

UNIVERSIDAD NACIONAL
“HERMINIO VALDIZAN”

ESCUELA DE POST GRADO



**“CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCION
LABORAL DEL PERSONAL DE LA MICRORED DE
CHILCA, PERIODO 2017”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACION Y GERENCIA EN SALUD**

TESISTA:

ROSA MARIA MATOS CHANCOS

ASESOR:

MG. JESUS CALLE ILIZARBE

HUANUCO - PERU

2017

DEDICATORIA

A Dios fuente de luz y sabiduría que nos encamina a lo largo de nuestra vida brindándonos fuerza para vencer los obstáculos y hacer posible el logro de nuestras metas.

A mi madre querida por saberme comprender y apoyarme en los momentos más difíciles de mi vida.

A mis hijos y a todas aquellas personas que estuvieron a mi lado apoyándome en todo momento.

Rosa María

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional Hermilio Valdizan de Huánuco, alma mater y crisol de nuestra profesión por acogernos y orientarnos para llegar a ser un buen profesional, que contribuya con el desarrollo de nuestra sociedad.

A nuestra Asesor Mg. Jesus Calle Ilizarbe por sus consejos y sugerencias durante la corrección de la investigación.

Rosa María

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es “Determinar la relación entre el Clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017”. El presente trabajo de investigación es de tipo, descriptivo correlacional y se encuentra en el nivel de investigación explicativo, con una muestra poblacional de 130 trabajadores de la Micro Red de Chilca, con un diseño de investigación correlacional. Las técnicas de recolección de datos aplicado es la observación directa, indirecta, análisis documental y la encuesta según el modelo de Likert, mediante el cual se pudo obtener información de los trabajadores sobre las variables del clima organizacional y la satisfacción laboral. Se realizó el análisis inferencial en base a la estadística no paramétrica. La hipótesis fue relacionada e interpretada con la prueba de correlación de Rho de Spearman con la finalidad de determinar la correlación entre las variables estudiadas. Se concluye que el existe relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal en la Micro Red de Chilca – 2017; con una correlación positiva baja entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, donde la r_s calculada es = 0,22 con respecto a la muestra de estudio, siendo mayor que la r_s teórica (0,22 > 0,17), Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ mayor que, $p = 0,012$. Además, se determinó que 66,2% del personal de la MICRORED de Chilca manifestaron la presencia de un nivel promedio o regular del clima organizacional y el 75,4% del personal manifestaron encontrarse satisfechos con su trabajo.

Palabras clave: Satisfacción laboral, Clima organizacional, Personal, Organización, Dirección, Liderazgo y Motivación.

SUMMARY

The objective of the present research is "To determine the relationship between the Organizational Climate and the job satisfaction of the personnel of the Micro Network of Chilca - 2017". The present research work is descriptive, correlational and is at the level of explanatory research, with a population sample of 130 workers from the Micro Network of Chilca, with a correlational research design. The applied data collection techniques are direct observation, indirect observation, documentary analysis and the survey according to the Likert model, through which information could be obtained from workers on the variables of the organizational climate and job satisfaction. Inferential analysis was performed based on non-parametric statistics. The hypothesis was related and interpreted with the Spearman Rho correlation test in order to determine the correlation between the studied variables. It is concluded that there is a direct relationship between the organizational climate and the work satisfaction of the staff in the Micro Network of Chilca - 2017; with a low positive correlation between organizational climate and job satisfaction, where the r_s calculated is $= 0.22$ with respect to the study sample, being higher than the theoretical r_s ($0.22 > 0.17$), with a level of significance $\alpha = 0.05$ greater than, $p = 0.012$. In addition, it was determined that 66.2% of the general MICRORED de Chilca stated the presence of an average or regular level of organizational climate and 75.4% of the general stated that they were satisfied with their work.

Key words: Job satisfaction, Organizational climate, Personnel, Organization, Direction, Leadership and Motivation.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulada: “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de la MICRORED de Chilca, periodo 2017”, es un trabajo de investigación que tiene por objetivo, determinar la relación entre el Clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca. La finalidad del trabajo de investigación es conocer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores en general en el sector salud, donde el los estudios de clima organizacional y de satisfacción laboral resultan necesarias, porque propician en los empleados expresar su opinión sobre el funcionamiento de la organización y cómo se sienten en ella; constituyen así un instrumento de indagación que funciona bajo la premisa de que se generan beneficios cuando se implementan acciones correctivas en los aspectos que lo requieran, también constituyen un excelente mecanismo para conocer de manera indirecta, cómo es la calidad de gestión de la organización.

Es así que en el sector salud de la Mico Red de Chilca laboran 130 trabajadores, según su estructura orgánica, donde se ha determinado que es necesario mejorar y reforzar el clima organizacional mediante el fortalecimiento de sus factores, lo que redundará en un mejor desempeño y satisfacción laboral.

Los resultados del presente trabajo de investigación se han organizado de la siguiente forma:

La tesis se encuentra estructurada en cinco capítulos: En el primer capítulo se desarrolló el planteamiento del estudio, la formulación del problema, su justificación, su importancia, sus objetivos, así como las hipótesis y las variables. En el segundo capítulo se realizaron los antecedentes de estudio, el

marco teórico - conceptual. En el tercer capítulo aborda la metodología de investigación correspondiente. En el cuarto capítulo se presentan los resultados del trabajo de campo con aplicación estadística. En el quinto capítulo se presentan el análisis de los resultados finales, finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones.

El presente trabajo de investigación arribó a la conclusión que existe relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal en la Micro Red de Chilca – 2017; con una correlación positiva baja entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, donde la r_s calculada es = 0,22 con respecto a la muestra de estudio, siendo mayor que la r_s teórica (0,22 > 0,17), Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ mayor que, $p = 0,012$. Además, se determinó que 66,2% del personal en general de la MICRORED de Chilca manifestaron la presencia de un nivel promedio o regular del clima organizacional y el 75,4% del personal en general manifestaron encontrarse satisfechos con su laborar o trabajo.

INDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
SUMMARY	v
INTRODUCCIÓN	vi
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. Descripción del problema.	1
1.2. Formulación del problema.	6
• Problema general.	6
• Problemas específicos.	6
1.3. Objetivo General y objetivos específicos.	6
1.4. Hipótesis y/o sistema de hipótesis.	7
1.5. Variables del estudio.	9
1.6. Justificación e importancia.	11
1.7. Viabilidad.	13
1.8. Limitaciones.	13
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes.	14
2.2. Bases Teóricas.	27
2.3. Definiciones conceptuales.	63
2.4. Bases epistémicas	72
2.5. Bases antropológicas	74
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Nivel de Investigación	76

3.2.	Tipo de investigación.	76
3.3.	Diseño y esquema de la investigación.	77
3.4.	Población y muestra.	77
3.5.	Instrumentos de recolección de datos.	78
3.6.	Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.	78

CAPITULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

4.1.	Resultados de trabajo de campo.	81
4.2.	contrastación de las hipótesis.	98

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS.	121
---------------------------------	-----

CONCLUSIONES.	128
----------------------	-----

RECOMENDACIONES	130
------------------------	-----

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	131
-----------------------------------	-----

ANEXOS.	137
----------------	-----

LISTA DE ANEXOS

		Pág.
Anexo 1	Matriz de consistencia	138
Anexo 2	Cuestionario Clima Organizacional	140
Anexo 3	Cuestionario de Satisfacción Laboral	145

LISTA DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	Edad del personal en general de la MICRORED DE Chilca.	81
Tabla 2	Sexo del personal de la MICRORED DE Chilca	82
Tabla 3	Antigüedad en el puesto de trabajo	82
Tabla 3	Dimensión Satisfacción con el Trabajo	89
Tabla 4	Dimensión Relaciones Interpersonales	83
Tabla 5	Dimensión Estilos de Dirección	84
Tabla 6	Dimensión Sentido de Pertinencia	85
Tabla 7	Dimensión Retribución	86
Tabla 8	Dimensión Disponibilidad de Recursos	87
Tabla 9	Dimensión Estabilidad	88
Tabla 10	Dimensión Claridad y Coherencia en la Dirección	89
Tabla 11	Dimensión Valores Colectivos	90
Tabla 12	Variable Clima Organizacional	91
Tabla 13	Dimensión Satisfacción con el Trabajo	92
Tabla 14	Dimensión Satisfacción con los Compañeros	93
Tabla 15	Dimensión Satisfacción con el reconocimiento	94
Tabla 16	Dimensión Satisfacción con la Supervisión	95
Tabla 17	Dimensión Satisfacción con la Dirección y Organización	96
Tabla 18	Variable Satisfacción Laboral	97
Tabla 19	Correlación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional	98
Tabla 20	Interpretación de los coeficientes de correlación	99
Tabla 21	Correlación entre la satisfacción laboral y las relaciones interpersonales	101
Tabla 22	Interpretación de los coeficientes de correlación	101
Tabla 23	Correlación entre la satisfacción laboral y los estilos de dirección	104
Tabla 24	Interpretación de los coeficientes de correlación	104
Tabla 25	Correlación entre la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia	106
Tabla 26	Interpretación de los coeficientes de correlación	107
Tabla 27	Correlación entre la satisfacción laboral y la retribución	109
Tabla 28	Interpretación de los coeficientes de correlación	110
Tabla 29	Correlación entre la satisfacción laboral y la disponibilidad de recursos	112
Tabla 30	Interpretación de los coeficientes de correlación	113
Tabla 31	Correlación entre la satisfacción laboral y la claridad y coherencia de alta dirección	115
Tabla 32	Interpretación de los coeficientes de correlación	116

Tabla 33	Correlación entre la satisfacción laboral y los valores colectivos	118
Tabla 34	Interpretación de los coeficientes de correlación	119

LISTA DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	Sexo del personal en general de la MICRORED DE Chilca.	82
Figura 2	Dimensión Relaciones Interpersonales	83
Figura 3	Dimensión Estilos de Dirección	84
Figura 4	Dimensión Sentido de Pertinencia	85
Figura 5	Dimensión Retribución	86
Figura 6	Dimensión Disponibilidad de Recursos	87
Figura 7	Dimensión Estabilidad	88
Figura 8	Dimensión Claridad y Coherencia en la Dirección	89
Figura 9	Dimensión Valores Colectivos	90
Figura 10	Variable Clima Organizacional	91
Figura 11	Dimensión Satisfacción con el Trabajo	92
Figura 12	Dimensión Satisfacción con los Compañeros	93
Figura 13	Dimensión Satisfacción con el reconocimiento	94
Figura 14	Dimensión Satisfacción con la Supervisión	95
Figura 15	Dimensión Satisfacción con la Dirección y Organización	96
Figura 16	Variable Satisfacción Laboral	97

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA:

Actualmente, las organizaciones enfrentan cambios constantes del entorno a los cuales tienen que adaptarse para subsistir. Asimismo, con la globalización de los mercados y el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, las organizaciones tienen que identificar y desarrollar ventajas competitivas y brindar servicios y/o productos de alta calidad. Para ello, es necesario que las organizaciones se encuentren en óptimas condiciones desde el interior de las mismas, en donde exista satisfacción de los trabajadores que impacte en la productividad de la misma.

Hoy en día, aún existen instituciones que no le dan la suficiente importancia al tema de clima laboral y compromiso organizacional, y en realidad son aspectos fundamentales en el desarrollo estratégico de cualquier empresa.

El clima organizacional puede convertirse en un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización, puede ser un factor de influencia en el comportamiento de quienes la integran, en virtud de que es la opinión que los integrantes se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que se forma de su cercanía o distanciamiento con

los líderes, colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras. (O.I.T., 2006)

La organización más importante a nivel mundial en lo que al trabajo respecta, la Organización Internacional del Trabajo, O.I.T., se refiere al mismo de la siguiente manera:

“El trabajo decente resume las aspiraciones de los individuos en lo que concierne a sus vidas laborales, e implica oportunidades de obtener un trabajo productivo con una remuneración justa, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, mejores perspectivas para el desarrollo personal y la integración social, libertad para que los individuos manifiesten sus preocupaciones, se organicen y participen en la toma de aquellas decisiones que afectan a sus vidas, así como la igualdad de oportunidades y de trato para mujeres y hombres” (O.I.T., 2006).

Sin embargo, la realidad cotidiana parece mostrar un perfil diferente, más negativo desde el punto de vista de los recursos humanos en las organizaciones; en general, a pesar de su potencial para satisfacer otros roles y necesidades vitales como la identidad personal, autoestima, interacciones sociales (Harpaz y Fu, 2002), el trabajo es considerado como una obligación y/o una necesidad para la casi totalidad de las personas en edad de trabajar; en la mayoría de las ocasiones, los puestos y lugares de trabajo han sido pensados y diseñados basándose exclusivamente en criterios de reducción de costes y beneficios para la organización, sin tener

en cuenta las necesidades o repercusiones que ello pueda tener sobre los empleados.

Otro factor a tener en cuenta es el ambiente, el cual determina en gran medida el comportamiento de los empleados. Este ambiente, es conocido como Clima Organizacional. El clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él. Para las instituciones resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente en los resultados. Numerosos estudios han indicado que el clima organizacional puede hacer la diferencia entre una institución de buen desempeño laboral y otra de bajo desempeño.

El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional. Una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual.

El logro de los objetivos comunes sólo puede concretarse si las personas que interactúan en las organizaciones, establecen un contrato psicológico lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse en la misma, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguajes y símbolos de la organización, los cuales conforman lo que se conoce como Cultura Organizacional o Cultura Corporativa.

El clima Organizacional es uno de los pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas. Es una nueva óptica que permite a la Gerencia comprender y mejorar las organizaciones.

En este sentido, conocer y comprender la forma como los empleados de una empresa perciben su realidad laboral mediante un apropiado diagnóstico que identifique aquellas áreas de conflicto, constituye una herramienta esencial para implementar la intervención necesaria de manera que se realice un cambio planificado que conduzca a un mayor bienestar y a una mayor productividad. (Departamento de Administrativo de la Funcion Publica).

Por lo que, es fundamental comprender la relación directa del clima organizacional con los resultados de la empresa y es en este sentido que se puede advertir los reclamos constantes de los trabajadores por la mejora de su calidad de vida.

Toda institución pública tiene un ambiente o personalidad propia que la distingue de otras organizaciones y que influye en la conducta de sus miembros. Los líderes por lo tanto deben esforzarse para crear el ambiente ideal que permita alcanzar los objetivos de la organización y al mismo tiempo, satisfacer las necesidades psicológicas y sociales de su personal.

Un problema común en las instituciones públicas es la falta de compromiso de los trabajadores en el cumplimiento de sus funciones, una de las interrogantes principales es cómo hacer para que los colaboradores

trabajen motivados y desinteresadamente por el bien de sí mismos y de la Institución.

La micro red de Chilca se encuentra conformada por 130 trabajadores entre personal administrativo y personal asistencial. En dicha organización se puede observar diversas deficiencias que se reflejan en una mala coordinación entre el personal administrativo con el personal asistencial, la percepción de injusticias en cuanto al rol de trabajo, desconocimiento de las normatividades de la organización, normas arbitrarias puesto que el personal nombrado permanece reacios al cambio, el personal nombrado son los que se benefician de las capacitaciones, los trabajadores no se sienten reconocidos por las labores extras que realizan, se enfrentan conflictos por falta de comunicación, las remuneraciones no son equitativas, no hay motivaciones ni incentivos, excesiva carga laboral en las emergencias, no hay compromiso por parte del personal de la salud. Es importante determinar el clima organizacional y su influencia en la satisfacción Laboral del personal que labora en la micro red de Chilca, información que ayudará a formular reactivos a fin de mejorar la actitud de los colaboradores.

Es así como la presente investigación busca relacionar los niveles de satisfacción laboral en función del clima organizacional que se encuentra dentro de esta organización de la micro red Chilca, permitiendo diagnosticar que elementos facilitan o dificultan dicha relación. Por lo cual formulamos la siguiente interrogante.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

1.2.1. Problema general

¿Existe relación entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?

1.2.2. Problemas específicos

- a. ¿De qué manera las relaciones interpersonales influyen en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?
- b. ¿Cómo influyen los estilos de dirección en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?
- c. ¿En qué medida el sentido de pertenencia influye en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?
- d. ¿De qué forma la retribución influye en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?
- e. ¿En qué medida la disponibilidad de recursos influye en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?
- f. ¿En qué medida la claridad y coherencia en la dirección influyen en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?
- g. ¿Cómo influyen los valores colectivos en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?

1.3. OBJETIVOS:

1.3.1. Objetivo general

Analizar la relación entre el Clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

1.3.2. Objetivos específicos

- a. Establecer en qué medida las relaciones interpersonales influyen en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.
- b. Comprobar la influencia de los estilos de dirección en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017
- c. Reconocer en qué medida el sentido de pertenencia influye en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017
- d. Demostrar de qué forma la retribución influye en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.
- e. demostrar en qué medida la disponibilidad de recursos influye en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.
- f. Determinar en qué forma la estabilidad laboral influyen en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.
- g. Establecer en qué medida la claridad y coherencia en la dirección influyen en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.
- h. Reconocer la influencia de los valores colectivos en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

1.4. HIPOTESIS Y/O SISTEMAS DE HIPOTESIS:

1.4.1. Hipótesis general

Ho = No existe relación directa entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi = Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

1.4.2. Hipótesis específicos

Ho 1 = Las relaciones interpersonales no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi 1 = Las relaciones interpersonales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Ho 2 = Los estilos de dirección no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi 2 = Los estilos de dirección influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Ho 3 = El sentido de pertenencia no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi 3 = El sentido de pertenencia influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Ho 4 = La retribución no influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi 4 = La retribución influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Ho 5 = La disponibilidad de recurso no influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi 5 = La disponibilidad de recurso influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Ho 6 = La estabilidad laboral no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi 6 = La estabilidad laboral influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Ho 7 = La claridad y coherencia de la alta dirección no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi 7 = La claridad y coherencia de la alta dirección influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Ho 8 = Los valores colectivos no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi 8 = Los valores colectivos influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca -2017.

1.5. VARIABLES:

1.5.1. Variable independiente (X): Clima Organizacional

1.5.2. Variable dependiente (Y): Satisfacción Laboral

1.5.3. Variables intervinientes (Z):

- Sexo
- Tiempo de servicio
- Edad
- Estado civil

1.5.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES:

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	VALOR FINAL
VARIABLE INDEPENDIENTE: “Clima Organizacional” Se define como el grupo de características que describen una organización y que la distinguen de otras organizaciones; son de permanencia relativa en el tiempo, e influyen en la conducta de las personas en la organización	Relaciones interpersonales	1. Opiniones del otro. 2. Aceptación por el grupo. 3. Cercanía entre miembros. 4. Sentido de Comodidad. 5. Valoración de aportes.	Adecuado Inadecuado
	Estilos de Dirección	6. Atmósfera de confianza. 7. Educación en el trato. 8. Apoyo directivo en decisiones. 9. Sentido democrático. 10. Confianza del Directivo.	Adecuado Inadecuado
	Sentido de pertenencia	11. Comprensión de beneficios. 12. Satisfacción de necesidades. 13. Conformidad con asignación salarial. 14. Aspiraciones desarrolladas. 15. Servicios de salud recibidos.	Adecuado Inadecuado
	Retribución	16. Interés por el futuro institucional. 17. Recomendación de la Institución. 18. Sentido de Orgullo. 19. Disposición de laborar en horas extras. 20. Sentido de felicidad.	Adecuado Inadecuado
	Disponibilidad de recursos	21. Disponibilidad de Espacio adecuado. 22. Ambiente físico. 23. Entorno físico. 24. Facilidad de acceso a la información. 25. Iluminación del Área de Trabajo.	Adecuado Inadecuado
	Estabilidad laboral	26. Políticas de despido. 27. Estabilidad Laboral. 28. Contratos de personal. 29. Políticas de asignación de cargos. 30. Permanencia en el Cargo.	Adecuado Inadecuado
	Claridad y coherencia en la Dirección	31. Comprensión de las metas institucionales. 32. Comprensión de logro de metas. 33. Relación entre tareas diarias y metas. 34. Conocimiento de logros institucionales. 35. Claridad en las metas.	Adecuado Inadecuado
	Valores Colectivos	36. Trabajo en equipo. 37. Respuesta a las necesidades laborales. 38. Respuesta a la solicitud de información. 39. Honestidad 40. Resolución de problemas.	Adecuado Inadecuado

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	VALOR FINAL
VARIABLE DEPENDIENTE: “Satisfacción laboral” Sensación o estado único e irreplicable que se produce en cada sujeto como resultado de la realización de algo que se deseaba o alcance de metas profesionales.	DIMENSION INTERNA	La satisfacción con el trabajo	Satisfecho Insatisfecho
		La satisfacción con los compañeros	
	DIMENSION EXTERNA	Satisfacción con el reconocimiento	
		Satisfacción con la supervisión	
		Satisfacción con la dirección y la organización	

1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA:

El análisis del clima laboral u organizacional, actualmente se utiliza para identificar, categorizar y analizar las percepciones que tienen los integrantes de su propia organización, en un determinado período de tiempo, valiéndose de métodos de recolección de información.

La medición del clima organizacional, generalmente se hace en función a sus dimensiones que caracterizan a cada organización: relaciones interpersonales, estilos de dirección, sentido de pertinencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad laboral, claridad y coherencia en la dirección y valores colectivos. En tal sentido, la evaluación y análisis del clima laboral permite identificar y evaluar los puntos críticos del entorno laboral, con la finalidad de que se puedan tomar decisiones estratégicas que tiendan a solucionar posibles conflictos laborales de los trabajadores en una organización.

Por consiguiente, es el área de personal, encargada de incentivar propuestas viables en el marco de mejorar la gestión de las políticas de personal, de modo, que el presente trabajo de investigación pretende

determinar la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Micro Red de Chilca.

La satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca, está relacionado con el clima de la organización en un nivel en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. El empleado “comprometido” sería aquel que está de acuerdo y se siente partícipe de las metas y objetivos de una organización.

Este es un tema que, en los últimos tiempos, particularmente en realidades próximas a la nuestra, viene adquiriendo mayor atención. Contar con información acerca de la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Micro Red de Chilca, permitirá tener un panorama actitudinal y conductual más amplio en la muestra motivo de estudio; así mismo el presente trabajo de investigación tuvo como propósito mejorar la forma de interactuar entre los funcionarios y trabajadores de la Micro Red de Chilca para lograr un clima organizacional adecuado y que esto permita alcanzar un mejor rendimiento laboral y satisfacción en los trabajadores.

Por otro lado, los resultados a los que se arribaran podrían tornarse en importante información para la realización, si es que el caso lo amerita, de futuros programas de intervención por parte del investigador, de las instituciones o personas interesadas. Esto, fundamentalmente, orientado a una mejora del rendimiento laboral y satisfacción del personal de la Micro Red de Chilca. En caso contrario,

los resultados nos permitirán caracterizar y conocer con mayor profundidad a los grupos estudiados.

Finalmente, el trabajo de investigación tiene gran importancia por cuanto permitirá verificar con certeza la gran importancia de un clima organizacional adecuado en el rendimiento laboral de los trabajadores para la consecución de los objetivos institucionales.

1.7. VIABILIDAD.

El presente proyecto de investigación se considera viable por las siguientes razones:

- a. Se cuenta con la bibliografía actualizada sobre clima organizacional y satisfacción laboral.
- b. Se cuenta con la autorización respectiva de las autoridades jerárquicas de la institución de Salud, para materializar el trabajo de campo del proyecto de investigación.
- c. Se cuenta con los recursos, materiales y tecnológicos necesarios para operativizar el presente proyecto de investigación.

1.8. LIMITACIÓN:

Las limitaciones del siguiente proyecto de investigación se detallan a continuación:

- a) Es posible que los trabajadores no cuenten con disponibilidad de tiempo para contestar los cuestionarios de la encuesta.
- b) Los trabajadores asistenciales tienen diferentes horarios de trabajo a diferencia del personal administrativo.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION:

Antecedentes Internacionales:

Venutolo, (2011). “Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires (Argentina)”. Nos dice.....

Que, el presente trabajo estudia dónde y de qué manera impacta el clima laboral en la productividad de medianas y pequeñas organizaciones. Dada la vastedad de este objeto de estudio, se ha decidido acotarlo centrando la mirada en el funcionamiento de las pequeñas y medianas empresas encargadas del servicio de transporte vertical en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina). Para eso, se llevó a cabo un estudio de un caso de empresa, completado con una investigación de campo de tipo no experimental, aplicando herramientas de recolección de datos cuantitativas y cualitativas entre los trabajadores de las empresas seleccionada como objeto de estudio. Al emplear técnicas tales como encuestas y observación directa, se ha podido llegar

a la conclusión de que los aspectos negativos de las variables tienden a ser muy elevados en indicadores tales como cooperación, resolución de conflictos e identificación con los objetivos de la empresa. Esto sería consecuencia de un gerenciamiento deficiente de recursos humanos. Por ello, es posible corroborar las hipótesis planteadas. De lo anterior y de las conclusiones que se presentan en esta memoria, se plantean algunas posibles soluciones a las deficiencias antes señaladas, que podrán ser de mayor o menor efectividad de acuerdo a las particularidades de cada organización. A este respecto, queda abierta la posibilidad de ulteriores trabajos y líneas de análisis e investigación sobre el tema.

Hinojosa, (2010). Tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses”. Concluye que....

