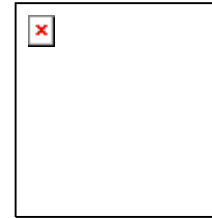




UNIVERSIDAD NACIONAL
“HERMILIO VALDIZÁN”
ESCUELA DE POST GRADO



INFORME FINAL DE TESIS:

"CLIMA ORGANIZACIONAL, MOTIVACION INTRINSECA Y SU RELACION CON LA SATISFACCION LABORAL EN TRABAJADORES DE DIFERENTES NIVELES JERARQUICOS DE LA DIRECCION REGIONAL DE SALUD, HUÁNUCO 2015"

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACION Y GERENCIA EN SALUD

TESISTA : Lic. Enf. Percy Omar Leandro Isidro

HUÁNUCO – PERÚ

2016

**"CLIMA ORGANIZACIONAL, MOTIVACION INTRINSECA Y SU
RELACION CON LA SATISFACCION LABORAL EN TRABAJADORES
DE DIFERENTES NIVELES JERARQUICOS DE LA DIRECCION
REGIONAL DE SALUD, HUÁNUCO 2015"**

DEDICATORIA

A mis padres quienes me dieron vida, educación, apoyo y consejos.

A mis compañeros de estudio, a mis maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer esta tesis.

A todos aquellos que no creyeron en mí, a aquellos que esperaban mi fracaso en cada paso que daba, a todos ellos les dedico esta tesis.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a dios, porque sin él, este logro no sería posible.

Agradezco a mis padres por su apoyo constante en cada faceta del post grado, en especial, agradezco a mi madre por su ayuda ilimitada en el desarrollo de la tesis, por su motivación y comprensión en los períodos más difíciles.

A los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco, quienes contribuyeron en la realización de este estudio y a todas esas personas que accedieron a participar en la investigación.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que agradezco su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

RESUMEN

La investigación tuvo como **OBJETIVO:** Determinar la relación entre el clima organizacional y la motivación intrínseca con la satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud, Huánuco 2015.

MÉTODOS: El estudio fue de tipo transversal, prospectivo, descriptivo y correlacional, con una población de 223 y una muestra de 63 trabajadores, a quienes se les aplicó los instrumentos: la escala de Clima organizacional, la escala de Motivación intrínseca y la escala de Satisfacción laboral, Se tuvo en consideración los aspectos éticos como la aceptación del consentimiento informado.

RESULTADOS: De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la estadística inferencial según la significancia del Ji cuadrado de $X^2 = 2 \geq 3.84$ afirmando: Existe relación inadecuada entre el clima organizacional y la motivación intrínseca con la satisfacción laboral de los trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco. Llegando a las siguientes **CONCLUSIONES:** Un promedio de 76%(48) de trabajadores de la muestra estudiada afirmaron que dentro de la Dirección Regional de Salud. Huánuco el clima organizacional y motivación intrínseca es inadecuada, en relación a la satisfacción laboral el 79%(50) manifestaron estar insatisfechos por sus actividades laborales que realizan.

Palabras clave: *clima organizacional, motivación intrínseca, satisfacción laboral.*

ABSTRACT

The research was **OBJECTIVE:** To determine the relationship between organizational climate and intrinsic motivation to job satisfaction among workers of different hierarchical levels of the Regional Health Authority, Huánuco 2015. **METHODS:** The study was cross-sectional, prospective, descriptive and correlational, with a population of 223 and a sample of 63 workers, who are we apply the instruments: the scale of organizational climate, the scale of intrinsic motivation and the scale of job satisfaction, ethical aspects are taken into consideration and acceptance informed consent.

RESULTS: According to the results obtained using inferential statistics according to the significance of the square Ji $X^2 = 2 \geq 3.84$ saying: There inappropriate relationship between organizational climate and intrinsic motivation to job satisfaction of workers of different hierarchical levels Huánuco Regional Health Directorate. Reached the following **CONCLUSIONS:** An average of 76% (48) of workers in the sample said that within the Regional Health Authority. Huánuco organizational climate and intrinsic motivation is inadequate in relation to job satisfaction 79% (50) they said they were dissatisfied with their work activities they perform

Keywords: organizational climate, intrinsic motivation, job satisfaction

INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral juega un papel importante en el desarrollo del ser humano y por cierto de los servidores públicos. Del mismo modo, Monteza, argumenta que la satisfacción laboral del personal administrativo, es un estado interno que excita y sostiene el comportamiento del hombre, como una fuerza interna que mueve a las personas a realizar una acción; es una actitud, que refleja el sentimiento de las personas en relación a su labor. Por tal razón, es el compromiso que asume el personal en términos laborales, adoptando actitudes positivas ante el trabajo y viceversa. En torno a la satisfacción resultan necesario los estudios sobre clima organizacional y motivación intrínseca, que repercuten en las habilidades para percibir, entender, razonar y manejar las emociones de uno propio y de los demás; así mismo, afectan e interactúan en el entorno laboral. En tal sentido, el estudio que se aborda tiene como objetivo Determinar la relación entre el clima organizacional y la motivación intrínseca con la satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco, hecho que tiene implicancias en la calidad de trabajo que brinda y por tanto resulta relevante conocer el resultado de la satisfacción laboral en dicho contexto. Asimismo. Este estudio permite contar con información que sirva de base para posteriores estudios de intervención en clima organizacional y motivación intrínseca, con el fin de alcanzar la satisfacción laboral de los servidores públicos.

Para una mejor comprensión de la lectura del presente informe, se ha estructurado en cinco capítulos; los cuales se detallan a continuación.

En el primer capítulo, se abordó la descripción y formulación del problema de investigación, los objetivos, las hipótesis tanto generales como específicas, las variables y su operacionalización. Asimismo, la justificación y viabilidad del estudio y por último las limitaciones y consideraciones éticas adoptadas.

En el segundo capítulo se presenta el marco teórico, el cual comprende: la descripción detallada de los antecedentes, las bases teóricas y conceptuales del estudio, así como las definiciones de los términos operacionales.

En el tercer capítulo se expone el marco metodológico de la investigación, el cual está compuesta de las siguientes partes: tipo de estudio, método de estudio, población, muestra, instrumentos de recolección de datos, procedimientos de investigación y el análisis e interpretación de los datos.

En el cuarto capítulo se exhiben los resultados descriptivos e inferenciales, con sus respectivos análisis e interpretación.

Y, en el quinto capítulo se presenta la discusión de los resultados.

Por último, se ha diseñado un apartado de conclusiones, en él, se establecen las consecuencias derivadas del estudio y se proponen las sugerencias para una ampliación de la investigación.

En la parte final de la tesis, aparece un listado de las referencias bibliográficas utilizadas durante todo el proceso del estudio, así como los anexos respectivos, que entre otros, consideran la estructura y el desarrollo resumido de la investigación.

Por todo lo expuesto la consideramos apta para su lectura y comprensión.

El autor.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

	Pág.
Dedicatoria	III
Agradecimiento	IV
Resumen	V
Abstract	VI
Introducción	VII

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema.....	14
1.2. Formulación del problema.....	18
1.3. Objetivos.....	19
1.4. Hipótesis.....	19
1.5. Variables.....	20
1.5.1 Operacionalización de variables.....	21
1.6. Justificación e importancia.....	22
1.7. Viabilidad.....	23
1.8. Propósito.....	23
1.9. Limitaciones.....	23

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.....	24
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	24
2.1.2 Antecedentes Nacionales.....	34
2.1.3 Antecedentes Regionales.....	35
2.2. Bases teóricas.....	36
2.2.1 Clima organizacional.....	36
2.2.2 Motivación intrínseca.....	37
2.2.3 Satisfacción laboral.....	38
2.2.4 Nivel jerárquico.....	42
2.2.4.1 Niveles jerárquicos de la empresa.....	45
2.3. Bases conceptuales.....	45
2.3.1 Clima organizacional.....	45
2.3.2 Motivación intrínseca.....	45
2.3.3 Satisfacción laboral.....	45
2.4. Bases epistémicas.....	46

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de Investigación.....	49
3.2. Nivel de investigación.....	49
3.3. Diseño y Esquema de investigación.....	49
3.4. Método de investigación.....	50
3.5. Población y Muestra	50
3.6. Características de la población.....	50
3.7. Muestra y muestreo.....	51
3.8. Definición operativa del instrumento de recolección datos.	51
3.8.1 Ficha de datos Anexo “A”	51
3.8.2 Escala de clima organizacional Anexo “B”	52
3.8.3 Escala de Motivación intrínseca Anexo “C”	54
3.8.4 Escala de Satisfacción laboral Anexo “D”	57
3.9. Procedimiento de recolección de datos.....	59
3.10. Elaboración de datos.....	59
3.11. Análisis o comprobación estadística.....	60

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo.....	61
4.2. Análisis inferencial.....	79

CAPÍTULO V

5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	81
CONCLUSIONES.....	84
SUGERENCIAS.....	85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	89
ANEXOS.....	92

ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
Tabla 01.	Características generales de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.....	61
Tabla 02.	Dimensión Autorrealización del Clima Organizacional de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015...	62
Tabla 03.	Dimensión involucramiento laboral del Clima Organizacional de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.....	63
Tabla 04.	Dimensión supervisión del Clima Organizacional de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015....	64
Tabla 05.	Dimensión comunicación del Clima Organizacional de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015....	65
Tabla 06.	Dimensión condición laboral del Clima Organizacional de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.....	66
Tabla 07	Dimensiones del clima organizacional en los trabajadores de la Dirección regional de salud Huánuco 2015.....	67
Tabla 08.	Dimensión regulación identificada de la Motivación Intrínseca de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.	68
Tabla 09.	Dimensión motivación intrínseca de la Motivación Intrínseca de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.....	69

Tabla 10.	Dimensión regulación externa de la Motivación Intrínseca de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.....	70
Tabla 11.	Dimensión regulación introyectada de la Motivación Intrínseca de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.....	71
Tabla 12.	Dimensión A motivación de la Motivación Intrínseca de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.....	72
Tabla 13.	Dimensión de la motivación intrínseca en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.....	73
Tabla 14.	Dimensión ambiente de trabajo en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.....	74
Tabla 15.	Dimensión condiciones laborales en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.....	75
Tabla 16.	Dimensión autorrealización en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.....	76
Tabla 17.	Dimensión reconocimiento en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.....	77
Tabla 18.	Dimensiones de la satisfacción laboral en los trabajadores de la Dirección regional de salud Huánuco 2015.....	78

Tabla 19.	Relación entre el Clima organizacional y Motivación Intrínseca con la satisfacción Laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.....	79
------------------	--	----

INDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Entrevista de las características generales.....	92
Anexo B. Escala de clima organizacional.....	93
Anexo C. Escala de motivación intrínseca	94
Anexo D. Escala de satisfacción laboral	95
Anexo E. Consentimiento informado.....	96

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

En los últimos años, en el mundo de las organizaciones, ha ido comprendiéndose, de manera paulatina, que para cumplir con ciertos objetivos, es necesario cambiar la antigua concepción sobre el ser humano. Actualmente, ya no se sostiene de manera enfática que el obrero o empleado responde de modo automático a las exigencias de la organización. Por el contrario, se asume que los trabajadores son recursos humanos de alta relevancia, que son más bien, sustento del funcionamiento y desarrollo de los sistemas organizacionales (Robbins, 2012).

Es importante precisar que el clima organizacional alude tanto al ambiente propio de cada organización como al conjunto de percepciones compartidas por los trabajadores en relación a dicho entorno, Varios investigadores coinciden en señalar que el clima organizacional está compuesto por los siguientes rubros: ambiente físico; características estructurales (estilos de dirección, tamaño de la organización); ambiente social (compañerismo, conflictos); características personales (actitudes, motivaciones) y comportamiento organizacional (productividad, ausentismo, rotación). De acuerdo a ello, el concepto de clima organizacional ha sido calificado como producto de la interacción entre las características de los empleados y las particularidades de la organización (Salazar et al., 2011).

El análisis de esta variable es fundamental para un buen funcionamiento y desempeño de los trabajadores en su contexto laboral. Diversos estudios científicos vinculados al entorno organizacional han reportado que el clima organizacional impacta directamente en la motivación, satisfacción y eficiencia de los empleados, Considerando la relevancia de la mencionada variable, se realizó un estudio en España, en el cual se constató que el clima organizacional influye de manera directa en la calidad de vida profesional y

específicamente en la motivación de los trabajadores. Asimismo, se evidenció que un clima organizacional favorable fomenta mayor compromiso laboral y dicho compromiso, mejora también la motivación intrínseca de los empleados (Muñoz-Seco, Coll-Benejam Torrent- Quetglas & Linares-Pou, 2011).

Muchos estudios sobre la motivación en las organizaciones han comprobado que la motivación intrínseca posee mayor calidad que la extrínseca, pues tiene efectos más favorables en el rendimiento y productividad de los trabajadores. Es así, que un estudio realizado por Ramírez, Abreu y Badii (2012) demostró que los empleados que poseen una clara motivación intrínseca en relación a su trabajo, se desempeñan mejor que aquellos que presentan motivación extrínseca; además, tienen una mayor satisfacción laboral y una actitud más positiva hacia su organización.

Siguiendo la misma orientación, es posible señalar que, según la Teoría de la Autodeterminación, un aspecto fundamental que favorece la motivación intrínseca en el trabajo es la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas, entre las cuales se encuentran el sentido de autonomía, entendido como la capacidad de elegir y decidir; la competencia, referente a la necesidad de sentirse capaz y poseer la habilidad para realizar alguna tarea o cumplir con ciertos resultados esperados, y el gregarismo, entendido como el mantenimiento de relaciones favorables y cercanas con los otros, es así, que autores como Van Den Broeck et al. (2011), postulan que la motivación de los empleados hacia su trabajo aumentará si se desarrolla en un ambiente de confianza, buenas relaciones y autonomía, ya que de esa forma, podrán sentirse con mayor libertad para poder brindar opiniones, tomar decisiones propias y tener iniciativa, promoviendo así, su motivación intrínseca.

Por otro lado, según Medina, Gallegos y Lara (2013), para motivar a los empleados, y que esto a su vez eleve su satisfacción laboral, es necesario que la organización reconozca el aporte y trabajo personal que cada uno de los trabajadores realiza para la empresa utilizando una retribución, la cual puede ser de dos tipos: económicas y no económicas. La primera de ellas, hace referencia a incentivos tangibles tales como sueldos o bonos, y la segunda, se

refiere a reconocimientos verbales y oportunidades de desarrollo profesional. Las retribuciones de tipo no económico, han manifestado ser una excelente forma de demostrar valoración hacia el empleado por su rendimiento, influyendo así, en su motivación intrínseca a través de reconocimientos verbales de parte de la organización.

La satisfacción laboral es un tema que cuenta con un amplio interés y es una de las variables de estudio más frecuentes en investigaciones relativas a los fenómenos relacionados con las teorías organizativas y los diseños de puestos de trabajo¹.

El modelo tradicional de satisfacción laboral se centra en las percepciones que una persona tiene respecto a su trabajo. Sin embargo, lo que produce satisfacción o insatisfacción laboral no depende de la naturaleza del trabajo, pero sí de las expectativas que se cree que el trabajo puede proporcionar².

En contraste con la visión tradicional, Alarco, B (2010) formularon la teoría de dos factores relacionados con la satisfacción laboral y postularon que la satisfacción y la insatisfacción estaban separadas y algunas veces eran fenómenos no relacionados. Los factores intrínsecos, llamados factores higiénicos, estaban basados en los factores que producen insatisfacción en el trabajo e incluían las políticas institucionales, la administración, la supervisión, el salario, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo. La teoría de higiene y motivación de Alarco, ha prevalecido en los estudios de satisfacción de la naturaleza del trabajo y ha conformado las bases del desarrollo de la valoración de dicha satisfacción laboral. De este modo, la satisfacción en el trabajo es una orientación afectiva que un empleado tiene hacia su trabajo³.

En la actualidad también se considera que la satisfacción de los profesionales de la salud está relacionado con las condiciones de trabajo, las relaciones que comparta el puesto, el propio puesto de trabajo, el reconocimiento, la remuneración, el autodesarrollo y la promoción, el nivel de responsabilidad y seguridad, así como el estilo de liderazgo y las políticas y protocolos organizativos⁴.

Teniendo en cuenta que la satisfacción laboral está relacionado con una práctica de óptima calidad, no sorprende que el concepto de satisfacción en el trabajo haya sido objeto de los diferentes estudios.

