica como Moderadamente aceptable e indica que se debe mejorar la gestión operativa con el fin de incrementar el nivel de calidad de los procesos. Además, es necesario que se promuevan políticas que favorezcan el mejoramiento del clima organizacional y las condiciones de vida de los empleados e incentivar el desarrollo de proyectos personales y profesionales por parte de los empleados.

Determinación de la correlación de variables: Se utilizó el método Coeficiente de correlación de Pearson con una correlación significativa de 0,01 con el propósito definir la relación que hay entre las variables Calidad de Vida y Desempeño laboral, como se refleja en el Cuadro 6.

		Calidad de vida	Desempeño Laboral
Calidad de vida	Corr. Pearson	1	,611
	Sig. Bilateral		,006
	No	19	19
Desempeño laboral	Corr. Pearson	,611	1
	Sig. Bilateral	,006	
	No	19	19

Cuadro 6. Correlación de las variables Calidad de vida y Desempeño laboral. Fuente: Elaboración de los autores

Se obtuvo un valor de significancia menor al 1%, lo cual indica que existe una relación entre las variables analizadas. En este sentido, se identificó que existe una correlación Moderada positiva entre las variables estudiadas, debido a que el valor del coeficiente obtenido con la aplicación de este procedimiento fue 0,61. Esto implica una proporcionalidad entre las variables, es decir, que el aumento o disminución en el valor de la variable Calidad de vida influye de la misma forma en el valor de la otra (Desempeño laboral).

Determinación de lineamientos y estrategias: Con base en lo obtenido en la revisión documental y en la etapa anterior se determinaron lineamientos y se plantearon estrategias que permitan cumplirlos con el fin de impulsar la calidad de vida, y lograr un efecto positivo en el desempeño laboral en Universidades públicas de Colombia, como se muestran en el Cuadro 7.

Lineamientos	Estrategias
Desarrollar actividades dirigidas por expertos que permitan sensibilizar a los empleados respecto a la realización de ejercicios que conlleven al progreso personal y profesional y al mejoramiento de sus condiciones de vida	Propiciar espacios para la generación de actividades a cargo de psicólogos como charlas y talleres de desarrollo profesional y personal, mediante la aplicación de dinámicas grupales.
Llevar a cabo jornadas gratuitas de tipo asistencial, recreativo y cultural que beneficien a la comunidad universitaria.	-Jornadas asistenciales: Vacunaciones, revisiones odontológicas, oftalmológicas o de cualquier tipo en general que permita tratar síntomas patológicos y enfermedades en el personal que conforma la comunidad universitaria. -Jornadas recreativas: Realizar actividades lúdicas propuestas por diferentes departamentos, con base en un proceso de elección previo. -Jornadas culturales: Realizar actividades relacionadas con el teatro, la danza y/o la música.
Desarrollar encuentros reflexivos, donde se vinculen a todo el personal laboral con el fin de promover el pensamiento positivo en la realización de procesos laborales y personales.	Proporcionar incentivos de carácter laborales a través del salario laboral como horarios flexibles y capacitaciones que permitan contribuir al mejoramiento de procesos institucionales con base en diferentes áreas de desempeño de cada universidad.
Elaborar políticas que permitan mejorar el desempeño laboral y generen satisfacción laboral.	Implementar instrumentos que permitan medir la satisfacción laboral y evaluar el desempeño, con el fin de obtener resultados que puedan retroalimentar a los empleados como fundamento para contribuir al mejoramiento de los procedimientos laborales y a la generación de recompensas salariales anuales.

Cuadro 6. Lineamientos y estrategias para mejorar el desempeño laboral. Fuente: Elaboración de los autores

Lo anterior, indica que se pueden implementar estrategias que permitan impulsar el desempeño laboral a través del mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores. Esto se relaciona con el estudio de (Kerubo, Muya, & Nyaboga, 2018), donde se expone que las empresas deben generar condiciones de trabajo que contribuyan a la reducción del estrés y al mejoramiento de la calidad de vida de los empleados para impulsar el rendimiento de los mismo ámbitos laborales. Asimismo, concuerda con el estudio de (Sala-Vallina, Alegre, & Guerrero, 2018), en el cual se plantea que es fundamental impulsar factores como el compromiso organizacional y la calidad de vida del personal laboral con el fin de incrementar la productividad.

Conclusiones

De acuerdo a lo obtenido, se concluye lo siguiente:

1) La calidad de vida es un factor de relevancia en cuanto al nivel de desempeño de los trabajadores, debido a que influye en aspectos como las condiciones de trabajo y la motivación los cuales son fundamentales para mantener o incrementar la calidad de los procesos laborales.