A la vista de los resultados, parece lógico concluir que efectivamente existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Esta relación aparece presente en los ítems interrelacionados entre estas dimensiones, es decir, la satisfacción laboral de los profesores está presente positivamente siempre y cuando el clima organizacional tenga una construcción también positiva o adecuada. Así mismo incidir en que es el clima el que influencia a la satisfacción, ya que esta es consecuencia de una situación, de una percepción, si bien es cierto que la propia satisfacción puede retroalimentar el propio clima organizacional. Por todo lo expresado, se desprende que la incidencia en la mejora de las dimensiones del clima organizacional, puede ser una

buena herramienta en las instituciones, para influir en la satisfacción laboral, y obtener todas las ventajas que de ella redundan, como la mejora en la disposición de los profesores, mayor interés en el proyecto educativo y que hacer institucional, mejor interrelación entre padres y convivencia positiva de todos los estamentos que componen la institución.

Da Silva, (2006). "Nuevas perspectivas de la Calidad de vida laboral y sus relaciones con la eficacia organizacional". No dice..

Que la presente tesis se analiza la evolución del concepto Calidad de Vida Laboral (CVL) y cómo se puede potenciar conjuntamente con la Eficacia Organizacional (EFO), en términos de desempeño laboral. Para ello fueron realizadas dos investigaciones empíricas originales, en el sector bancario oficial brasileño en los años 2004 y 2006. En el primer estudio, mediante el análisis de contenido y factorial exploratorio, se verifica los aspectos de la CVL más frecuentemente evaluados por investigadores, [+] y los más considerados por 1.322 trabajadores. También se identifican las categorías clásicas y actuales, las similitudes y las diferencias entre la perspectiva de CVL entre investigadores y trabajadores. Se confirma que el concepto de CVL evoluciona en el tiempo según los contextos laborales, los cambios de tecnologías, etc. Estos resultados constituyeron la base conceptual de la definición de CVL propuesta en la presente tesis, así como del instrumento desarrollado para evaluar la percepción de CVL en el segundo estudio empírico. En él se plantean seis hipótesis principales, bajo dos enfoques. El primero explica las relaciones entre la CVL y sus

dimensiones constitutivas, proponiendo un índice global de CVL. El segundo enfoque analiza la CVL como variable antecedente de la eficacia de la organización, en dos niveles de análisis, el desempeño individual y desempeño de la sucursal bancaria. Las muestras están formadas por 1.305 trabajadores y por 121 sucursales bancarias, ubicadas en diez provincias de Brasil. Los resultados de los análisis factoriales, correlaciones y regresiones, corroboran la influencia predictiva de la percepción de CVL sobre el desempeño, evidenciando que la CVL añade ventajas para trabajadores y organización. Se confirma que es posible obtener un índice de CVL global y además, se identifica cuáles son los factores de la CVL que más aportan al índice global, y cuáles son los que más influyen en el desempeño individual y grupal. Se discuten las implicaciones de los hallazgos para la investigación, para directivos, para profesionales de recursos humanos y para la investigación futura. Así mismo analiza los factores asociados al estudio del clima organizacional, los instrumentos utilizados para medirlo y el abordaje del tema que se hace desde diferentes disciplinas en el contexto objeto de estudio.

Cervantes, (2005). "Las buenas prácticas laborales y el desarrollo social". Nos dice.....

Que el nivel de dirección de la empresa, es de gran relevancia el liderazgo, el cual apunta a observar de qué manera la dirección superior de la organización aborda el desempeño de la misma y su marco valórico, con miras a hacerla más competitiva y eficiente. Uno de los aspectos más relevantes es la entrega de facultades al personal

(“empowerment”) y el incentivo a la innovación y el aprendizaje. Supone entonces, que el liderazgo es un factor importante para lograr organizaciones eficaces y eficientes, lo que se traduce en lo fundamental, en una capacidad de traspasar valores al resto de las personas, entregándoles facultades y recursos para desempeñar su labor. Otro aspecto que debe ser considerado es el compromiso y desarrollo de las personas y la organización. Este criterio se refiere explícitamente al modo en que la organización permite a los trabajadores desarrollar su máximo potencial. En ese sentido, se pregunta respecto a cómo se genera y mantiene un ambiente de trabajo y un clima laboral capaz de conducir a rendimientos de excelencia, a una buena participación y al crecimiento de las personas y de la organización. Se preocupa de aspectos tales como las políticas y planes del personal y de qué modo los gerentes y supervisores refuerzan y motivan al personal para desarrollar sus potencialidades. La educación y la capacitación ocupan un rol destacado en el modelo, donde se intenta observar cómo apoyan el logro de objetivos, aportan al conocimiento, habilidades y capacidades de los empleados y a mejorar su rendimiento . Abarca también las compensaciones y remuneraciones y su vinculación con el desempeño de los trabajadores. Se busca que los procesos de desempeño, reconocimiento, promoción, compensación y retroalimentación, apoyen el cumplimiento de los objetivos de calidad y los resultados globales de la organización.

Arias, (2004). “Los factores del clima organizacional, (la comunicación, el liderazgo, la motivación y la reciprocidad) influían en la

satisfacción laboral del personal de enfermería de la Unidad de Cuidados Intensivos Neonatales (UNCIN) del Hospital Nacional de Niños (HNN). Nos dice....

Que el liderazgo, se calificó como satisfactorio; aunque a las jefaturas se les solicita mejorar el estímulo a la excelencia, el trabajo en equipo y la solución de conflictos. La motivación por el trabajo se describe como fuente de satisfacción y de realización; pero tanto las jefaturas del área, como las del Hospital, deben analizar lo concerniente a: incentivos, reconocimientos, motivación del desempeño, evaluación objetiva del desempeño y condiciones físicas del trabajo. La reciprocidad, se determinó como satisfactoria y se recomienda equidad en la asignación a cursos y ascensos.

Antecedentes Nacionales

Perez, (2015). "Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, Periodo 2013". Concluyo que...

La tesis muestra el nivel de clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, durante el periodo comprendido de abril a diciembre del 2013. Se aplicaron los cuestionarios de Clima Organizacional de Sonia Palma (1999) y de Satisfacción Laboral de Price, adaptada al contexto peruano por Alarco (2010), a un total de 107 trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana en las ciudades de Iquitos y Pucallpa, contestados de forma individual y en un solo momento, bajo estricta confidencialidad de los mismos. Los resultados obtenidos

evidencian que existe predominio del Nivel Medio (57.9%), por lo tanto, un adecuado clima organizacional es un factor indispensable en la institución porque influye en la satisfacción laboral; concluyendo que existe una vinculación causa efecto positivo entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, período 2013.

Calcina, (2015). "Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de mayo 2012". Concluye que....

El estudio fue de nivel aplicativo, tipo cuantitativo, método descriptivo de corte transversal. La población estuvo conformada por 35 enfermeros La técnica fue la encuesta y los instrumentos la escala de clima organizacional de Litwin y Stringer y el de satisfacción laboral elaborado por Sonia Palma Carrillo (SL-SPC), aplicado previo consentimiento informado. Resultados. Del 100% (35), en el Clima Organizacional 71.4 % (25) fue regular y 28.6% (10) muy bueno. Respecto a la dimensión responsabilidad 60% (21), recompensa 83% (29), apoyo 83% (29), estándares de desempeño 51% (18), y conflicto 83% (29) manifestaron que fue regular; seguido de un 57% (20) que expresa que es muy bueno la estructura, 57% (20) el riesgo, 37% (13) la dimensión calor y 71% (25) en la dimensión identidad. Según la satisfacción laboral 85.7% (30) fue media, 8.6% (3) alta, y 5.7% (2) baja. Respecto al factor condiciones físicas y materiales 68.6% (24), beneficios laborales 57% (20), políticas administrativas 91.4% (32), relaciones sociales 91.4% (32), desarrollo personal 68.6% (24), desempeño de las tareas 77.1% (27), relación con

la autoridad 62.9% (22), el mayor porcentaje y mayoría expresan que la satisfacción fue media. Conclusiones. El clima organizacional según los enfermeros de Unidades Críticas en su mayoría es regular referido a la recompensa, apoyo y conflicto, y un porcentaje considerable expresa que es muy buena en cuanto a estructura, riesgo y dimensión calor. En cuanto a la satisfacción laboral el mayor porcentaje y la mayoría manifiestan que es media referida a las condiciones físicas y materiales, beneficios sociales, relaciones sociales, desarrollo personal y desempeño de las tareas.

Sanchez, (2010). "Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las Microrredes Cuñumbuque y Tabalosos". Concluye que...

El método usado fue de tipo cuantitativo, descriptivo, correlacional de corte transversal; la población estuvo conformada por 64 trabajadores. La técnica de recolección de información fue la encuesta mediante el instrumento tipo cuestionario. Los resultados fueron: 39 trabajadores de salud, que representan el 61% de la muestra de las microrredes de Salud Cuñumbuque y Tabalosos, perciben nivel promedio de clima organizacional y 25 trabajadores de salud, que hace el 39% de la muestra, perciben nivel alto de clima organizacional; además, ningún trabajador de salud percibe nivel bajo de clima organizacional. Por lo tanto, en ambas microrredes de Salud existe un buen clima organizacional según la percepción de los trabajadores. La prueba de Chi cuadrado nos muestra diferencia significativa, porque la probabilidad es de 0.5 siendo mayor a 0.05; de acuerdo a la percepción de los

trabajadores de salud no hay diferencia en el nivel de clima organizacional según microrredes de Salud. Para valorar la satisfacción laboral, 45 trabajadores de salud que hace un 70.3% de la muestra percibe nivel medio de satisfacción laboral; 17 trabajadores de salud que constituye el 26.6% de la muestra percibe nivel de satisfacción laboral alto y 2 trabajadores de salud que ocupa sólo el 3.1% percibe nivel de satisfacción laboral bajo. Al aplicar Chi cuadrado se obtuvo que, a pesar de la valoración del clima organizacional es de nivel promedio y en los niveles de satisfacción laboral predominan el nivel medio; los resultados nos muestran que existe diferencia significativa ($P = 0.0277 < 0.05$) entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; es decir que a mejor nivel de clima organizacional, más alto es el nivel de satisfacción laboral ($P=0.02$); ello permitió rechazar la H_0 y aceptar la hipótesis de estudio que afirma que existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud de las microrredes Cuñumbuque y Tabalosos.

Flores, (2007). “Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional el caso del laboratorio farmacéutico corporación Infarmasa S.A.”. Nos dice...

El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización para así alcanzar un mejoramiento de productividad, sin perder de vista el recurso humano. Esto no ocurre en muchas empresas y de aquí que para llegar a un nivel donde los empleados alcancen todo su potencial productivo y creativo es

necesario la aplicación de los estímulos organizacionales en el trabajador mejorando el clima organizacional de la empresa farmacéutica e incrementando la productividad y el rendimiento laboral. Es por este motivo que se planteó desarrollar este trabajo en una empresa farmacéutica representativa llamada “Corporación Infarmasa S.A.” Los resultados de la presente investigación revelan que la percepción de los empleados con respecto al ambiente físico es el adecuado. Los resultados también revelan que hay una deficiencia en la comunicación, en relación a las expectativas, actitudes y aptitudes del personal son las que ellos desean alcanzar; también se concluye que el personal tiene la suficiente autonomía para desarrollar su trabajo y se sienten totalmente identificados con la empresa. Por otro lado, se recomienda a la empresa establecer programas de higiene laboral tomando en cuenta el ambiente físico de trabajo, la aplicación de ergonomía y la salud ocupacional. También se debe aplicar el desarrollo organizacional orientado a la estructura orgánica funcional, estructura empresarial y procesos industriales. De igual modo se debe establecer el trabajo en equipo en el que se incluya la cooperación, la asistencia, disciplina y conflicto. El Departamento de Recursos Humanos debe encargarse del desarrollo, capacitación, evaluación y proyección del personal para garantizar el conocimiento de las metas, políticas y procedimiento. De la misma forma, se recomienda a la empresa mantener los incentivos monetarios y no monetarios al igual que promover el desarrollo potencial creativo del personal. Así mismo se recomienda desarrollar diversas actividades de la empresa que coadyuven al mantenimiento del buen clima organizacional.

Alvarez, (2001). "La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología". Nos dice...

Que el personal que labora en el Instituto de Oftalmología (INO) se ve afectado por diversos factores que inciden en su eficacia, algunos de ellos son los diferentes estilos de liderazgo de los directores ejecutivos que duran tan poco en el cargo, el deficiente empleo de la comunicación, la alta rotación del personal asistencial y administrativo sin previo aviso, el choque entre los valores de la institución y los valores individuales del personal; todo ello genera un descontento que lógicamente repercute en los ambientes de trabajo, desarrollando climas laborales ambiguos, tensos y autoritarios que merman la eficacia del personal en sus actividades, sin perder de vista el comportamiento de éste, que en el común de los casos se tornan retantes o apáticos ante lo que sucede en la institución, afectando directamente la calidad de servicio que se brinda. Modelo de Clima Organizacional para las empresas Industriales del Perú: Caso Aceros Arequipa.

Desde la perspectiva más general, la globalización, la apertura económica, la competitividad son fenómenos nuevos a los que se tienen que enfrentar las organizaciones. En la medida que la competitividad sea un elemento fundamental en el éxito de toda organización, los gerentes o líderes harán más esfuerzos para alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia.

Es por este motivo que el presente trabajo plantea tanto los factores como las relaciones que se establecen entre ellos, que influyen en el rendimiento de los trabajadores y establecer una métrica que permita

precisar su estado, obteniendo de esta manera un modelo aplicable a la realidad actual que permita obtener la información necesaria para que la empresa pueda implementar las soluciones o estrategias necesarias para optimizar el clima que se vive en la organización en favor de la productividad de la misma. Para este fin se realizó una investigación que comprendió la revisión de literatura existente, así como un análisis de la realidad laboral peruana, llegando a la conclusión que son diez los factores que intervienen en esta realidad, a saber: misión y participación, liderazgo, comunicación, recompensas, consideración y apoyo, autonomía, carga de trabajo y estrés, flexibilidad e innovación, estabilidad y motivación. A diferencia de los modelos tradicionales, este modelo toma en cuenta factores que son consecuencia de la realidad actual en el Perú, lo que permite obtener una información más puntual de la percepción del clima por parte del personal de las organizaciones de la industria peruana. Esto no permite dejar de mencionar que la presente investigación, ofrece un modelo de evaluación de clima organizacional, que es el primero en su género aplicable a la realidad de la industria peruana.

Finalmente, se llega a conclusiones importantes como la necesidad de contar con un modelo de evaluación de clima organizacional para la industria peruana, de acuerdo a la situación actual, que considere los factores que realmente los reflejan, tomando en cuenta las inadecuadas relaciones habidas en los últimos años entre gobierno, empresa y trabajador, adicionándole a esto el efecto negativo que tan han tenido los services. Lo anteriormente dicho converge en un estado de ánimo actual de los trabajadores en el Perú, de incertidumbre y desmotivación debido

principalmente a la inestabilidad de la situación actual, y al desempleo creciente. Por tal motivo se hace necesario contar con una herramienta como es este modelo, para que, de esta manera, la empresa industrial peruana pueda implementar sus estrategias en pro de optimizar su productividad, y así afronte los retos que la globalización demanda.

Antecedentes Locales

De la Matta, (2008). "Programa "Comunicándonos" para mejorar el Clima Organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa de Mayobamba, Chinchao – 2008". Nos dice...

Que se pudo determinar la efectividad del Programa "Comunicándonos" para mejorar el clima organizacional de la Institución educativa Santa Rosa de Mayobamba. Así lo demuestran los resultados ya que a nivel de clima organizacional antes de la aplicación del programa era bajo con un 64% y luego de la implementación del programa se evidenció una mejora significativa con un 53% en el nivel alto. La aplicación del Programa "Comunicándonos" para mejorar el clima organizacional tuvo un impacto positivo, ya que generó procesos de reflexión y cambio de percepciones en los participantes. La efectividad del programa "Comunicándonos" para mejorar el clima organizacional de la Institución educativa Santa Rosa de Mayobamba, quedó demostrada mediante los resultados comparativos del pre y post test. Los participantes durante el pre test demostraron un nivel bajo de percepción del clima organizacional con un 64% y luego de la implementación del programa fue modificada alcanzando un nivel alto con un 53%.

2.2. BASES TEÓRICAS:

2.2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL:

El Clima organizacional es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización, y que hacen de esta su forma de comportamiento. Este término es aplicado en muchas organizaciones empresariales actualmente, y por tanto en los hospitales o cualquier organización sanitaria, es un término que debe tenerse en consideración.

Toda situación de trabajo implica un conjunto de factores específicos en el individuo, tales como las aptitudes y características físicas y psicológicas y, a cambio, esta presenta entornos sociales y físicos que tienen sus particularidades propias. El individuo aparece entonces como inmerso dentro de un clima determinado por la naturaleza particular de la organización. Así, la predicción del comportamiento individual basado estrictamente en las características personales es insuficiente y lleva muchas veces a concluir que el comportamiento depende en parte de la situación. Lo cual ratifica que la forma de comportarse un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma en que este percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización.

Entonces cuando hablamos de clima organizacional se está hablando del medio interno de una organización. La palabra clima tiene una raíz griega que significa pendiente o inclinación. Clima es un concepto menos general y menos vasto que medio y se

sitúa en el mismo nivel que la ecología, el ambiente, el sistema social o la atmosfera.

Como resultado de un extenso repaso de la literatura disponible, escogieron cinco variables estructurales objetivas como las más útiles para describir dicho clima: tamaño, estructura organizacional, complejidad de los sistemas, pauta de liderazgo y direcciones de metas. (Haller G. , 1976)

De este modo, la complejidad de sistemas se refiere al número de componentes y número y naturaleza de las interacciones entre ellos y se relaciona con la estructura de la organización, especialmente con el grado en que se utilice un tipo de estructura con pautas complejas de comunicación. Las demás variables anotadas se describen por sí mismas.

El clima organizacional es "un procedimiento para descubrir que es lo que está cambiando consiste en someter a examen los conceptos que utilizamos comúnmente al hablar del ambiente que rodea al individuo. Atmosfera, comportamiento social, condiciones, cultura, ecología, entorno, campo, ambiente moral, medio, situación; a todo ello lo llamamos clima". (Haller, G. , 1976)

Asimismo, HALPIN y CROFTS estudiaron al clima organizacional, describiéndola como que el empleado se forma de la organización. Dicen que un aspecto importante del clima es el espíritu, término que indica la percepción que el empleado tiene que sus necesidades sociales se están satisfaciendo y de que está gozando del sentimiento de la labor cumplida. Otra dimensión que describen es la consideración, término que refleja

hasta qué punto el empleado juzga que el comportamiento de " su superior es sustentador o emocionalmente distante. También discuten la importancia de los factores del clima relacionado con la producción, lo cual es análogo a la supervisión rigurosa o general. Pero también anotan otras dimensiones subjetivas y perceptivas del clima organizacional, inclusive la intimidad, el alejamiento y la obstaculización. (Halpin, 1962).

Por otro lado, CAMPBELL; DUNNETTE, LAWLER y WEICK señalan- que el clima organizacional representa, pues, las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo, y apertura. (Campbell, 1971)

Así según ROSEMBERG el clima organizacional es el "conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los empleados y asumidas como factor principal de influencia en su comportamiento. (Rosenberg, 1996)

También para ROBBINS quien señala que "el entorno o clima organizacional como un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño." (Robbins, 2009)

Del mismo modo según GONCALVES el clima organizacional es "el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos

elementos van conformando lo que denominamos clima organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización. (Goncalves, 2000)

También para HAMPTON, "el clima organizacional es el ambiente donde toda persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes todos estos elementos van conformando lo que denominamos clima organizacional, esto puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran." (Hampton, 1989)

Para ROBBINS es "el ambiente donde se analiza las fuerzas extrínsecas que ejercen presión sobre el desempeño organizacional; es decir, los factores extrínsecos e intrínsecos de la organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve." (Robbins P. , 1998)

Por otra parte, según FURNHAM señala que "el clima organizacional es una característica de la organización que la gente, sin importar donde trabaje, experimenta todos los días. (Furnham, 2002)

2.2.2. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Es muy importante para:

- Detectar problemas dentro de la organización (hospitales o cualquier otro establecimiento de salud) y luego poder ofrecer solución a estos problemas.
- Integrar al personal bajo los objetivos que persigue la organización (bajo la misión que tiene esa organización)
- Poder formar equipos de trabajo dentro de la organización, que puedan interrelacionarse y hacer más fácil el trabajo.
- Buscar las necesidades del personal para satisfacerlas de la mejor manera posible, para que se sientan motivados en su centro laboral.

2.2.3. MODELO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE ÉXITO EN SALUD

Un clima organizacional de éxito en un establecimiento de salud es: (Abrahamsson, 1993)

- Aquella que tiene orientación a la acción, es decir que todas las acciones que se realicen en un establecimiento de salud deben ser dinámicas y con procesos de atención ordenados,

para reducir los tiempos de espera en la consulta, hospitalización, entre otros.

- Aquella que tiene orientación a los clientes, tanto externo (paciente, o familiares interesados en la salud del paciente), como clientes internos (trabajadores del establecimiento): satisfacción de sus necesidades.
- Satisfacer las necesidades de los clientes internos (trabajadores) es lo más importante en inicio al cambio de la cultura organizacional, implica una motivación constante para su trabajo que implica, por ejemplo: trato horizontal de las jefaturas, capacitación, mejoras en el ambiente de trabajo, recompensas, aumentos de sueldo, etc. Satisfacción de las necesidades de los clientes externos es lo que se llama marketing.
- Aquella que tiene productividad a través de su gente.
- Aquella que tiene compromiso con los valores positivos. Ejemplo: honradez, responsabilidad, puntualidad en la atención, sencillez, capacidad de diálogo, etc.
- Aquella que tiene conocimiento de sus fortalezas y debilidades. Ejemplo: en un establecimiento de salud, una de las fortalezas existentes es que los cirujanos de cardiovascular están muy capacitados en técnicas recientes de intervención; una debilidad es que aún en ese establecimiento no se cuenta con el personal de enfermería capacitados para ayudar en ese tipo de intervenciones.

- Aquella organización simple con el personal necesario, hablar de personal necesario implica un número determinado de personal acorde al tipo de labor de un establecimiento de salud, Ejemplo: inmunizaciones, se requieren únicamente de 2 vacunadores entrenados para tal labor, ya que, con un estudio previo, de acuerdo al ámbito de su población atendida, se ha visto indispensable el contrato de 2 vacunadores. Cuando no se encuentra el número ideal de personas para una actividad, tanto si son pocos o si son muchos, los resultados no son los que se esperan. (Abrahamsson, 1993)
- Aquella que tiene rigidez y flexibilidad, de acuerdo a la dinámica del cambio y sus circunstancias. Sí de pronto la demanda de atención en el servicio de urgencias se prevé que se incrementará por las fiestas de fin de año, es necesario dotar de mayor personal en las guardias hospitalarias de ese hospital.

2.2.4. MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Para las empresas resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente los resultados. Numerosos estudios han indicado que el clima organizacional puede hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de bajo desempeño. La medición del clima organizacional se suele hacer mediante encuestas aplicadas a los trabajadores de una

organización, o de algún área dentro de ella que se quiera medir. Aunque existen distintos instrumentos, metodologías y encuestas para medir el clima organizacional, casi todos coinciden en la necesidad de medir las propiedades o variables en dos partes: una, el clima organizacional existente en la actualidad, y otra, el clima organizacional como debería ser. La brecha entre ambas mediciones es de gran utilidad para diagnosticar problemas organizacionales, que pudieran ser posteriormente explorados y corregidos. Algunas de las variables relevantes a la hora de medir el clima laboral, y que han demostrado hacer una importante diferencia en los resultados de una organización, incluyen flexibilidad, responsabilidad, estándares, forma de recompensar, claridad y compromiso de equipo. Desde que este tema despertara interés de los estudiosos, se le ha llamado de diferentes maneras: Ambiente, Atmósfera, Clima Organizacional, etc. Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo. 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. (Abrahamsson, 1993).

La especial importancia de 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. Ver Gráfico N° 1.

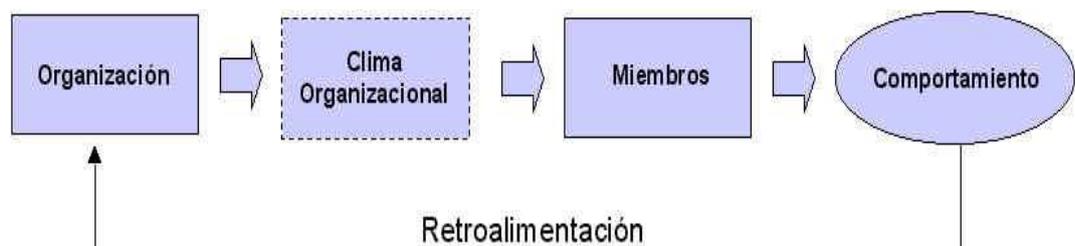
Gráfico N° 1: El Sistema organizacional



Sin embargo, estas percepciones dependen en 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 (Goncalves, 1999).

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. Ver Gráfico N° 2.

Gráfico N° 2: El Clima organizacional



A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).

Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).

Además, se debe considerar las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

En base a las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición de Clima Organizacional:

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.). (Goncalves, 1999)

2.2.5. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

El clima organizacional puede construirse como un autorreflexión de la organización acerca de su devenir. La experiencia organizacional que tienen los miembros es auto observada por éstos, que la evalúan colectivamente significando que el clima organizacional es un autorreflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con la organización.

El clima organizacional tiene las siguientes características:

1. Referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización.
2. Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.
3. Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.

4. Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.
5. Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización.
6. Es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc.
7. El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicaciones de un mal clima laboral.
8. En estrecha conexión con lo anterior, es necesario señalar que el cambio en el clima organizacional es siempre posible.