Los investigadores han intentado identificar los diferentes componentes de la satisfacción laboral y examinar que afecto tenían dichos componentes en la productividad de los empleados. Un estudio multicéntrico que abarca diferentes países muestra que la insatisfacción más elevada entre los profesionales enfermeros se daba en Estados Unidos (41%). Seguido Escocia (38%), Inglaterra (36%), Canadá (33%) y Alemania (17%).

En el momento de la recogida de datos, un tercio de las enfermeras de Escocia e Inglaterra y más de una quinta parte de los estados Unidos planeaban dejar su trabajo.

En relación con el clima laboral, solo un tercio de las enfermeras de Canadá y Escocia tenían la percepción de que participaban en el desarrollo organizativo de su trabajo. El estudio también muestra que el (61%) de los profesionales enfermeros en Alemania están menos satisfechos que las oportunidades de desarrollo que los de Estados Unidos (57%) y Canadá (69%), que se sentían más satisfechos con su salario⁵.

Actualmente los líderes y directivos de las organizaciones, no pueden dejar de reconocer que para cumplir con los fines y propósitos de sus instituciones es altamente relevante tomar en cuenta las variables de clima organizacional y motivación, ya que ambas se relacionan con la satisfacción en el trabajo.

Las tres variables mencionadas, de acuerdo a diversos estudios empíricos, se encuentran asociados entre si y su importancia en el mundo organizacional gira entorno a que cada una de ellas influye, de modo relevante, en el comportamiento y desempeño de los trabajadores⁶.

Es así que el clima organizacional percibido por un trabajador, se relaciona con la motivación intrínseca en torno al trabajo y esta a su vez, va a intervenir de algún modo, en su satisfacción laboral⁷.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Problema General

A consecuencia de la fundamentación esbozada el problema de la investigación radica en:

¿De qué manera están relacionados el clima organizacional y motivación intrínseca con la satisfacción laboral en los trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015?

Problema Específicos

- ✓ ¿Cuáles son las características generales de la muestra en estudio?
- ✓ ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015?
- ✓ ¿Cuál es la relación entre la motivación intrínseca y la satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015?
- ✓ ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la motivación intrínseca con la satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015?

1.3. OBJETIVOS:

Objetivo General

Determinar la relación entre el clima organizacional y motivación intrínseca con la satisfacción laboral en los trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

Objetivos Específicos

- ✓ Identificar las características generales de la muestra en estudio.
- ✓ Evaluar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015
- ✓ Analizar la relación entre la motivación intrínseca y la satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015
- ✓ Relacionar entre el clima organizacional y la motivación intrínseca con la satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015

1.4. HIPÓTESIS Y/O SISTEMA DE HIPOTESIS

Hipótesis General

H1: Existe relación adecuada entre el clima organizacional y la motivación intrínseca con la satisfacción laboral de los trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015

H0: Existe relación inadecuado entre el clima organizacional y la motivación intrínseca con la satisfacción laboral de los trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015

Hipótesis Específica

- ✓ **Ha1:** El clima organizacional adecuado se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015
- ✓ **Ho1:** El clima organizacional inadecuado se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015
- ✓ **Ha2:** La motivación intrínseca adecuado se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015
- ✓ **Ho2:** La motivación intrínseca inadecuado se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015

1.5. VARIABLES

- ✓ **VARIABLE INDEPENDIENTE:**
Clima Organizacional y Motivación intrínseca
- ✓ **VARIABLE DEPENDIENTE:**
Satisfacción Laboral
- ✓ **VARIABLE INTERVINIENTE:**
Edad, Genero, Nivel Jerárquico, Modalidad de trabajo, Tipo de trabajador

1.5.1 OPERALIZACION DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
VARIABLE INDEPENDIENTE			
Clima organizacional y Motivación intrínseca	Autorrealización	Adecuado	Nominal
	Involucramiento Laboral	Inadecuado	
	Supervisión		
	Comunicación		
	Condiciones Laborales	Adecuado	Nominal
	Regulación Identificada		
	Motivación intrínseca		
	Regulación Externa		
Regulación Introyectada A motivación	Inadecuado		
VARIABLE DEPENDIENTE			
Satisfacción Laboral	Ambiente de Trabajo Condiciones Laborales Autorealización Reconocimiento	Satisfecho Insatisfecho	Nominal
VARIABLES INTERVINIENTES			
Características Generales	Edad	Años	De Razón
	Genero	Masculino Femenino	Nominal
	Modalidad de trabajo	Nombrado contratado	Nominal
	Categoría del trabajador	Personal Asistencial Personal Administrativo	Nominal
	Maximo grado de Instrucción	Superior Tecnico completo Superior Universitario completo Grado de Maestria en curso Grado de Maestria completa Grado de Doctorado en curso Grado de Doctorado completa	Ordinal
	Nivel Jerárquico	Alta Direccion (General) Direccion intermedia (Ejecutivo) Direccion Operativa Jefatura Coordinación Apoyo Tecnico	Ordinal
	Nivel Socio economico	Alto Medio alto Medio Medio bajo Bajo	Ordinal

1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Según Hernández Sampieri, el presente proyecto de investigación se justifica por las siguientes razones:

Relevancia social.

Un clima organizacional agradable, es una inversión a largo plazo. La gente aprecia el lugar de trabajo que le brinda espacios de realización y sana convivencia, donde son valorados y mantienen relación satisfactoria con compañeros que buscan los mismos objetivos: aportar sus talentos, crecer como personas y profesionales y obtener mejoras económicas y de reto. El personal gusta de trabajar en empresas exitosas que obtienen resultados superiores en cada período y que les permite ser parte de ese éxito, sabiendo que la gente es el capital más importante de la organización. Con un entorno como el descrito, es fácil predecir que el nivel de compromiso aumentará y que el logro de resultados puede ser garantizado.

Una institución con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, con alto enfoque a procesos y resultados y con poca atención a la satisfacción de la gente, sólo obtendrá logros en el corto plazo, pero no asegura su sustentabilidad en el futuro.

Aporte teórico.

La importancia de la satisfacción laboral es obvia ya que existen evidencias de que los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud. En tal sentido la administración y gerencia actual debe conocer las necesidades que experimentan los trabajadores y crear las vías necesarias para su satisfacción, esto constituye el núcleo principal de su motivación en el trabajo.

Aporte metodológico.

Desde el punto de vista metodológico esta investigación es importante porque se aplicó métodos tradicionales como el método deductivo (el pensamiento va de lo general a lo particular) e inductivo (el pensamiento va de lo particular a lo general), que permite que la investigación sea factible.

Aporte práctico.

La necesidad de estudiar a los recursos humanos en su medio o entorno de trabajo es como cualquier variación en el conjunto integrado por el hombre, la organización y el medio ambiente, afectará forzosamente a los demás". Sin embargo, el lugar de trabajo de los trabajadores en estudio, no parece ser una fuente que genere satisfacción laboral.

1.7. VIABILIDAD

El presente trabajo de investigación es viable porque contamos con:

- Materiales e instrumentos para la aplicación del presente proyecto.
- La institución de salud se encuentra en una zona accesible para el estudio.
- La ejecución del proyecto hasta la culminación concurren altamente probable.
- Los datos que se requieren estuvieron factibles y fácil para obtenerlos

1.8. PROPÓSITO

El propósito o importancia de la investigación radicó en profundizar y conocer el nivel del clima organizacional y la motivación intrínseca en los trabajadores de diferentes niveles jerárquicos, y como éstas influyó en su satisfacción laboral, ya que investigaciones realizadas durante la última década indican que en los trabajadores administrativos, la insatisfacción laboral fue más alto que el de otras ocupaciones.

1.9. LIMITACIONES

Algunas de las limitaciones que preexistieron:

- El tiempo
- Débil apoyo de la institución.
- Limitaciones económicas.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1.1 Antecedentes internacionales.

Ríos (2014), en su investigación "satisfacción laboral y su influencia en el clima organizacional, del personal del área administrativa de empresa eléctrica municipal, ubicada en la cabecera departamental de Guatemala, concluyendo que De acuerdo a los resultados se determinó que en general la satisfacción laboral como el clima organizacional se encuentra en niveles apropiados, pues la mayoría afirma estar satisfecho y con un buen nivel de clima; concluyendo que existe una relación bastante acertada entre el nivel de satisfacción laboral y el clima organizacional, en el personal evaluado, pues al aumentar una de las variables inminentemente aumenta la otra, demostrando que existe una correlación positiva

Molina (2012), en su indagación de tipo descriptivo, buscó establecer el nivel de satisfacción laboral del personal operativo de plantas de producción dedicadas a la elaboración de alimento para perros, de la ciudad de Guatemala. Donde aplico un cuestionario para medir la satisfacción laboral escala de Likert a una muestra de 35 operarios pertenecientes a tres plantas de producción, los resultados indican que los sujetos encuestados están altamente satisfechos con los cinco indicadores relacionados con su trabajo, especialmente con las relaciones interpersonales, teniendo la mayor insatisfacción el área de

condiciones generales de trabajo, concluyó que la mayoría de operarios se encuentran satisfechos, por lo tanto se les recomendó efectuar mediciones de Satisfacción Laboral periódicamente para mantener información actualizada sobre la misma.

Rodas (2014), efectuó una tesis de tipo descriptivo, donde evaluó el clima organizacional, en los empleados del nivel operativo de la planta de producción de Alimentos Ideal, S.A. ubicada en el departamento de Escuintla, Guatemala. Para alcanzar su propósito utilizó un instrumento tipo encuesta de satisfacción en la que se midieron nueve indicadores para conocer la apreciación del trabajador sobre los distintos aspectos que influyen en su trabajo diario, consistentes en treinta y cinco preguntas cerradas, con cuatro opciones de respuesta. El instrumento fue aplicado a 160 empleado del área operativa, los resultados demostraron que poseen un clima organizacional favorable, concluyendo con ello que el ambiente en el que se desenvuelven los empleados, afecta favorablemente en el trabajo, además los colaboradores consideran importante el apoyo que le proporciona la empresa tanto en el desarrollo de sus actividades, como la satisfacción de sus necesidades y el cuidado que brindan a cada trabajador. Por consiguiente recomendó realizar evaluaciones periódicas para ver si hay variación de los resultados obtenidos y poder establecer un parámetro de comparación.

Berreondo (2010), ejecutó una exploración de tipo descriptiva, en la que buscó establecer el nivel de satisfacción laboral del personal operativo de una fábrica productora de galletas, ubicada en San José Pinula, Guatemala. Donde aplicó una guía de entrevista con 20 preguntas abiertas al gerente de recursos humanos y un cuestionario con 28 preguntas cerradas y de

opción múltiple al personal, con la finalidad de conocer la actitud de los sujetos hacia diferentes indicadores relacionados con su trabajo. Los instrumentos fueron aplicados a un total de 216 empleados del área operativa, obteniendo como resultado que los colaboradores se encuentran en su mayoría satisfechos. De esto se pudo concluir que existe un alto nivel de satisfacción en general dentro de la empresa. Por lo tanto se recomendó elaborar estudios anuales sobre la satisfacción laboral y como complemento realizar estudios de clima organizacional, para apoyar los objetivos organizacionales.

Rodríguez (2010), en su estudio de índole descriptivo, buscó establecer la influencia que ejerce el clima organizacional en el rendimiento individual de los trabajadores de Corporación Phara Quetzaltenango, Guatemala. Para conseguir su objetivo se utilizaron 2 instrumentos de recolección de datos, una escala de Likert que midió el liderazgo, la comunicación, condiciones de trabajo, la organización, trabajo en equipo, conjuntamente con una boleta de evaluación del desempeño que midió el rendimiento individual de los trabajadores; ambas pruebas fueron aplicadas a 38 sujetos que conformaron la población total. A raíz de la prueba surgió como resultado que el clima organizacional influye en el rendimiento individual de los trabajadores de la empresa farmacéutica. Dentro de las conclusiones se determinó que el clima organizacional es estable y bueno ya que determina el comportamiento de los trabajadores; y éste ocasiona la productividad de la institución a través de un rendimiento individual laboral eficiente y eficaz, por lo que recomendó realizar mediciones de clima organizacional en el futuro, de forma periódica con el fin de mantener un ambiente sano

Navarro (2012), en su tesis de tipo descriptivo, buscó establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad, así como evaluar el nivel de satisfacción, determinar la importancia que el personal rinda y se sienta satisfecho con su trabajo y los efectos que conlleva en la productividad. Para alcanzar su cometido, el instrumento utilizado fue una escala de Likert constituida por 25 ítems. El instrumento fue aplicado a 20 trabajadores de la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial, de la ciudad de Quetzaltenango, obteniendo como resultado un nivel de satisfacción laboral alto y esto se debe a que son reconocidos, por su trabajo, tienen buenas relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables y las políticas de la empresa van acordes a cada trabajador. Por lo tanto concluyó que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad.

Lara (2012), desarrolló un estudio de tipo descriptivo, el cual tenía como propósito medir el clima organizacional del área de detergente de una empresa que produce artículos de limpieza en Escuintla, Guatemala; para lograr su objetivo se aplicó una encuesta conformada por 60 ítems con una escala de 5 posibles respuestas, a 40 trabajadores del nivel operativo con el fin de medir el clima organizacional, el cual incluyó indicadores de: reconocimiento de logros, motivación en el puesto, trabajo en equipo, comunicación, relaciones con el jefe inmediato, planes de carrera y desarrollo y ambiente físico. Obteniendo como resultado que el 88% de los empleados perciben el clima laboral de manera positiva, mientras que el 12% no están de acuerdo con el clima organizacional que hay en el área de detergentes, por lo tanto concluyó que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Recomendó de acuerdo a los resultados el

implementar la propuesta realizada de forma periódica para que los empleados puedan tener más motivación y reforzamiento en los aspectos anteriormente evaluados.

Díaz (2011), en su investigación de tipo correlacional, con la cual planteó como objetivo conocer la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional de los empleados de una empresa de manufactura de filtros, ubicada en Iztapalapa, México, explicándola con la Teoría del Intercambio Social. Para alcanzar su propósito, se trabajó con una escala tipo Likert que se conformó por dos instrumentos propuestos, el primero el de satisfacción laboral que abarcaba factores de motivación y factores de higiene, mientras que el segundo que evaluaba el compromiso, incluía el compromiso afectivo, el compromiso de continuación y el compromiso normativo. Ambos instrumentos fueron aplicados a una muestra aleatoria simple de 72 empleados, alcanzando como resultado que hay una relación moderada positiva, es decir, si aumenta la Satisfacción Laboral en un empleado aumenta también el Compromiso Organizacional. Concluyendo de lo anterior que en la empresa de manufactura de filtros donde se llevó a cabo ésta investigación se observó que sí existe una relación entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional. De acuerdo a ello recomendó analizar los factores identificados en esta investigación para prevenir situaciones indeseables tanto por parte del empleado como por parte de la organización, así como favorecer aquellas que pueden ser benéficas dentro de la organización y que se pueden manifestar con una mejora en el desarrollo y desempeño laboral que pueden verse reflejadas en la Satisfacción Laboral y por consiguiente en el Compromiso Organizacional en los empleados.

Ceballos y Ceballos (2010), llevaron a cabo un estudio de índole descriptivo transversal, que tenía como objetivo determinar el clima organizacional imperante en una empresa de producción de aceite de palma africana de la ciudad de Santa Marta, Colombia, con el fin de proponer planes de mejoramiento pertinentes a la situación encontrada. Para lograr su cometido se aplicó el instrumento de medición de clima organizacional para empresas colombianas (IMCOC), el cual fue aplicado a una muestra de 34 empleados, seleccionados por el método aleatorio simple. Obteniendo como resultados que el Clima Organizacional se encuentra en el rango de debilidad, al obtener 4.99. Influyendo significativamente sobre la variable Toma de Decisiones que logró un 3.33 como puntaje mínimo y la variable Objetivo como puntaje máximo con 5.61. Los otros puntajes obtenidos por las diferentes variables medidas son: Control (5.56), Relaciones Interpersonales (5.48), Liderazgo (5.39), Motivación (5.00) y Cooperación (4.59). Entre sus conclusiones resalto que el Clima Organizacional imperante en la empresa no es el mejor al estar en el rango de debilidad, además se puede suponer, por los resultados obtenidos, que el “estilo gerencial” reinante es autocrático. Por tanto recomendó que para poder superar el estado de debilidad y llegar a alcanzar el estado de fortaleza se debe replantear la situación laboral que se vive.