2) Existen carencias respecto a la implementación de acciones que permitan la creación y ejecución de actividades asistenciales, recreativas y culturales lo cual dificulta ayudar a la comunidad universitaria y contribuir a la recreación de la misma.

3) Los trabajadores no ejecutan un liderazgo efectivo, debido a que no reciben incentivos de carácter laboral, por lo cual no sienten insatisfacción laboral.

4) La aplicación del coeficiente de correlación de Pearson permitió determinar que las variables se relacionan de forma proporcional, lo cual indica que si mejoran la calidad de vida de los trabajadores de la misma forma lo hará el desempeño laboral de los mismos.

5) Con la determinación de los lineamientos y estrategias se espera que el personal laboral de las Universidades públicas de Colombia mejoren sus condiciones de vida con el fin de desempeñar de forma adecuada las actividades correspondientes a su rol como trabajador.

Referencias bibliográficas

- Alessandri, G., Borgogni, L., & Truxillo, D. (2014). Tracking job Performance trajectories over time: A six-year longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-18. doi:10.1080/1359432X.2014.949679
- Andersen, B., & Rossi, F. (2011). Intellectual property governance and knowledge creation in UK universities. *Economics of Innovation and New Technology*, 20(8), 701-725.
- Annesi-Maesano, I., Lundbäck, B., & Viegi, G. (2014). *Respiratory Epidemiology:ERS Monograph*. Lordres: Editorial Board.
- Babbie, E. (2011). *The Basics of Social Research*. Belmont: Wadsworth, Cengage Learning.
- Beins, B., & McCarthy, M. (2012). *Research Methods and Statistics*. New Jersey: Pearson.
- Christensen, L., Burke, R., & Turner, L. (2015). *Research Methods Design, and Analysis*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Fancesc, G. (2013). *University Autonomy and the Governance System*. Publicacions Universitat Rovira I Virgili.

- Flores, N., Jenaro, C., Begoña, M., & Marín, M. (2011). Understanding Quality of Working Life of Workers with Intellectual Disabilities. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 24, 133-141.
- Jelagat, R., K'Obnonyo, P., Muindi, F., & Njihia, J. (2018). Moderating Effect of Employee Competence on the Relationship between Employee Reward and Nurses Job Performance in Kenyan National Referral Hospitals. *Journal of Human Resource & Leadership*, 2(5), 1-23.
- Mohamed, R., Rosman, Y., Ghafoor, A., & Binti, F. (2018). The Mediating Effect of Job Performance on the Association between Training and Employees' Productivity in Public Organizations in U.A.E. *International Journal of Entrepreneurial Research*, 1(1), 10-14.
- Omidfar, F., Turkan, B., & Ali, S. (2017). A REVIEW: INVESTIGATING THE QUALITY OF WORKING LIFE OF NURSES IN SOCIAL SECURITY HOSPITALS OF ISFAHAN CITY. *Pharmacophore*, 8(6), 5.
- Rademakers, M. (2014). *Corporate Universities: Drivers of the Learning Organization*. Londres: Routledge Taylor & Francis Group.
- Ramawickrama, J., Opatha, H., & Puspakumari, M. (2017). A Synthesis towards the Construct of Job Performance. *International Business Research*, 10(10), 66-81.
- Rhoda, V., Simiyu, G., & Simiyu, A. (2018). Human capital initiatives and values creation in public universities in kenya. *International Journal of Social Sciences and Information Technology*, 4(10), 323-340.
- Ruiz, C. (2010). *Instrumentos de investigación educativa. Procedimientos para su diseño y validación*. Venezuela: CIDEG.
- Safina, L., Julia, K., Karasik, E., Okasana, Y., & Fakhrutdinova, A. (2015). The Higher Education Impact On The Quality Of Young People Working Life. *Procedia Social and Behavioral Science*, 191, 2412-2415.
- Salem Press. (2014). *SOCIOLOGY REFERENCE GUIDE RESEARCH AND EVALUATION METHODS*. Massachusetts: Salem press.
- Smeenk, S., Teelken, C., & Eisinga, R. (2008). An International Comparison of the Effects of HRM Practices and Organizational Commitment on Quality of Job Performances among European University Employees. *Higher Education Policy*, 21, 323-344.

Wallance, M., & Marchant, T. (2011). Female administrative managers in Australian universities: not male and not academic. *Journal of Higher Education Policy and Manager*, 33(6), 567-581.