2.2.6. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional le brinda vitalidad a los sistemas organizativos que permite una mayor productividad y satisfacción laboral por su evidente vinculación con el recurso humano.

Es muy importante para:

- ❖ Detectar problemas dentro de la organización y luego poder ofrecer solución a estos problemas.
- ❖ Integrar al personal bajo los objetivos que persigue la organización.
- ❖ Poder formar equipos de trabajo dentro de la organización, que puedan interrelacionarse y hacer más fácil el trabajo.
- ❖ Buscar las necesidades del personal para satisfacerlas de la mejor manera posible, para que se sientan motivados en su centro laboral.

El saberse perteneciendo a un grupo de trabajo, el sentirse integrado a una organización, podría ser altamente motivador para una persona que hubiera superado sus inquietudes de desarrollo. Este sentimiento de pertenencia podría ser fomentado en una organización que se preocupara de mantener informado a su personal de las decisiones adoptadas en ella. Así, cada individuo miembro de la organización podría percibir que es parte de la organización y satisfacer de esta manera su necesidad de pertenencia. (Gonzales, 2001)

2.2.7. IMPACTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Según Marchant (2005), mientras más satisfactoria sea la percepción que las personas tienen del clima organizacional en su organización, mayor será el porcentaje de comportamientos funcionales que ellos manifiesten hacia la organización y mientras menos satisfactorio sea el clima organizacional, el porcentaje de comportamientos funcionales hacia la organización es menor. Los esfuerzos que haga la organización para mejorar ciertos atributos del clima organizacional deben retroalimentarse con la percepción que de ellos tienen las personas. Estas mejoras, mientras sean percibidas como tales, serían el antecedente para que los funcionarios aumenten la proporción de su comportamiento laboral en dirección con los objetivos organizacionales.

El valor 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 satisfacción laboral y rendimiento profesional entre otros; por último, si el estado del ambiente laboral es experimentado por los trabajadores y se correlaciona con su comportamiento, ¿cómo no esperar que se haga evidente en la imagen que la organización proyecta al exterior?.

El clima organizacional como herramienta estratégica podría no sólo impactar el comportamiento y eficiencia de la organización en sus procesos productivos, sino también en su buena relación con los trabajadores, interaccionando siempre mediada por la reputación de la organización y en la satisfacción propio. (Marchant, 2005)

2.2.8. SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral es una de las variables más estudiadas en el comportamiento organizacional. Ello ocupa un lugar central en las investigaciones desde que Robert Hoppock publicó el libro *Job Satisfaction*, en 1935. Dos razones parecen explicar ese gran interés por los investigadores:

- ✓ Es uno de los resultados humanos en el trabajo más importante.
- ✓ Siempre ha estado implícitamente o explícitamente asociado al desempeño lo que equivale a esperar que los trabajadores más satisfechos sean también los más productivos.

Se entiende como satisfacción laboral a la manera como siente un empleado acerca de su propio trabajo. Las actitudes de una

persona hacia su propio empleo reflejan experiencias agradables y desagradables en el puesto y expectativas acerca de experiencias futuras. (Hoppock, 1935)

2.2.9. IMPORTANCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Los motivos para interesarse por el grado de satisfacción laboral existente son porque los trabajadores pasan una porción considerable de sus vidas en las organizaciones:

1. Existen muchas evidencias de que los empleados insatisfechos faltan a trabajar con más frecuencia y suelen renunciar más.
2. Se ha demostrado que los empleados satisfechos gozan de mejor salud física y psicológica.
3. Una fuerza de trabajo satisfecha se traduce en más productividad debido a menos variaciones provocadas por el ausentismo o las renunciaciones de los buenos empleados.
4. Los estudios demuestran que la satisfacción laboral constituye un buen predictor de longevidad, de adhesión a la organización, mejora la vida no sólo dentro del lugar de trabajo, sino que también influye en el entorno familiar y social. (Villalobos, 2005).

Estos aspectos son especialmente relevantes en el personal del área de salud ya que “son personas que atienden personas” y en especial las enfermeras son responsables de facilitar estilos de vida saludables en lo individual y colectivo, responsabilidad que se asume, a través, del cuidado de la salud física y mental de

quienes están a su cargo, contribuyendo así a una mejor calidad de vida.

2.2.10. MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

- 1. Las condiciones físicas y/o materiales.** Los elementos materiales o de infraestructura son definidos como medios facilitadores para el desarrollo de las labores cotidianas y como un indicador de la eficiencia y el desempeño. Dentro de las condiciones físicas se considera el confort que está dado por las condiciones de comodidad que se ofrece en un establecimiento de salud como: la ventilación e iluminación, la limpieza y orden de los ambientes, etc. Los empleados se preocupan por su entorno laboral tanto por comodidad personal como para realizar bien su trabajo. La comodidad está referida a los aspectos de amplitud, distribución de ambientes y mobiliario suficiente, privacidad, operatividad y disponibilidad de servicio (Robbins P. , Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones, 2003).
- 2. Beneficios laborales y remunerativos.** La compensación (sueldos, los salarios, prestaciones, etc.) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor (Werther, 2000). Los sistemas de recompensas, el sueldo, así como la promoción, tienen gran importancia como factores de influencia y de determinación de la satisfacción laboral, ya que satisfacen una serie de necesidades fisiológicas del individuo;

son símbolos del "status", significan reconocimiento y seguridad; proporcionan mayor libertad en la vida humana; y, por medio de ellos se pueden adquirir otros valores (Cavalcante, 2004).

Para Vroom el dinero adquiere valor como resultado de su capacidad instrumental para obtener otros resultados; es decir, el dinero adquiere valor para la persona en la medida que este le sirve para adquirir aspectos como seguridad, prestigio tranquilidad, etc. (Gonzales, 2001).

Si las recompensas son justas y equitativas, entonces, se desarrolla una mayor satisfacción, porque los empleados sienten que reciben recompensas en proporción a su desempeño. Por el contrario, si consideran las recompensas inadecuadas para el nivel de desempeño, tiende a surgir la insatisfacción en el trabajo, desarrollando en el trabajador un estado de tensión que intenta resolver ajustando su comportamiento que puede afectar la productividad y producir el deterioro de la calidad del entorno laboral.

3. **Políticas administrativas.** Las políticas son el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador y constituyen medios para alcanzar las metas u objetivos. Asimismo, explican el modo en que se conseguirán las metas, y sirven como guías que definen el curso y ámbito general de las actividades permisibles para la consecución de metas. Funcionan como base para las futuras

decisiones y acciones, ayudan a coordinar los planes, a controlar la actuación y a incrementar la consistencia de la acción aumentando la probabilidad de que directivos diferentes tomen decisiones similares cuando se enfrente independientemente a situaciones parecidas.

Las políticas deben ser lo suficientemente amplias de miras, estables y flexibles como para que puedan ser aplicadas en diferentes condiciones; a su vez deben ser coherentes y ayudar a resolver o prevenir problemas específicos. Establecer normas claras y concisas que fijan áreas de autoridad. También es importante la consistencia, dado que la inconsistencia introduce incertidumbre y contribuye al surgimiento de prejuicios, al trato preferente y a la injusticia (Marriner, 1996).

4. **Relación con la autoridad.** Es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas (Palma, 1999), siendo otro determinante importante de la satisfacción del empleado en el puesto.

Se considera que el éxito laboral está condicionado por el grado de aceptación y/o rechazo al jefe. A los trabajadores les interesa la responsabilidad con el jefe (López, 2005). Sin embargo, la reacción de los trabajadores hacia su jefe dependerá usualmente de las características de ello, así como de las características del jefe. La única conducta del líder que

tiene efecto predecible sobre la satisfacción del empleado es la consideración.

La participación que se les permita a los trabajadores afecta también su satisfacción laboral con el jefe. La conducta del líder afectará la satisfacción del subordinado en el empleo, particularmente la satisfacción respecto del líder. De acuerdo con House y Desseley (1974), "la conducta del líder será considerada como aceptable para sus empleados en el grado en que estos vean la conducta como fuente de satisfacción inmediata o como instrumental para una satisfacción futura". Para tener éxito, el líder necesita poseer considerables habilidades, así como motivación (Kenneth, 1990).

5. **Relaciones interpersonales.** Se refiere a la interacción del personal de salud al interior del establecimiento de salud, y del personal con los usuarios. Las buenas relaciones interpersonales dan confianza y credibilidad, a través de demostraciones de confidencialidad, responsabilidad y empatía (Ministerio de salud, 1996). Es importante una comunicación efectiva en la que sea relevante el entendimiento, la comprensión, el respeto, y la ayuda mutua para superar debilidades, afianzar fortalezas que redunden en la convivencia, el crecimiento de las personas, la calidad de su desempeño y el beneficio de quienes reciben sus servicios.

El estilo de trabajo es por lo general un asunto de actitud. Una actitud mental positiva no sólo hace el trabajo más agradable, sino que lo hace más productivo. Cuando su personal piensa

en su trabajo como algo mundano y trivial, su productividad disminuye y esta actitud se puede extender a los demás miembros. Pero cuando su personal se siente parte del equipo y se da cuenta que su contribución es significativa, no importa cuán pequeño sea el lugar que ocupa dentro del grupo.

Trabajo de equipo quiere decir tener un amplio acceso a la asistencia técnica, una gama de conocimientos y una variedad de habilidades.

La ayuda mutua surge entre los miembros de equipo cuando existe compromiso entre ellos y no sólo un compromiso con el proyecto.

Los equipos trabajan mejor cuando (Khan, 1993):

- ✓ Los miembros se sienten aceptados y confían uno del otro.
- ✓ Se trazan objetivos y se identifican y se aceptan las tareas claramente.
- ✓ Se pone en claro las funciones y se llega a un acuerdo sobre un proceso transparente.
- ✓ Los miembros escuchan, se comunican y participan activamente.
- ✓ No existen discusiones personales.
- ✓ Los conflictos se resuelven equitativamente.
- ✓ El liderazgo es compartido.
- ✓ Los miembros se apoyan mutuamente y tiene el control de su trabajo.

En la organización del trabajo de salud prevalece el modelo funcional y en forma incipiente se trata de aplicar propuestas

de trabajo en equipo, del cual aún no se percibe resultados por los problemas de interacción personal que no facilita la participación y el compromiso de los profesionales en general.

6. **Realización personal.** Los trabajadores suelen preferir los trabajos que les permitan emplear sus facultades y capacidades, y que les ofrezcan una serie de actividades, libertad e información en cuanto a su rendimiento. Estas características hacen que el trabajo represente un mayor desafío para la mente.

El personal debe ser competente en su quehacer personal y con el trabajo. Las responsabilidades que debe tener son (Gonzales, 2001):

- ✓ Trabajar por su mejoramiento y progreso en cuanto a capacitación y actualización permanente para crecer y mantener su competencia profesional a fin de prestar servicios de calidad. Evitar a toda costa la ineficiencia, la mediocridad y la mala práctica.
- ✓ Mantener claros y firmes los principios y valores éticos para aplicarlos en el proceso de reflexión y toma de decisiones en la práctica cotidiana y en las instituciones que presentan dilemas éticos.
- ✓ Ser auténtica.
- ✓ Ejercer autonomía personal utilizando su capacidad crítica y analítica.

- ✓ Mantener una actitud asertiva para lograr la integridad en su actuar.
- ✓ Reconocer sus equivocaciones.
- ✓ Desarrollar y mantener coherencia entre el saber, el pensar, el decir y el actuar.
- ✓ Mantener integrada la identidad personal con la identidad profesional.
- ✓ Mantener la cultura del diálogo.

7. **Desempeño de tareas.** Es la valoración con la que asocia el trabajador con sus tareas cotidianas en la entidad que labora. El desempeño en el ámbito laboral es la aplicación de habilidades y capacidades que el puesto requiere del ocupante para el manejo eficiente de sus funciones (Urbina, 2005); por otro lado, el desempeño es la aptitud o capacidad para desarrollar completamente los deberes u obligaciones inherentes a un cargo con responsabilidad durante la realización de una actividad o tarea en el ejercicio de su profesión. Por lo tanto, en el desempeño del trabajo no sólo se necesita de las habilidades, destrezas, conocimientos, etc. requeridos para la correcta ejecución de una determinada tarea; sino también es fundamental y necesaria la intervención de otros conceptos como el interés, la voluntad y la intención de realizar el trabajo. (Urbina, 2005)

2.2.11. DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.

Independiente de la orientación conceptual de satisfacción laboral, Gilmer citado por Chiang (2010), señala que un estudio adecuado del tema solo puede realizarse en la medida en que se hayan detectado las dimensiones básicas del trabajo, que a continuación se resumen: (Chiang, 2010).

Tabla 1: Dimensiones de la satisfacción laboral (Locke, 1976)

AUTOR	DIMENSIONES
LOCKE (1976) PEIRÓ (1994) BEER (1964) GRAFFIN Y BETTEMAN (1986) JHONS (1988)	La Satisfacción con el Trabajo
	La Satisfacción con el Sueldo
	La Satisfacción con el Reconocimiento
	La Satisfacción con los Beneficios
	La Satisfacción con el Jefe
	La Satisfacción con los Colegas de Trabajo.
	La Satisfacción con las Condiciones de Trabajo
	La Satisfacción con la Organización y con la Dirección.
	El carácter intrínseco del Trabajo
	La Seguridad del Empleo
	Trabajo mismo.
	Objeto del contexto.
	De trabajo.
	Supervisión.
	Oportunidades de promoción.
	Prácticas de la organización.
Políticas de la empresa.	

También se ha utilizado (Goldman y Tabak, 2010; Tsai y Huang, 2008 el Managerial Job Satisfaction Questionnaire (MJSQ) desarrollado por Cellucci y DeVries (1978, citado en Goldman y Tabak), que consta de 16 ítems distribuidos en cinco aspectos: (Goldman, 2010).

- a. satisfacción con los supervisores;
- b. satisfacción con los compañeros de trabajo;
- c. satisfacción con el pago;

- d. satisfacción con las promociones;
- e. satisfacción con el trabajo sí mismo.

Dimensiones de la Satisfacción Laboral

En este sentido, Locke (1976) fue uno de los primeros autores que intentó identificar varias de estas características, clasificándolas a su vez en dos categorías:

1. Eventos o condiciones de satisfacción laboral

- ❖ Satisfacción en el trabajo: interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre los métodos.
- ❖ Satisfacción con el salario: valoración con el aspecto cuantitativo del sueldo, la equidad respecto al mismo o al método de distribución.
- ❖ Satisfacción con las promociones: oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce la promoción.
- ❖ Satisfacción con el reconocimiento: que incluye los elogios por la realización del trabajo, las críticas, la congruencia con la propia percepción.
- ❖ Satisfacción con los beneficios: tales como pensiones, seguros médicos, vacaciones, primas.
- ❖ Satisfacción con las condiciones de trabajo: como el horario, los descansos, el diseño del puesto de trabajo, la temperatura

2. Agentes de satisfacción: que hacen posible la ocurrencia de estos eventos:

- ✓ Satisfacción con la supervisión: referida al estilo de supervisión o las habilidades técnicas, de relaciones humanas o administrativas.
- ✓ Satisfacción con los compañeros: que incluye la competencia de estos, su apoyo, comunicación, amistad.
- ✓ Satisfacción con la compañía y la dirección: aspectos como la política de beneficios y salarios dentro de la organización.

2.2.12. RENDIMIENTO LABORAL:

Antes decíamos que, la gran mayoría de las actividades que los profesionales de los Recursos Humanos llevan a cabo en sus respectivas organizaciones, están dirigidas a la consecución de un impacto positivo sobre el rendimiento de sus trabajadores. Pero, ¿qué se entiende por rendimiento laboral? Uno de los autores de mayor renombre en este ámbito, Motowidlo (2003), lo concibe como el valor total que la empresa espera con respecto a los episodios discretos que un trabajador lleva a cabo en un período de tiempo determinado. Ese valor, que puede ser positivo o negativo, en función de que el empleado presente un buen o mal rendimiento, supone la contribución que ese empleado hace a la consecución de la eficacia de su organización.

Profundizando un poco más en el término, a la hora de conceptualizar el rendimiento, nos encontramos que existe una doble perspectiva. Por un lado, algunos autores y profesionales consideran el rendimiento en términos de resultados u outputs del trabajador (como, por ejemplo, el número de clientes conseguidos o la cantidad de productos fabricados). Así, por ejemplo, para Campbell, McCloy, Oppler y Saer (1993), la eficacia de un individuo se refiere a la evaluación de los resultados de su rendimiento. Desde una perspectiva histórica, la conducta del empleado ha sido considerada una de las causas de estos outputs, siendo éste uno de los medios para evaluar la eficacia del rendimiento (Waldman, 1994). En las organizaciones se emiten juicios acerca de la eficacia de los trabajadores en función de los resultados que alcanzan o los outputs que producen. Por esto, se podría decir que medir el rendimiento es cuantificar lo que el empleado ha hecho y su evaluación consiste en asignar un juicio del valor o la calidad de esa medida cuantificada del rendimiento. Sin embargo, como decíamos, existe otro grupo de especialistas y autores para los que lo correcto es considerar el rendimiento como un conjunto de conductas en el entorno laboral, en lugar de definirlo como el resultado de las mismas. Desde este punto de vista, los términos productividad, excelencia, eficiencia o eficacia se referirían a los resultados, mientras que el rendimiento se refiere a los comportamientos que se dirigen a la consecución de dichos resultados. (Waldman, 1994)

2.2.13. RELACIONES INTERPERSONALES

Es fomentar el diálogo, la reflexión conjunta sobre el trabajo, minimizando así las actividades y los comportamientos de los participantes previniendo la posibilidad de conflictos, e incide directamente en el cumplimiento de objetivos y en la productividad de la empresa. (Villalva, 1996)

Son conjuntos de contactos que tenemos los seres humanos como seres sociales con el resto de las personas, y que nos ayudan a crecer como individuos, respetando la forma de ser de los demás y sin dejar de ser nosotros mismos.

Consiste en la interacción recíproca entre dos o más personas involucradas en los siguientes aspectos: la habilidad para comunicarse afectivamente, el escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica de uno a uno.

2.2.14. PROCESOS DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Dentro de las relaciones interpersonales tenemos cinco procesos: percepción, pensamiento, sentimiento, intencionalidad y acción.

Percepción

Proceso mediante el cual, las personas organizan e interpretan información a fin de dar significado y posibilidad de comprensión a su mundo. La percepción aporta la materia prima necesaria para los procesos del pensar, sentir y actuar.

Pensamiento y Sentimiento

Es el proceso de analizar, evaluar y emitir un juicio sobre lo que nos afecta, como también planear las conductas complejas y organizar las acciones de acuerdo a la información con la que contamos.

Intencionalidad y objetivos

Por las intenciones nos dirigimos hacia las metas que nos fijamos. Los objetivos son aquellas metas que concretamos, los deseos e intenciones que buscamos alcanzar, son las metas específicas, claras, retadoras, que constituyen el “activador” de la conducta. Los objetivos son la fuente principal de la motivación en el trabajo ellos definen el camino, para orientar decisiones, para informar de nuestro progreso.

Acción

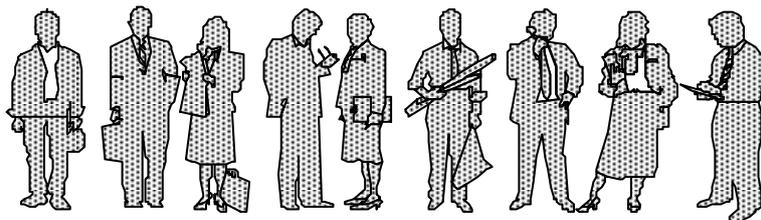
Es hacer que la percepción, los sentimientos, el pensamiento y la intencionalidad consciente se expresa en objetivos. (Villalva, 1996)

2.2.15. RELACIONES HUMANAS EN EL TRABAJO

Busca a través del estudio de las relaciones interpersonales la salud mental, autoestima, contribuir en la creación de un clima de motivación laboral, caracterizada por actitudes positivas, conducta, comunicación y relaciones interpersonales satisfactorias en todos los empleados. Ver Gráfico No 3.

Gráfico 03: Relaciones Humanas

Para mejorar el trabajo dentro de una organización...



... siempre es bueno tener una buena armonía con los demás

2.2.16. RELACIONES PERSONALES

Es el contacto que llevan las personas al comunicarse sus pensamientos, enriqueciéndolos con los demás respetando los diferentes esquemas.

2.2.17. RELACIONES INTERPERSONALES

Es aprender a interrelacionarse con las demás personas respetando su espacio y aceptando a cada uno como es, con sus defectos y sus virtudes, recordando que nuestros derechos terminen cuando comienzan los de los demás. (Billikopf, 2003)

2.2.17.1. CARACTERÍSTICAS DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Las características de las relaciones interpersonales saludables son:

- ✓ Honestidad y sinceridad.
- ✓ Respeto y afirmación.
- ✓ Compasión. (Billikopf, 2003)

2.2.17.2. OBJETIVOS DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

- Definir el concepto de relaciones interpersonales.
- Identificar los cinco procesos fundamentales de las relaciones interpersonales.
- Identificar los procesos que impactan la relación saludable de las no saludables.
- Distinguir los comportamientos efectivos de los inefectivos en las relaciones interpersonales.
- Identificar las etapas de una relación insatisfecha, y lo que es una conducta desviada en las organizaciones y estrategias de manejo.
- Describir la importancia de la confianza en las relaciones interpersonales.
- Identificar estrategia para mejorar las relaciones interpersonales.
- Describir la conducta pro-social o de ayuda a otros. (Billikopf, 2003)

2.2.18. ESTABILIDAD LABORAL

La estabilidad consiste en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto indefinidamente, de no incurrir en faltas previamente determinadas o de no acaecer en especialísimas circunstancias.

También se define como Estabilidad Laboral el derecho del trabajador a conservar su puesto durante toda la vida laboral, no

pudiendo ser declarado cesante antes que adquiriera el derecho de su jubilación, a no ser por causa taxativamente determinada".

Garantiza los ingresos del trabajador en forma directa, lo que es medio indispensable de satisfacción de necesidades del núcleo familiar, garantiza los ingresos de la empresa, por cuanto un personal adiestrado y experto, al mismo tiempo integrado y con la mística hacia la empresa, brindará índices satisfactorios de producción y productividad, redundando no solo en beneficio del trabajador y del empleador, sino también del desarrollo orgánico-económico-social, con logros a la obtención de la armonía y la paz social y laboral.

La estabilidad laboral tiende a otorgar un carácter permanente a la relación de trabajo, donde la disolución del vínculo laboral depende únicamente de la voluntad del trabajador y sólo por excepción de la del empleador o de las causas que hagan imposible su continuación, de la que se desprende que la estabilidad constituye un derecho para el trabajador que, por supuesto, le exige el cumplimiento de las obligaciones inmersas a la naturaleza del contrato de trabajo. No constituye un derecho del empleador porque significaría retornar a etapas superadas de trabajo forzoso.

El sentido de la estabilidad es proteger al trabajador de los despidos arbitrarios. A través del régimen de estabilidad se pretende limitar la libertad incondicional del empleador evitando despidos arbitrarios que sumen en caos e inseguridad al trabajador, cuya única fuente de ingreso es su trabajo,

conllevando la insatisfacción de necesidades y un estado de angustia de su familia.

La carta de la Organización de Estados Americanos, en su artículo 28, proclama que el hombre, mediante su trabajo, tiene el derecho de alcanzar su bienestar material y su desarrollo espiritual en condiciones de libertad, dignidad, igualdad de oportunidades y seguridad económica.

Las constituciones políticas en diferentes países y la legislación en general, son unánimes en consagrar el derecho al trabajo de toda persona, consagración determinada por el artículo 22 de nuestra constitución política, más para que el trabajador pueda disfrutarlo, consideramos indispensable combatir el desempleo y subempleo, en sus diferentes manifestaciones, para lograr el restablecimiento del derecho del trabajador a la estabilidad laboral siempre que por sus méritos le corresponda.

La finalidad del derecho a la estabilidad laboral se fundamenta en el derecho al trabajo que tiene toda persona en capacidad de trabajar, por cuanto es a través del trabajo que toda persona alcanza su realización y dignificación, consigue ingresos indispensables para sustentar sus necesidades primarias y secundarias, así como de quienes dependen económicamente del trabajador. Desde el punto de vista social, el trabajador contribuye con su trabajo, a través de la producción y productividad, al desarrollo socio-económico a nivel nacional e internacional. (O.I.T., 2006)

2.2.19. ESTILOS DE DIRECCIÓN

Son los distintos comportamientos que pueden exteriorizar los individuos que dirigen a otros, con el objetivo de conseguir, a su vez, influir sobre el comportamiento de estos para que ejecuten sus órdenes.

Es muy importante el estilo de dirección, porque de ello va a determinar mucho el funcionamiento de la empresa.

Un trabajador puede mostrar una actitud hostil, porque sus mandos actúen de manera incorrecta, o no ofrezcan un entorno adecuado de comodidad.

Existen diferentes clasificaciones bajo las que englobar los principales estilos:

La 1º es la que atiende el número de características o dimensiones del mando.

La 2º diferencia las teorías según su énfasis, en el líder o en el grupo, y así tendremos dos modelos a los que englobar los estilos:

- Modelos que se centran en el líder
- Modelos que se centran en los Trabajadores-colaboradores

Modelos Unidimensionales

Son modelos que definen al mando o al líder en una sola dirección del mismo.

- En un sistema autoritario el mando decide solo, sin participación de los subordinados, un mando autoritario basa su poder en su situación jerárquica privilegiada frente a los

demás. Habitualmente establece relaciones claras de superioridad y subordinación.