Arnedo y Castillo (2010), en su tesis la cual tuvo como propósito determinar el nivel de satisfacción laboral de los empleados del Instituto de Previsión Social del Personal Docente y de Investigación de la UDO (IPSPUDO), Cumaná, Estado Sucre, Venezuela. Para conseguir su objetivo, se aplicó la técnica tipo encuesta, de 21 ítems con 4 opciones de respuesta. El cuestionario fue aplicado a 30 empleados correspondientes a toda

la institución, obteniendo como resultado que el personal se encuentra insatisfecho lo que indica que hay factores que no están funcionando de manera óptima. Concluyendo que el factor retribución económica, seguridad y estabilidad que ofrece la organización, el reconocimiento por parte de los demás y con las posibilidades de desarrollo personal en el trabajo mismos están generando insatisfacción entre los empleados, mientras que las condiciones físicas del entorno de trabajo, las relaciones con los compañeros de trabajo, el factor apoyo y respeto a los superiores está generando en los empleados satisfacción. Por lo anterior recomendó tomar en cuenta los ajustes salariales, los índices del costo de la vida, para mantener los salarios a un nivel que permita la satisfacción de las necesidades del empleado y de su grupo familiar, con el propósito de evitar la sensación de desigualdad que es percibida por los empleados.

Vidaurre (2011), realizó una investigación de carácter descriptivo, la cual tuvo como objetivo realizar un diagnóstico de clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones, ubicada en El Salvador, que será el punto de partida para que la organización elabore un programa de motivación para el personal. Para obtener su propósito se administró una encuesta tipo Likert consistente en 60 ítems con 5 opciones de respuesta a un total de 110 empleados de los diferentes departamentos de la empresa. Los resultados obtenidos revelan que la situación actual de la empresa está a un nivel promedio y es necesario implementar acciones a corto plazo para optimizar la atmosfera laboral existente. Concluyendo que se obtuvo una visión clara y precisa sobre las percepciones y sentimientos asociados a determinadas condiciones del clima organizacional, las cuales dieron a conocer la situación y realidad actual en la que se encuentra la empresa.

Recomendó conveniente la formulación de acciones tácticas para que se lleven a cabo con el apoyo de la gerencia general y el departamento de recursos humanos, para contribuir a fortalecer las dimensiones deficientes y reforzar las que han favorecido al buen desenvolvimiento de la organización.

Acosta y Venegas (2010), desarrollaron un estudio de tipo descriptivo exploratorio, que tenía por objetivo identificar el clima organizacional de todos los empleados directos y subcontratados de la empresa cervecera HERLO, México. Para alcanzar su propósito, se aplicó un instrumento tipo cuestionario constituido por 53 reactivos, distribuidos en 9 dimensiones en escala tipo Likert con cuatro opciones de respuesta. El instrumento fue administrado a 49 empleados de la empresa, los resultados arrojaron que estos perciben un buen clima en apoyo, estructura, riesgo, responsabilidad y calor mientras que por otro lado tuvieron una percepción negativa en conflicto, identidad, estándares de desempeño y recompensa. Entre sus conclusiones se permitió identificar el clima de los trabajadores a partir de un enfoque integrado, es decir, la percepción de los efectos subjetivos percibidos, del sistema formal, del estilo formal de los administradores, y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores, y motivación de las personas que trabajan en la organización. Recomendando en base a los resultados aplicar otro tipo de herramientas que permitan a los administradores aprovechar las fortalezas manifiestas en los resultados de la investigación y realizar una intervención en los aspectos del clima relacionados con la recompensa, la identidad, los estándares de desempeño y el conflicto, las cuales son un área de mejora.

Guevara (2010), en su estudio transversal, descriptivo-correlacional que perseguía como objetivo evaluar la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa petrolera ubicada en Maturín, Monagas, Venezuela. Utilizó para lograr su propósito el instrumento denominado Satisfacción laboral: encuesta que consta de dos partes, la primera es la aplicación de un cuestionario de ocho preguntas directas cerradas, y la segunda se amplió con un análisis cualitativo de la satisfacción, la cual permitió descubrir aspectos sobre el perfil de motivación de los sujetos. El instrumento fue aplicado a 72 trabajadores, los resultados evidenciaron la necesidad de poner en marcha cambios organizativos y en las condiciones de trabajo, a fin de alcanzar una mejor calidad de vida y satisfacción de los trabajadores. Concluyendo que la mayoría 10 de los índices computados demuestran un bajo nivel de satisfacción en la fuerza laboral en el grupo expuesto, recomendando que los estudios de satisfacción laboral sean promovidos como parte de la política del desarrollo del recurso humano tanto a nivel de la industria petrolera como de las empresas públicas y privadas.

Rodríguez (2011), en su teoría transversal y correlacional elaborada con el objetivo de determinar si el clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores significativos del desempeño laboral, en una organización estatal chilena. Se aplicaron los cuestionarios de clima organizacional de Litwing y Stringer el cual posee 50 ítems y mide 9 dimensiones: estructura, recompensas, responsabilidad, calidez, apoyo, conflicto, identidad, normas y riesgo; además, de obtener un índice de clima general y de satisfacción laboral y el segundo instrumento JDI y JIG que posee 72 ítems, que miden 5 dimensiones: satisfacción con el trabajo, con la supervisión, con los

compañeros de trabajo, con el sueldo y con las oportunidades de ascenso. El instrumento fue aplicado a un total de 96 trabajadores del Servicio Agrícola Ganadero de la Región del Maule. Posteriormente se obtuvieron los resultados que indican que existe una relación significativa entre las variables y que el desempeño es predicho de mejor forma por el clima y la satisfacción en conjunto. Entre sus conclusiones se encuentran es que tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral son predictores significativos del desempeño organizacional. Por lo tanto recomendó que es conveniente que sigan existiendo estudios que analicen separadamente clima y satisfacción y su efecto en variables de resultado (rendimiento, absentismo, rotación, accidentes, etc.), con el fin de seguir aclarando el efecto diferencial que pueda tener el clima y satisfacción en dimensiones de resultado o del desempeño.

Zavala (2014), en su investigación “motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas México” su investigación tubo El objetivo primario de esta investigación fue la elaboración de un instrumento de medición que abordara el tema de la motivación y satisfacción laboral y su posterior análisis mediante técnicas cuantitativas y cualitativas. La perspectiva principal que se da a la temática es mediante la Teoría Bifactorial de Herzberg y los conceptos desarrollados por Peiró. El cuestionario elaborado en escala tipo Likert fue aplicado a 58 individuos en el Centro de Servicios Compartidos de una empresa embotelladora de bebidas carbonatadas de capital mexicano ubicado en la Ciudad de México. El instrumento de medición está conformado por dos grandes factores: intrínsecos y extrínsecos, que a su vez están conformados por 13 subfactores obtenidos a partir del análisis

factorial aplicado al cuestionario. Los principales resultados obtenidos es que no se encontraron diferencias significativas entre cada uno de los grupos poblaciones que fueron establecidos a partir de las variables independientes del estudio, las cuales fueron: género, escolaridad, ingreso mensual, tipo de puesto y edad. La única variable que presentó diferencias significativas en los factores extrínsecos la constituyó la antigüedad en la empresa.

2.1.2. Antecedentes Nacionales.

Salazar y Girón (2012), en su investigación: Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades distritales de Lima y Callao del Perú, en la medición de la satisfacción laboral y el análisis de su relación con las variables ocupacionales: (a) Condición Laboral, (b) Género y (c) Tiempo de Servicio en cada una de las tres municipalidades; además de la comparación del nivel de satisfacción medio. La investigación es del tipo descriptiva y correlacional con enfoque cuantitativo, la misma que se realizó en una muestra de 82, 126 y 161 trabajadores de cada una de las tres municipalidades en estudio. Para medir la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario “Escala de Opiniones SL-SPC” (Palma, 2005), que tiene cuatro factores: (a) Significación de la Tarea, (b) Condiciones de Trabajo, (c) Reconocimiento Personal y/o Social, y (d) Beneficios Económicos. Los principales resultados son que no hay diferencias significativas en el nivel de satisfacción laboral medio de los trabajadores en cada una de las tres municipalidades y que éste puede considerarse Promedio; además, que sí existen diferencias significativas por condición laboral respecto al nivel de satisfacción en sus diversos factores en cada una de ellas.

Castillo (2014), En su investigación se orienta a precisar la relación entre tres variables psicológicas: clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral. Sus resultados muestran una correlación significativa y positiva entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral ($r(100)$ entre .40 y .58, $p < 01$). Existen también, en los diferentes grupos jerárquicos, diferencias estadísticamente significativas entre las variables estudiadas. Los trabajadores que ocupan posiciones más elevadas dentro de la organización, perciben el clima organizacional de manera más favorable, reportan niveles más altos de motivación intrínseca y satisfacción laboral (4.00, 5.74 y 4.47 respectivamente)

2.1.2. Antecedentes Regionales.

María Bravo (2014), en su investigación: “Inteligencia emocional percibida y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Centro de Salud Carlos Showing Ferrari- Huánuco” Estableció la relación entre la inteligencia emocional percibida con la satisfacción laboral, con una muestra de 38 enfermeros. Los instrumentos de recolección de datos utilizados fueron, la guía de entrevista, el test de inteligencia emocional y el índice de satisfacción laboral. La relación entre las variables fueron analizadas mediante la correlación de Pearson, cuya significancia se basó en la prueba t para muestras relacionadas a un nivel $p \leq 0.05$. Llegando a la conclusión que, Existe relación moderadamente alta entre: la inteligencia emocional y satisfacción laboral ($r = 0,058 = 0,000$), constituyéndose la inteligencia emocional en una variable ponderable; como valor atribuible del ser humano orientando su satisfacción en el trabajo.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Clima organizacional

Lewis (1996), Menciona que es el nombre dado por diversos autores; al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional. El concepto se asimila al de dinámica de grupo al analizar las fuerzas internas que inciden en el ambiente laboral como resistencia al cambio. Fue el sociólogo Kurt Lewin quien desarrolló un análisis del campo de fuerzas, como modelo con el cual describía cualquier nivel presente de rendimiento. Algunos autores consideran al clima organizacional como las percepciones colectivas e individuales que tienen los trabajadores sobre su organización, influenciadas por variables psicosociales, laborales y organizacionales, que repercuten sobre el comportamiento organizacional y la productividad empresarial.

Clima Organizacional Chiavenato (2000), lo define como el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está directamente involucrado al nivel de motivación que posee el empleado, determinando que cuando se tiene un elevado grado de motivación el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, etc. Lo cual permite que la satisfacción incremente y se mejore el funcionamiento de la organización.

Efectos del clima organizacional: El clima organizacional parece afectar positivamente o negativamente a la existencia de cierto tipo de interacciones entre los miembros de una organización. Parece afectar al grado de seguridad o inseguridad para expresar los sentimientos o hablar sobre las preocupaciones, de respeto o falta de respeto en la comunicación entre los miembros de la organización.

El análisis del clima organizacional suele considerar diferentes aspectos de la organización, entre estos se suelen mencionar con cierta frecuencia:

Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.

Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.

Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.

Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.

Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

2.2.2. Motivación intrínseca

R. Rodríguez (2015), Los psicólogos han definido a la motivación intrínseca como aquella que nace del interior de la persona con el fin de satisfacer sus deseos de autorrealización y crecimiento personal. La motivación intrínseca **no nace con el objetivo de obtener resultados**, sino que nace del placer que se obtiene al realizar una tarea, es decir, al proceso de realización en sí. Por ello, una persona intrínsecamente motivada no verá los fracasos como tal, sino como una manera más de aprender ya que su satisfacción reside en el proceso que ha experimentado realizando la tarea, y no esperando resultados derivados de esa realización.

Además, los psicólogos han descubierto que en la motivación intrínseca actúan dos factores: la competencia y la autodeterminación.

- **La competencia**, es la interacción efectiva que hace el individuo con el ambiente, lo que produce un sentimiento de eficacia.
- **La autodeterminación**, es la capacidad para elegir y que estas elecciones determinen las acciones.

Motivación intrínseca en el trabajo

Viene dada por las características de la actividad laboral que se realiza.

- Busca satisfacer necesidades superiores, derivadas de la actividad laboral en sí misma y con control interno (lo hago porque me sale del interior hacerlo y no porque me den recompensas o premios si lo hago).
- No desaparece aunque ya se posea
- La actividad laboral es un fin en sí misma

Ejemplos de motivación intrínseca

- Los hobbies: realizar una tarea por el simple placer de realizarla.
- El profesor manda un trabajo voluntario que no contará para nota de la lección, se realiza el trabajo por el simple hecho de aprender más y tener un conocimiento más claro de la lección.
- La ayuda altruista y voluntariado, donde se realizan tareas por deseos internos de ayudar y no por obtener resultados y recompensas externas.

2.2.3. Satisfacción laboral

Satisfacción:

Soldevilla (2008), concibe la satisfacción como el sentimiento de agrado, disfrute o afecto generado en un individuo, en respuesta ante la interacción que se produce con una situación externa.

Desde el punto de vista administrativo y gerencial una persona podría disfrutar de una alta satisfacción en su trabajo, pero contar al mismo tiempo con un bajo nivel de motivación para la realización de su trabajo o viceversa. Cabe la posibilidad de que personas altamente motivadas pero con escasa satisfacción laboral busquen otro empleo. Del mismo modo, las personas que consideran satisfactorios el puesto que ocupan

pero a las que se les paga sustancialmente menos de lo que desean o creen merecer probablemente prefieren buscar un nuevo empleo.

Satisfacción Laboral

Landy y Conte (2005), indican que satisfacción laboral, es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo, incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, el puesto de trabajo, los turnos, las pausas y los horarios de comidas, etc.

La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones, es decir, a mayor satisfacción laboral, mayor compromiso del trabajador con sus tareas y mayor motivación. En cambio, cuando el grado de satisfacción laboral es bajo, el trabajador no siente el peso de la responsabilidad con mucha fuerza y no pone suficiente empeño en su actividad diaria.

2.2.4. NIVEL JERARQUICO:

Julián Pérez Porto y María Merino. Publicado: 2009, Lo definen como una estructura organizativa vertical, donde cada entidad en la organización, excepto uno, está subordinada a una entidad única. Este acuerdo es una forma de una jerarquía. En una organización, la jerarquía está formada normalmente por un grupo singular y de poder en la parte superior con los niveles posteriores por debajo de ellos. Este es el modo dominante de organización entre las grandes organizaciones; mayoría de las empresas, los gobiernos y las religiones organizadas son las organizaciones jerárquicas, con diferentes niveles de gestión, poder o autoridad.

Estas divisiones jerárquicas suponen que quienes se encuentran en las categorías inferiores deben obedecer a sus superiores.

Existen muchos tipos diferentes de jerarquías. Por ejemplo, está lo que se conoce como jerarquía eclesiástica que es aquella que viene a

establecer cuál es el orden en lo que respecta a cargos que existen en el seno de la Iglesia. Así, en el caso de la católica nos encontramos que dicha jerarquía se compone de los siguientes grados: papa, cardenal, arzobispo, obispo, vicario, monseñor, canónigo, párroco...

De la misma manera, también existe la llamada jerarquía militar, que es la que deja patente el orden e importancia de los rangos que existen en el ámbito castrense. Eso supone que podamos hablar de capitanes, generales, tenientes, coronel, comandante, capitán, alférez, suboficial, sargento, brigada, cabo o soldado, entre otros muchos más ejemplos.

Los miembros de las estructuras jerárquicas de organización, principalmente se comunican con su superior inmediato y con sus subordinados inmediatos. La estructuración de las organizaciones de este modo es útil en parte porque puede reducir la sobrecarga de comunicación, limitando el flujo de información, lo que es también su principal limitación.

Una jerarquía suele visualizarse como una pirámide, donde la altura de la clasificación o persona representa su estado de energía y la anchura de ese nivel representa cuántas personas o divisiones de negocio están en ese nivel en relación con el todo (en la parte alta hay muy pocos de ellos, la base puede incluir a miles de personas que no tienen subordinados). Estas jerarquías son normalmente representadas con un árbol o un diagrama del triángulo y la creación de un organigrama. Los más cercanos a la parte superior tienen más poder que los más cercanos a la parte baja. Como resultado, los superiores de una jerarquía en general, tienen un estatus superior.

La función de Dirección es básica en cualquier empresa, pues consiste en gestionar al personal de la misma para conseguir que se implique y haga suyos los objetivos empresariales. En esta labor es imprescindible dominar las técnicas de clima organizacional, motivación, liderazgo, satisfacción y comunicación, y las personas que la llevan a cabo son los

cargos directivos. Estos poseen autoridad y la última palabra en la toma de decisiones.

Los puestos directivos suelen dividirse en tres niveles distintos según una estructura piramidal. En el eslabón más alto encontraríamos a la **alta dirección**, escalafón formado por la presidencia y la dirección general o gerencia de la empresa, además de por los directivos claves en los distintos departamentos. Se encargan de tomar las decisiones más importantes, generalmente de carácter estratégico, y de supervisar el funcionamiento general de la empresa. Normalmente, sólo ejercen el mando sobre los directivos que están en un nivel inferior: la dirección intermedia.

