

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: SALUD PÚBLICA**

**TESIS:**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS  
TRABAJADORES DE LA RED DE SERVICIOS DE SALUD CHOTA, 2017”**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

Presentada por:

**Bachiller: JENNI GLORIA SÁNCHEZ VILLALOBOS**

Asesora:

**M.Cs. LUZ AMPARO NÚÑEZ ZAMBRANO**

**Cajamarca - Perú**

**2019**

COPYRIGHT© 2019 by  
**JENNI GLORIA SÀNCHEZ VILLALOBOS**  
Todos los derechos reservados

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: SALUD PÚBLICA**

**TESIS APROBADA:**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS  
TRABAJADORES DE LA RED DE SERVICIOS DE SALUD CHOTA, 2017”**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

Presentada por:

**Bachiller: JENNI GLORIA SÁNCHEZ VILLALOBOS**

**JURADO EVALUADOR**

M.Cs. Luz Amparo Núñez Zambrano  
Asesora

Dra. Martha Vicenta Abanto Villar  
Jurado Evaluador

Dra. Norma Bertha Campos Chávez  
Jurado Evaluador

Dra. Segunda Aydeé García Flores  
Jurado Evaluador

Cajamarca - Perú

2019



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**  
**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Siendo las 10:00am horas del día 18 de mayo de Dos Mil Diecinueve, reunidos en el Ambiente-Sala de profesores del local Institucional de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por la **Dra. MARTHA VICENTA ABANTO VILLAR**, **Dra. NORMA BERTHA CAMPOS CHÁVEZ**, **M.Cs. SEGUNDA AYDEÉ GARCÍA FLORES**, y en calidad de Asesora la **M.Cs. LUZ AMPARO NÚÑEZ ZAMBRANO**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **CLIMA ROGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA RED DE SERVICIOS DE SALUD CHOTA, 2017**, presentada por la **Bach. En Enfermería JENNI GLORIA SÁNCHEZ VILLALOBOS**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó aprobar.....con la calificación de dieciseis (16).....la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bach. En Enfermería JENNI GLORIA SÁNCHEZ VILLALOBOS**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Salud, con Mención en **SALUD PÚBLICA**.

Siendo las 12:20m horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....  
**M.Cs. Luz Amparo Núñez Zambrano**  
Asesora

.....  
**Dra. Martha Vicenta Abanto Villar**  
Jurado Evaluador

.....  
**Dra. Norma Bertha Campos Chávez**  
Jurado Evaluador

.....  
**M.Cs. Segunda Aydeé García Flores**  
Jurado Evaluador

**A:**

Dios por su gran bendición y misericordia,  
A mis hijos: ANGEL ADRIAN, ARIANA  
LINDSKY, la razón de mi vida, a mi esposo, por su  
ardua espera y paciencia y a mis padres, sin cuya  
ayuda moral, fraternal e intelectual, no habría sido  
posible lograr esta meta.

## **AGRADECIMIENTO**

**A:**

Dios, por la vida, la salud y por su infinito amor y misericordia que tiene hacia nosotros.

La M.Cs. Luz Amparo Núñez Zambrano, asesora de la presente tesis, por su apoyo, orientación y sus acertadas sugerencias en la revisión del trabajo de investigación.

Los Docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca – Sede Chota, por haber compartido sus conocimientos, permitiendo que logre mi crecimiento personal y profesional.

Al Director de la Red de Servicios de Salud Chota por la información consentida durante la etapa de la recolección de datos.

Mi agradecimiento especial y afectivo a los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, por permitirme realizar el trabajo de investigación y apoyarme de manera desinteresada.

Finalmente a mi familia, por todo su amor y apoyo.

Trabajar en equipo es cooperar.  
Es eliminar las barreras  
individualistas y deshacer  
territorios.

**DAVID FISCHMAN**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Ítem	Pág.
<b>DEDICATORIA</b>	v
<b>AGRADECIMIENTO</b>	vi
<b>EPÍGRAFE</b>	vii
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b>	viii
<b>LISTA DE TABLAS</b>	x
<b>LISTA DE ANEXOS</b>	xi
<b>LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS</b>	xii
<b>GLOSARIO</b>	xiii
<b>RESUMEN Y PALABRAS CLAVE</b>	xv
<b>ABSTRACT</b>	xvi
<b>INTRODUCCIÓN</b>	xviii

### CAPÍTULO I

<b>1.- PROBLEMA DE INVESTIGACION</b>	1
1.1. Definición y Delimitación del problema de investigación	1
1.2. Justificación del estudio	5
1.3. Objetivos	6
1.3.1. Objetivo general	6
1.3.2. Objetivos específicos	6

### CAPÍTULO II

<b>2.- MARCO TEÓRICO</b>	7
2.1. Antecedentes del estudio	7
2.2. Bases teóricas del objeto de estudio	10
2.3. Hipótesis de investigación operacionalización	34
2.4. Variables del estudio y matriz de operacionalización	34