- En un sistema cooperativo o participativo, los subordinados colaboran con los mandos en la toma de decisiones, el mando cooperativo basa su poder en su mayor conocimiento de los hechos o técnicas. La actuación de este líder se orienta más a coordinar opiniones y a aconsejar al grupo, que a mandar.

Todos los puntos intermedios definirán distintos estilos, con más o menos características de cada uno de los anteriores.

Modelos Bidimensionales

Dichos modelos definen la actuación del líder por 2 o más dimensiones.

Entre estos modelos tenemos los formulados por:

Universidad de Ohio

Define el comportamiento del líder de acuerdo a dos dimensiones del mismo.

La consideración, es decir, en qué medida el líder llevará a cabo diferentes conductas; por ejemplo, la armonía de grupo, los problemas personales.

La iniciación de estructura, es decir en qué orden la conducta del líder está orientada principalmente a alcanzar las metas empresariales, comprobar que se comprenden las instrucciones, etc.

De la interacción de estas dos dimensiones se obtienen 4 estilos de dirección:

- Directivo; que decide que hacer, cuando, con quien y con qué requisitos y exigencias.
- De apoyo; el mando tiene una verdadera preocupación por las necesidades y el bienestar de los subordinados.
- Participativo; el mando fomenta un clima que permite a los subordinados colaborar en la toma de decisiones.
- Orientado al logro; delegando en las capacidades de los empleados la consecución de los objetivos.

Universidad de Michigan

Los estudios llevados a cabo en la universidad de Michigan para definir los estilos de liderazgo también tuvieron en cuenta dos aspectos:

La persona; es decir, la importancia mayor o menor que el líder concede a las personas de su organización.

La producción; es decir la importancia que este le da al proceso productivo, líderes que tienden a resaltar los aspectos técnicos de dicho trabajo.

Modelos de las cualidades de líder

Teoría de los rasgos

Son teorías basadas en las cualidades de cada persona, y las necesarias que debe tener un mando o líder. Dichas cualidades son:

- Inteligencia
- Dinamismo
- Extroversión
- Razonamiento lógico y objetivo

- Buen comunicador
- Espíritu creativo
- Honesto
- Capacidad de organización

Teoría de la contingencia de fiedler

Fiedler defiende que el rendimiento de un grupo depende de la coherencia entre el estilo de dirección y la composición de los grupos.

- Grupos Integrativos. Se caracterizan por la mutua interdependencia de las aportaciones individuales de sus miembros en la realización del objetivo de grupo.
- Grupos Independientes. Las aportaciones de cada miembro del grupo son independientes de las realizadas por los demás. La función principal de la dirección en este caso es motivar.
- Grupos Concurrentes. Los distintos componentes del grupo tienen ideas distintas sobre los problemas y soluciones.

Características del directivo.

Un directivo debe:

- ✓ Dominar y entender la evolución tecnológica.
- ✓ Tener visión de futuro
- ✓ Tener flexibilidad para adaptarse a cambios
- ✓ Aptitudes comunicativas
- ✓ Habilidad para tomar decisiones
- ✓ Facilidad para forjar relaciones

- ✓ Sea buen negociador
- ✓ Buenos conocimientos técnicos.
- ✓ Lo esquemas según la siguiente tabla: (Robins, 1987)

Los trabajadores esperan de sus jefes:	Los jefes esperan de los trabajadores:
Que dirijan con eficiencia	Buen desempeño de las tareas
Delegación y autonomía	Iniciativa
Liderazgo	Colaboración
Competencia profesional	Responsabilidad
Comunicación clara y adecuada	Profesionalidad
Confianza	Afán de superación
Equilibrio emocional	Lealtad obediencia y respeto

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES:

2.3.1. Clima Organizacional

El clima organizacional se define como el grupo de características que describen una organización y que la distinguen de otras organizaciones; son de permanencia relativa en el tiempo; e influyen en la conducta de las personas en la organización.

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacional es que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.). (Robbins P., 2003)

El clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él. (Robbins P., 2003)

2.3.2. Comportamiento Organizacional

Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización.” (Robbins P., 2003)

“El estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata por lo tanto de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de modo general a la conducta de las personas en toda clase de organización” (Werther, 2000)

Es la materia que busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa”. “Es una disciplina que investiga el influjo que los individuos, grupos y estructura ejercen sobre la conducta dentro de las organizaciones, a fin de aplicar esos conocimientos para el desarrollo de éstas”. (Robbins P., 2003)

El campo del comportamiento organizacional busca el conocimiento de todos los aspectos del comportamiento en los ambientes organizacionales mediante el estudio sistemático de procesos individuales, grupales y organizacionales; el objetivo fundamental de este conocimiento consiste en aumentar la efectividad y el bienestar del individuo.” (Robbins P., 2003)

Se trata del estudio del comportamiento, los pensamientos y los sentimientos del hombre y la mujer conforme se adaptan a las personas, los objetos y el ambiente donde se desenvuelven en el ámbito laboral; y del uso de esa información para aumentar al máximo el bienestar económico y psicológico de todos los empleados (hombres y mujeres, blancos y negros, trabajadores y gerentes, etc.). Asimismo, esta definición en dos partes destaca la dicotomía entre la ciencia de la psicología industrial y organizacional, la cual busca nuevos conocimientos, y la práctica de esta disciplina, que utiliza dicho conocimiento en beneficio de la organización y de todos sus integrantes. (Robbins P., 2003)

El comportamiento organizacional es una especialidad de la administración. No es difícil definir en el plano conceptual la diferencia entre psicología industrial y organizacional, como tema de estudio, y comportamiento organizacional. A los psicólogos industriales y organizacionales les interesa el comportamiento humano en general y el comportamiento del individuo en las organizaciones en particular. A los especialistas en comportamiento organizacional les interesan las organizaciones en general y el elemento humano de las organizaciones en particular. Muchas veces es difícil sustentar las diferencias básicas entre la psicología industrial y organizacional y el comportamiento organizacional como áreas académicas de estudio en ambientes organizacionales aplicados. (Robbins P., 2003)

2.3.3. Eficiencia:

La eficiencia del personal se basa en lograr los mejores resultados con la menor cantidad de recursos posibles, entendiéndose por recursos, no solamente los monetarios, sino también el tiempo y las herramientas y materiales. Si analizamos este concepto, encontramos que es muy importante que incrementemos la eficiencia en nuestra empresa, a fin de utilizar en menor cantidad estos recursos (disminuir los costes) y a la vez, aumentar los resultados (incremento de la rentabilidad).

La eficiencia de la empresa, debe ser visto como un objetivo común por parte de todos los miembros de la misma, sin embargo, es la cabeza de este equipo, el que debe establecer el ambiente apropiado para poder lograrlo, por esta razón, te enumeramos algunos consejos para incrementar la eficiencia en tu negocio. Saber hacia dónde quieres llegar y cómo lo quieres hacer es clave para poder ir todos hacia una misma dirección y cometer la menor cantidad de errores. Elabora un plan con la mayor participación posible de tu equipo, pues mientras más involucrados estén, más se sentirán parte del proyecto y su contribución y motivación será mucho mayor. Recuerda que lo importante de tener un plan, no es crearlo, sino revisarlo constantemente y en base a él, establecer prioridades mensuales.

2.3.4. Relaciones Interpersonales. -

Para poder entender como son las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa es importante tener en cuenta que un grupo es "un número de personas que

interactúan entre sí, se identifican sociológicamente, y se sienten miembros del mismo". De otra parte, los grupos pueden ser formales e informales: los primeros son aquellos que existen en la empresa en virtud del mandato de la gerencia para realizar tareas que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales y los segundos son grupos de individuos cuyas experiencias laborales comunes desarrollan un sistema de relaciones interpersonales que van más allá de aquellos establecidos por la gerencia.

Lo ideal es que la gerencia propicie y facilite la evolución de los grupos de trabajo para que se conviertan en equipos de trabajo. Un grupo se convierte en equipo cuando los miembros del grupo están centrados en ayudarse entre sí para alcanzar una (s) meta(s) de la empresa. Se debe buscar que los equipos sean eficaces, es decir, que logren ideas innovadoras, alcancen sus metas y se adapten al cambio; sus miembros deben estar altamente comprometidos tanto con el equipo como con las metas de la organización. Por lo tanto, son altamente estimados por la gerencia y se reconocen y recompensan sus resultados. Si los empleados de la empresa conforman equipos de trabajo sus relaciones interpersonales se mejorarán notablemente puesto que se hará satisfactorio el trabajo se desarrollará la confianza mutua entre los miembros del equipo y entre el equipo y la gerencia; se mejorará la comunicación entre los miembros del equipo y con otros grupos por cuanto se concientizarán que trabajan, no para una empresa cualquiera, sino para una empresa en particular; surge así un sentimiento identidad y de compromiso hacia ella.

Por lo tanto, los temores se minimizan y el personal entiende más a sus directivos y estos a su vez comprenden más a sus empleados. (Billikopf, 2003)

2.3.5. Estabilidad Laboral

La estabilidad consiste en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto indefinidamente, de no incurrir en faltas previamente determinadas o de no acaecer en especialísimas circunstancias.

También se define como Estabilidad Laboral el derecho del trabajador a conservar su puesto durante toda la vida laboral, no pudiendo ser declarado cesante antes que adquiera el derecho de su jubilación, a no ser por causa taxativamente determinada". (O.I.T., 2006)

2.3.6. Estilos de Dirección

Son los distintos comportamientos que pueden exteriorizar los individuos que dirigen a otros, con el objetivo de conseguir, a su vez, influir sobre el comportamiento de estos para que ejecuten sus órdenes.

Es muy importante el estilo de dirección, porque de ello va a determinar mucho el funcionamiento de la empresa.

Un trabajador puede mostrar una actitud hostil, porque sus mandos actúen de manera incorrecta, o no ofrezcan un entorno adecuado de comodidad. (Robins, 1987).

2.3.7. Disponibilidad de Recursos

Las diferencias en organización productiva y respuesta de oferta de dos unidades productivas con un mismo horizonte tecnológico y mercados pueden explicarse a través del posicionamiento de sus recursos en cuanto a su estructura de activos fijos. Desde un punto de vista práctico, el hecho de que las restricciones a la producción, debido al posicionamiento de recursos o su grado de disponibilidad, pueda llevar a un agente decisor a percibir el valor de sus recursos a través del coste de oportunidad interno, plantea encuadrar la respuesta productiva en base al "análisis lineal de actividades". Este enfoque tiene como principal ventaja que con supuestos mínimos asegura la existencia de un sistema de precios que permite la toma de decisiones eficiente y descentralizada. Así, el problema de identificar factores limitantes, su exceso de capacidad y/o subutilización, puede analizarse a través de los precios sombra o implícitos de los recursos, la heterogeneidad de situaciones y estructuras productivas en cuanto a disponibilidad de recursos, provoca diversas valoraciones o "precios de reserva" percibidos por el decisor. Este esquema analítico abordado a través de modelos lineales puede servir de base para analizar la respuesta de oferta ante cambios en las condiciones de mercado.

Existen proyectos que por su naturaleza requieren de la disponibilidad específica de ciertos recursos y servicios en abundancia, por ejemplo, el agua en la industria del textil, en algunos laboratorios químicos, etc. La cantidad y/o calidad de

agua disponible puede volverse un factor de gran trascendencia en la selección del lugar.

Igualmente, en cierto tipo de industria por ejemplo operaciones electrolíticas, fierro y acero, etc., la disponibilidad de energéticos, gas, energía eléctrica, etc., en cantidades suficientes y a un costo adecuado puede tener un impacto verdaderamente importante en los análisis de localización.

(Munch, 1998)

2.3.8. Liderazgo

Ralph M. Stogdill, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

- En primer término, el liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevante.
- En segundo el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas

maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder. (Ralph M., 1998)

2.3.9. Motivación.

Puede definirse como la voluntad que tiene los individuos para realizar esfuerzos hacia las metas que tiene las organizaciones satisfaciendo al mismo tiempo necesidades individuales. Las personas motivadas buscan con ahínco lograr sus metas y es improbable que se encuentre con resultados negativos que alteren este estado personal, se dice que las personas motivadas están en constante presión y liberan esta sensación a través del esfuerzo. Las necesidades individuales deben también ser compatibles con las de la empresa para que logren conjugarse y obtener el mejor aprovechamiento mutuo (Freeman. E, 1994).

2.3.10. Relaciones Humanas

Las Relaciones Humanas son las enderezadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. (Robbins. S, 1998).

2.3.11. Relaciones Públicas

Las relaciones públicas por su parte, buscan insertar a la organización dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y

procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses. (Robbins. S, 1998).

2.3.12. Satisfacción Laboral:

Es la respuesta expresada por el profesional basado en las creencias, sentimientos y valores, que desarrolla durante su propio trabajo en las dimensiones de condiciones físicas y/o confort, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de las tareas, relación con la autoridad. (Hoppock, 1935).

2.4. BASES EPISTÉMICOS:

En la literatura relacionada al comportamiento organizacional existe cierto consenso en señalar que éste es un vínculo que establece el individuo con la institución en la cual labora y en el que prevalece, entre otros aspectos, la lealtad y el propio sentimiento de pertenencia. (Kast, 1999)

En el contexto empresarial, el compromiso organizacional se ha constituido en un tópico relevante de ser analizado por las implicancias que tiene darle real importancia al factor humano como un eje central en la moderna administración. (Kast, 1999)

Al analizar el comportamiento organizacional que presenta el personal de salud toma matices aún más relevantes cuando se considera a este constructo como un cúmulo de actitudes que tienen influencia

directa en conductas como la productividad, el ausentismo y la rotación de personal.

Es importante hacer un alto en la presente conceptualización para distinguir entre el compromiso propiamente dicho y las consecuencias que éste puede acarrear. Mientras el compromiso es un estado interno de la persona, son las consecuencias de ese compromiso (conductas externas) las que en definitiva importan a la organización. El compromiso de los trabajadores con la organización se adquiere cuando éstos son partícipes y comparten los objetivos institucionales. De lo contrario, podría surgir una negativa a cooperar en los empleados o sólo harían un esfuerzo a medias para poner en práctica los objetivos. Los individuos muy comprometidos con su organización tienden a permanecer en su puesto y se sienten vinculados a él. Este hecho hace suponer, al parecer del autor, la existencia de una fuerte relación negativa entre el compromiso organizacional y rotación de personal, lo cual muchas veces se suele evidenciar. El grado de compromiso que presente un individuo también se considera como un indicador importante de la probabilidad de renuncia. A este respecto, importante es recordar que la reducción del compromiso suele preceder a la renuncia. Al estudiar las organizaciones contemporáneas, desarrolló modelos de sistemas administrativos. Ubicó a estos modelos en cuatro categorías (sistema autocrático explotador, autocrático benevolente, consultivo y sistema participativo de grupo). (Kast, 1999).

2.5. BASES ANTROPOLOGICAS

El clima de la organización influye en las motivaciones y el por qué se les debe considerar a éstas como un elemento de un sistema más amplio. Esta teoría queda plasmada en su función para la conducta humana:

$$\text{Conducta humana} = (\text{Persona, Medio ambiente})$$

De este modo, para comprender la conducta de alguna persona en algún momento dado, se requiere saber algo a cerca de la persona, así como también de su medio ambiente, en ese momento. Aplicado a la motivación, esto significa que las personas tienen motivaciones distintas en tiempos distintos y que el poder que tienen para motivar a las personas depende del clima que actúa en el individuo. (Robins, 1987)

La conducta real depende de la potencia de fuerzas opuestas, unas que tienden a limitar la productividad, y otras que tienden a motivar a las personas a ser más productivas.

Los factores motivantes no existen en el vacío. Hasta los deseos e impulsos individuales están condicionados por necesidades fisiológicas o por necesidades inducidas por el medio ambiente. Pero el clima de la organización en el que las personas trabajan incrementa o reduce también las cosas por las que se está dispuesto a luchar.

2.5.1. Cultura Organizacional

La cultura es un concepto que inicialmente es estudiado por la antropología; bajo este contexto cultura, es el "conjunto de conocimientos, creencias, leyes, moral, costumbres, capacidades y

hábitos adquiridos por el hombre, como miembro de la sociedad".
(Munch, 1998)

La cultura de una sociedad influye directamente en la cultura de las organizaciones y consecuentemente en la productividad.

"La dimensión antropológica de análisis del comportamiento de los hombres de una corporación, de sus causas y manifestaciones, es decir, de la cultura como el conjunto de valores, creencias y formas de pensar que comparten los miembros de la corporación, genera un comportamiento particular en los miembros de la misma, y su cultura se manifestará en forma diferente a la de las demás corporaciones.

En esta dimensión, la cultura es un plano de lectura de lo que ocurre en una empresa, es explicarse cuál es la cultura, cómo ocurren las cosas y por qué. (Munch, 1998)

Por su parte, la dimensión de la Administración, que corresponde a la forma de diseñar el proceso de dirección y organización de la empresa, tanto con su entorno como con su propia organización interna, es decir, de acuerdo con la cultura que hayan desarrollado y compartido, la forma de dirigirse de organizarse en la empresa, tanto interna como externamente, será particular y diferente a la de otra empresa". (Munch, 1998).

CAPITULO III

MARCO METODOLOGÍCO

3.1. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

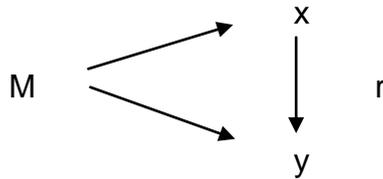
El nivel es explicativo, porque mide dos o más variables, para ver si la variable independiente (X) influye en la variable dependiente (Y) y después se analiza el resultado. (Hernandez, 2010)

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN:

La presente investigación es descriptivo y correlacional: Descriptivo, porque el propósito es describir como se manifiesta el problema de investigación. La descripción del caso está referida a como se encuentra en el momento de investigación. Por otra parte, también conlleva a analizar y medir la información recopilada de manera independiente las variables de estudio y Correlacional, porque tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos variables que se pretende estudiar, para determinar si están o no relacionadas con los mismos sujetos y después se analiza la correlación (Hernandez, 2010).

3.3. DISEÑO Y ESQUEMA DE INVESTIGACIÓN:

El diseño es transaccional correlacional/causal buscan describir correlaciones entre variables o relaciones causales entre variables, en uno o más grupos de personas u objetos o indicadores y en un momento determinado y el esquema es el siguiente:



M: muestra

x: variable independiente “Clima Organizacional”

r: Coeficiente correlacional.

y: variable dependiente “satisfacción Laboral”

El presente proyecto de tesis es de nivel de correlación porque se estableció la relación con las variables de Clima Organizacional y satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA:

3.4.1. POBLACIÓN (N): La Población objetivo está representada por los 130 Trabajadores de la Micro Red de Chilca. De manera censal. Por lo tanto, la muestra está representada por toda la población por tratarse de una población pequeña.

3.5. DEFINICIÓN OPERATIVA DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Análisis documental: Esta técnica nos permitió registrar a través de la información de las nóminas de las planillas de los trabajadores que laboran Micro Red de Chilca, que sirvió como sustento a la investigación.

Cuestionario: La recolección de los datos necesarios para el estudio fue de la siguiente manera:

Para la primera variable Clima Organizacional: El cuestionario, fue diseñado de tal forma, que permitió obtener las características o las variables que tienen mayor influencia en el desarrollo del clima organizacional que influyen en el compromiso del trabajador ya sea de una manera adecuada o inadecuada. En un cuestionario de 40 preguntas.

Para la segunda variable satisfacción laboral: El cuestionario, fue diseñado de tal forma, que permitió obtener las características o las variables que tienen mayor influencia en el desarrollo del estado de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Micro Red de Chilca, determinando al mismo tiempo, el nivel de satisfacción que afectan a los trabajadores. En un cuestionario de 20 preguntas.

3.6. TÉCNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS:

3.6.1. Técnicas de Recojo

Los datos durante el trabajo de campo son recolectados a través de dos encuestas aplicados al clima organizacional y a la satisfacción laboral a los trabajadores de la Micro Red de Chilca.

3.6.2. Procesamiento de Datos

Toda la información obtenida se almaceno en hojas de cálculo para su posterior procesamiento y análisis estadístico, utilizando el software Microsoft Excel y el paquete estadístico SPSS v. 22

3.6.3. Presentación de la Información

El procesamiento de resultados se efectuó mediante:

- Distribución de frecuencia y sus correspondientes gráficos, por cada variable en estudio y materia de análisis.
- Pruebas de hipótesis estadístico.

Para la prueba de hipótesis se utilizó la correlación de Rho Spearman. Por tratarse de datos cualitativos.

Una vez procesado los datos por medio de las técnicas e instrumentos explicados anteriormente, se obtuvieron los resultados que deben fueron analizados, interpretados y discutidos. En esta parte se interpretó los hallazgos relacionados con el problema de investigación, los antecedentes y teorías planteados en el marco teórico con el fin de evaluar si se confirma las teorías o no.

3.6.4. Procedimiento:

- Se realizó la coordinación con el jefe de la Micro Red de Chilca y a sus trabajadores para dar a conocer el estudio a desarrollar y el aporte que con ello se contribuirá en la mejora laboral de los trabajadores.

- Se aplicó una prueba piloto de los instrumentos de recolección de datos para validarlos.
- Se empleó la encuesta para identificar el nivel del clima organizacional y de satisfacción laboral en los trabajadores de la Micro Red.
- Se aplicó el cuestionario del clima organizacional con un total de 40 preguntas.
- Se aplicó el cuestionario de satisfacción laboral con un total de 20 preguntas.

Los datos se recogieron teniendo en cuenta el control de calidad de la información.

CAPITULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

4.1. RESULTADOS DE TRABAJO DE CAMPO

4.1.1. RESULTADOS SOCIODEMOGRAFICO DEL PERSONAL DE LA MICRORED DE CHILCA.

Tabla 1: Edad

Edad		
N	Válido	130
	Perdidos	0
Media		40,98
Error estándar de la media		,725
Mediana		39,50
Moda		38
Desviación estándar		8,264

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la MICRORED de Chilca

Análisis e interpretación:

En la tabla 1, se puede observar que la edad promedio de los trabajadores de la MICRORED de Chilca, es de 41 años, con una mediana de 40 años y una moda de 38 años.

Tabla 2: Sexo

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	50	38,5
Femenino	80	61,5
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la MICRORED de Chilca

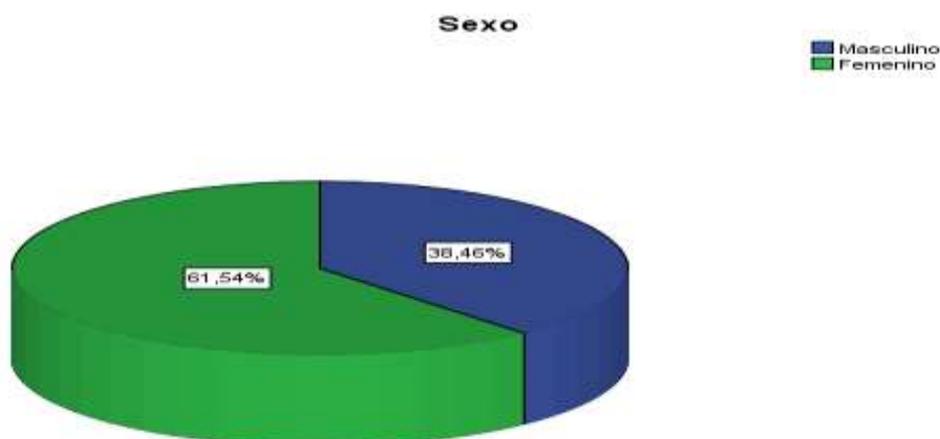


Figura 01: Sexo del personal de la MICRORED de Chilca

Análisis e interpretación:

En la tabla 2, se analiza el género de los 130 trabajadores encuestados de la MICRORED de Chilca, de los cuales el 38,5% de los trabajadores son del sexo masculino y el 61,5% de los trabajadores son del sexo femenino.

Tabla 3: Antigüedad en el puesto de trabajo

Antigüedad en el puesto de trabajo		
N	Válido	130
	Perdidos	0
Media		10,75
Error estándar de la media		,730
Mediana		9,00
Moda		2
Desviación estándar		8,318

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la MICRORED de Chilca

Análisis e interpretación:

En la tabla 3, se puede observar que la antigüedad en el puesto de trabajo del personal en promedio es de 11 años, con una mediana de 9 años y una moda de 2 años.