La **dirección intermedia** realiza una misión fundamental dentro de la empresa, como es la de ejercer de enlace entre la alta dirección y los directivos de primera línea. Además, sirven de engranaje de transmisión de las órdenes que emiten los altos directivos hacia quienes se encargan de su cumplimiento. Realizan tareas como dirección de zona o coordinación de ventas, y se responsabilizan de diseñar tácticas y elaborar procedimientos que apoyen el desarrollo de los planes elaborados por la alta dirección. Estos directivos tienen más personas a su cargo que la alta dirección, aunque no tantas como los directivos de primera línea.

Los **directivos de primera línea** o dirección operativa se corresponden con el último eslabón de la cadena de mando. Son los que están en contacto con el personal laboral de la empresa y, por tanto, tienen muchas personas bajo su influencia directa, por lo que son los que más a menudo deben ejercer la autoridad. Su principal tarea consiste en asignar tareas específicas a los trabajadores, para así cumplir con los planes elaborados en los niveles superiores. Además, evalúan día a día la ejecución de los planes, por lo que su labor resulta fundamental para el control.

2.2.4.1 Niveles Jerárquicos de la Dirección Regional de Salud (DIRESA)

Son la dependencia y relación que tienen las personas dentro de la DIRESA.

Nivel directivo: Las funciones principales son; legislar políticas, crear y normas procedimientos que debe seguir la organización. Así como también realizar reglamentos, decretar resoluciones que permitan el mejor desenvolvimiento administrativo y operacional de la DIRESA. Este organismo constituye el primer Nivel jerárquico.

Nivel ejecutivo: Es el segundo al mando de la DIRESA, es el responsable del manejo de la organización, su función consistente en hacer cumplir las políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos que disponga el nivel directivo. Así como también planificar, dirigir, organizar, orientar y controlar las tareas administrativas de la institución.

Este nivel, se encarga de manejar Planes, Programas, Métodos y otras técnicas administrativas de alto nivel, en coordinación con el nivel operativo y auxiliares, para su ejecución. Velara el cumplimiento de las leyes y reglamento obligatorios y necesarios para el funcionamiento de la organización.

El nivel ejecutivo o directivo es unipersonal, cuando exista un Director o Gerente.

Nivel asesor: No tiene autoridad en mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y demás áreas que tenga que ver con la DIRESA.

Apoyo técnico: Apoya a los otros niveles administrativos, en la prestación de servicios, en forma oportuna y eficiente.

Nivel operativo: Constituye el nivel más importante de la DIRESA y es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la institución, siendo el pilar de la producción y comercialización.

Tiene el segundo grado de autoridad y es responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad, bajo su mando puede delegar autoridad, más no responsabilidad.

Coordinaciones: Tiene autoridad solo hacia sus dependientes y asesora, puede delegar autoridad, más no responsabilidad. Consiste en integrar las actividades de departamentos independientes para perseguir las metas de la organización con eficacia. El grado de coordinación dependerá de la naturaleza de las tareas realizadas y del grado de interdependencia que existe entre las personas de las diversas unidades

Cuando el intercambio de información es menos importante, el trabajo se puede efectuar con mayor eficiencia, con menos interacción entre departamentos o secciones.

Puestos operativos: Es la parte fundamental en la producción o realización de tareas primarias y/o. No tiene autoridad ni delega responsabilidad.

La jerarquía cuando se usa como instrumento para ejecutar la autoridad posee una mayor formalidad y es conocida como jerarquía estructural de la organización. Este tipo de jerarquía no solamente depende de las funciones que debido a ella existen sino también del grado de responsabilidad y autoridad asignadas a la posición, Según el criterio de dos autores, se pueden definir cuatro tipos de jerarquías en las organizaciones:

La jerarquía dada por el cargo.

La jerarquía del rango.

La jerarquía dada por la capacidad.

La jerarquía dada por la remuneración.

La jerarquía dada por el cargo: Este tipo de jerarquía es la que constituye los diferentes niveles estructurales de la organización, se expone por medio de organigramas y se describe en los manuales de organización. Se encarga de la clasificación de las distintas posiciones de la estructura de la organización, tomando como base las actividades laborales y deberes inherentes a un cargo o posición determinada.

Esta modalidad jerárquica favorece la clasificación de personas en grupos, series y clases, según sea la naturaleza, características, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de los cargos, pero con la condición de que guarden entre ellas ciertas similitudes.

La jerarquía del rango: Este tipo de jerarquía no se establece sobre el fundamento de las actividades ni se liga a labores determinadas. Se basa en las condiciones personales no en las obligaciones que se tengan, sino en algunos requisitos que hay que llenar. Es utilizada en las organizaciones militares para establecer los distintos grados por los que se van a regir.

La jerarquía dada por la capacidad:

Este tipo de jerarquía es limitativa y acorde con cada individuo. Las personas están previamente clasificadas de acuerdo con sus capacidades, independientemente de su condición de clase en la sociedad, es decir, el individuo asciende en la organización de acuerdo a su capacidad.

La jerarquía dada por la remuneración: Este tipo de jerarquía está determinada por la complejidad del trabajo (a mayor complejidad mayor salario), la antigüedad en la empresa o porque se es empleado de confianza y, en gran sumo, por el rendimiento del individuo.

La jerarquía de un empleado en una empresa se basa en el grado de especialización que posea pero su alta ubicación dentro de la organización también depende de la naturaleza del negocio.

2.3. BASES CONCEPTUALES

2.3.1 Clima Organizacional:

Para esta investigación, el clima organizacional consiste en la percepción que posee cada trabajador en relación a las condiciones ambientales y personales que influyen su ámbito laboral, las cuales se traducen en indicadores como la estructura, responsabilidad, recompensa, reto, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad, mismos que pueden fomentar el sentido de pertenencia y compromiso con las actividades laborales, o influir en el buen o mal desempeño de los empleados; lo cual será medido a través de la Escala de Clima Organizacional (EDCO).

2.3.2 Motivación intrínseca:

Para esta investigación la motivación intrínseca consiste en que el trabajador realiza acciones porque encuentran satisfacción en el mismo hecho de hacerlas. No les mueve ningún incentivo externo. Un hobby es un ejemplo típico, así como la sensación de placer, el auto superación o la sensación de éxito.

2.3.3 Satisfacción Laboral:

Para esta investigación la satisfacción laboral es la actitud del trabajador frente a su propia labor, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propia responsabilidad.

2.4. BASES EPISTEMICAS.

Para determinar la naturaleza del clima organizacional se han propuesto tres enfoques: a) como un factor organizacional puramente objetivo; b) desde un punto de vista puramente subjetivo; y c) desde un enfoque o esquema integrador.

El factor organizacional puramente objetivo determina el clima desde un enfoque estructural, como un conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que la forman. (Gómez y Cols 2001).

El enfoque subjetivo, tiene que ver con la opinión de los involucrados en la organización. Los autores que se caracterizan en este enfoque firman que un aspecto importante en cuanto a la percepción del ambiente interno de la organización es la percepción que el participante tiene sobre si sus necesidades sociales se están satisfaciendo y si está gozando del sentimiento de labor cumplida.

El enfoque integrador, que tiene en cuenta tanto lo objetivo como lo subjetivo es el más reciente y sus autores observan el clima organizacional como una variable interpuesta como una amplia gama de valores organizacionales como su estructura, sus estilos de liderazgo, etc., y las variables de resultado final como el rendimiento, la satisfacción, etc.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima, completando el circuito (Johnson, Dixon y Edén, 1992)

De todos los enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral (Achury y Maldonado, 1984).

La especial importancia que tiene este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de una buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el clima organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales (Schneider y Hall, 1982, citado por Álvarez, 1992). Así mismo, lo más relevante de este enfoque es que permite obtener, con la aplicación de un cuestionario, una visión rápida y bastante fiel de las percepciones y sentimientos asociados a determinadas estructuras y condiciones de la organización.

En una forma global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima. Así se vuelve importante para un administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones: a) evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización, b) iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos sobre los cuales debe dirigir sus inversiones y c) seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir (Brunet, 1992. Rodríguez 1999).

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros (Kreitner y Kinickki, 1997).

De acuerdo con lo anterior y a través del tiempo, los investigadores han desarrollado varios métodos para abordar el análisis del clima organizacional y un buen número de ellos han sido validados.

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1. TIPO DE INVESTIGACION.

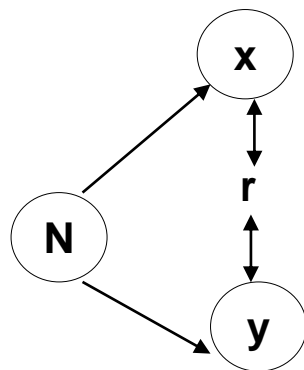
- Según el análisis y alcance de los resultados el estudio fue de tipo **Transversal**
- Según el tiempo de ocurrencia de los hechos y registros de la información, el estudio es de tipo **prospectivo**; porque se registró la información según fueron ocurriendo los fenómenos que se presentaron en el momento de los hechos.

3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El estudio fue a un **nivel descriptivo**, ya que ha buscado explicar los conocimientos adquiridos para poder entender la cambiante realidad social.

3.3. DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACION

El diseño de esta investigación correspondió a un estudio de índole **correlacional**, cuyo diseño específico fue el observacional analítico ya que no solo se busca demostrar la dependencia entre nuestras variables, sino también se midió la fuerza de asociación con el que estas se presentan, y además se explica dicha relación



DONDE:

- N** = Población conformada por trabajadores.
- X** = Clima organizacional, Motivación intrínseca
- Y** = Satisfacción laboral
- r** = Relación

3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para el presente estudio se utilizó el método Deductivo–Inductivo, con el propósito de establecer las relaciones y generalizar los resultados de la investigación.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

POBLACIÓN: para la investigación como población lo conformaron todos los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco, de los cuales, está representado por 223 trabajadores.

MUESTRA: Para la selección de la muestra se utilizó el método del muestreo no probabilístico por conveniencia de **63** trabajadores con diferentes niveles jerárquicos

3.6. CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN:

- **Criterios de Inclusión.-**

Todo trabajador que acepto el consentimiento informado y se encuentre dentro de los diferentes niveles jerárquicos en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

- **Criterios de Exclusión:**

- Los dos trabajadores con nivel jerárquico de Directivo: Director General y Director Adjunto por el sesgo de información.
- Los trabajadores sin nivel jerárquico como: Secretarias, Personal de limpieza, Vigilantes, Chofer, entre otros
- Personal que estén atravesando algún tipo de crisis emocional Psiquiátrico.

3.7. MUESTRA Y MUESTREO

- **Unidad de análisis**
Cada trabajador con nivel jerárquico de la Dirección Regional de Salud Huánuco.
- **Unidad de muestreo**
Unidad seleccionada igual que la unidad de análisis.
- **Marco muestral**
Estuvo conformado por la relación o listado de plantilla construida en una hoja de cálculo del programa EXCEL.
- **Tipo de muestreo**
Se empleó el muestreo no probabilístico por conveniencia, teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión de la población.
- **Tamaño de la muestra**
Trabajadores con nivel jerárquico de la DIRESA Huánuco

3.8. DEFINICION OPERATIVA DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

Debido a que se consideraron para este estudio algunas variables generales además de las variables psicológicas de clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral, los instrumentos utilizados fueron los siguientes:

3.8.1. Ficha de Datos.

(Anexo A). Se hizo uso, en primer lugar, de una ficha de datos que registre información de las variables generales relevantes para esta investigación, específicamente las siguientes: edad, sexo, grado de instrucción, nivel socioeconómico percibido, categoría del trabajador público y cargo actual (nivel jerárquico).

3.8.2. Escala de Clima Organizacional.

(Anexo B).Se utilizó la Escala de Clima Organizacional (CL-SPC) **elaborada y validado** por la psicóloga Sonia Palma (1999), profesora e investigadora de la Universidad Ricardo Palma de Lima, Perú. La escala seleccionada mide 5 dimensiones:

- **Autorrealización:** Se refiere a la apreciación que tiene el trabajador en relación a las posibilidades del entorno organizacional, básicamente se evalúa si el centro laboral favorece el desarrollo profesional y personal, contingente a la tarea y con miras a futuro.
- **Involucramiento Laboral:** Hace referencia a la identificación y compromiso con los valores y desarrollo de la organización.
- **Supervisión:** Describe las apreciaciones de funcionalidad y significado que asignan los superiores al monitorizar y controlar la actividad laboral de sus subordinados. También registra la relación de apoyo y guía que reciben los trabajadores para las tareas y funciones que forman parte de su rendimiento diario.
- **Comunicación:** Se refiere a la percepción del nivel de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa al funcionamiento interno de la organización, también evalúa lo implicado en el proceso de atención a usuarios y/o clientes de la institución.
- **Condiciones Laborales:** Alude al reconocimiento que los empleados tienen sobre la organización, es decir aceptan o no que dicha entidad, brinda los elementos materiales, económicos y/o psicosociales requeridos para el cumplimiento de las tareas y funciones delegadas.

El instrumento que evalúa **clima organizacional**, cuenta con 30 reactivos y utiliza una escala de respuesta en formato Likert que presenta 5 opciones: nunca; poco; regular; mucho; siempre. La calificación fluctúa entre 5 a 1 puntos siguiendo la escala de respuesta mencionada, en donde 1 representa la opción “siempre” y 5 “nuca”; el puntaje máximo para la escala total es de 150 puntos y para cada dimensión es 30. Se considera como criterio de evaluación que a mayor puntuación, se tendrá una mejor percepción del ambiente laboral, mientras que menores puntuaciones indican un clima organizacional adverso (Palma, 1999).

En cuanto a la **confiabilidad** reportada, la escala presenta correlaciones de .97 (Alfa de Cronbach) y de .90 (Split Half de Guttman), lo cual indica una alta consistencia interna de los datos, por lo que se puede considerar que el instrumento es confiable. Por otro lado, respecto a su validez, se determinaron correlaciones positivas y significativas en las 5 dimensiones del clima organizacional (mayores a 0.6). Se aplicó un análisis factorial exploratorio y rotación Varimax, lo cual confirma su validez (Palma, 1999).

Este instrumento estuvo inicialmente dirigido a empleados con dependencia laboral de empresas del sector público y privado que se dedican a brindar servicios y/o productos. En la muestra de tipificación del instrumento, se aplicó la escala a un total de 1, 323 trabajadores de Lima Metropolitana, reportándose un nivel alto de confiabilidad y validez, tal como previamente se ha mencionado.

3.8.3. Escala de Motivación intrínseca.

(Anexo C). Para la medición de la variable, se utilizó la Escala de Motivación intrínseca (R-MAWS) elaborada por Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni en el año 2010; y adaptada al español por Gagné, Forest, Vansteenkiste, Crevier-Braud, Van Den Broeck, Martin-Albo y Núñez (2012). El instrumento ha sido transculturalmente **validada** por expertos en motivación en 10 diferentes idiomas, entre ellos se encuentran el inglés, francés, holandés y español, por lo que es una herramienta que puede utilizarse en diversos países. El sustento teórico de la prueba es el de la Teoría de la Autodeterminación; es por ello, que se miden a través de la misma, las cinco dimensiones que esta propone (Herrera & Matos, 2009):

- **Regulación Identificada:** Se refiere a realizar una actividad porque la persona se identifica con su valor o significado y porque la considera importante.
- **Motivación Intrínseca:** Se define como el acto de realizar una actividad por sí misma, porque es interesante y agradable.
- **Regulación Externa:** Se refiere a realizar una actividad realizada con el objetivo de recibir una recompensa o evitar un castigo.
- **Regulación Introyectada:** Hace referencia a comprometerse a realizar una acción para evadir sentimientos de culpa por no cumplir con lo requerido por otros.
- **A motivación:** Hace referencia a la ausencia de motivación hacia una actividad o tarea.

La escala está conformada por 20 reactivos con un formato de respuesta tipo Likert, el cual cuenta con 5 opciones de respuesta: “Totalmente de Desacuerdo”, “De acuerdo”, “Intermedio”, “en Desacuerdo” y “Totalmente en Desacuerdo”; éstos reactivos, a su vez, responden a una pregunta general que se presenta al inicio

“¿Por qué pones o pondrías empeño en tu trabajo actual?”.

La calificación de esta escala varía entre 1 y 5 puntos, considerando a la opción “Totalmente de Acuerdo” como puntaje 1 y “Totalmente en Desacuerdo” como puntaje 5.

En cuanto a los análisis de **confiabilidad**, todas las sub escalas del instrumento presentan un índice de confiabilidad (alfa de cronbach) superior a .70 (regulación externa .75; regulación introyectada .77; regulación identificada .88; motivación intrínseca .91) por lo que los datos pueden considerarse confiables (Gagné et al., 2010). Asimismo, en un estudio realizado en Canadá por Trepanier, Fernet y Austin (2012), en el cual se buscaba investigar sobre el acoso psicológico en ambientes de trabajo, se tuvo una confiabilidad elevada en las sub áreas motivación externa (.73), introyectada (.64), identificada (.60) e intrínseca (.86). Estos datos corroboran la alta confiabilidad del instrumento. Respecto a su **validez**, se examinó la relación que tenía la motivación con sus antecedentes y consecuencias tales como la satisfacción de las tres necesidades psicológicas básicas, el soporte organizacional percibido, entre otras variables. Es así, que se halló, tal como se esperaba, que los tipos de motivación intrínseca y regulación identificada se correlacionaban de manera más positiva y significativa con la satisfacción de las necesidades de autonomía, competencia y gregarismo (0.25 a 0.60) y con el área de soporte organizacional percibido (.20); a diferencia de los tipos de motivación externa e introyectada. Además, los tipos de motivación intrínseca e identificada se encuentran más relacionados significativamente a la satisfacción laboral (.60), bienestar (.54), percepción de salud (.26), y de manera negativa, se encuentran asociados con las intenciones de rotación (-.27) y estrés (-.48) (Gagné et al., 2010).

En el año 2012, se realizaron múltiples esfuerzos para validar esta escala en el contexto nacional peruano, como muestra de ello, Karla Gastañaduy (2012), en su investigación realizada sobre Motivación Intrínseca, Extrínseca y Bienestar Psicológico en Trabajadores Remunerados y Voluntario, realizó una doble traducción de la escala como requisito previo a su aplicación. La traducción fue realizada a través de dos personas utilizando las escalas originales en las versiones traducidas al inglés y al español. Una de las traductoras, presentaba como lengua materna el idioma inglés y la otra, el español (con los registros específicos del ámbito peruano). Después de realizar la doble traducción, se realizó una validación de jueces con expertos en motivación para validar el instrumento en el contexto nacional. Los índices de concordancia fueron superiores a .50, por lo que se considera un instrumento confiable para medir la motivación en el Perú.

Cabe señalar que este instrumento se validó en una muestra de 4, 783 empleados de 20 países diferentes, variando los grupos ampliamente en relación a sus valores culturales, idiomas y a una amplia variedad de organizaciones y trabajos (Gagné et al., 2010). Es así, que la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS), se encuentra dirigida a trabajadores que se encuentren laborando en diferentes posiciones y en entidades de distintas condiciones y rubros; pueden ser, de acuerdo a los estudios de sustento, públicas o privadas; también brindar servicios o generar productos, entre otras de sus características.

3.8.4. Escala de Satisfacción Laboral.

(Anexo D). Para medir la variable Satisfacción Laboral, se utilizó la versión **validada** en español de la Escala de Satisfacción Laboral (Price, 1997, en Alarco, 2010) anteriormente utilizada en el Proyecto Psychones (Psychological Contracting Across Employment Situations Project) (Rigotti, Mohr, De Cuyper, De Witte, Bernhard, Isaksson, de Jong, Schalk, Caballer, Gracia, Peirò, Ramos, Clinton, Guest, Krausz & Staynvaris, 2003, en Alarco, 2010). Este proyecto tenía como objetivo clarificar la asociación entre el tipo de contrato que las organizaciones otorgaban a sus trabajadores (contrato a plazo fijo, permanente, entre otros); el bienestar de estos y el desempeño de la compañía en general. Se recolectaron los datos a través de cuestionarios en 7 países de Europa en una muestra de 5 288 empleados (3 307 con contrato permanente y 1981 con contrato temporal).

Ahora bien, la Escala de Satisfacción Laboral está compuesta por cuatro reactivos, en donde primero se presenta una pregunta general que hace referencia al nivel de satisfacción que se tiene con las afirmaciones (ítems) a presentar, y luego, aparecen las 5 dimensiones:

- **Ambiente de trabajo:** Tiene el objetivo de demostrar cuánto influye el ambiente laboral en la conducta del trabajador
- **Condiciones Laborales:** Alude al reconocimiento que los empleados tienen sobre la organización, es decir aceptan o no que dicha entidad, brinda los elementos materiales, económicos y/o psicosociales requeridos para el cumplimiento de las tareas y funciones delegadas.
- **Autorrealización:** Se refiere a la apreciación que tiene el trabajador en relación a las posibilidades del entorno organizacional, básicamente se evalúa si el centro laboral

favorece el desarrollo profesional y personal, contingente a la tarea y con miras a futuro.

- **Reconocimiento:** es un reanimante y una fuerza que entusiasma al trabajador y le impulsa a desarrollar nuevas y mejores ejecutorias, incluye la gestión, las actitudes y los apoyos gerenciales que enmarcan

El instrumento cuenta con una escala de respuesta en formato Likert, la cual presenta cinco opciones: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, Intermedio, de acuerdo y totalmente de acuerdo. La calificación varía entre 1 a 5 puntos, siendo 1 la opción “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo”.

La escala mostró una **confiabilidad** de .72 en una aplicación realizada en España como parte del Proyecto Psychones, el cual ha sido mencionado previamente (Ver pp. 26). Además, a través de varias investigaciones que han utilizado esta misma escala para medir la satisfacción laboral en los trabajadores, se ha observado una confiabilidad superior a .70 (De Cuyper, Isaksson & De Witte, 2005; Claes & Van de Ven, 2008). Siguiendo la misma línea, en un reciente estudio aplicado por Alarco (2010) sobre empleabilidad e inseguridad laboral en trabajadores de organizaciones del sector público y privado en el contexto laboral peruano, el instrumento mostró una confiabilidad de .75. Por todo lo expuesto, esta escala es considerada como pertinente para medir la satisfacción laboral en el contexto peruano.

3.9. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCION DE DATOS

Para llevar a cabo la investigación, en primer lugar, se estableció contacto con una representante de la Dirección Regional de Salud (Dirección de desarrollo de recursos humanos; se le brindó información acerca del estudio y se estableció un compromiso explícito para realizar la recolección de datos y llevar a cabo el trabajo de campo. Luego de esta primera reunión, se coordinó con la Dirección Ejecutiva de Gestión de Recursos Humanos para que oficialice a las diferentes Direcciones Ejecutivas para que nos brinden las facilidades y aplicar los instrumentos. Luego de establecer un cronograma de trabajo específico se procedió a visitar la DIRESA en las fechas pautadas para aplicar las pruebas psicológicas al personal asignado. Se visitó a los empleados en su oficina de trabajo y se les explicó sobre el objetivo de la investigación, se les dio las indicaciones para llenar las pruebas y se les precisó las condiciones de su participación. Se les solicitó también el consentimiento informado (Anexo A). Posteriormente, se les entregó los tres cuestionarios a cada uno de los participantes para que los completen de manera individual; y se les indicó que podían consultar al investigador en caso tengan alguna duda sobre los instrumentos. Se les señaló de modo explícito que su participación es voluntaria; se tiene, por tanto, la opción de retirarse del estudio sin que ello les generara ningún tipo de consecuencia. Una vez culminados los tres cuestionarios, se procedió a recogerlos de manera ordenada y se agradeció a cada uno de los participantes por su colaboración en la investigación.

3.10. ELABORACIÓN DE DATOS.

Se plantearon las siguientes fases:

- **Revisión de los datos:** Donde se examinó en forma crítica cada uno de los formularios que se utilizaron y control de calidad de los datos a fin de hacer las correcciones necesarias.

- **Codificación de los datos:** Se realizó la codificación en la etapa de recolección de datos, transformándose en códigos numéricos de acuerdo a las respuestas esperadas en los formularios respectivos, según las variables del estudio.
- **Clasificación de los datos:** Se realizó de acuerdo a las variables de forma categórica, numérica y ordinal.
- **Presentación de datos:** Se presentó los datos en tablas académicas de las variables en estudio.

3.11. ANALISIS O COMPROBACION ESTADITICA

- **Análisis descriptivo:** de cada una de las variables se determinó medidas de tendencia central y dispersión para las variables cuantitativas y de proporciones para las variables categóricas.
- **Análisis inferencial.** En primer lugar se aplicó las técnicas estadísticas inferenciales para variables cuantitativas. Para el procesamiento de los datos se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 21.0 para Windows, y se aplicó la prueba estadística del Ji cuadrado

Capítulo IV

RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO

Tabla N° 01. Características generales de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud en estudio 2015

Características Generales	(n =63)	
	N°	%
Grupos por edad		
25 – 40	46	73
41 – 50	5	8
> 51	12	19
Sexo		
Masculino	24	38
Femenino	39	62
Modalidad de trabajo		
Nombrado	34	54
Contratado	29	46
Categoría de trabajo		
Personal Asistencial	38	60
Personal administrativo	25	40
Máximo grado de instrucción		
Superior técnico completo	15	23
Superior universitario completo	24	38
Grado de maestría en curso	11	17
Grado de maestría completa	7	11
Grado de Doctorado en curso	3	5
Grado de Doctorado completa	4	6
Nivel jerárquico		
Dirección intermedia (Ejecutiva)	8	13
Dirección operativa	10	16
Jefatura	5	8
Coordinación	16	25
Apoyo técnico	24	38
Nivel socio económico		
Medio alto	6	10
Medio	32	50
Medio bajo	25	40

Fuente: encuesta de las características sociodemográficas, laborales, y económicas (Anexo N° B.

CON RELACIÓN AL CLIMA ORGANIZACIONAL

Tabla N°02. Clima organizacional de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

(n = 63)

CLIMA ORGANIZACIONAL DIMENSION: AUTOREALIZACION	A- Siempre		B- Mucho		C- Regular		D- Poco		E- Nunca		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	1 Existen oportunidades de progresar en la DIRESA	0	0	13	21	6	10	31	49	13	21	63
2 Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros.	0	0	6	10	13	21	25	40	19	30	63	100
3 La DIRESA promueve el desarrollo del trabajador	6	10	6	10	13	21	25	40	13	21	63	100
4 Los productos y/o servicios de la DIRESA, son motivo de orgullo del trabajador	0	0	6	10	13	21	31	49	13	21	63	100
5 La DIRESA es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	0	0	6	10	51	81	0	0	6	10	63	100
6 La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	13	21	6	10	25	40	19	30	0	0	63	100
TOTAL	3	5	7	11	20	32	22	35	11	17	63	100

Fuente: Escala de Clima Organizacional (CL-SPC) de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud (Anexo B).

INTERPRETACION:

La tabla N°02; señala que, un promedio de 35%(22) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), afirmaron que existe poco clima organizacional en la dimensión: "Autorrealización", de los cuales el 49%(31) certificaron que existe poco oportunidad de progresar, el 40% (25) alegaron que los jefes de área expresan poco reconocimiento por los logros, al igual que promueven poco el desarrollo del trabajador, así mismo se evidencia que un promedio de 32% (20) de trabajadores cercioraron que existe regular clima organizacional en la misma dimensión, de los cuales el 81%(51) invocaron que la DIRESA tiene una regular opción para alcanzar calidad de vida laboral, y el 40%(25) refrendaron que la remuneración esta regular de acuerdo al desempeño y logros.

Tabla N°03. Clima organizacional de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

(n = 63)

CLIMA ORGANIZACIONAL													
		A- Siempre		B- Mucho		C- Regular		D- Poco		E- Nunca		TOTAL	
DIMENSION: INVOLUCRAMIENTO LABORAL		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1	Se siente comprometido con el éxito de la DIRESA	25	39.7	6	9.52	13	21	6	9.5	13	21	63	100
2	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	0	0	6	9.52	25	40	13	21	19	30	63	100
3	Cada personal asegura sus niveles de logro en el trabajo.	19	30.2	13	20.6	25	40	6	9.5	0	0	63	100
4	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	19	30.2	6	9.52	13	21	25	40	0	0	63	100
5	Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la DIRESA	0	0	6	9.52	32	51	19	30	6	9.5	63	100
6	Se siente usted comprometido con la DIRESA.	6	9.52	13	20.6	25	40	13	21	6	9.5	63	100
TOTAL		12	18.3	8	13.2	22	35	14	22	7	12	63	100

Fuente: Escala de Clima Organizacional (CL-SPC) de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud (Anexo B).

INTERPRETACION:

La tabla N°03; señala que, un promedio de 35%(22) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), afirmaron que existe regular clima organizacional en la dimensión: "Involucramiento laboral", de los cuales el 51%(32) certificaron que se consideran regular como factor clave para el éxito de la DIRESA, el 40% (25) alegaron regular la cooperación entre compañeros, aseguramiento del nivel de logros en el trabajo, y el compromiso con la DIRESA, así mismo se evidencia que un promedio de 22% (14) de trabajadores cercioraron que existe poco clima organizacional en la misma dimensión, de los cuales el 40%(25) invocaron que se tiene poca participación para definir los objetivos y las acciones para lograrlo; y el 21%(13) refrendaron estar poco comprometidos con la DIRESA

Tabla N° 04 Clima organizacional de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

(n = 63)

CLIMA ORGANIZACIONAL DIMENSION: SUPERVISION		A- Siempre		B- Mucho		C- Regular		D- Poco		E- Nunca		TOTAL	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1	Su Jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	0	0	13	21	19	30	25	40	6	10	63	100
2	Cree usted que el Director General se interesa por el éxito de los trabajadores.	6	10	6	10	6	10	32	51	13	21	63	100
3	En la DIRESA, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	0	0	0	0	6	10	6	10	51	81	63	100
4	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	0	0	6	10	13	21	31	49	13	21	63	100
5	En la DIRESA, se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo	6	10	6	10	13	21	19	30	19	30	63	100
6	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	0	0	0	0	7	11	18	29	38	60	63	100
TOTAL		2	3	5	8	11	17	22	35	23	37	63	100

Fuente: Escala de Clima Organizacional (CL-SPC) de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud (Anexo B).

INTERPRETACION:

La tabla N°04; señala que, un promedio de 37%(23) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), afirmaron que nunca existió clima organizacional en la dimensión: "Supervisión", de los cuales el 81%(51) certificaron que nunca se mejoran los métodos de trabajo, el 60% (38) alegaron que los jefes nunca promueven la capacitación que se necesita, el 30%(19) afirman que nunca reciben preparación necesaria para realizar el trabajo y el 21%(13) creen que el Director General nunca se interesa por el éxito de los trabajadores y los trabajadores nunca tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad, así mismo se evidencia que un promedio de 35% (22) de trabajadores cercioraron que existe poco clima organizacional en la misma dimensión, de los cuales el 32% (51) acreditaron que el Director General tiene poco interés por el éxitos de los trabajadores, el 49%(31) invocaron que se tiene poca oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad; y el 40%(25) confirmaron que su jefe brinda poco apoyo para superar los obstáculos que se presentan.

Tabla N°05 Clima organizacional de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

(n = 63)

CLIMA ORGANIZACIONAL													
		A- Siempre		B- Mucho		C- Regular		D- Poco		E- Nunca		TOTAL	
DIMENSION: COMUNICACIÓN		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1	Se cuenta con acceso a la información optima y necesaria para cumplir con el trabajo	0	0	13	21	19	30	19	30	12	19	63	100
2	En mi oficina, existen suficientes canales de comunicación a tiempo real	45	71	6	10	6	10	6	10	0	0	63	100
3	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	0	0	6	10	6	10	32	51	19	30	63	100
4	La DIRESA fomenta y promueve la comunicación entre los trabajadores	0	0	13	21	6	10	38	60	6	10	63	100
5	Hay clara definición de los objetivos, visión, misión y valores en la DIRESA.	6	10	6	10	19	30	26	41	6	10	63	100
6	Se conoce los avances de la DIRESA en otras Instancias	35	56	19	30	3	5	6	10	0	0	63	100
TOTAL		14	23	11	17	10	16	21	34	7	11	63	100

Fuente: Escala de Clima Organizacional (CL-SPC) de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud (Anexo B).

INTERPRETACION:

La tabla N°05; señala que, un promedio de 34%(21) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), afirmaron que existió poco clima organizacional en la dimensión: “Comunicación”, de los cuales el 60%(51) certificaron que en la DIRESA, poco se fomenta y promueve la comunicación entre los trabajadores, el 51% (32) alegaron que la interacción con personas de mayor jerarquía es poco, el 41%(26) afirman que es poco clara la definición de los objetivos, visión, misión y valores en la DIRESA, y el 30%(19) detallaron que se cuenta con poco acceso a la información optima y necesaria para cumplir con el trabajo; así mismo se evidencia que un promedio de 22.8% (14) de trabajadores cercioraron que siempre existe clima organizacional en la misma dimensión, de los cuales el 71.4% (45) acreditaron que siempre existe suficientes canales de comunicación a tiempo real, el 55.6%(35) invocaron que siempre se conocen los avances de la DIRESA en otras instancias, y el 9.52%(6) confirmaron que siempre hay clara definición de los objetivos, visión y valores en la DIRESA.