4.1.2. RESULTADOS POR DIMENSIONES.

4.1.2.1. Resultados de la variable clima organizacional

4.1.2.1.1. Dimensión Relaciones Interpersonales

Tabla 4: Relaciones interpersonales

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Regular	66	50,8
Adecuado	64	49,2
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta clima organizacional del personal de la MICRORED de Chilca

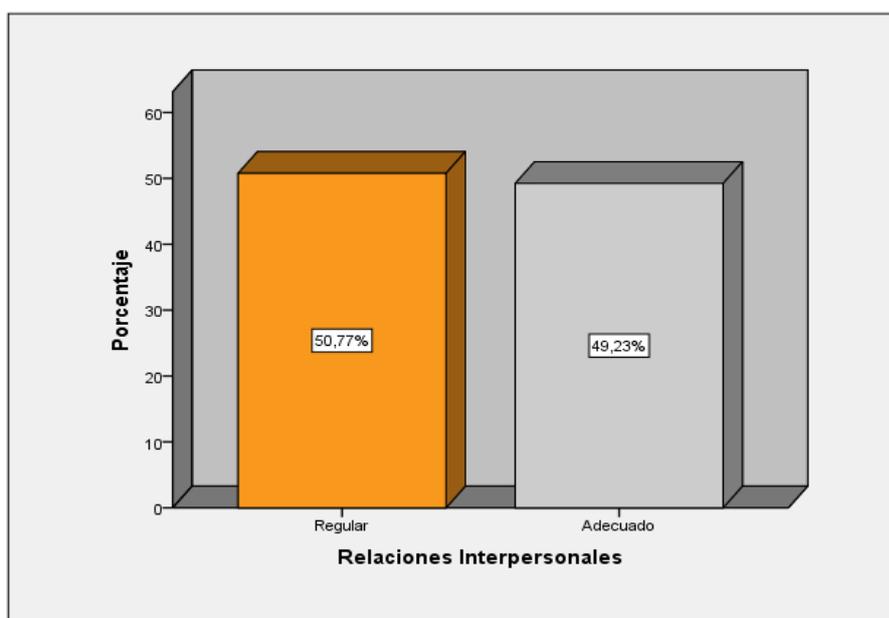


Figura 2: Relaciones interpersonales

Análisis e interpretación:

En la tabla 4, se observó de los 130 encuestados, el 50,8% del personal de la MICRORED de Chilca, mostraron un clima organizacional de nivel

regular, con respecto a la dimensión relaciones interpersonales, y el 49,2% del personal mostraron un clima organizacional de nivel adecuado, con respecto a la dimensión relaciones interpersonales, en la MICRORED de Chilca.

4.1.2.1.2. Dimensión Estilos de Dirección

Tabla 5: Estilo de dirección

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	9	6,9
Regular	96	73,8
Adecuado	25	19,2
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta clima organizacional del personal de la MICRORED de Chilca

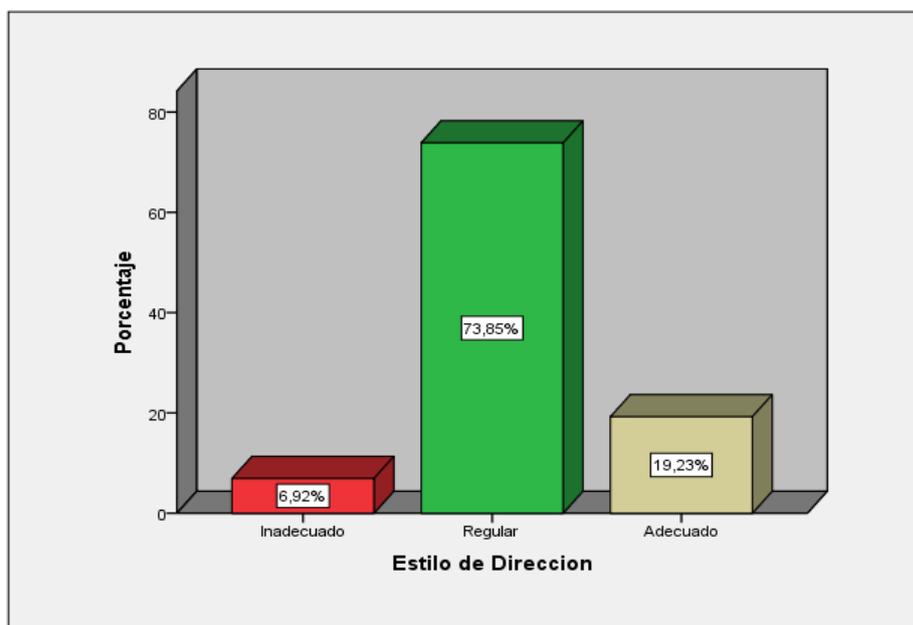


Figura 3: Estilo de dirección

Análisis e interpretación:

En la tabla 5, se observó de los 130 encuestados, el 6,9% del personal de la MICRORED de Chilca, mostraron un clima organizacional de nivel inadecuado, con respecto a la dimensión estilo de dirección, mientras que el 73,8% del personal mostraron un clima organizacional de nivel regular, con respecto a la dimensión estilo de dirección y el 19,2% del

personal mostraron un clima organizacional de nivel adecuado, con respecto a la dimensión estilo de dirección, en la MICRORED de Chilca.

4.1.2.1.3. Dimensión Sentido de Pertenencia

Tabla 6: Sentido de pertinencia

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Regular	90	69,2
Adecuado	40	30,8
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta clima organizacional del personal de la MICRORED de Chilca

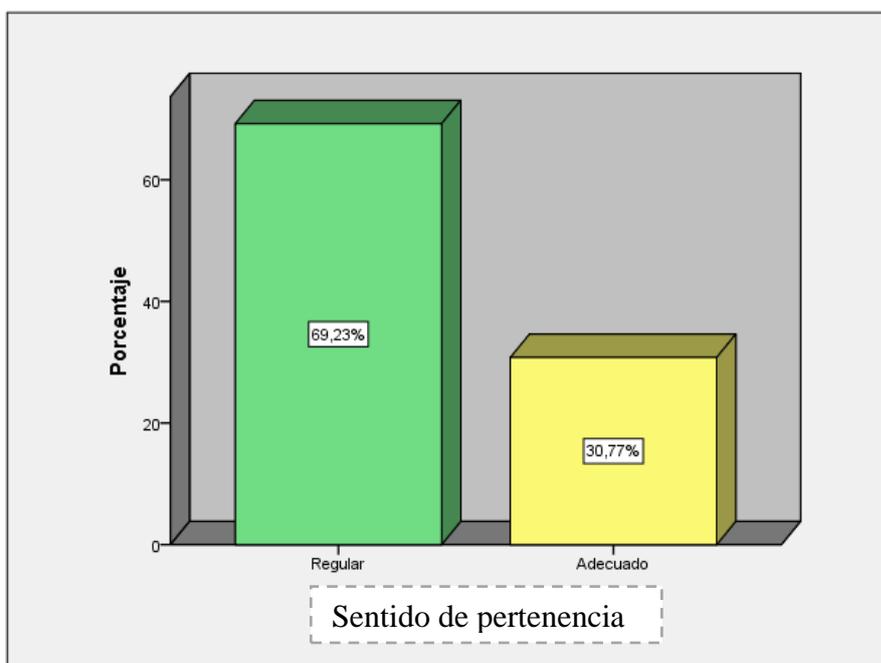


Figura 4: Sentido de Pertenencia

Análisis e interpretación:

En la tabla 6, se observó de los 130 encuestados, el 69,2% del personal de la MICRORED de Chilca, mostraron un clima organizacional de nivel regular, con respecto a la dimensión sentido de pertinencia y el 30,8% del personal mostraron un clima organizacional de nivel adecuado, con respecto a la dimensión sentido de pertinencia, en la MICRORED de Chilca.

4.1.2.1.4. Dimensión Retribución

Tabla 7: Retribución

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Regular	81	62,3
Adecuado	49	37,7
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta clima organizacional del personal de la MICRORED de Chilca

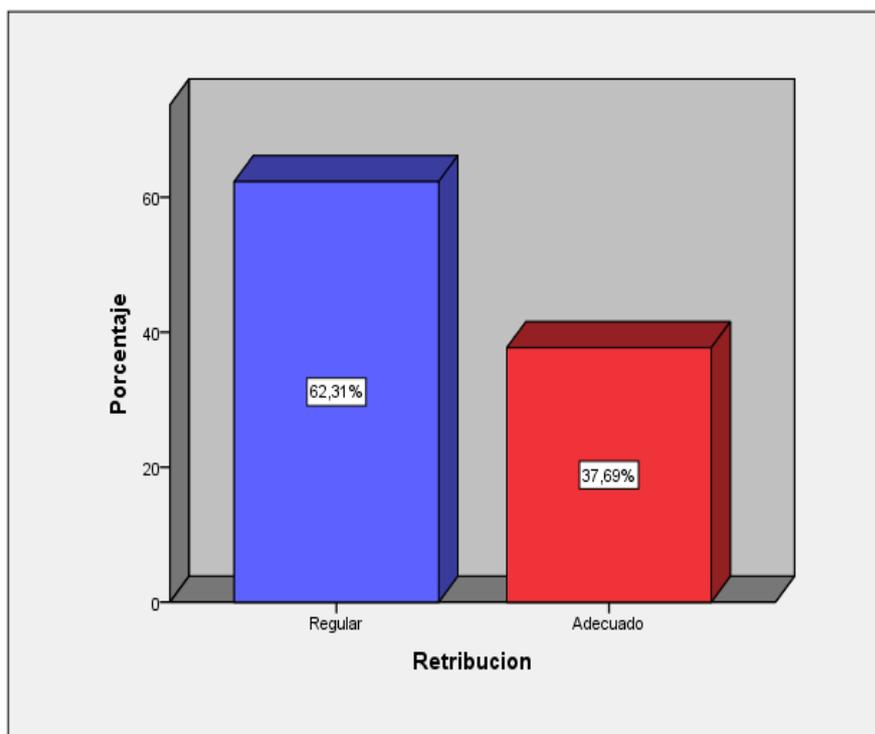


Figura 5: Retribución

Análisis e interpretación:

En la tabla 5, se observó de los 130 encuestados, el 62,3% del personal de la MICRORED de Chilca, mostraron un clima organizacional de nivel regular, con respecto a la dimensión retribución y el 37,6% del personal mostraron un clima organizacional de nivel adecuado, con respecto a la dimensión retribución, en la MICRORED de Chilca.

4.1.2.1.5. Dimensión Disponibilidad de Recursos

Tabla 8: Disponibilidad de recursos

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Regular	115	88,5
Adecuado	15	11,5
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta clima organizacional del personal de la MICRORED de Chilca

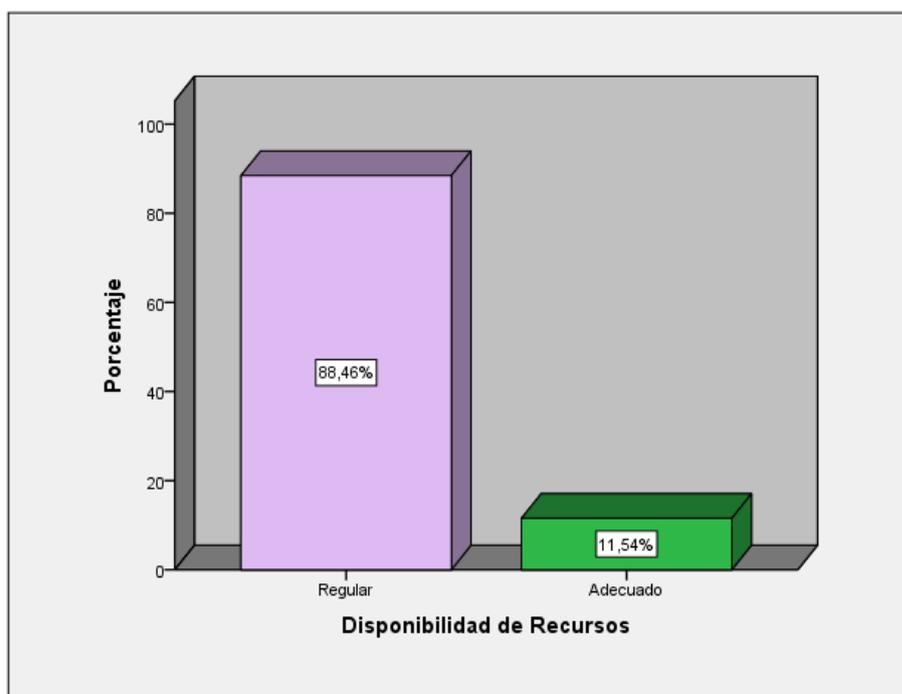


Figura 6: Disponibilidad de recursos

Análisis e interpretación:

En la tabla 8, se observó de los 130 encuestados, el 88,5% del personal de la MICRORED de Chilca, mostraron un clima organizacional de nivel regular, con respecto a la dimensión disponibilidad de recursos y el 11,5% del personal mostraron un clima organizacional de nivel adecuado, con respecto a la dimensión disponibilidad de recursos, en la MICRORED de Chilca.

4.1.2.1.6. Dimensión Estabilidad

Tabla 9: Estabilidad

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	11	8,5
Regular	117	90,0
Adecuado	2	1,5
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta clima organizacional del personal de la MICRORED de Chilca

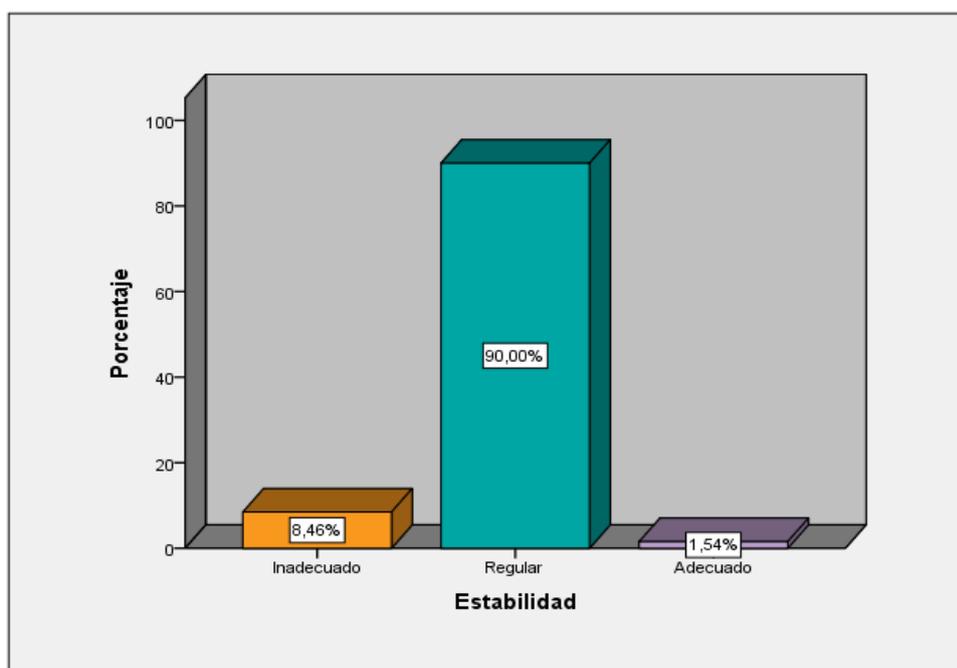


Figura 7: Estabilidad

Análisis e interpretación:

En la tabla 9, se observó de los 130 encuestados, el 8,5% del personal de la MICRORED de Chilca, mostraron un clima organizacional de nivel inadecuado, con respecto a la dimensión estabilidad, mientras que el 90,0% del personal mostraron un clima organizacional de nivel regular, con respecto a la dimensión estabilidad y el 1,5% del personal mostraron un clima organizacional de nivel adecuado, con respecto a la dimensión estabilidad, en la MICRORED de Chilca.

4.1.2.1.7. Dimensión Claridad y Coherencia en la Dirección

Tabla 10: Claridad y coherencia en la dirección

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Regular	96	73,8
Adecuado	34	26,2
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta clima organizacional del personal de la MICRORED de Chilca

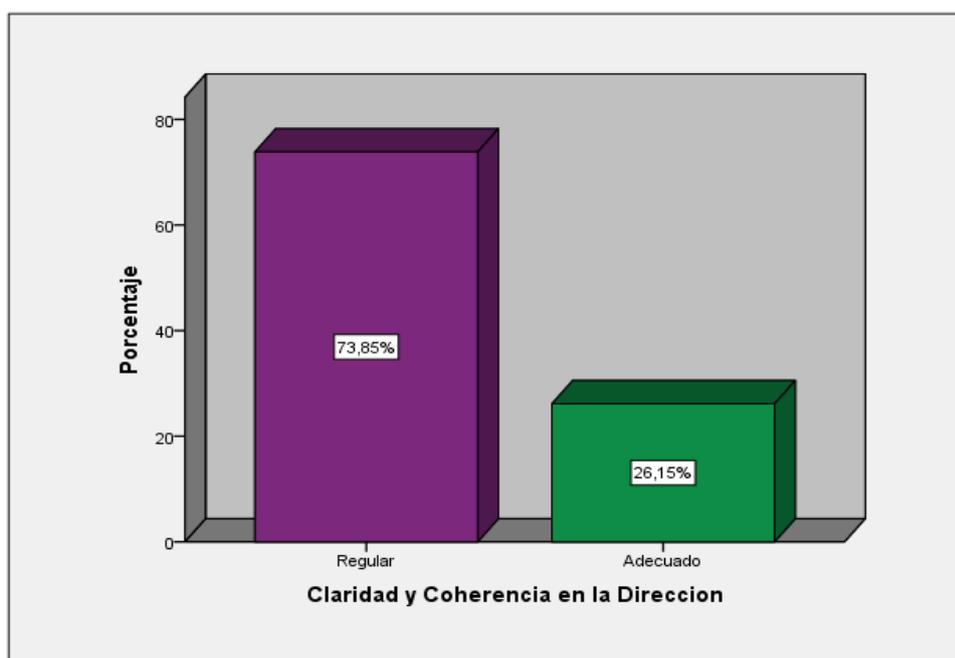


Figura 8: Claridad y coherencia en la dirección

Análisis e interpretación:

En la tabla 10, se observó de los 130 encuestados, el 73,9% del personal de la MICRORED de Chilca, mostraron un clima organizacional de nivel regular, con respecto a la dimensión de claridad y coherencia en la dirección y el 26,2% del personal mostraron un clima organizacional de nivel adecuado, con respecto a la dimensión d claridad y coherencia en la dirección, en la MICRORED de Chilca.

4.1.2.1.8. Dimensión Valores Colectivos

Tabla 11: Valores colectivos

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	5	3,8
Regular	103	79,2
Adecuado	22	16,9
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta clima organizacional del personal de la MICRORED de Chilca

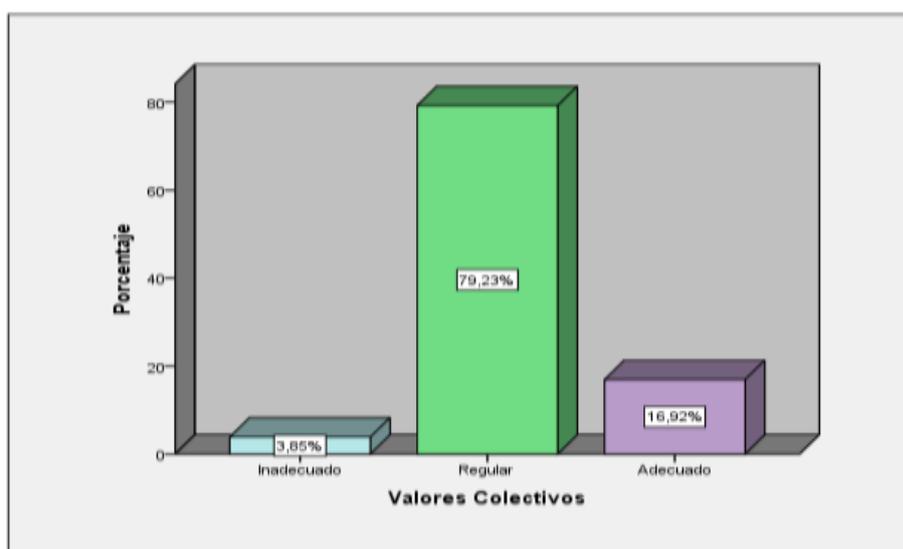


Figura 9: Valores colectivos.

Análisis e interpretación:

En la tabla 11, se observó de los 130 encuestados, el 3,9% del personal de la MICRORED de Chilca, mostraron un clima organizacional de nivel inadecuado, con respecto a la dimensión de valores colectivos, mientras que el 79,2% del personal mostraron un clima organizacional de nivel regular, con respecto a la dimensión de valores colectivos y el 16,9% del personal mostraron un clima organizacional de nivel adecuado, con respecto a la dimensión de valores colectivos, en la MICRORED de Chilca.

4.1.2.1.9. Variable Clima Organizacional

Tabla 12: Clima organizacional

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Regular	86	66,2
Adecuado	44	33,8
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta clima organizacional del personal de la MICRORED de Chilca

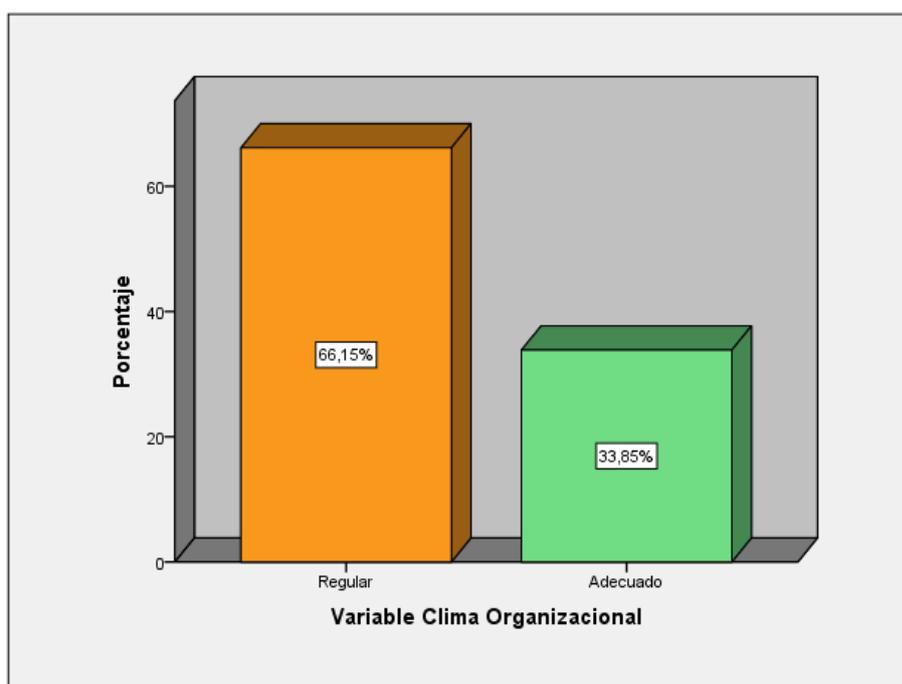


Figura 10: Clima organizacional.

Análisis e interpretación:

En la tabla 12, se observó de los 130 encuestados, el 66,2% del personal de la MICRORED de Chilca, mostraron un clima organizacional de nivel regular y el 33,8% del personal mostraron un clima organizacional de nivel adecuado, en la MICRORED de Chilca.

4.1.3. RESULTADOS POR DIMENSIONES.

4.1.3.1. Resultados de la variable satisfacción laboral

4.1.3.1.1. Dimensión Satisfacción con el Trabajo

Tabla 13: Satisfacción con el trabajo

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Satisfacción Medio	22	16,9
Satisfecho	108	83,1
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta satisfacción laboral del personal de la MICRORED de Chilca

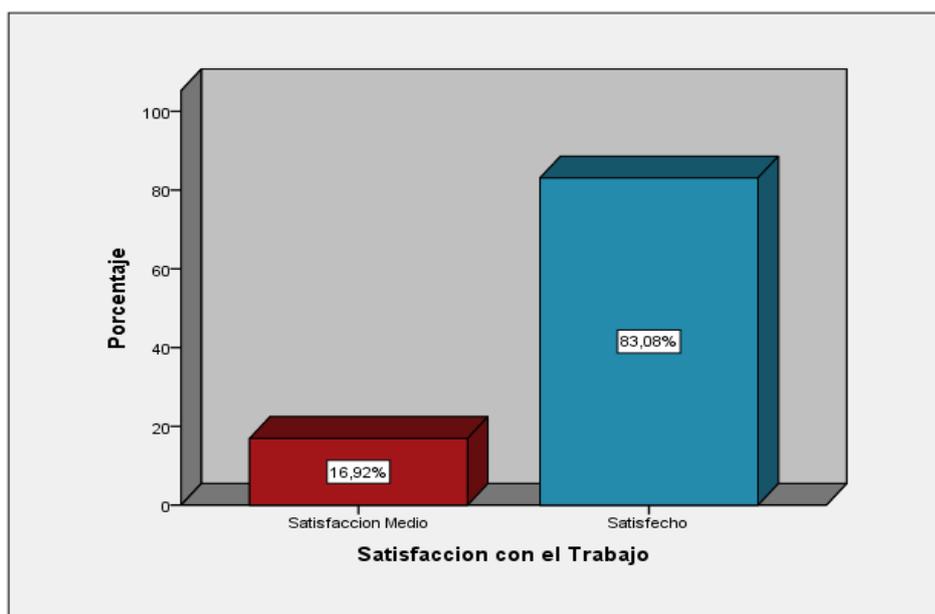


Figura 11: Satisfacción con el trabajo

Análisis e interpretación:

En la tabla 13, se observó de los 130 encuestados, el 16,2% del personal de la MICRORED de Chilca, mostraron una satisfacción medio (regular), con respecto a la dimensión de satisfacción con su trabajo y el 83,1% del personal mostraron satisfechos, con respecto a la dimensión de satisfacción con su trabajo, en la MICRORED de Chilca.