Tabla N° 06 Clima organizacional de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

(n = 63)

CLIMA ORGANIZACIONAL

DIMENSION: CONDICIONES LABORALES	A-Siempre		C-Mucho		D-Regular		E-Poco		F-Nunca		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1 En la DIRESA, Se valora los altos niveles de desempeño	0	0	0	0	9	14	12	19	42	67	63	100
2 En la DIRESA, se afrontan y superan los obstáculos.	6	9.52	6	9.52	13	21	25	40	13	21	63	100
3 Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	25	39.7	19	30.2	0	0	13	21	6	9.5	63	100
4 En la oficina se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	6	9.52	6	9.52	25	40	13	21	13	21	63	100
5 Existe colaboración entre los trabajadores de las diversas oficinas.	13	20.6	6	9.52	6	9.5	38	60	0	0	63	100
6 Existe un trato justo en la DIRESA.	6	9.52	6	9.52	19	30	29	46	3	4.8	63	100
TOTAL	9	14.8	7	11.4	12	19	22	34	13	20	63	100

Fuente: Escala de Clima Organizacional (CL-SPC) de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud (Anexo B).

INTERPRETACION:

La tabla N°06; señala que, un promedio de 34%(22) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), afirmaron que existió poco clima organizacional en la dimensión: “Condición laboral”, de los cuales el 60%(38) certificaron que en la DIRESA hay poca colaboración entre los trabajadores de las diversas oficinas, el 46% (29) alegaron que existe un poco trato justo en la DIRESA, el 40%(25) afirman que en la DIRESA, es poco el afrontamiento y superación de los obstáculos y el 21%(13) detallaron que existe poco normas y procedimientos como guías, y se promueve poco la generación de ideas creativas o innovadoras; así mismo se evidencia que un promedio de 20% (13) de trabajadores cercioraron que nunca existió clima organizacional en la misma dimensión, de los cuales el 67% (42) acreditaron que nunca se valoran los altos niveles de desempeño, el 21%(13) invocaron que nunca en la DIRESA se afrontan y superan los obstáculos, además nunca se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.

Tabla 07. Dimensiones del Clima organizacional en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

DIMENSIONES	INDICADORES				TOTAL	
	ADECUADO		INADECUADO		N°	%
	N°	%	N°	%		
AUTORREALIZACION	10	16%	53	84%	63	100%
INVOLUCRAMIENTO LABORAL	20	32%	43	68%	63	100%
SUPERVISION	7	11%	56	89%	63	100%
COMUNICACIÓN	25	40%	38	60%	63	100%
CONDICIONES LABORALES	16	25%	47	75%	63	100%
TOTAL	16	25%	47	75%	63	100%

Fuente: Escala de Clima Organizacional (CL-SPC) de los Trabajadores de la Dirección Regional de salud Huánuco

INTERPRETACION:

La tabla N°07; Nos muestra que, del 100%(63) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), afirman de manera **inadecuada** los siguientes dimensiones del clima organizacional: supervisión 56(89%), autorrealización 53(84%), condiciones laborales 47(75%), involucramiento laboral 43 (68%) y en comunicación 38 (60%), llamándonos potentemente la atención, sobre el clima laboral de esta institución.

EN RELACIÓN A LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA

Tabla N°08. Motivación Intrínseca de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

DIMENSION: REGULACION IDENTIFICADA ¿PORQUÉ PONES O PONDRÍAS MUCHO ESFUERZO EN TU TRABAJO?	(n = 63)												
	Totalmente de Acuerdo		De acuerdo		Intermedio		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo		TOTAL		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
1 Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales.	57	90	6	10	0	0	0	0	0	0	0	63	100
2 Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo	0	0	19	30	38	60	6	10	0	0	0	63	100
3 Porque cumplir con el trabajo con voluntad es mi obligación personal	1	2	45	71	10	16	7	11	0	0	0	63	100
4 Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo	0	0	32	51	25	40	6	10	0	0	0	63	100
TOTAL	15	23	26	40	18	29	5	8	0	0	0	63	100

Fuente: Escala de Motivación Intrínseca. (R-MAWS) de los Trabajadores de la Dirección Regional de salud Huánuco (Anexo C).

INTERPRETACION:

La tabla N°08; señala que, en contestación a la interrogante ¿porque pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo?, para medir la motivación intrínseca en relación a la dimensión: “Regulación identificada”, un promedio de 40%(26) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), afirmaron estar de acuerdo, de los cuales el 71%(45) revelaron estar de acuerdo en poner esfuerzo en el trabajo es su obligación personal, el 51%(32) invocaron estar de acuerdo, porque personalmente consideran la importancia de poner esfuerzo en este trabajo, el 30%(19) revelaron, para poder probarse que pueden hacerlo; de la misma forma se evidencia que un promedio de 29% (18) de trabajadores aseguraron una respuesta intermedia de motivación intrínseca en la misma dimensión, de los cuales el 60% (38) acreditaron con una respuesta intermedio de poner esfuerzo en el trabajo para probarse en sí mismo que pueden hacerlo, el 40%(25) invocaron una respuesta intermedia que personalmente consideran la importancia de poner esfuerzo en este trabajo.

Tabla N°9. Motivación Intrínseca de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

DIMENSION: MOTIVACION INTRINSECA		(n = 63)											
		Totalmente de Acuerdo		De acuerdo		Intermedio		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo		TOTAL	
<i>¿PORQUÉ PONES O PONDRÍAS MUCHO ESFUERZO EN TU TRABAJO?</i>		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1	Porque me divierto haciendo mi trabajo.	6	10	25	40	26	41	0	0	6	10	63	100
2	Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo.	0	0	25	40	38	60	0	0	0	0	63	100
3	Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante.	19	30	44	70	0	0	0	0	0	0	63	100
4	Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante.	13	21	37	59	0	0	0	0	13	21	63	100
TOTAL		10	15	33	52	16	25	0	0	5	8	63	100

Fuente: Escala de Motivación intrínseca. (R-MAWS) de los Trabajadores de la Dirección Regional de salud Huánuco (Anexo C).

INTERPRETACION:

La tabla N°09; señala que, en controversia a la interrogante ¿porque pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo?, para medir la motivación intrínseca en relación a la dimensión: “Motivación intrínseca”, un promedio de 52%(33) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), afirmaron estar de acuerdo, de los cuales el 70%(44) revelaron estar de acuerdo en poner esfuerzo en el trabajo, porque la labor que lleva es interesante, el 59%(37) invocaron estar de acuerdo con poner esfuerzo en el trabajo, por lo que es emocionante y el 40%(25) revelaron, estar de acuerdo porque se divierten haciendo su trabajo y porque se sienten orgullosos de sí mismo; de la misma condición se evidencia que un promedio de 25% (16) de trabajadores aseguraron una respuesta intermedia de motivación intrínseca en la misma dimensión, de los cuales el 60% (38) acreditaron con una respuesta intermedio de sentir orgullo de sí mismo al poner esfuerzo en el trabajo, y el 41%(26) dieron respuesta intermedia para clamar que se divierten haciendo su trabajo.

Tabla N°10. Motivación Intrínseca de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

DIMENSION: REGULACION EXTERNA	(n = 63)											
	Totalmente de Acuerdo		De acuerdo		Intermedio		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
¿PORQUÉ PONES O PONDRÍAS MUCHO ESFUERZO EN TU TRABAJO?												
1 Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los usuarios, etc.).	13	21	12	19	19	30	13	21	6	10	63	100
2 Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los usuarios, etc.).	6	10	19	30	6	10	12	19	20	32	63	100
3 Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.	13	21	6	10	25	40	19	30	0	0	63	100
4 Porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los usuarios, etc.).	0	0	6	10	19	30	13	21	25	40	63	100
TOTAL	8	13	11	17	17	27	14	23	13	20	63	100

Fuente: Escala de Motivación intrínseca. (R-MAWS) de los Trabajadores de la Dirección Regional de salud Huánuco (Anexo C).

INTERPRETACION:

La tabla N°10; señala que, en argumentación a la incógnita ¿porque pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo?, para medir la motivación intrínseca en relación a la dimensión: “Regulación externa”, un promedio de 27%(17) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), dieron respuesta intermedia, de los cuales el 40%(25) revelaron con respuesta intermedia el poner el suficiente esfuerzo en el trabajo para no arriesgar a perderlo, el 30%(19) invocaron con respuesta intermedia el poner esfuerzo en el trabajo para evitar que otras personas le critiquen y que otras personas le van a respetar más; de la misma forma se evidencia que un promedio de 23% (14) de trabajadores aseguraron estar en desacuerdo con la motivación intrínseca en la misma dimensión, de los cuales el 30% (19) acreditaron estar en desacuerdo el poner el suficiente esfuerzo para no arriesgar a perder el trabajo, , el 21%(13) reconocieron estar en desacuerdo el poner esfuerzo en el trabajo para evitar que otras personas le critiquen y que otras personas le van a respetar más.

Tabla N°11. Motivación Intrínseca de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

<i>DIMENSION: REGULACION INTROYECTADA</i>	(n = 63)											
	Totalmente de Acuerdo		De acuerdo		Intermedio		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1 Porque me sentiría mal respecto a mí mismo.	0	0	19	30	19	30	6	10	19	30	63	100
2 Porque sentiría vergüenza de mí mismo.	0	0	13	21	6	10	13	21	31	49	63	100
3 Porque creería que otras personas no me aprobarían (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los usuarios, etc.)	32	51	14	22	9	14	7	11	1	2	63	100
4 Porque entendería que otras personas no me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los usuarios, etc.).	45	71	18	29	0	0	0	0	0	0	63	100
TOTAL	19	31	16	25	9	13	7	10	13	20	63	100

Fuente: Escala de Motivación intrínseca. (R-MAWS) de los Trabajadores de la Dirección Regional de salud Huánuco (Anexo C).

INTERPRETACION:

La tabla N°11; señala que, en síntesis a la incógnita ¿porque pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo?, para medir la motivación intrínseca en relación a la dimensión: “Regulación introyectada”, un promedio de 31%(19) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), certificaron estar totalmente de acuerdo, de los cuales el 71%(45) revelaron estar totalmente de acuerdo en poner esfuerzo en el trabajo porque si no otras personas no le van a respetar más, el 51%(32) demandaron estar totalmente de acuerdo en poner esfuerzo en el trabajo porque creerían que otras personas no le aprobarían; de la misma forma se evidencia que un promedio de 25% (16) de trabajadores aseguraron estar de acuerdo con la motivación intrínseca en la misma dimensión, de los cuales el 30% (19) acreditaron estar de acuerdo en poner esfuerzo en el trabajo porque si no se sentiría mal respecto a si mismo, el 22%(14) invocaron estar de acuerdo con poner esfuerzo en el trabajo porque creerían que otras personas no lo aprobarían y el 21%(13) asentaron estar de acuerdo en poner esfuerzo en el trabajo porque sentirían vergüenza de sí mismo.

Tabla N° 12. Motivación Intrínseca de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

<i>DIMENSION: AMOTIVACION</i>	(n = 63)											
	Totalmente de Acuerdo		De acuerdo		Intermedio		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1 Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo.	25	40	32	51	6	10	0	0	0	0	63	100
2 No sé por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido	13	21	50	79	0	0	0	0	0	0	63	100
3 No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en el trabajo.	57	90	6	10	0	0	0	0	0	0	63	100
4 Si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo no me van a compensar financieramente,	53	84	7	11	1	2	1	2	1	2	63	100
TOTAL	37	59	24	38	2	3	0	0	0	0	63	100

Fuente: Escala de Motivación intrínseca. (R-MAWS) de los Trabajadores de la Dirección Regional de salud Huánuco (Anexo C).

INTERPRETACION:

La tabla N°12; señala que, en contestación a la incógnita ¿porque pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo?, para medir la motivación intrínseca en relación a la dimensión: “A motivación”, un promedio de 59%(37) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), aseveraron estar totalmente de acuerdo, de los cuales el 90%(57) revelaron estar totalmente de acuerdo en no esforzarse porque sienten que están malgastando su tiempo en el trabajo, el 84%(53) legitimaron estar totalmente de acuerdo en que si ponen suficiente esfuerzo en su trabajo no le van a compensar financieramente, el 40%(25) informaron estar totalmente de acuerdo en no creer que valga la pena en esforzarse en este trabajo; de la misma forma se evidencia que un promedio de 38% (24) de trabajadores aseguraron estar de acuerdo con la motivación intrínseca en la misma dimensión, de los cuales el 79% (50) confirmaron estar de acuerdo en no encontrar sentido en el trabajo, el 51%(32) invocaron estar de acuerdo en no creer que valga la pena en esforzarse en este trabajo, el 11%(7) revelaron estar de acuerdo en no creer que valga la pena en esforzarse en este trabajo, y el 10% (6) registraron estar de acuerdo en no creer que valga la pena en esforzarse en este trabajo

Tabla 13. Dimensiones de la Motivación Intrínseca en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

DIMENSIONES	INDICADORES				TOTAL	
	ADECUADO		INADECUADO		N°	%
	N°	%	N°	%		
REGULACION IDENTIFICADA	22	35%	41	65%	63	100%
MOTIVACION INTRINSECA	20	32%	43	68%	63	100%
REGULACION EXTERNA	44	70%	19	30%	63	100%
REGULACION INTROYECTADA	28	44%	35	56%	63	100%
AMOTIVACION	2	3%	61	97%	63	100%
TOTAL	16	25%	47	75%	63	100%

Fuente: Escala Motivación Intrínseca (R-MAWS) de los Trabajadores de la Dirección Regional de salud Huánuco

INTERPRETACION:

La tabla N°13; Nos muestra que, del 100%(63) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), afirman de manera **inadecuada** los siguientes dimensiones de la motivación intrínseca: A motivación 61(97%), motivación intrínseca 43(68%), regulación identificada 41(65%), regulación introyectada 35(56%) y en regulación externa 19 (30%), llamándonos vigorosamente la atención, sobre la motivación intrínseca de esta institución.

EN RELACIÓN A LA SATISFACCIÓN LABORAL

Tabla N°14. Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

DIMENSION: AMBIENTE DE TRABAJO		(n = 63)											
		Totalmente en Desacuerdo		En Desacuerdo		Intermedio		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL	
Como trabajador de la DIRESA		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1	No estoy contento con mi trabajo.	0	0	0	0	16	25	22	35	25	40	63	100
2	Con frecuencia me aburro en mi trabajo.	0	0	0	0	18	29	13	21	32	51	63	100
3	No disfruto de mi trabajo.	1	2	8	13	19	30	2	3	33	52	63	100
4	Siento que no tengo bienestar en mi trabajo	0	0	6	10	13	21	19	30	25	40	63	100
TOTAL		0.3	0.4	4	6	17	26	14	22	29	46	63	100

Fuente: Escala de Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud (Anexo D).

INTERPRETACION:

La tabla N°14; muestra los resultados de evaluación de la satisfacción laboral en relación a la dimensión: "Ambiente de trabajo", donde un promedio de 46%(29) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), aseguraron estar totalmente de acuerdo en esta dimensión, de los cuales el 52%(33) revelaron estar totalmente de acuerdo en no disfrutar en su trabajo, el 51%(32) legitimaron estar totalmente de acuerdo en aburrirse en su trabajo frecuentemente, el 40%(25) informaron estar totalmente de acuerdo en sentir que no tienen bienestar en su trabajo y además no están contento en su trabajo; de la misma forma se evidencia que un promedio de 26% (17) de trabajadores dieron respuesta de manera intermedia con la satisfacción laboral en la misma dimensión, de los cuales el 30% (19) confirmaron de condición intermedia no disfrutar de su trabajo, el 29%(18) invocaron de modo intermedia aburrirse en su trabajo, el 25%(16) revelaron de condición intermedia no estar contento en su trabajo, y el 21% (13) registraron de posición intermedia sentir que no tienen bienestar en su trabajo.

Tabla N°15. Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

DIMENSION: CONDICIONES LABORALES	(n = 63)											
	Totalmente en Desacuerdo		.En Desacuerdo		Intermedio		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Como trabajador de la DIRESA												
1 La mayoría de los días estoy entusiasmado con mi trabajo.	0	0	6	10	25	40	13	21	19	30	63	100
2 Siento que estoy malgastando mi tiempo en esta responsabilidad	7	11	14	22	26	41	16	25	0	0	63	100
3 Me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.	7	11	11	17	15	24	21	33	9	14	63	100
4 No cuento con información optima de datos estadísticos para cumplir con el trabajo	0	0	0	0	0	0	0	0	63	100	63	100
TOTAL	4	6	8	12	17	26	13	20	23	36	63	100

Fuente: Escala de Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud (Anexo D).

INTERPRETACION:

La tabla N°15; muestra los resultados de evaluación de la satisfacción laboral en relación a la dimensión: "Condiciones laborales", donde un promedio de 36%(23) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), aseguraron estar totalmente de acuerdo en esta dimensión, de los cuales el 100%(63) revelaron estar totalmente de acuerdo en, no contar con información optima de datos estadísticos para cumplir con su trabajo, el 30%(19) legitimaron estar totalmente de acuerdo en estar entusiasmado en su trabajo la mayoría de los días, el 14%(9) informaron estar totalmente de acuerdo, en arriesgar a perder su trabajo si no ponen el suficiente esfuerzo; de la misma forma se evidencia que un promedio de 26% (17) de trabajadores dieron respuesta de manera intermedia con la satisfacción laboral en la misma dimensión, de los cuales el 41% (26) confirmaron de posición intermedia, sentir que están malgastando su tiempo en la responsabilidad que asumen, el 40%(25) invocaron de carácter intermedio, estar entusiasmado con su trabajo la mayoría de los días, el 24%(15) revelaron de visión intermedia, arriesgar a perder su trabajo si no ponen el suficiente esfuerzo.

Tabla N° 16. Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

DIMENSION: AUTOREALIZACION Como trabajador de la DIRESA	(n = 63)													
	Totalmente en Desacuerdo		En Desacuerdo				De Acuerdo				Totalmente de Acuerdo		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
1 No lo encuentro sentido poner esfuerzo en mi cargo	5	8	7	11	12	19	14	22	25	40	63	100		
2 Tengo oportunidades de progresar en la institución	2	3	8	14	13	21	26	41	14	21	63	100		
3 No disfruto calidad de vida laboral	0	0	0	0	5	8	24	38	34	54	63	100		
4 Mi remuneración está de acuerdo a mi desempeño y mis logros.	3	5	8	13	8	13	30	48	14	22	63	100		
TOTAL	3	4	6	9	10	15	24	37	22	34	63	100		

Fuente: Escala de Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud (Anexo D).

INTERPRETACION:

La tabla N°16; muestra los resultados de evaluación de la satisfacción laboral en relación a la dimensión: "autorrealización", donde un promedio de 37%(24) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), aseguraron estar de acuerdo en esta dimensión, de los cuales el 48%(30) revelaron estar de acuerdo con la remuneración que se encuentra de acuerdo a su desempeño y sus logros, el 41%(26) informaron estar de acuerdo, en tener oportunidades de progresar en la institución, el 38%(24) legitimaron estar de acuerdo de, no disfrutar de calidad de vida laboral, el 22%(14) indicaron estar de acuerdo, en no encontrar sentido poner esfuerzo en su cargo; de la misma forma se evidencia que un promedio de 34% (22) de trabajadores aseguraron estar totalmente de acuerdo en esta dimensión, de los cuales el 54%(34) revelaron estar totalmente de acuerdo en, no disfrutar calidad de vida laboral, el 40%(25) legitimaron estar totalmente de acuerdo en, no encontrar sentido poner esfuerzo en su cargo, el 22%(14) informaron estar totalmente de acuerdo con, la remuneración que se encuentra de acuerdo a su desempeño y sus logros, el 21%/ (14) invocaron estar totalmente de acuerdo con, tener la oportunidad de progresar en la institución.

Tabla N° 17. Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

DIMENSION: RECONOCIMIENTO		(n = 63)											
		Totalmente en Desacuerdo		En Desacuerdo		Intermedio		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL	
Como trabajador de la DIRESA		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1	No tengo reconocimiento por los logros en el trabajo	0	0	0	0	0	0	5	8	58	92	63	100
2	Valoran mis altos niveles de desempeño en público	42	67	8	13	1	2	9	14	3	5	63	100
3	Mis jefes de área expresan reconocimiento por mis logros con documentos honoríficos	45	71	5	8	1	2	9	14	3	5	63	100
4	Creemos que los Gobernantes No se interesan por el éxito de los trabajadores de la DIRESA	0	0	0	0	0	0	5	8	58	92	63	100
TOTAL		22	35	3	5	1	1	7	11	31	48	63	100

Fuente: Escala de Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud (Anexo D).

INTERPRETACION:

La tabla N°17; muestra los resultados de evaluación de la satisfacción laboral en relación a la dimensión: "Reconocimiento", donde un promedio de 48%(31) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), aseguraron estar totalmente de acuerdo en esta dimensión, de los cuales el 92%(58) revelaron estar totalmente de acuerdo con, no tener reconocimiento por los logros en el trabajo y al mismo tiempo creen que los gobernantes no se interesa por el éxito de los trabajadores de la DIRESA; de la misma forma se evidencia que un promedio de 35% (22) de trabajadores aseguraron estar totalmente en desacuerdo en esta dimensión, de los cuales el 71%(45) revelaron estar totalmente en desacuerdo en, que sus jefes de área por sus logros expresan reconocimiento con documento honorifico, y el 67%(42) legitimaron estar totalmente en desacuerdo en que, valoran sus altos niveles de desempeño en público.

Tabla 18. Dimensión de la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

DIMENSIONES	INDICADORES				TOTAL	
	SATISFECHO		INSATISFECHO		N°	%
	N°	%	N°	%		
AMBIENTE DE TRABAJO	4	6%	59	94%	63	100%
CONDICIONES LABORALES	12	19%	51	81%	63	100%
AUTO REALIZACION	9	14%	54	86%	63	100%
RECONOCIMIENTO	25	40%	38	60%	63	100%
TOTAL	13	20%	50	80%	63	100%

Fuente: Escala Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Dirección Regional de salud Huánuco

INTERPRETACION:

La tabla N°18; Nos muestra que, del 100%(63) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco (DIRESA), certifican de manera **inadecuada** los siguientes dimensiones de la satisfacción laboral: ambiente de trabajo 59(94%), autorrealización 54(86%), condiciones laborales 51(81%), y reconocimiento 38 (60%), llamándonos enérgicamente la atención, la satisfacción laboral esta institución.

4.2. ANALISIS INFERENCIAL

Tabla 19. Relación entre el Clima organizacional y la Motivación Intrínseca con la Satisfacción laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015.

CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACION INTRINSECA	SATISFACCION LABORAL				TOTAL	
	SATISFECHO		INSATISFECHO		N°	%
	N°	%	N°	%		
ADECUADO	3	5%	12	19%	15	24%
INADECUADO	10	16%	38	60%	48	76%
TOTAL	13	21%	50	79%	63	100%

Fuente: Escala de Clima Organizacional (CL-SPC), motivación intrínseca (R-MAWS) y satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Dirección Regional de salud Huánuco

INTERPRETACION:

La tabla N°19; señalan que, un promedio 76%(48) de trabajadores de la Dirección Regional de Salud de la muestra estudiada afirmaron que el clima organizacional y la motivación intrínseca son inadecuadas en dicha institución y, el 24%(15) adecuadas; en relación a la satisfacción laboral el 79%(50) de trabajadores manifestaron estar insatisfechos por la labor que ejerce en dicha entidad, mientras que el 21%(13) se encontraron satisfechos.

CONTRASTACIÓN Y PRUEBA DE HIPÓTESIS A TRAVÉS DE LA ESTADÍSTICA INFERENCIAL SEGÚN LA MEDICIÓN NO PARAMÉTRICA DE LA SIGNIFICANCIA DEL JI CUADRADO:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

Donde:

$$\chi^2 = \text{¿?}$$

Σ = Sumatoria

O = Observación

E = Esperada

CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACION INTRINSECA	SATISFACCION LABORAL		TOTAL
	SATISFECHO	INSATISFECHO	
	N°	N°	N°
ADECUADO	3	12	15
INADECUADO	10	38	48
TOTAL	13	50	63

La tabla nos indica que representa a 2×2 ($2-1=1$) ($2-1=1$) =1 grado de libertad a alfa $0.05 = 3.84$ (0). Para estimar la esperanza \bar{E} se hizo el siguiente cálculo estadístico:

$$\frac{13 \times 15}{63} = 3.09$$

$$\frac{50 \times 15}{63} = 11.90$$

$$\frac{20 \times 48}{63} = 15.23$$

$$\frac{50 \times 48}{63} = 38.09$$

Remplazando la formula tenemos:

$$x^2 = \frac{(3- 3.09)^2}{3.09} + \frac{(10-15)^2}{15} + \frac{(12-11.90)^2}{11.90} + \frac{(38- 38.09)^2}{38.09}$$

$X^2 =$

$$0.00081 + 1.6 + 0.00084 + 0.00021$$

$$X^2 = 1.6 = 2 \text{ (E)}$$

De los cuales, $X^2 = 2 \leq 3.84$ entonces se aceptó la hipótesis de investigación nula (H_0) que afirma: Existe relación inadecuada entre el clima organizacional y la motivación intrínseca con la satisfacción laboral de los trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de salud Huánuco.

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la estadística inferencial según la significancia del Ji cuadrado de $X^2 = 2 \leq 3.84$ afirmando: Existe relación inadecuada entre el clima organizacional y la motivación intrínseca con la satisfacción laboral de los trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco. De esta forma se llegaron a las siguientes conclusiones: un **76%** de trabajadores de la Dirección Regional de Salud afirmaron que el nivel del clima organizacional y la motivación intrínseca es inadecuada en dicha institución; por otra parte el **79%** de trabajadores de la muestra estudiada afirmaron estar insatisfechos por las labores que realizan. De esta manera Salazar fundamenta que el clima organizacional alude tanto al ambiente propio de cada organización como al conjunto de percepciones compartidas por los trabajadores en relación a dicho entorno, varios investigadores coinciden en señalar que el clima organizacional está compuesto por los siguientes rubros: ambiente físico, características estructurales (estilos de dirección, tamaño de la organización); ambiente social (compañerismo, conflictos); características personales (actitudes, motivaciones) y comportamiento organizacional (productividad, ausentismo, rotación). De acuerdo a ello, el concepto de clima organizacional ha sido calificado como producto de la interacción entre las características de los empleados y las particularidades de la organización.

Por otro lado, Chiavenato señala que el clima organizacional es el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está directamente involucrado al nivel de motivación que posee el empleado, determinado que cuando se tiene un elevado grado de motivación el clima laboral permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, etc. Lo cual permite que la satisfacción incremente y se mejore el fundamento de la organización.

Así mismo Medina, Gallegos y Lara dice: para motivar a los empleados, y que esto a su vez eleve su satisfacción laboral, es necesario que la organización reconozca el aporte y trabajado personal que cada uno de los trabajadores realiza para la empresa utilizando una retribución, la cual puede ser de dos tipos: económicas y no económicas. La primera de ellas, hace referencia a incentivos tangibles tales como sueldos o bonos, y la segunda se refiere a reconocimientos verbales y oportunidades de desarrollo profesional. Las retribuciones de tipo no económico, han manifestado ser una excelente forma de demostrar valoración hacia el empleo por su rendimiento, influyendo así, en su motivación intrínseca a través de reconocimientos verbales de parte de la organización.

De la misma forma Krreitner y Kinickki indica que el conocimiento del clima organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los sub sistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influya en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros.

Según, Fernanda Raquel Rios señala en su estudio de que en general la satisfacción laboral como el clima organizacional se encuentra en niveles apropiados, pues la mayoría afirma estar satisfecho y con buen nivel de clima; concluyendo que existe una relación bastante acertada entre el nivel de satisfacción laboral y el clima organizacional, en el personal evaluado, pues al aumentar una de las variables inminente aumenta la otra, demostrando que existe una correlación positiva. Dicha investigación no presenta ninguna semejanza con los resultados obtenidos en nuestra tesis.

Al respecto, Soldevilla concibe la satisfacción como el sentimiento de agrado, disfrute o afecto generando en un individuo, en respuesta ante la interacción que se produce con una situación externa. Desde un punto de vista administrativo y gerencial una persona podría disfrutar de una alta satisfacción en su trabajo, pero contar al mismo tiempo con un bajo nivel de motivación para la realización de sus labores o viceversa. Cabe la posibilidad de que personas altamente motivada pero con escasa satisfacción laboral busquen otro empleo. Del mismo modo las personas que consideran satisfactorios el puesto que ocupan pero a las que se les pagan sustancialmente menos los que desean o creen merecer probablemente prefieren buscar un nuevo empleo.

Es así que molina indica que los sujetos encuestados están altamente satisfechos con los cinco indicadores relacionados con su trabajo, especialmente con las relaciones interpersonales, teniendo la mayor insatisfacción el área de condiciones generales de trabajo; que la mayoría de operarios se encuentran satisfechos, por lo tanto se les recomendó efectuar mediaciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada sobre la misma. Resultados que interpreta similitud alguna con los resultados obtenidos en nuestra tesis.

Mientras, van den Broeck dice: la motivación de los empleados hacia su trabajo aumentara si se desarrolla en un ambiente de confianza, buenas relaciones y autonomía, ya que de esa forma, podrán sentirse con mayor libertad para poder brindar opiniones, tomar decisiones propias y tener iniciativa, promoviendo así, su motivación intrínseca.

CONCLUSIONES

- 1) Según las características generales, un 54% de trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de salud Huánuco gozan la modalidad de trabajo de nombrado, el 73% pertenecen a edades entre los 25 a 40 años de edad, el 62% corresponden al género femenino, el 50% ostentan el nivel socioeconómico medio, el 38% alcanzan al nivel jerárquico como apoyo técnico y, el 38% poseen educación superior universitario completa.
- 2) Un promedio significativo de 75% de trabajadores de la Dirección Regional de Salud afirmaron que el nivel del clima organizacional es inadecuado en dicha institución.
- 3) Un porcentaje significativo de 75% de trabajadores estudiados manifestaron que con la motivación intrínseca están inadecuados dentro de la Dirección Regional de Salud Huánuco.
- 4) Desde un punto de vista de satisfacción, un porcentaje revelador de 80% de trabajadores estudiados manifestaron estar insatisfechos por sus labores que realizan dentro de la Dirección Regional de Salud Huánuco.
- 5) El 76% de trabajadores de la muestra estudiada afirmaron que dentro de la Dirección Regional de Salud. Huánuco el clima organizacional y motivación intrínseca es inadecuada, en relación a la satisfacción laboral el 79% que manifestaron estar insatisfechos por sus actividades laborales que realizan.
- 6) Según la prueba de hipótesis se obtuvo el resultado de: $X^2 = 2 \leq 3.84$ aceptando la H_0 , que afirma: existe relación inadecuada entre el clima organizacional y la motivación intrínseca con la satisfacción laboral de los trabajadores.

SUGERENCIAS

En relación al Clima Organizacional: El clima es el reflejo del estado de ánimo colectivo. Por ende sugerimos que,

- Es necesario conocer las aspiraciones de cada uno de los trabajadores para fortalecer su desarrollo profesional.

- El reconocimiento al esfuerzo y el trabajo no es un elemento que represente una inversión para la organización, pero puede significar mucho para un colaborador. Así que intente borrar del léxico de sus jefes o supervisores las frases “para eso se le paga”, “agradezca que tiene trabajo” o “si supiera cuantas hojas de vida tengo en mi escritorio”.

- Generar los espacios de diálogo sincero y búsqueda de soluciones conjuntas suelen ser la salida más apropiada. Los jefes (si no están involucrados) no deben tomar partido, pero tampoco deben ignorar lo que ocurre.

- Para evitar tensiones y lograr una mayor sinceridad de las personas involucradas es recomendable hacer unos descargos iniciales de manera individual, para luego realizar una reunión conjunta y aclarar los motivos de las diferencias.

- La comunicación eficaz entre el personal y las directivas desde antes de que las cosas ocurran se convierte en la mejor herramienta para evitar posteriores tragos amargos. Los ejercicios de integración desde el principio del proceso, también motivan a las partes a adaptarse de manera más rápida.

- Hablar con los trabajadores, explicarles el porqué del aumento de trabajo (temporada, cambios, compromisos u objetivos más ambiciosos) son el primer paso para que ellos entiendan que se trata de un proceso necesario.