4.1.3.1.2. Dimensión Satisfacción con los Compañeros

Tabla 14: Satisfacción con los compañeros

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Satisfacción Medio	22	16,9
Satisfecho	108	83,1
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta satisfacción laboral del personal de la MICRORED de Chilca

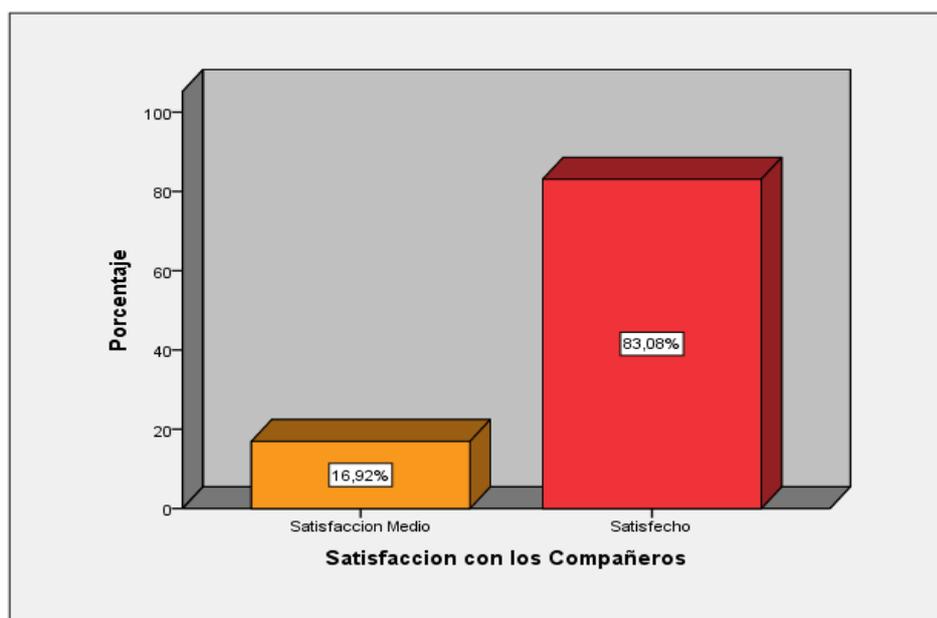


Figura 12: Satisfacción con los compañeros

Análisis e interpretación:

En la tabla 14, se observó de los 130 encuestados, el 16,9% del personal de la MICRORED de Chilca, mostraron una satisfacción medio (regular), con respecto a la dimensión de satisfacción con los compañeros y el 83,1% del personal se mostraron satisfechos, con respecto a la dimensión de satisfacción con los compañeros, en la MICRORED de Chilca.

4.1.3.1.3. Dimensión Satisfacción con el reconocimiento

Tabla 15: Satisfacción con el reconocimiento

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	10	7,7
Satisfacción Medio	80	61,5
Satisfecho	40	30,8
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta satisfacción laboral del personal de la MICRORED de Chilca

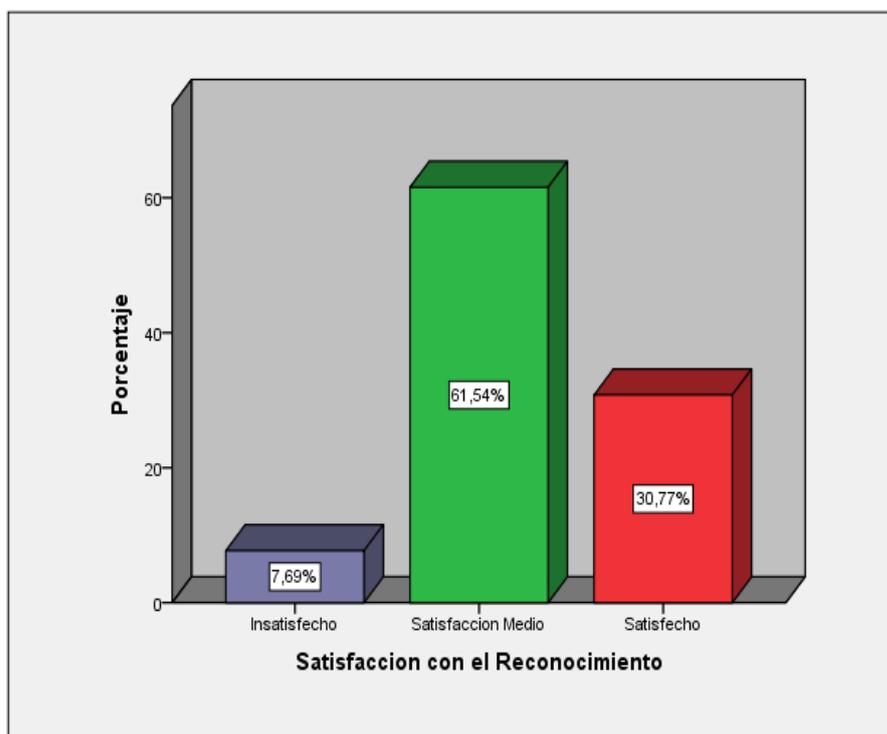


Figura 13: Satisfacción con el reconocimiento

Análisis e interpretación:

En la tabla 15, se observó de los 130 encuestados, el 7,7% del personal de la MICRORED de Chilca, mostraron insatisfechos, con respecto a la dimensión de satisfacción con el reconocimiento y el 61,5% del personal se mostraron con una satisfacción medio (regular), con respecto a la dimensión de satisfacción con el reconocimiento, y el 30,8% del personal

se mostraron satisfechos, con respecto a la dimensión de satisfacción con el reconocimiento, en la MICRORED de Chilca.

4.1.3.1.4. Dimensión Satisfacción con la Supervisión

Tabla 16: Satisfacción con la supervisión

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	1	,8
Satisfacción Medio	24	18,5
Satisfecho	105	80,8
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta satisfacción laboral del personal de la MICRORED de Chilca

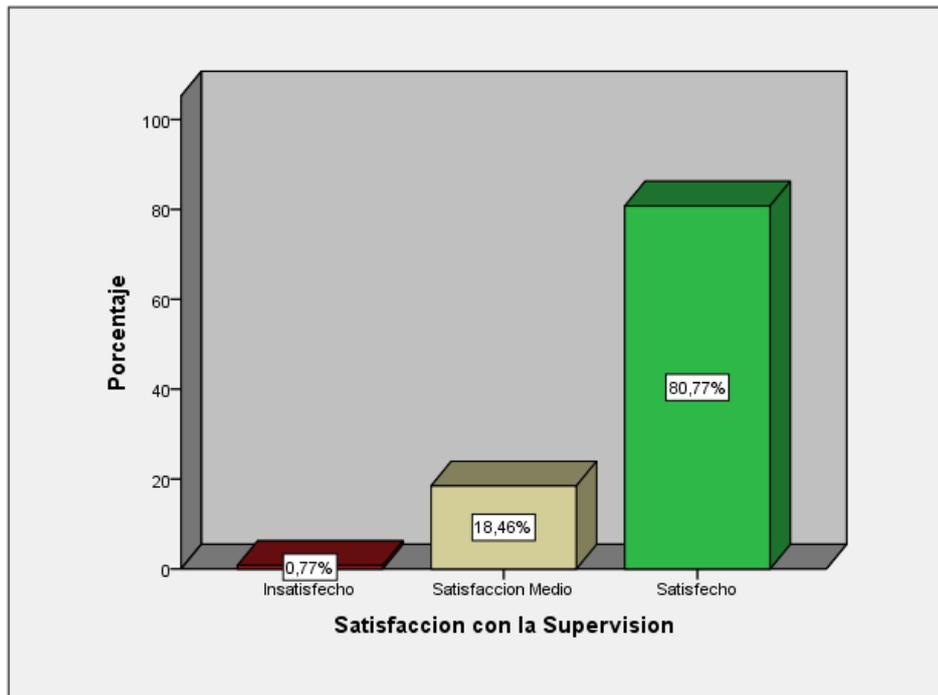


Figura 14: Satisfacción con la supervisión

Análisis e interpretación:

En la tabla 16, se observó de los 130 encuestados, el 0,8% del personal se mostraron insatisfechos, con respecto a la dimensión de satisfacción con la supervisión, mientras que el 18,5% del personal se mostraron con una satisfacción medio (regular), con respecto a la dimensión de

satisfacción con la supervisión, y el 80,8% del personal se mostraron satisfechos, con respecto a la dimensión de satisfacción con la supervisión, en la MICRORED de Chilca.

4.1.3.1.5. Dimensión Satisfacción con la Dirección y Organización

Tabla 17: Satisfacción con la dirección y organización

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Satisfacción Medio	45	34,6
Satisfecho	85	65,4
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta satisfacción laboral del personal de la MICRORED de Chilca



Figura 15: Satisfacción con la dirección y organización

Análisis e interpretación:

En la tabla 17, se observó de los 130 encuestados, el 34,6% del personal se mostraron con una satisfacción medio (regular), con respecto a la dimensión de satisfacción con la dirección y organización, y el 65,4% del personal se mostraron satisfechos, con respecto a la

dimensión de satisfacción con la dirección y organización, en la MICRORED de Chilca.

4.1.3.1.6. Variable Satisfacción Laboral

Tabla 18: Variable Satisfacción Laboral

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Satisfacción Medio	32	24,6
Satisfecho	98	75,4
Total	130	100,0

Fuente: Encuesta satisfacción laboral del personal de la MICRORED de Chilca

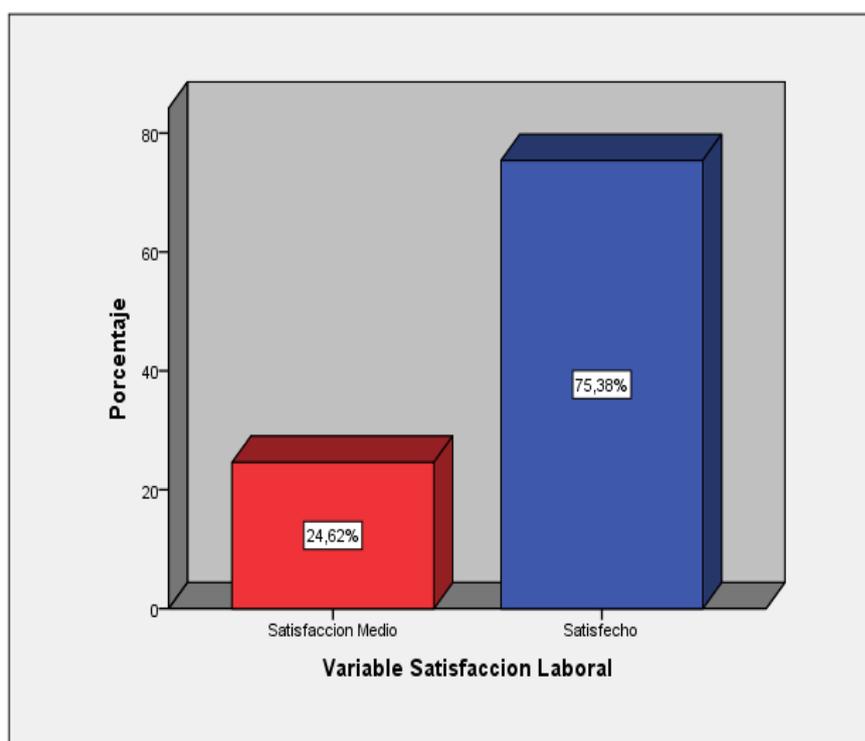


Figura 16: Satisfacción laboral

Análisis e interpretación:

En la tabla 18, se observó de los 130 encuestados, el 24,6% del personal se mostraron con una satisfacción medio (regular), con respecto a la satisfacción laboral y el 75,4% del personal se mostraron

satisfechos, con respecto a la satisfacción laboral, en la MICRORED de Chilca.

4.2. CONTRASTACION DE LAS HIPOTESIS

4.2.1. Contrastación de la Hipótesis General

a) Planteamiento de la Hipótesis:

Ho = No existe relación directa entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi = Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Aplicación de la Prueba de Correlación de Rho de Spearman:

Tabla 19: Correlación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional.

Correlaciones				
			Variable Clima Organizacional	Variable Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Variable Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,220*
		Sig. (bilateral)	.	,012
		N	130	130
	Variable Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	,220*	1,000
		Sig. (bilateral)	,012	.
		N	130	130

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

Fuente: Encuesta aplicado a los trabajadores de la MICRORED de Chilca.

Toma de Decisión:

Tabla 20: Interpretación de los coeficientes de correlación

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Santisteban, C (2009; 117).

La prueba estadística aplicada según Rho de Spearman, nos indica que la correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la MICRORED de Chilca, es de una correlación positiva baja (según tabla 20), debido a que $r_s = 0,22$; con respecto a la muestra en estudio. Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ mayor que, $p = 0,012$.

1. Nivel de significancia.

$\alpha = 0,05$ Es decir, el 5%

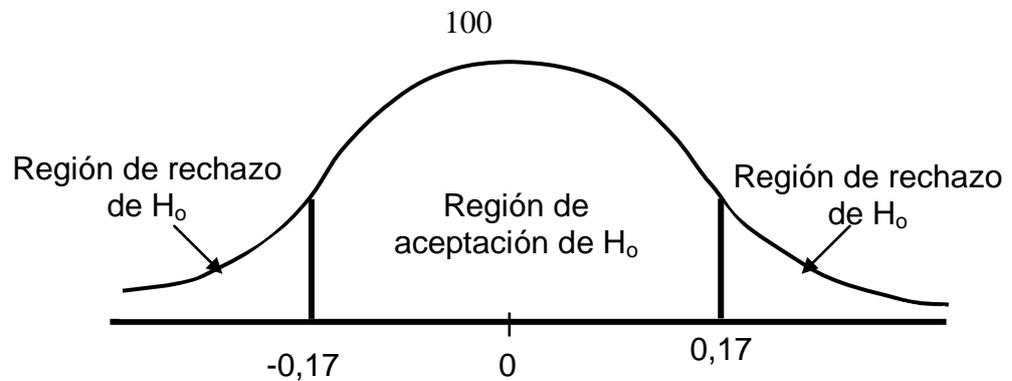
2. Región de rechazo y aceptación

$\alpha = 0.05$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{130-1}}$$

$$r_s = 0,17$$



Aceptar H_a si $-0,17 < r_c < 0,17$

Rechazar H_0 si $-0,17 \geq r_c \geq 0,17$

3. Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es menor que r_s teórica ($0,22 > 0,17$), en consecuencia, se rechaza la Hipótesis nula (H_0) y se acepta la Hipótesis alterna (H_a).

4. Conclusión estadística.

Se concluye que: Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

4.2.2. Contrastación de las Hipótesis Específicas

a) Hipótesis Específicas

H_0 = Las relaciones interpersonales no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

H_i = Las relaciones interpersonales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Aplicación de la Prueba de Correlación de Rho de Spearman:

Tabla 21: Correlación entre la satisfacción laboral y las relaciones interpersonales.

Correlaciones			Relaciones Interpersonales	Variable Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Relaciones Interpersonales	Coeficiente de correlación	1,000	,027
		Sig. (bilateral)	.	,761
		N	130	130
	Variable Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	,027	1,000
		Sig. (bilateral)	,761	.
		N	130	130

Fuente: Encuesta aplicado a los trabajadores de la MICRORED de Chilca.

Toma de Decisión:

Tabla 22: Interpretación de los coeficientes de correlación

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Santisteban, C (2009; 117).

La prueba estadística aplicada según Rho de Spearman, nos indica que la correlación entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la MICRORED de Chilca, es de una correlación positiva muy baja (según tabla 22), debido a que $r_s = 0.027$, con respecto a la muestra en estudio. Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ menor que, $p = 0,761$.

1. Nivel de significancia.

$\alpha = 0,05$ Es decir, el 5%

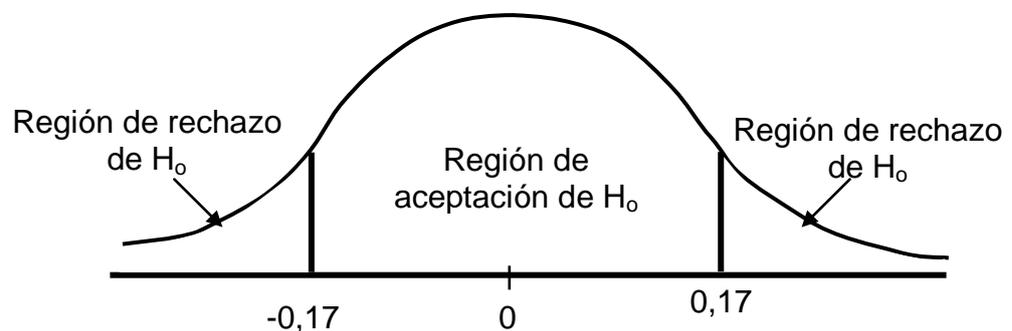
2. Región de rechazo y aceptación

$\alpha = 0.05$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{130-1}}$$

$r_s = 0,17$



Aceptar H_a si $-0,17 < r_c < 0,17$

Rechazar H₀ si $-0,17 \geq r_c \geq 0,17$

3. Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es menor que r_s teórica ($0,027 < 0,17$), en consecuencia, se acepta la Hipótesis nula (H_0) y se rechaza la Hipótesis alterna (H_a).

4. Conclusión estadística.

Se concluye que: Las relaciones interpersonales no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

b) Hipótesis Específicas

H_0 = Los estilos de dirección no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

H_i = Los estilos de dirección influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Aplicación de la Prueba de Correlación de Rho de Spearman:

Tabla 23: Correlación entre la satisfacción laboral y los estilos de dirección

Correlaciones			Estilo de Dirección	Variable Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Estilo de Dirección	Coefficiente de correlación	1,000	,219*
		Sig. (bilateral)	.	,012
		N	130	130
	Variable Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	,219*	1,000
		Sig. (bilateral)	,012	.
		N	130	130

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

Fuente: Encuesta aplicado a los trabajadores de la MICRORED de Chilca.

Toma de Decisión:

Tabla 24: Interpretación de los coeficientes de correlación

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Santisteban, C (2009; 117).

La prueba estadística aplicada según Rho de Spearman, nos indica que la correlación entre los estilos de dirección y la satisfacción laboral de los trabajadores de la MICRORED de Chilca, es de una correlación positiva baja (según tabla 24), debido a que $r_s = 0.219$, con respecto a la muestra en estudio. Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ mayor que, $p = 0,012$.

1. Nivel de significancia.

$\alpha = 0,05$ Es decir, el 5%

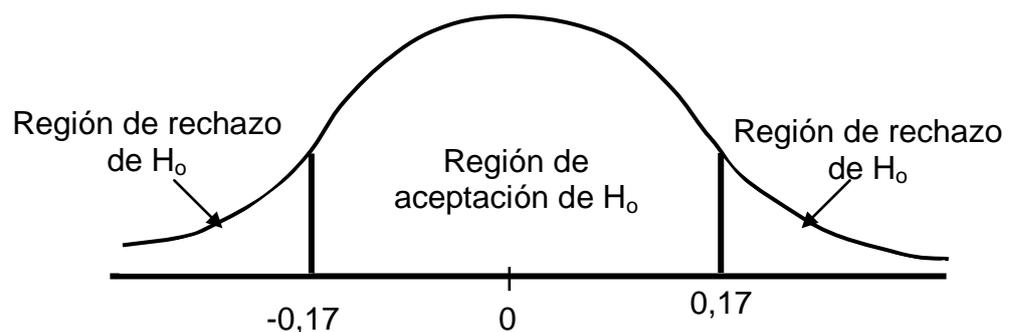
2. Región de rechazo y aceptación

$\alpha = 0.05$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{130-1}}$$

$r_s = 0,17$



Aceptar H_a si $-0,17 < r_c < 0,17$

Rechazar H₀ si $-0,17 \geq r_c \geq 0,17$

3. Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es mayor que r_s teórica ($0,219 > 0,17$), en consecuencia, se rechaza la Hipótesis nula (H₀) y se acepta la Hipótesis alterna (H_a).

4. Conclusión estadística.

Se concluye que: Los estilos de dirección influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

c) Hipótesis Específicas

Ho = El sentido de pertenencia no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi = El sentido de pertenencia influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Aplicación de la Prueba de Correlación de Rho de Spearman:

Tabla 25: Correlación entre la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia

Correlaciones				
			Variable Sentido de Pertinencia	Variable Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Sentido de Pertinencia	Coeficiente de correlación	1,000	,149
		Sig. (bilateral)	.	,091
		N	130	130
	Variable Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	,149	1,000
		Sig. (bilateral)	,091	.
		N	130	130

Fuente: Encuesta aplicado a los trabajadores de la MICRORED de Chilca.

Toma de Decisión:

Tabla 26: Interpretación de los coeficientes de correlación

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Santisteban, C (2009; 117).

La prueba estadística aplicada según Rho de Spearman, nos indica que la correlación entre el sentido de pertinencia y la satisfacción laboral de los trabajadores de la MICRORED de Chilca, es de una correlación positiva muy baja (según tabla 26), debido a que $r_s = 0.149$, con respecto a la muestra en estudio. Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ menor que, $p = 0,091$.

1. Nivel de significancia.

$\alpha = 0,05$ Es decir, el 5%

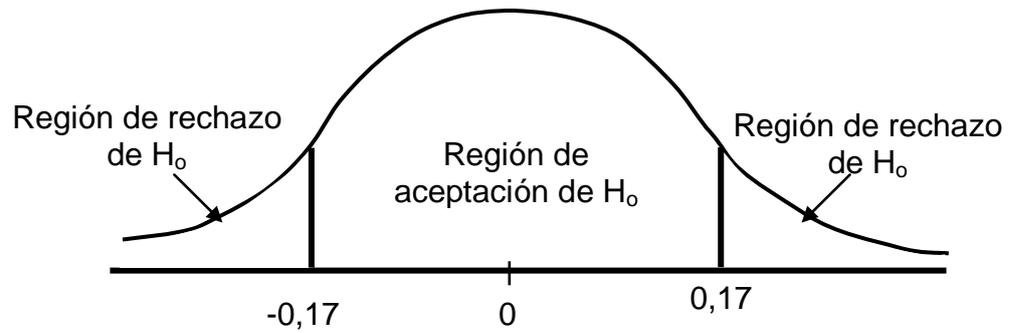
2. Región de rechazo y aceptación

$\alpha = 0.05$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{130-1}}$$

$$r_s = 0,17$$



Aceptar H_a si $-0,17 < r_c < 0,17$

Rechazar H_0 si $-0,17 \geq r_c \geq 0,17$

3. Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es menor que r_s teórica ($0,149 < 0,17$), en consecuencia, se acepta la Hipótesis nula (H_0) y se rechaza la Hipótesis alterna (H_a).

4. Conclusión estadística.

Se concluye que: El sentido de pertenencia no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

d) Hipótesis Específicas

Ho = La retribución no influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi = La retribución influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Aplicación de la Prueba de Correlación de Rho de Spearman:

Tabla 27: Correlación entre la satisfacción laboral y la retribución

		Correlaciones		
			Retribución	Variable Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Retribución	Coeficiente de correlación	1,000	,334**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	130	130
Variable Satisfacción Laboral	Retribución	Coeficiente de correlación	,334**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	130	130

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

Fuente: Encuesta aplicado a los trabajadores de la MICRORED de Chilca

Toma de Decisión:

Tabla 28: Interpretación de los coeficientes de correlación

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Santisteban, C (2009; 117).

La prueba estadística aplicada según Rho de Spearman, nos indica que la correlación entre la retribución y la satisfacción laboral de los trabajadores de la MICRORED de Chilca, es de una correlación positiva baja (según tabla 28), debido a que $r_s = 0.334$, con respecto a la muestra en estudio. Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ mayor que, $p = 0,000$.

1. Nivel de significancia.

$\alpha = 0,05$ Es decir, el 5%

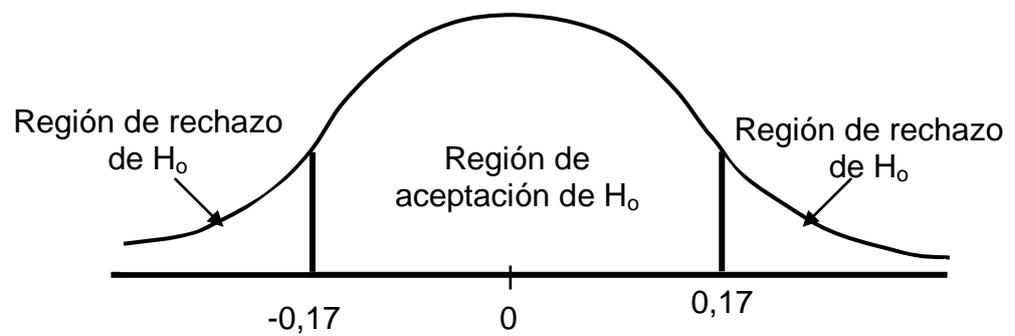
2. Región de rechazo y aceptación

$\alpha = 0.05$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{130-1}}$$

$$r_s = 0,17$$



Aceptar H_a si $-0,17 < r_c < 0,17$

Rechazar H_0 si $-0,17 \geq r_c \geq 0,17$

3. Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es mayor que r_s teórica ($0,334 > 0,17$), en consecuencia, se rechaza la Hipótesis nula (H_0) y se acepta la Hipótesis alterna (H_a).

4. Conclusión estadística.

Se concluye que: La retribución influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

e) Hipótesis Específicas

Ho = La disponibilidad de recurso no influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi = La disponibilidad de recurso influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017

Aplicación de la Prueba de Correlación de Rho de Spearman:

Tabla 29: Correlación entre la satisfacción laboral y la disponibilidad de recursos

Correlaciones			Disponibilidad de Recursos	Variable Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Disponibilidad de Recursos	Coeficiente de correlación	1,000	,095
		Sig. (bilateral)	.	,284
		N	130	130
	Variable Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	,095	1,000
		Sig. (bilateral)	,284	.
		N	130	130

Fuente: Encuesta aplicado a los trabajadores de la MICRORED de Chilca

Toma de Decisión:

Tabla 30: Interpretación de los coeficientes de correlación

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Santisteban, C (2009; 117).

La prueba estadística aplicada según Rho de Spearman, nos indica que la correlación entre la disponibilidad de recurso y la satisfacción laboral de los trabajadores de la MICRORED de Chilca, es de una correlación positiva muy baja (según tabla 30), debido a que $r_s = 0,095$, con respecto a la muestra en estudio. Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ menor que, $p = 0,284$.