En relación a la Motivación Intrínseca: Un trabajador motivado intrínsecamente permanecerá hasta tarde para terminar hasta el último detalle de una presentación importante. Lo hace no porque quiera que le paguen horas extras, sino porque siente una sensación de logro personal al hacer el trabajo usando todo su potencial. Por ende sugerimos que se debe tener en cuenta de:

Cuidar a los líderes. La motivación de los equipos depende en gran medida de sus jefes directos. "Son ellos quienes pueden generar el clima necesario para que las cosas buenas surjan a pesar de las crisis"

Dar oportunidades de ascender: permite escalar posiciones a los trabajadores dentro del organigrama de la DIRESA. Esta técnica ayudará al trabajador a sentirse valorado y comprender que su trabajo y esfuerzo tienen un sentido.

Dotar de mayor autonomía a los empleados: es decir, darles mayor flexibilidad o poder de decisión para realizar sus tareas. Para aplicar esta técnica pueden otorgarla al trabajador la capacidad de decisión en cuanto a presupuesto y tiempo de realización de un trabajo concreto.

Dar reconocimiento: esta técnica consiste en reconocer en público el buen desempeño de los trabajadores, así como los resultados y logros obtenidos.

Mostrar interés: para aplicar esta técnica, pregúntale al trabajador acerca de sus tareas, apóyalo en sus decisiones y escucha sus propuestas.

En relación a la Satisfacción Laboral, La satisfacción de las personas en el puesto de trabajo es muy importante, pues tiene una repercusión directa en la productividad de la DIRESA. Por ende sugerimos que debe:

Crear relaciones sociales: Establecer buenas relaciones con los compañeros de trabajo permite acudir a la oficina con mayor motivación y ganas de trabajar. Mantener comunicaciones fluidas y continuas sobre los trabajos realizados, de esta forma evitarás que se produzcan malentendidos.

Dar reconocimientos: Cuando un trabajador se siente valorado en la DIRESA su actitud mejora y esto tiene una repercusión directa en la productividad del mismo, las recompensas y el reconocimiento en público proporcionan un estímulo eficaz en los trabajadores.

Fomentar equilibrio trabajo-vida: La satisfacción de las personas también está relacionada con el estado de ánimo, el estrés o la falta de tiempo para gestionar temas ajenos a la DIRESA son motivo de insatisfacción de los trabajadores. La conciliación laboral es un punto muy importante a tener en cuenta. Ofrecer a los trabajadores la posibilidad de gestionar sus horarios y que dispongan de tiempo para asuntos personales les permite tener una postura mucho más favorable respecto a la DIRESA.

Alinearse entorno a objetivos y crear desafíos: Aunar al equipo entorno a los objetivos a conseguir dentro de la DIRESA, esto favorece a las relaciones entre los trabajadores y promover la motivación. Además, pueden establecer desafíos de manera que se mantengan activos y en alerta ante nuevos retos. Desde el punto de vista de los trabajadores involucrarse en proyectos interesantes hace que den el 100% de ellos mismos, se sentirán más motivados y satisfechos consigo mismos.

Dar autonomía: Desde la DIRESA es positivo aportar autonomía a los trabajadores para que puedan asumir desafíos que consideren necesarios para la institución. En

este sentido otorgar autonomía les proporciona una mayor confianza en ellos mismos y se ven positivamente valorados en el trabajo.

Crear un lugar de trabajo óptimo: El ambiente en el que se desarrolla la actividad es muy importante. Crear un habita que genere optimismo y compañerismo ayudará a que los trabajadores se encuentren más cómodos y entusiasmados. La decoración también juega un papel importante en el estado de ánimo, los colores vivos aportan optimismo y los espacios compartidos generan confluencia de relaciones.

EN SÍNTESIS:

1. Podemos decir, que la DIRESA debe enfocarse tanto en lo que motiva intrínseca o extrínsecamente a su personal, ya que encontramos que ambos tipos de motivación se dan de manera simultánea, al igual que su satisfacción laboral. No porque no se haya dado una diferencia entre estos aspectos, se deben olvidar, ya que nuestro estudio indica que ambos se relacionan fuertemente, tanto en la motivación como en la satisfacción.
2. También se debe considerar, que si se desea un mayor nivel de motivación y satisfacción, se debe tomar en cuenta el porque la gente trabaja, si es para adquirir conocimiento o si es solo porque quieren obtener prestigio o porque se sientan obligados a hacerlo. En cuanto a la satisfacción, se debe tomar en cuenta el lugar de trabajo, así como las relaciones con los compañeros, la responsabilidad, etc.
3. Cabe resaltar que los resultados del Diagnóstico de satisfacción laboral fueron inadecuadas, ya que los empleados de la DIRESA. perciben un inadecuado clima organizacional e inadecuado motivación intrínseca, son muchos los aspectos negativos que hay que censurar, la organización debe elaborar los planes de acción para perfeccionar estos puntos, las sugerencias hechas anteriormente, se deben mantener las políticas en los puntos que fueron bien calificados los cuales permitirán una mejor productividad, eficiencia y posicionamiento en la organización

BIBLIOGRAFÍA

- 1) Alarco, B. (2010). Conceptual and Empirical Similarities and Differences between Job Insecurity and Employability: A Test in Perú (Tesis de Doctorado Publicada). Bélgica: Universidad Católica de Leuven.
- 2) Acosta, B. y Venegas, C. (2010). Clima Organizacional en una Empresa Cervecera: Un Estudio Exploratorio. Tesis Inédita. Universidad del Papaloapan, Campus Tuxtepec, México.
- 3) Arnedo, B. y Castillo, M. (2010). Satisfacción laboral de los empleados del instituto de previsión social del personal docente y de investigación de la universidad de oriente (IPSPUDO). Tesis Inédita. Universidad de Oriente. Cumaná, Estado Sucre, Venezuela.
- 4) Berreondo, N. (2010). La satisfacción laboral de los empleados operativos en una fábrica productora de galletas. Tesis Inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- 5) Castillo (2014), Relación entre tres variables psicológicas: clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral. Lima Perú.
- 6) Ceballos, K. y Ceballos, G. (2010). Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de producción de aceite de palma africana, de la ciudad de Santa Marta. Tesis Inédita. Universidad del Magdalena. Santa Marta, Colombia.
- 7) Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos (5ª. Ed.) México: Editorial McGraw Hill.
- 8) Díaz, Y. (2011). Relación entre Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional. Tesis Inédita. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa. México.
- 9) Krreitner y Kinickki (1993) Administración de organizaciones en evolución (5ª. Ed.) Madrid España
- 10) Guevara, W. (2010). Evaluación de la Satisfacción Laboral de los (las) trabajadores (as), de una empresa petrolera Maturín, Monagas. Tesis Inédita. Universidad Experimental de Guayana (UNEG). Guayana, República Bolivariana de Venezuela.

- 11) Gómez y cols (2001), Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. Acta Colombiana de Psicología Licencia de Creativa Commons.
- 12) Landy, F. y Conte, J. (2005). Psicología Industrial: introducción a la psicología industrial y organizacional. (1ª. Ed.). México: Editorial McGraw Hill.
- 13) Lara, C. (2012). La medición del clima organizacional en el área de producción de detergentes, en una empresa de artículos de limpieza. Tesis Inédita. Universidad Rafael Landívar. Escuintla, Guatemala.
- 14) Lewin, Kurt, 1951, 'Field Theory in Social Science', Harper & Row, New York.
- 15) Medina, A., Gallegos, C. y Lara, P. (2013). Motivación y Satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa. Revista Administración Pública.
- 16) Muñoz-Seco, E., Coll-Benejam, J., Torrent-Quetglas, M. y Linares-Pou, L. (2011). Influencia del clima laboral en la satisfacción de los profesionales sanitarios. Revista de Atención Primaria
- 17) Molina A. (2012). Estudio de Satisfacción Laboral de Personal Operativo, Caso específico: plantas de producción dedicadas a la elaboración de alimento para perros. Tesis Inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- 18) Navarro S. (2012). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad: estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango. Tesis Inédita. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala.
- 19) Ramírez, R., Abreu, (2012). La Motivación Laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. International Journal of Good Consciencie.
- 20) Ríos A. (2014) 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 (Tesis para optar licenciatura en Psicología industrial)

- 21) Robbins, S. (2012). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
- 22) Rodas, M. (2014). Evaluación del Clima Organizacional del Personal Operativo de una Planta de Producción. Caso: Alimentos Ideal, S.A. Idealsa, ubicada en el Departamento de Escuintla. Tesis Inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- 23) Rodríguez, A. (2010). Clima organizacional y su influencia en el rendimiento individual. Tesis Inédita. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala.
- 24) Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J. y Cornejo, F. (2011). Clima y Satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal Chilena. Tesis Inédita. Universidad Andrés Bello. Santiago de Chile, Chile.
- 25) Salazar y Girón (2012), Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades distritales de Lima y Callao del Perú
- 26) Salazar, J., Guerrero, J (2011). Clima y Cultura Organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. Revista ACIMED.
- 27) Soldevilla, L. (1996). La Satisfacción, elemento de la Conducta Humana. Caracas: Editorial Mister.
- 28) Van Den Broeck, De Witte, Neyrinck, Lens y Vansteenkiste (2011). Teoría de la Autodeterminación para Promover el Crecimiento Personal en el ámbito laboral. En Teorías contemporáneas de la Motivación: Una Perspectiva Aplicada (pp. 215-240). Lima: Fondo Editorial PUCP.
- 29) Vidaurre, R. (2011). Diagnóstico del Clima Organizacional en una Empresa de Telecomunicaciones de el Salvador. Tesis Inédita. Universidad Dr. José Matías Delgado. Antiguo Cuscatlán, San Salvador.
- 30) Zavala B., (2014). Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios copratidos de una empresa embotelladora de bebidas. México.

ANEXOS

ANEXO A:

Ficha de Datos

INFORMACIÓN PERSONAL TOTALMENTE CONFIDENCIAL

Cargo Actual: _____

Modalidad de trabajo: Nombrado () Contratado ()

Edad: _____

Sexo (Coloque un círculo alrededor de la respuesta):

Hombre Mujer

¿En qué nivel socio-económico se ubicaría Ud.?

(Coloque un aspa alrededor de su opción)

- () *Alto*
- () *Medio-Alto*
- () *Medio*
- () *Medio Bajo*
- () *Bajo*

¿Cuál es su máximo grado de instrucción? (coloque un aspa en su opción)

- () *Educación primaria*
- () *Educación secundaria*
- () *Educación superior técnica en curso o incompleta*
- () *Educación superior técnica completa*
- () *Educación superior universitaria en curso o incompleta*
- () *Educación superior universitaria completa*
- () *Grado de Maestría en curso o incompleta*
- () *Grado de Maestría completa*
- () *Grado de Doctorado en curso o incompleta*
- () *Grado de Doctorado completa*
- () *Grado de Post Doctorado en curso o incompleta*
- () *Grado de Post Doctorado completa*

ANEXO "B"

ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Instrucciones:

A continuación, encontrará frases relacionados a las características del ambiente de trabajo donde usted labora. Lea cuidadosamente cada una de ellas y marque con un aspa (X) la que mejor describa su contexto laboral.

Tome en consideración la siguiente gradiente: Siempre, Mucho, Regular, Poco, Nunca

N°	CIMA ORGANIZACIONAL	A-Siempre	B-Mucho	C-Regular	D-Poco	E-Nunca
1	Existen oportunidades de progresar en la DIRESA					
2	Los jefes de área expresan reconocimiento por los logros.					
3	La DIRESA promueve el desarrollo del trabajador					
4	Los productos y/o servicios de la DIRESA, son motivo de orgullo del trabajador					
5	La DIRESA es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
6	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					
7	Se siente comprometido con el éxito de la DIRESA					
8	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
9	Cada personal asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
10	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
11	Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la DIRESA					
12	Se siente usted comprometido con la DIRESA.					
13	Su Jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
14	Cree usted que el Director General se interesa por el éxito de los trabajadores.					
15	En la DIRESA, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
16	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
17	En la DIRESA, se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo					
18	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
19	Se cuenta con acceso a la información optima y necesaria para cumplir con el trabajo					
20	En mi oficina, existen suficientes canales de comunicación a tiempo real					
21	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
22	La DIRESA fomenta y promueve la comunicación entre los trabajadores					
23	Hay clara definición de los objetivos, visión, misión y valores en la DIRESA.					
24	Se conoce los avances de la DIRESA en otras Instancias					
25	En la DIRESA, Se valora los altos niveles de desempeño					
26	En la DIRESA, se afrontan y superan los obstáculos.					
27	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
28	En la oficina se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
29	Existe colaboración entre los trabajadores de las diversas oficinas.					
30	Existe un trato justo en la DIRESA.					

ANEXO "C"

ESCALA DE MOTIVACIÓN INTRINSECA

Instrucciones: A continuación, se muestran proposiciones relacionadas a los motivos por los que usted se desempeña en su trabajo en general. Para cada uno de los 20 enunciados, indique por favor en qué medida la proposición corresponde actualmente a uno de los motivos por los que usted se encuentra realizando su trabajo. Marque con una equis (X) la letra de su elección y trate de contestar de acuerdo al enunciado que mejor refleje su punto de vista.

No existen respuestas correctas ni incorrectas.

N°	¿Por qué pones o pondrían mucho esfuerzo en tu trabajo?	A. Totalmente de Acuerdo	B. De acuerdo	C. Intermedio	D. En Desacuerdo	E. Totalmente en Desacuerdo
1	Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales.					
2	Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo					
3	Porque cumplir con el trabajo con voluntad es mi obligación personal					
4	Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo					
5	Porque me divierto haciendo mi trabajo.					
6	Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo.					
7	Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante.					
8	Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante.					
9	Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los usuarios, etc.).					
10	Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los usuarios, etc.).					
11	Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.					
12	Porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los usuarios, etc.).					
13	Porque me sentiría mal respecto a mí mismo.					
14	Porque sentiría vergüenza de mí mismo.					
15	Porque creería que otras personas no me aprobarían (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los usuarios, etc.)					
16	Porque entendería que otras personas no me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los usuarios, etc.).					
17	Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo.					
18	No sé por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido					
19	No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en el trabajo.					
20	Si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo no me van a compensar financieramente,					

ANEXO "D"

ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL

Instrucciones:

A continuación, encontrará 16 enunciados relacionados a su trabajo. Indique por favor en qué medida está de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones.

Tomar en consideración la siguiente escala:

A. Totalmente de Acuerdo

B. De Acuerdo

C. Intermedio

D. En desacuerdo

E. Totalmente en Desacuerdo

N°	Como trabajador de la DIRESA	A. Totalmente en Desacuerdo	B. En Desacuerdo	C. Intermedio	D. De Acuerdo	E. Totalmente de Acuerdo
1	No estoy contento con mi trabajo.					
2	Con frecuencia me aburro en mi trabajo.					
3	No disfruto de mi trabajo.					
4	Siento que no tengo bienestar en mi trabajo					
5	La mayoría de los días estoy entusiasmado con mi trabajo.					
6	Siento que estoy malgastando mi tiempo en esta responsabilidad					
7	Me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.					
8	No cuento con información optima de datos estadísticos para cumplir con el trabajo					
9	No lo encuentro sentido poner esfuerzo en mi cargo					
10	Tengo oportunidades de progresar en la institución					
11	No disfruto calidad de vida laboral					
12	Mi remuneración está de acuerdo a mi desempeño y mis logros.					
13	No tengo reconocimiento por los logros en el trabajo					
14	Valoran mis altos niveles de desempeño en publico					
15	Mis jefes de área expresan reconocimiento por mis logros con documentos honoríficos					
16	Creemos que los Gobernantes No se interesan por el éxito de los trabajadores de la DIRESA					

Anexo “E”**Consentimiento Informado****UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN****ESCUELA DE POST GRADO**

Tesis para obtener el grado de Maestría en administración y Gerencia en Salud
Clima Organizacional, Motivación Intrínseca y su relación con la Satisfacción Laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Regional de Salud Huánuco 2015

El presente documento es un consentimiento informado a través del cual se le solicita su autorización para participar en la investigación realizada por el Lic. Percy Leandro, estudiante de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan Huánuco Perú.

El objetivo de este estudio consiste en conocer la relación entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos de la institución con el fin de identificar las posibles diferencias existentes en cada grupo jerárquico.

Para llevar a cabo esta investigación, solicitamos su colaboración para completar las preguntas de los 4 cuestionarios presentados, los cuales en conjunto tienen una duración de 10 minutos. La información obtenida será totalmente **confidencial y únicamente se hará uso de ella para fines del estudio.**

Su participación es totalmente voluntaria por lo que usted puede decidir no continuar en el momento que crea pertinente. Si usted decide continuar con la investigación, le agradeceremos pueda responder a todas las preguntas con total sinceridad y pueda firmar este documento aceptando su participación.

¡Muchas gracias!

FIRMA DEL PARTICIPANTE