1. Nivel de significancia.

$\alpha = 0,05$ Es decir, el 5%

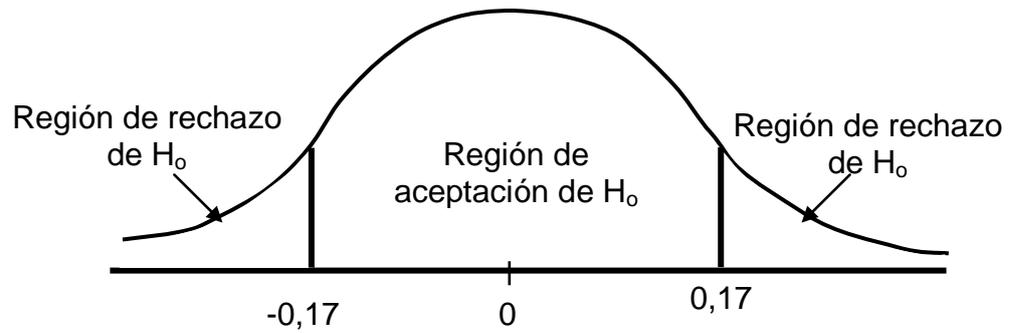
2. Región de rechazo y aceptación

$\alpha = 0.05$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{130-1}}$$

$$r_s = 0,17$$



Aceptar H_a si $-0,17 < r_c < 0,17$

Rechazar H_0 si $-0,17 \geq r_c \geq 0,17$

3. Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es menor que r_s teórica ($0,095 < 0,17$), en consecuencia, se acepta la Hipótesis nula (H_0) y se rechaza la Hipótesis alterna (H_a).

4. Conclusión estadística.

Se concluye que: La disponibilidad de recurso no influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

f) Hipótesis Específicas

Ho = La claridad y coherencia de la alta dirección no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi = La claridad y coherencia de la alta dirección influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017

Aplicación de la Prueba de Correlación de Rho de Spearman:

Tabla 31: Correlación entre la satisfacción laboral y la claridad y coherencia de la alta dirección.

Correlaciones				
			Claridad y Coherencia en la Dirección	Variable Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Claridad y Coherencia en la Dirección	Coeficiente de correlación	1,000	,096
		Sig. (bilateral)	.	,276
		N	130	130
	Variable Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	,096	1,000
		Sig. (bilateral)	,276	.
		N	130	130

Fuente: Encuesta aplicado a los trabajadores de la MICRORED de Chilca

Toma de Decisión:

Tabla 32: Interpretación de los coeficientes de correlación

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Santisteban, C (2009; 117).

La prueba estadística aplicada según Rho de Spearman, nos indica que la correlación entre la claridad y coherencia en la dirección de los trabajadores de la MICRORED de Chilca, es de una correlación positiva muy baja (según tabla 32), debido a que $r_s = 0,096$, con respecto a la muestra en estudio. Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ menor que, $p = 0,276$.

1. Nivel de significancia.

$\alpha = 0,05$ Es decir, el 5%

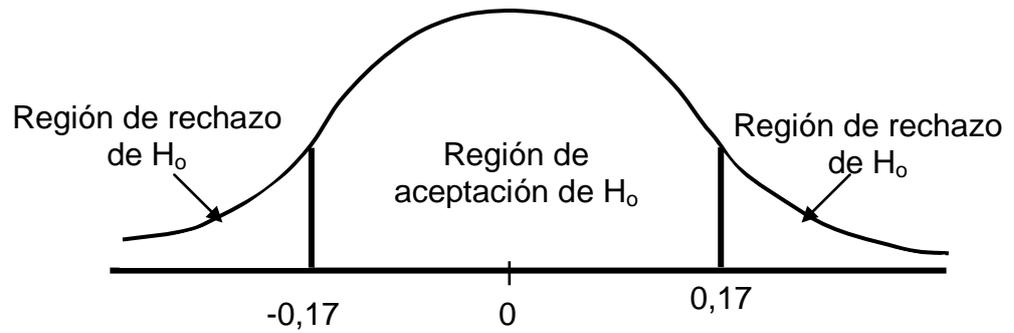
2. Región de rechazo y aceptación

$\alpha = 0,05$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{130-1}}$$

$$r_s = 0,17$$



Aceptar H_a si $-0,17 < r_c < 0,17$

Rechazar H_0 si $-0,17 \geq r_c \geq 0,17$

3. Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es menor que r_s teórica ($0,096 < 0,17$), en consecuencia, se acepta la Hipótesis nula (H_0) y se rechaza la Hipótesis alterna (H_a).

4. Conclusión estadística.

Se concluye que: La claridad y coherencia de la alta dirección no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

g) Hipótesis Específicas

Ho = Los valores colectivos no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Hi = Los valores colectivos influyen significativamente en la satisfacción aboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

Aplicación de la Prueba de Correlación de Rho de Spearman:

Tabla 33: Correlación entre la satisfacción laboral y los valores colectivos.

Correlaciones				
			Valores Colectivos	Variable Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Valores Colectivos	Coeficiente de correlación	1,000	,256**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	130	130
	Variable Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	,256**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	130	130

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

Fuente: Encuesta aplicado a los trabajadores de la MICRORED de Chilca

Toma de Decisión:

Tabla 34: Interpretación de los coeficientes de correlación

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Santisteban, C (2009; 117).

La prueba estadística aplicada según Rho de Spearman, nos indica que la correlación entre los valores colectivos y la satisfacción laboral de los trabajadores de la MICRORED de Chilca, es de una correlación positiva baja (según tabla 34), debido a que $r_s = 0,256$, con respecto a la muestra en estudio. Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ mayor que, $p = 0,003$.

1. Nivel de significancia.

$\alpha = 0,05$ Es decir, el 5%

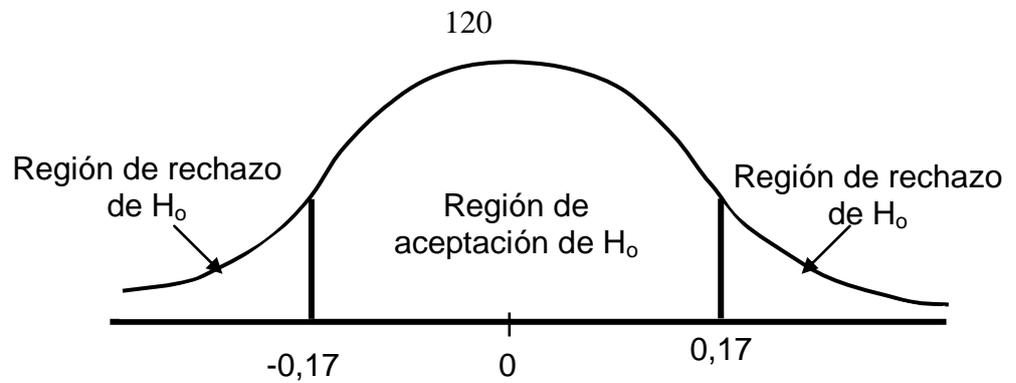
2. Región de rechazo y aceptación

$\alpha = 0.05$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = \frac{\pm 1,96}{\sqrt{130-1}}$$

$$r_s = 0,17$$



Aceptar H_a si $-0,17 < r_c < 0,17$

Rechazar H₀ si $-0,17 \geq r_c \geq 0,173$

3. Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es menor que r_s teórica ($0,256 > 0,17$), en consecuencia, se rechaza la Hipótesis nula (H₀) y se acepta la Hipótesis alterna (H_a).

4. Conclusión estadística.

Se concluye que: Los valores colectivos influyen significativamente en la satisfacción aboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.

CAPITULO V

DISCUSION DE RESULTADOS

En los resultados de mi investigación, respecto a la satisfacción laboral del personal de la MICRORED de salud de Chilca, se observó en la tabla 18, que el 75,4% del personal manifestaron encontrarse satisfechos con su trabajo, mientras que con respecto al clima organizacional en la tabla 12, se observó que el 66,2% del personal manifestaron encontrar un clima organizacional de nivel regular. Concluyendo que existe relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal en la Micro Red de Chilca – 2017; con una correlación positiva baja entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, donde la r_s calculada es = 0,22 con respecto a la muestra de estudio, siendo mayor que la r_s teórica (0,22 > 0,17), Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ mayor que, $p = 0,012$.

Concordando con la investigación de Claudio Hinojosa T. (2010), Tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses”, Universidad de Playa Ancha; Chile. A la vista de los resultados, parece lógico concluir que efectivamente existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Esta relación

aparece presente en los ítems interrelacionados entre estas dimensiones, es decir, la satisfacción laboral de los profesores está presente positivamente siempre y cuando el clima organizacional tenga una construcción también positiva o adecuada. Así mismo incidir en que es el clima el que influencia a la satisfacción, ya que esta es consecuencia de una situación, de una percepción, si bien es cierto que la propia satisfacción puede retroalimentar el propio clima organizacional. Por todo lo expresado, se desprende que la incidencia en la mejora de las dimensiones del clima organizacional, puede ser una buena herramienta en las instituciones, para influir en la satisfacción laboral, y obtener todas las ventajas que de ella redundan, como la mejora en la disposición de los profesores, mayor interés en el proyecto educativo y que hacer institucional, mejor interrelación entre padres y convivencia positiva de todos los estamentos que componen la institución.

En los resultados de mi investigación, respecto al clima organizacional en la MICRORED de Chilca se observó en la tabla 12, que el 66,2% del personal manifestaron que existe un clima organizacional de nivel regular, y el 33,8% del personal manifestaron que existe un clima organizacional de nivel adecuado. Así mismo se observó en la tabla 4, que el 50,8% del personal manifestaron que existe un nivel promedio o regular, respecto a la dimensión de relaciones interpersonales, también se observó en la tabla 5, que el 73,8% del personal manifestaron que existe un nivel promedio o regular con la dimensión del estilo de dirección, así mismo en la tabla 6, se observó que el 69,2% del personal manifestaron que existe un nivel regular con respecto a la dimensión sentido de pertinencia, en cuanto a la tabla 7, se observó que el 62,3% del personal manifestaron que existe un nivel promedio o regular con

respecto a la dimensión de retribución, en la tabla 8, se observó que el 88,5% del personal manifestaron que existe un nivel regular, con respecto a la dimensión de disponibilidad de recursos, además en la tabla 9, se observó que el 90% del personal manifestaron que existe un nivel regular con respecto a la estabilidad laboral, mientras que en la tabla 10, se observó que el 73,8% del personal manifestaron la presencia de un nivel promedio o regular con la dimensión claridad y coherencia en la dirección y en la tabla 11, se observó que el 79,2% del personal manifestaron la presencia de un nivel regular, con respecto a la dimensión de los valores colectivos. Concluyendo que el clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la MICRORED de Chilca - 2017. Concordando con la investigación de Arias, Milena: Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños, Costa Rica, 2004. Se analizó si los factores del clima organizacional, (la comunicación, el liderazgo, la motivación y la reciprocidad) influían en la satisfacción laboral del personal de enfermería de la Unidad de Cuidados Intensivos Neonatales (UNCIN) del Hospital Nacional de Niños (HNN), agosto del 2004. Se empleó las teorías de Maslow y de Herzberg, para el análisis. La comunicación se definió satisfactoria; pero se recomienda que sea breve, concisa y retroalimentada. El liderazgo, se calificó como satisfactorio; aunque a las jefaturas se les solicita mejorar el estímulo a la excelencia, el trabajo en equipo y la solución de conflictos. La motivación por el trabajo se describe como fuente de satisfacción y de realización; pero tanto las jefaturas del área, como las del Hospital, deben analizar lo concerniente a: incentivos, reconocimientos, motivación del desempeño, evaluación objetiva del desempeño y condiciones físicas del trabajo. La reciprocidad, se determinó

como satisfactoria y se recomienda equidad en la asignación a cursos y ascensos.

Pérez Tenazoa N., Rivera Cardozo P. (2015), Tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, Periodo 2013”, Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del Nivel Medio (57.9%), por lo tanto, un adecuado clima organizacional es un factor indispensable en la institución porque influye en la satisfacción laboral; concluyendo que existe una vinculación causa efecto positivo entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, período 2013.

En los resultados de mi investigación se pudo observar según la tabla 18, que el 75,4% del personal manifestaron encontrarse satisfechos con su trabajo, mientras que con respecto al clima organizacional en la tabla 12, se observó que el 66,2% del personal manifestaron encontrar un clima organizacional de nivel regular. Concluyendo que existe relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal en la Micro Red de Chilca – 2017; con una correlación positiva baja entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, donde la r_s calculada es = 0,22 con respecto a la muestra de estudio, siendo mayor que la r_s teórica (0,22 > 0,17), Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ mayor que, $p = 0,012$. Concordando la investigación con dicho investigador.

Calcina Cáceres M. H. (2015). Tesis "Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo 2012. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú. Concluyo que el clima organizacional según los enfermeros de Unidades Críticas en su mayoría es regular referido a la recompensa, apoyo y conflicto, y un porcentaje considerable expresa que es muy buena en cuanto a estructura, riesgo y dimensión. En cuanto a la satisfacción laboral el mayor porcentaje y la mayoría manifiestan que es media referida a las condiciones físicas y materiales, beneficios sociales, relaciones sociales, desarrollo personal y desempeño de las tareas.

Dicha investigación concuerda con los resultados de mi investigación, como se puede observar en la tabla 18, que el 75,4% del personal manifestaron encontrarse satisfechos con su trabajo y el 24,6% del personal manifestaron encontrarse regularmente satisfechos con su trabajo. Así mismo se observó en la tabla 13, que el 83,1% del personal manifestaron encontrarse satisfechos con su trabajo, también se observó en la tabla 14, que el 83,1% del personal manifestaron encontrarse satisfechos con sus compañeros, además en la tabla 15, se observó que el 61,5% del personal manifestaron encontrarse regularmente satisfechos con el reconocimiento de su trabajo, mientras que el 80,8% del personal manifestaron encontrarse satisfechos con la supervisión de su trabajo y el 65,4% del personal manifestaron encontrarse satisfechos con la dirección y organización donde laboran. Concluyendo que el clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la MICRORED de Chilca. Concordando la investigación con dicho investigador.

Sánchez Dávila K. (2010). En su tesis "Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las Microrredes Cuñumbuque y Tabalosos. Tarapoto – Perú. Los resultados fueron: 39 trabajadores de salud, que representan el 61% de la muestra de las microrredes de Salud Cuñumbuque y Tabalosos, perciben nivel promedio de clima organizacional y 25 trabajadores de salud, que hace el 39% de la muestra, perciben nivel alto de clima organizacional; además, ningún trabajador de salud percibe nivel bajo de clima organizacional. Por lo tanto, en ambas microrredes de Salud existe un buen clima organizacional según la percepción de los trabajadores. La prueba de Chi cuadrado nos muestra diferencia significativa, porque la probabilidad es de 0.5 siendo mayor a 0.05; de acuerdo a la percepción de los trabajadores de salud no hay diferencia en el nivel de clima organizacional según microrredes de Salud. Para valorar la satisfacción laboral, 45 trabajadores de salud que hace un 70.3% de la muestra percibe nivel medio de satisfacción laboral; 17 trabajadores de salud que constituye el 26.6% de la muestra percibe nivel de satisfacción laboral alto y 2 trabajadores de salud que ocupa sólo el 3.1% percibe nivel de satisfacción laboral bajo. Al aplicar Chi cuadrado se obtuvo que, a pesar de la valoración del clima organizacional es de nivel promedio y en los niveles de satisfacción laboral predominan el nivel medio; los resultados nos muestran que existe diferencia significativa ($P = 0.0277 < 0.05$) entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; es decir que a mejor nivel de clima organizacional, más alto es el nivel de satisfacción laboral ($P=0.02$); ello permitió rechazar la H_0 y aceptar la hipótesis de estudio que afirma que existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud de las microrredes Cuñumbuque y Tabalosos.

En los resultados de mi investigación aplicando la prueba estadística aplicada según Rho de Spearman, nos indica que existe relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal en la Micro Red de Chilca – 2017; con una correlación positiva baja entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, donde la r_s calculada es = 0,22 con respecto a la muestra de estudio, siendo mayor que la r_s teórica (0,22 > 0,17), Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ mayor que, $p = 0,012$. Concordando con los resultados del investigador.

CONCLUSIONES

1. Se analizó que existe relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal en la Micro Red de Chilca – 2017; con una correlación positiva baja entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, donde la r_s calculada es = 0,22 con respecto a la muestra de estudio, siendo mayor que la r_s teórica (0,22 > 0,17), Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ mayor que, $p = 0,012$.
2. Se estableció que las relaciones interpersonales no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca – 2017; con una correlación positiva muy baja entre las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral, donde la r_s calculada es menor que r_s teórica (0,027 < 0,17), Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ menor que, $p = 0,761$.
3. Se comprobó que los estilos de dirección influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca – 2017; con una correlación positiva baja entre los estilos de dirección y la satisfacción laboral, donde r_s calculada es mayor que r_s teórica (0,219 > 0,17), Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ mayor que, $p = 0,012$.
4. Se reconoce el sentidos de pertenencia no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca – 2017. Con una correlación positiva muy baja entre el sentido de pertenencia y satisfacción laboral, donde r_s calculada es menor que r_s teórica (0,149 < 0,17), Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ menor que, $p = 0,091$.
5. Se demostro qué la retribución influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017. una correlación positiva baja entre la retribución y la satisfacción laboral, donde la r_s

calculada es mayor que r_s teórica ($0,334 > 0,17$), Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ mayor que, $p = 0,000$.

6. Se demostró que la disponibilidad de recursos no influye en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca – 2017. Con una correlación positiva muy baja entre la disponibilidad de recursos y la satisfacción laboral, donde r_s calculada es menor que r_s teórica ($0,095 < 0,17$), Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ menor que, $p = 0,284$.
7. Se estableció que la claridad y coherencia de la alta dirección no influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca – 2017. Con una correlación positiva muy baja entre la claridad y coherencia de la alta dirección y la satisfacción laboral, puesto que r_s calculada es menor que r_s teórica ($0,096 < 0,17$), Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ menor que, $p = 0,276$.
8. Se determinó que los valores colectivos influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca -2017. Con una correlación positiva baja entre los valores colectivos y la satisfacción laboral, debido a que la r_s calculada es menor que r_s teórica ($0,256 > 0,17$), Con un nivel de significancia $\alpha = 0,05$ mayor que, $p = 0,003$.
9. Se estableció que el 66,2% del personal en general de la MICRORED de Chilca manifestaron la presencia de un nivel promedio o regular del clima organizacional.
10. Se estableció que el 75,4% del personal en general de la MICRORED de Chilca manifestaron encontrarse satisfechos con su laborar o trabajo

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la oficina de recursos humanos de las entidades públicas que deben de establecer una política tendiente a mejorar la satisfacción de los empleados, para conducir de una manera más efectiva el proceso de estímulo hacia la productividad, mediante la optimización de las condiciones físicas y organizativas del trabajo así como la calidad de vida de las personas, para que puedan aplicar efectivamente sus capacidades e interactuar positivamente con sus compañeros de trabajo y superiores.
2. Se recomienda que las instituciones de salud deben generar un entorno laboral y clima organizacional, agradables y acogedores, pues, los trabajadores pasan la tercera parte de su vida en sus centros de trabajo. Así también se debe proveer a las micro redes de Salud de los materiales necesarios para la atención del paciente.
3. Se recomienda a las micro redes de Salud deben mejorar las condiciones laborales que permitan realizar una gestión exitosa del talento humano que se encuentra a su servicio con acertados procesos de selección y promoción, de evaluación del desempeño, siguiendo en particular los principios de objetividad y equidad, de formación, capacitación, de estímulos, dentro de los cuales permitan fortalecer el clima organizacional generando una relación positiva con el bienestar y calidad de vida laboral, generando una satisfacción laboral de sus trabajadores.
4. Los niveles gerenciales, de las micro redes de Salud deben identificar y fortalecer acciones tendientes a mejorar la satisfacción laboral, particularmente en áreas como la supervisión y el ambiente de compañerismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Abrahamsson, B. (1993). *Lógica de las organizaciones*. Paris: Sage.
2. Álvarez, G. (1992). Clima organizacional. *Revista Latinoamericana de Psicología*.
3. Alvarez, S. (2001). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología*. Lima - Peru.
4. Arias, M. (2004). *Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños*. Costa Rica.
5. Billikopf, G. (2003). *Las Relaciones Interpersonales*. California: Universidad de California.
6. Calcina, M. (2015). *“Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de mayo 2012*. Lima-Peru: Unioversidad Nacional Mayor de San Marcos.
7. Campbell, J. D. (1971). *Cultura organizacional e importancia del comportamiento laboral* .
8. Cavalcante, S. (2004). *Procesos de Inovación Educativa*. Brasil: Universodad Autonoma de Barcelona.
9. Cervantes, G. (2005). *Las buenas practicas laborales y el desarrollo social* . Chile: Universidad de chile.
10. Chiang, M. M. (2010). *Relaciones entre clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid.
11. Da Silva, M. (2006). *Nuevas perspectivas de la Calidad de vida laboral y sus relaciones con la eficacia organizacional*. Barcelona, España: Universitat de Barcelona.

12. De la Matta, A. (2008). *Programa "Comunicándonos" para mejorar el Clima Organizacional en la Institución Educativa Santa Rosa de Mayobamba, Chinchao - 2008*. Huanuco-Peru: Universidad Nacional Hermilio Valdizan.
13. Departamento de Administrativo de la Funcion Publica. (s.f.). *Clima Organizacional*. colombia.
14. Flores, J. (2007). *Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional el caso del laboratorio farmacéutico corporación Infarmasa S.A*. Lima-Peru: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
15. Furnham, A. (2002). 21. *Furnham, Psicología organizacional; el comportamiento del individuo en las organizaciones*. Mexico: Oxford University Press.
16. Goldman, A. T. (2010). *Perception of ethical climate and its relationship to nurses' demographic characteristics and job satisfaction*. *Nursing Ethics*, 17 (2), 233- 46.
17. Goncalves, A. (1999). *Dimensiones del clima organizacional*. Extraído en 2013 desde: <http://www.educadormarista.com/proyectoaprender/climaorganizacional.htm>.
18. Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*.
19. Gonzales, M. (2001). *Comportamiento organizacional: un enfoque latinoamericano*. Mexico.
20. Haller, B. (s.f.). *Tratado de psicología empresarial*.
21. Haller, G. (1976). *Tratado de Psicología Empresarial*. España: Ediciones martinez Roca S.A.
22. Halpin, A. y. (1962). *Clima Organizacional en las Escuelas* . Mexico.

23. Hampton, D. (1989). *Administración*. Mexico: McGraw-Hill.
24. Hernandez, R. C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
25. Hinojosa, C. (2010). "Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses". Chile: Universidad de Playa Ancha. Chile.
26. Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper & Bros.
27. Kast, F. R. (1999). *Administración en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
28. Kenneth, W. (1990). *Conducta organizacional y Psicología del personal*. Mexico: Continental. SA. 1era Edición. Cap 3: 23-52.
29. Khan, F. A. (1993). *Programa de Fortalecimiento de Servicios de Salud*. Washington D.C.: 100 Consejos para una mejor gestión. Volumen 10, N° 3.
30. Locke, J. (1976). *The natural of job satisfaction, handbook of Organizational and Industrial Psychology*. Chicago: Rand, Mc.Nally.
31. López, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el tercer milenio. Rev. Investigación de la Facultad de Ciencias. Administrativas, UNMSM.*, 31.
- López Más, Julio (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el tercer milenio. Rev.* Volumen 8, N° 15, página 26.
32. Marchant, L. (2005). *Actualizaciones para el desarrollo organizacional*. Chile.
33. Marriner, A. (1996). *Administración y liderazgo en enfermería*. España: Mosby – Doyma Libros, 5ta Edición. Cap 4.

34. Ministerio de salud. (1996). *Manual de relaciones interpersonales*. Lima - Peru: Proyecto Salud y Nutrición Básica. Volumen 1, páginas del 14 al 37.
35. Munch, L. (1998). *La cultura organizacional*.
36. Munch, L. (1998). *La cultura organizacional*.
37. O.I.T. (2006). *El Trabajo*.
38. P., R. (2003). *Comportamiento organizacional aplicaciones, México, Editorial Prentice may Hispanoamericana. 6ta Edición. Cáp 4: 320-355.*
Mexico: Prentice may Hispanoamericana. 6ta Edición. Cáp 4: 320-355.
39. Palma, S. (1999). *Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL – SPC para Trabajadores de Lima Metropolitana*. Lima - Peru: Universidad Ricardo Palma, Volumen IX, Nº 1, páginas del 27 al 34.
40. Perez, N. R. (2015). *“Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, Periodo 2013”*. Amazonia Peruana: Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.
41. Pritchard, R. P. (1973). *The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. Organizational behavior Human Performance*.
42. Rallph M., & S. (1998). *Teorías e investigación del liderazgo*. Mexico: International Thomson Publishing.
43. Robbins, P. (1998). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. Mexico.
44. Robbins, P. (2003). *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. Mexico: 25. Robbins P. Stephen (2003), *Comportamiento organizacional. Conceptos, controve*Prentice may Hispanoamericana. 6ta Edición. Cáp 4: 320-355.

45. Robbins, P. J. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico.
46. Robins, S. (1987). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Prentice Hall.
47. Robins, S. (1987). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
48. Rosenberg, J. (1996). *Diccionario de administración y finanzas*. Barcelona: Oceano Grupo Editorial.
49. Sampieri, R. C. (2003). *Metodología de la investigación*. Mexico: Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill.
50. Sanchez, K. (2010). "*Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las Microrredes Cuñumbuque y Tabalosos*". Tarapoto - Peru.
51. Trabajo, O. I. (2006). Obtenido de <http://www.ilo.org/public/spanish/decent.htm>
52. Urbina, O. (2005). *Identificación de competencias en el profesional de Enfermería del servicio de Neonatología*. Habana Cuba.
53. Venutolo, E. D. (2011). *Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires (Argentina)*. Valencia España: Universitat Politècnica de Valencia.
54. Villalobos, G. (2005). *Diseño de un sistema de vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosocial en el trabajo*. Cuba: Instituto Superior de Ciencias Médicas de la Habana.
55. Villalva, S. (1996). *Competitividad para Ganar: Las relaciones Interpersonales Efectivas, en el marco del Programa de Capacitación empresarial*. Venezuela: IESA.
56. Waldman, D. (1994). *Designing Performance Management Systems for Total Quality Implementation*".

57. Werther, W. (2000). *Administración de personal y recursos humanos* Mc. Graw Hill Interamericana, 5ta Edición. Cáp 2: 150-241. Mexico: Mc. Graw Hill Interamericana, 5ta Edición. Cáp 2: 150-241.

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de Consistencia:

"INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCION LABORAL DEL PERSONAL DE LA MICRORED DE CHILCA - 2017"

FORMULACIÓN DE PROBLEMAS	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
PROBL. PRINCIPAL	OBJ. GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE INDEPENDIENTE			
¿Existe relación entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?	Determinar la relación entre el Clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017	Existe relación directa entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017	Clima Organizacional	Relaciones Interpersonales	1. Opiniones del otro. 2. Aceptación por el grupo. 3. Cercanía entre miembros. 4. Sentido de Comodidad. 5. Valoración de aportes.	El nivel de investigación es explicativo (busca la relación existente entre las variables independientes y la variable dependiente), porque mide dos o más variables, para ver si la variable independiente (X) influye en la variable dependiente (Y) y después se analiza el resultado.
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICOS		Estilos de Dirección	6. Atmósfera de confianza. 7. Educación en el trato. 8. Apoyo directivo en decisiones. 9. Sentido democrático. 10. Confianza del Directivo.	El tipo de investigación es, descriptivo (se centran en recolectar datos que describan la situación tal y como es). Transversal (el estudio se realiza con los datos obtenidos en un momento puntual) y observacional (el investigador se limita a observar y describir la realidad).
P1.¿De qué manera las relaciones interpersonales influyen en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?	O1. Determinar en qué medida las relaciones interpersonales influyen en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017	H1. Las relaciones interpersonales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017		Sentido de Pertenencia	11.Comprensión de beneficios. 12.Satisfacción de necesidades. 13.Conformidad con asignación salarial. 14.Aspiraciones desarrolladas. 15.Servicios de salud recibidos.	El diseño es transaccionales correlacionales/causales buscan describir correlaciones entre variables o relaciones causales entre variables, en uno o más grupos de personas u objetos o indicadores y en un momento determinado.
P2. ¿Cómo influyen los estilos de dirección en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?	O2. Analizar la influencia de los estilos de dirección en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.	H2. Los estilos de dirección influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.		Retribución	16.Interés por el futuro institucional. 17.Recomendación de la Institución. 18.Sentido de Orgullo. 19.Disposición de laborar en horas extras. 20. Sentido de felicidad.	<pre> graph TD M --> Ox M --> Oy Ox --- r --- Oy </pre>

P3. ¿En qué medida el sentido de pertenencia influye en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?	O3. Determinar en qué medida el sentido de pertenencia influye en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017	H3. El sentido de pertenencia influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.		Disponibilidad de Recursos	21. Disponibilidad de Espacio adecuado. 22. Ambiente físico. 23. Entorno físico. 24. Facilidad de acceso a la información. 25. Iluminación del Área de Trabajo.	POBLACION (N): La Población está representada por los 130 Trabajadores de la Micro Red de Salud de Chilca. De manera censal
P4. ¿De qué forma la retribución influye en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?	O4. Comprobar de qué forma la retribución influye en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017	H4. La retribución influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017		Estabilidad Laboral	26. Políticas de despido. 27. Estabilidad Laboral. 28. Contratos de personal. 29. Políticas de asignación de cargos. 30. Permanencia en el Cargo.	TECNICAS: La encuesta: utilizando como instrumento para la recopilación de datos de campo un cuestionario, recurriendo como informantes al personal de la Micro Red de Salud de Chilca.
P5. ¿En qué medida la disponibilidad de recursos influye en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?	O5. Determinar en qué medida la disponibilidad de recursos influye en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017	H5. La disponibilidad de recurso influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017		Claridad y Coherencia en la Dirección	31. Comprensión de las metas institucionales. 32. Comprensión de logro de metas. 33. Relación entre tareas diarias y metas. 34. Conocimiento de logros institucionales. 35. Claridad en las metas.	INSTRUMENTOS: Para la recolección de datos se aplicará un cuestionario, que está validada para medir el clima organizacional, que consta de 40 preguntas.
P6. ¿En qué medida la claridad y coherencia en la dirección influyen en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?	O6. Determinar en qué medida la claridad y coherencia en la dirección influyen en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017	H6. La claridad y coherencia de la alta dirección influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017.		Valores colectivos	36. Trabajo en equipo. 37. Respuesta a las necesidades laborales. 38. Respuesta a la solicitud de información. 39. Honestidad 40. Resolución de problemas.	Para medir la satisfacción Laboral se recurrirá a la recolección de datos con un cuestionario, que está validada y que consta de 20 preguntas.
P7. ¿Cómo influyen los valores colectivos en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017?	O7. Analizar la influencia de los valores colectivos en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017	H7. Los valores colectivos influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Chilca - 2017	VARIABLE DEPENDIENTE: Satisfacción Laboral	Satisfacción con el trabajo	¿Me agrada la labor que realizo en mi trabajo?	
				Satisfacción con los compañeros	¿Siempre escucho el aporte de mis colegas?	
				Satisfacción con el reconocimiento	¿Mis jefes escuchan las ideas que doy y si son aceptadas las promueven?	
				Satisfacción con la supervisión	¿Para mí el trabajo siempre debe ser evaluado?	
				Satisfacción con la dirección y la organización.	¿Las capacitaciones y los adiestramientos que recibo son importantes para mejorar mi trabajo?	

CODIGO:

FECHA: / /



ANEXO 2
UNIVERSIDAD HERMILIO VALDIZAN DE HUANUCO
ESCUELA DE POST GRADO

TEMA DE INVESTIGACION: "INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCION LABORAL DEL PERSONAL DE LA MICRO RED DE SALUD DE CHILCA, PERIODO 2017"

ENCUESTA

CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES: Estimada Sra./Sr./Srta. Sírvase responder de manera apropiada respecto a sus conocimientos relacionado al clima organizacional en su ámbito laboral. Para el efecto sírvase marcar con un aspa (X) según la elección de las escalas correspondientes.

Sus respuestas serán manejadas con carácter confidencial por lo cual le solicitamos veracidad.

EDAD: SEXO: Masculino femenino

Dependencia donde Trabaja:..... Código:

Cargo que desempeña: Antigüedad:.....

Nombre del jefe inmediato:.....

A	B	C	D	E
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

V	DIMENSIONES	ESCALAS				
		A	B	C	D	E
RELACIONES INTERPERSONALES						
+	1. ¿Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones?					
+	2. ¿Soy aceptado por mi grupo de trabajo?					
-	3. ¿Los miembros del grupo son distantes conmigo?					
-	4. ¿Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo?					
+	5. ¿Cómo grupo de trabajo siento que valoran mis aportes?					
						Puntaje por dimensión
ESTILO DE DIRECCION						
+	6. Mi jefa crea un atmosfera de confianza en el grupo de trabajo?					
-	7. ¿La jefa inmediata es mal educada?					
+	8. ¿Mi jefe generalmente apoya las decisiones que yo tomo?					
-	9. ¿Las órdenes impartidas por el jefe son arbitrarias?					
-	10. ¿El jefe desconfía del grupo de trabajo?					
						Puntaje por dimensión
SENTIDO DE PERTENENCIA						
+	11. ¿Entiendo bien los beneficios de la empresa?					
+	12. ¿Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades?					
+	13. ¿Estoy de acuerdo con mi asignación salarial?					
-	14. ¿Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la empresa?					
-	15. ¿Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficiente?					
						Puntaje por dimensión
RETRIBUCION						
+	16. ¿Realmente me interesa el futuro de la empresa?					
+	17. ¿Recomiendo a mis amigos la empresa como un sitio de trabajo?					
-	18. ¿Me avergüenzo decir que soy parte de la empresa?					
-	19. ¿Sin remuneración no trabajo horas extra?					

-	20. ¿Sería más feliz en otra empresa?								
Puntaje por dimensión									
DISPONIBILIDAD DE RECURSOS									
+	21. ¿Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo?								
+	22. ¿El ambiente físico de mi sitio es adecuado?								
-	23. ¿El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo?								
-	24. ¿Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo?								
-	25. ¿La iluminación del área de trabajo es deficiente?								
Puntaje por dimensión									
ESTABILIDAD									
-	26. ¿La empresa despide la personal sin tener en cuenta su desempeño??								
+	27. ¿La empresa brinda estabilidad laboral?								
-	28. ¿La empresa contrata personal temporal?								
-	29. ¿La permanencia en el cargo depende de preferencias personales?								
+	30. ¿De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo?								
Puntaje por dimensión									
CLARIDAD Y COHERENCIA EN LA DIRECCION									
+	31. ¿Entiendo de manera clara las metas de la empresa?								
+	32. ¿Conozco bien como la empresa está logrando sus metas?								
-	33. ¿Algunas tareas a diario asignados tienen poca relación con las metas?								
-	34. ¿Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa?								
-	35. ¿Las metas de la empresa son poco entendibles?								
Puntaje por dimensión									
VALORES COLECTIVOS									
+	36. ¿El trabajo en equipo es bueno?								
+	37. ¿Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales?								
+	38. ¿Cuándo necesito información de otras operaciones lo puedo conseguir fácilmente?								
-	39. ¿Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras?								
+	40. ¿Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras?								
Puntaje por dimensión									

PLANTILLA DE CALIFICACIÓN

V	DIMENSIONES	ESCALAS				
		A	B	C	D	E
RELACIONES INTERPERSONALES						
+	1. ¿Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones?	5	4	3	2	1
+	2. ¿Soy aceptado por mi grupo de trabajo?	5	4	3	2	1
-	3. ¿Los miembros del grupo son distantes conmigo?	1	2	3	4	5
-	4. ¿Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo?	1	2	3	4	5
+	5. ¿Cómo grupo de trabajo siento que valoran mis aportes?	5	4	3	2	1
Puntaje por dimensión						
ESTILO DE DIRECCION						
+	6. Mi jefa crea un atmosfera de confianza en el grupo de trabajo?	5	4	3	2	1
-	7. ¿La jefa inmediata es mal educada?	1	2	3	4	5
+	8. ¿Mi jefe generalmente apoya las decisiones que yo tomo?	5	4	3	2	1
-	9. ¿Las órdenes impartidas por el jefe son arbitrarias?	1	2	3	4	5
-	10. ¿El jefe desconfía del grupo de trabajo?	1	2	3	4	5
Puntaje por dimensión						
SENTIDO DE PERTENENCIA						
+	11. ¿Entiendo bien los beneficios de la empresa?	5	4	3	2	1
+	12. ¿Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades?	5	4	3	2	1
+	13. ¿Estoy de acuerdo con mi asignación salarial?	5	4	3	2	1
-	14. ¿Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la empresa?	1	2	3	4	5
-	15. ¿Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficiente?	1	2	3	4	5
Puntaje por dimensión						
RETRIBUCION						
+	16. ¿Realmente me interesa el futuro de la empresa?	5	4	3	2	1
+	17. ¿Recomiendo a mis amigos la empresa como un sitio de trabajo?	5	4	3	2	1
-	18. ¿Me avergüenzo decir que soy parte de la empresa?	1	2	3	4	5
-	19. ¿Sin remuneración no trabajo horas extra?	1	2	3	4	5
-	20. ¿Sería más feliz en otra empresa?	1	2	3	4	5
Puntaje por dimensión						
DISPONIBILIDAD DE RECURSOS						
+	21. ¿Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo?	5	4	3	2	1
+	22. ¿El ambiente físico de mi sitio es adecuado?	5	4	3	2	1
-	23. ¿El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo?	1	2	3	4	5
-	24. ¿Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo?	1	2	3	4	5
-	25. ¿La iluminación del área de trabajo es deficiente?	1	2	3	4	5
Puntaje por dimensión						
ESTABILIDAD						
-	26. ¿La empresa despide la personal sin tener en cuenta su desempeño??	1	2	3	4	5
+	27. ¿La empresa brinda estabilidad laboral?	5	4	3	2	1
-	28. ¿La empresa contrata personal temporal?	1	2	3	4	5
-	29. ¿La permanencia en el cargo depende de preferencias personales?	1	2	3	4	5
+	30. ¿De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo?	5	4	3	2	1
Puntaje por dimensión						
CLARIDAD Y COHERENCIA EN LA DIRECCION						
+	31. ¿Entiendo de manera clara las metas de la empresa?	5	4	3	2	1
+	32. ¿Conozco bien como la empresa está logrando sus metas?	5	4	3	2	1
-	33. ¿Algunas tareas a diario asignados tienen poca relación con las metas?	1	2	3	4	5
-	34. ¿Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa?	1	2	3	4	5
-	35. ¿Las metas de la empresa son poco entendibles?	1	2	3	4	5
Puntaje por dimensión						
VALORES COLECTIVOS						
+	36. ¿El trabajo en equipo es bueno?	5	4	3	2	1
+	37. ¿Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales?	5	4	3	2	1
+	38. ¿Cuándo necesito información de otras operaciones lo puedo conseguir fácilmente?	5	4	3	2	1
-	39. ¿Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras?	1	2	3	4	5
+	40. ¿Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras?	5	4	3	2	1
Puntaje por dimensión						

CALIFICACIÓN

- 1) Se suman cada dimensión según la escala marcada.

El resultado del puntaje total, se visualiza en la siguiente tabla:

PUNTAJE TOTAL	RESULTADOS GENERALES
135 – 200	Presenta un nivel alto de clima organizacional
68 - 134	Presenta un nivel regular de clima organizacional
0 - 67	Presenta un nivel bajo de clima organizacional

- 2) Luego se analiza según los resultados obtenidos en la siguiente tabla por dimensión.

DIMENSIONES	PUNTAJES	RESULTADOS
Relaciones interpersonales	0 – 11	Presenta bajo nivel de percepción en cuanto a las relaciones interpersonales, es decir que visualiza que existe poca sociabilización, por el momento le agrada más estar solo.
	12- 18	Su nivel es promedio en lo que respeta a sus relaciones interpersonales, lo que significa que puede sentirse bien estando solo o con muchas personas.
	19 - 25	Alto es el nivel que presenta en cuanto a sus relaciones interpersonales, usted se siente cómodo al laborar con otras personas y siente que es aceptado por el grupo.
Estilo de dirección	0 – 11	Su nivel es bajo en la percepción del estilo de dirección en lo que respeta a su clima organizacional, lo considera poco democrático.
	12- 18	Es promedio el nivel de estilo de dirección que usted percibe, es decir considera que saben dirigir algunas veces.
	19 - 25	Es nivel que percibe es alto en lo que respeta al estilo de dirección, usted confía y apoya a la organización.
Sentido de pertenencia	0 – 11	Es bajo el nivel de sentido de pertenencia que usted percibe en lo que respeta al clima laboral, posiblemente considere que usted no es prioritario en la organización.
	12- 18	Su nivel es promedio en cuanto a la percepción del estilo de pertenencia en la organización, como si sintiera que perteneciera solo cuando es necesario.
	19 - 25	Es alto el nivel de pertenencia que usted visualiza en la organización donde labora, se siente comprendido en cuanto a sus necesidades.
Retribución	0 – 11	Es bajo el nivel que presenta en la dimensión de retribución, es decir considera que solo está por un tipo de transacción: trabajo – pago y que no debe haber compromiso.
	12- 18	El nivel alcanzado en cuanto a la dimensión de retribución, señala que usted considera que solo debe apoyar cuando hay beneficios o si queda tiempo. Se evidencia objetivos laborales poco claros.
	19 - 25	Alto es el nivel alcanzado en lo que respeta a retribución, usted posiblemente se sienta orgulloso de la labor que realiza, siente interés institucional y participa en actividades laborales aunque nadie se lo solicite.

Disponibilidad de recursos	0 – 11	Bajo es el nivel en cuanto a la disponibilidad de recursos, lo evidencia que usted posiblemente piense que no cuenta con acceso a la información necesaria, también considera que su ambiente físico es deficiente e igual que sus condiciones laborales.
	12- 18	Su percepción de la disponibilidad de recursos es promedio, es decir que usted considera que cuenta con ello solo cuando requieren de alguna labor que usted debe realizar o solo cuando usted lo exige.
	19 - 25	Usted considera que la disponibilidad de recursos es alta en la organización donde labora, ya que le dan todas las facilidades para que cumpla su trabajo.
Estabilidad	0 – 11	Es nivel de percepción es bajo en cuanto a la estabilidad en su organización, por considerar que en cualquier momento será despedido, esto hace que usted trabaje con incertidumbre.
	12- 18	Usted considera que la estabilidad laboral en su organización es de nivel promedio, que pueda deberse a que se presente a sí por diversos factores internos y/o externos.
	19 - 25	Es alto el nivel de percepción que usted tiene en cuanto a la estabilidad laboral, usted ve oportunidades de promoción de puestos y de crecimiento en conjunto con la organización.
Claridad y coherencia en la dirección	0 – 11	Es bajo el nivel de percepción en lo que respecta a la claridad y coherencia en la dirección, es decir no ve claridad ni en los objetivos, ni en las metas.
	12- 18	Visualiza a nivel promedio la claridad y coherencia en la dirección, porque duda que comprendan todos los trabajadores incluido usted, de los objetivos de la labores a realizar, porque reciben una información ambigua.
	19 - 25	Es alto el nivel de percepción en cuanto a la claridad y coherencia en la dirección, es decir que considera que hay relación entre las tareas diarias y las metas establecidas y además que hay conocimientos de los logros institucionales.
Valores colectivos	0 – 11	Es bajo el nivel de percepción en cuanto a valores colectivos, considera que no se da el trabajo en equipo.
	12- 18	Promedio es el nivel alcanzado en cuanto a la percepción de valores colectivos, es decir que se visualiza que solo a veces se trabaja con valores que integren a todos y luego se pierden por el trabajo bajo presión.
	19 - 25	Es alto el nivel de percepción en cuanto a valores colectivos, considera que trabaja en una organización honesta, que busca solucionar problemas en conjunto y que trabaja en equipo.

CODIGO:

FECHA: / /

UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZAN" DE HUANUCO
ESCUELA DE POST GRADO



TEMA DE INVESTIGACION: "INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCION LABORAL DEL PERSONAL DE LA MICRO RED DE SALUD DE CHILCA, PERIODO 2017".

ENCUESTA

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada ítem y elije el que refleje tu idea de sentir o actuar actualmente en tu centro laboral, marcando con un aspa (X) la escala elegida.
El cuestionario es anónimo.

Sexo:

 M

 F

Edad:

Área de trabajo:

Profesión:

ESCALAS					
	A Siempre	B Casi siempre	C A veces	D Casi nunca	E Nunca
N°	Ítems				A B C D E
Dimensión interna					
Satisfacción con el trabajo					
1	Me agrada la labor que realizo en mi trabajo.				
2	Sé que mi trabajo vale la pena.				
3	Desde que estoy por llegar a mi trabajo, me siento feliz.				
4	A veces me quedo más tiempo de lo debido en mi trabajo sin darme cuenta y sin que me lo soliciten, ya que quiero mejorar mis resultados.				
Puntaje por escala					
Puntaje por dimensión					
Satisfacción con los compañeros					
5	Siempre escucho el aporte de mis colegas.				
6	Me agrada trabajar en equipo.				
7	Considero que el talento de cada compañero optimiza nuestro trabajo.				
8	En nuestra área practicamos la igualdad con todos nuestros compañeros, buscando el bienestar laboral.				
Puntaje por escala					
Puntaje por dimensión					
Dimensión externa					

Satisfacción con el reconocimiento					
9	Mis jefes escuchan las ideas que doy y si son aceptadas las promueven.				
10	Mi desempeño laboral es visualizado de modo proactivo.				
11	Reconocen mi labor con incentivos.				
12	Considero que el reconocimiento que recibo es justo.				
Puntaje por escala					
Puntaje por dimensión					
Satisfacción con la supervisión					
13	Para mí el trabajo siempre debe ser evaluado.				
14	Considero que la exigencia es parte de mi identidad personal.				
15	Las ideas que proponen los supervisores me ayudan a tomar nuevas decisiones asertivas.				
16	La supervisión direcciona un trabajo de calidad.				
Puntaje por escala					
Puntaje por dimensión					
Satisfacción con la dirección y la organización					
17	Las capacitaciones y los adiestramientos que recibo son importantes para mejorar mi trabajo.				
18	La organización cumple lo que promete, lo cual me motiva				
19	Me gusta aprender siguiendo la dirección de los líderes de la organización donde laboro.				
20	Considero que la organización donde laboro busca el emprendimiento para todos.				
Puntaje por escala					
Puntaje por dimensión					
PUNTAJE TOTAL					

Agradecemos tu colaboración

CALIFICACIÓN

Antes de calificar se debe tener en cuenta lo siguiente:

El cuestionario consta de dos dimensiones: Interna y externa, las cuales se dividen en indicadores, que se han distribuido de la siguiente forma:

Dimensión	Interna	Indicadores	Satisfacción con el trabajo
			Satisfacción con los compañeros
Dimensión	Externa	Indicadores	Satisfacción con el reconocimiento
			Satisfacción con la supervisión
			Satisfacción con la dirección y la organización

- Se suman los puntajes por cada ítem, de acuerdo la escala elegida.
- Se suman las escalas de cada indicador, lo cual da un puntaje por indicador.
- Luego se suman las dos dimensiones (la interna con dos indicadores y la externa con tres indicadores) y se obtiene un puntaje total.
- El resultado del puntaje total, se visualiza en la siguiente tabla:

PUNTAJE TOTAL	RESULTADOS GENERALES
100 – 68	Presenta un nivel alto de satisfacción laboral, es decir un sentimiento de realización en el alcance de metas profesionales, que se han dejado operativizar en el campo laboral.
67 – 35	Su nivel de satisfacción es promedio, donde se visualiza que su percepción en cuanto al trabajo que realiza pueden estar influyendo dimensiones internas y/o externas. Podría proponer estrategias de mejora.
34 - 0	Es muy bajo el nivel de su satisfacción laboral, usted no se siente a gusto, sería óptimo evaluar las circunstancias y dan planteamientos de solución.

- Luego se hace el análisis de los resultados por cada indicador, como se muestra en la presente tabla:

Indicadores	Puntaje por indicador	Resultados
Satisfacción con el trabajo	20 - 14	El nivel de satisfacción que presenta con el trabajo es alto, percibe que le dan importancia al trabajo que desempeña.
	13 – 7	Es promedio el nivel de satisfacción con el trabajo, lo considera relativo.
	6 - 0	Su nivel de satisfacción con el trabajo es bajo, usted no se siente a gusto.
Satisfacción con los compañeros	20 - 14	Es alto el nivel de satisfacción que usted tiene hacia sus compañeros, considera que tiene buenas relaciones interpersonales.
	13 – 7	El nivel de satisfacción con los compañeros es promedio, es decir usted percibe que solo en algunos momentos son óptimos y en otros no.
	6 - 0	Su nivel de satisfacción con los compañeros de trabajo es bajo, por lo tanto no presenta mayores expectativas de trabajo en conjunto.
Satisfacción con el reconocimiento	20 - 14	Evidencia un alto nivel de satisfacción con el reconocimiento, lo cual lo motiva constantemente en su desempeño.
	13 – 7	Es promedio el nivel de satisfacción con el reconocimiento que usted considera, podría estar visualizando que su esfuerzo no es recompensado.
	6 - 0	Bajo es el nivel de satisfacción con el reconocimiento que usted evidencia, lo cual no lo motiva a emprender; tendría que analizar a que factores se deben y ejecutar un plan de acción asertivo.

Satisfacción con la supervisión	20 - 14	Es alto el nivel de satisfacción con la supervisión, es decir aprueba los métodos que utilizan, además a determinado que le ayudan en su auto-superación. Expectativas de las exigencias del trabajo.
	13 - 7	Su nivel es promedio en cuanto a la satisfacción que usted percibe con la supervisión que se realiza, es decir hay cosas con las que no está de acuerdo, posiblemente las mencione o no.
	6 - 0	Su nivel de satisfacción con la supervisión es bajo, posiblemente considere que su exigencia y calidad en el trabajo no es medida como debiera y que merece mejor reconocimiento, o posiblemente no sea la más idónea con la función que realiza.
Satisfacción con la dirección y la organización	20 - 14	Su satisfacción con la dirección y con la organización es de nivel alto, lo cual evidencia una misma dirección en sus planteamientos organizacionales.
	13 - 7	Promedio es el nivel de satisfacción con la dirección y la organización, podría deberse a que percibe que no tiene el apoyo necesario para el cumplimiento de tareas.
	6 - 0	Bajo es el nivel de satisfacción con la dirección y la organización que usted presenta, podría estarse sintiendo como que no encaja en la dirección y la ejecución de los trabajos realizados.