### CAPÍTULO III

<b>3.- MARCO METODOLÓGICO</b>	36
3.1. Diseño y tipo de estudio	36
3.2. Población de estudio	36

3.3. Criterio de inclusión y exclusión	36
3.4. Unidad de análisis	37
3.5. Marco muestral	37
3.6. Muestra o tamaño muestral	37
3.7. Selección de la muestra o procedimiento de muestreo	38
3.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	38
3.9. Procesamiento y análisis de datos	42
3.10. Consideraciones éticas.	42
3.11. Dificultades y limitaciones para el estudio.	43

## **CAPÍTULO IV**

<b>4.- RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	44
<b>CONCLUSIONES</b>	71
<b>RECOMENDACIONES</b>	72
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	74
<b>ANEXOS</b>	97

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
1. Características sociales y demográficas de los trabajadores de la Red	
Chota.....	44
2. Clima Organizacional en los trabajadores de la Red Chota.....	49
3. Clima organizacional Dimensiones de Potencial Humano.....	51
4. Clima organizacional Dimensiones de Diseño Organizacional.....	54
5. Clima organizacional Dimensiones de Cultura de la Organización.....	57
6. Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Red Chota.....	60
7. Satisfacción Laboral según dimensiones.....	62
8. Relación entre Clima Organizacional y satisfacción laboral.....	68

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
1. Cuestionario para el estudio de Clima Organizacional.....	98
2. Encuesta de Satisfacción Laboral .....	100
3. Consentimiento informado .....	104
4. Autorización de la Red de Servicios de Salud Chota.....	105

## **LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS**

- a) **CO:** Clima Organizacional
- b) **CAS:** Contrato Administrativo de Servicios
- c) **OMS:** Organización Mundial de la Salud
- d) **OPS:** Organización Panamericana de la Salud
- e) **MINSA:** Ministerio de Salud

## GLOSARIO

<b>Administración.</b>	Conjunto de técnicas por medio de las cuales se determinan, clasifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular (Petersen y Plowman)
<b>Calidad Humana.</b>	Cortesía, Confidencialidad, Comunicación, Comprensión (Rosander).
<b>Calidad de los recursos.</b>	Características que deben presentar para satisfacción del usuario externo o interno (Davis y Newstrom).
<b>Confiabilidad.</b>	Es el grado de estabilidad que presenta un instrumento al obtener el mismo resultado en oportunidades repetidas bajo condiciones idénticas (Tamayo).
<b>Cultura.</b>	El conjunto de comportamientos, principios éticos y valores que los miembros de la organización transmiten, practican y refuerzan (Tylor).
<b>Empoderamiento.</b>	Se trata de la transferencia efectiva del poder a las personas y equipos para que puedan cambiar procesos e implementar nuevas soluciones a los problemas encontrados en el rediseño de esos procesos (Zimmerman).
<b>Estructura.</b>	Conjunto de Recursos (humanos, físicos, financieros y tecnológicos) necesarios para producir una actividad (Chiavenato).

**Liderazgo.**

Se trata de una característica del comportamiento administrativo que involucra algo más que habilidades intelectuales. El liderazgo significa un profundo compromiso e identificación con la misión, la visión y los valores de la organización, lo que permite el desarrollo, la aplicación, el mantenimiento y la disseminación de los contenidos estratégicos a lo largo de toda organización y su entorno (Kurt Lewin).

**Percepción.**

Proceso de organización e interpretación de datos sensoriales que entran para desarrollar una conciencia del yo y del entorno; incluye sistemas visual, auditivo, somatosensorial, químico y propioceptivo (Hall).

**Sociedad.**

Una sociedad es un grupo de gentes que viven juntas y entre las cuales hay una participación consciente en una serie de actividades comunes y cuyo objetivo final es la ayuda mutua. Cuando la sociedad habita un área geográfica determinada, se habla de comunidad (Karl Marx).

**Trabajo en equipo.**

En el Trabajo de Equipo se busca un proceso continuado en el cual las personas se ven progresivamente involucradas en una relación que no solamente suma aptitudes, sino las multiplica, al tiempo que las habilidades se ven complementadas (Robert Kaplan).

**Usuarios.**

Los usuarios o clientes son definidos con relación a un determinado proceso. Son los que reciben el producto o servicio resultante de un proceso. En esos términos pueden ser usuarios internos o externos.

## RESUMEN

El presente estudio titulado “Clima Organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Red de servicios de Salud Chota tuvo como **Objetivo:** Determinar y analizar la relación existente entre Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Red de servicios de Salud Chota. **Material y métodos:** estudio de tipo observacional, diseño descriptivo transversal y correlacional, con una muestra de 155 trabajadores. Para la recolección de datos se utilizaron dos escalas, una para clima organizacional (2011) y otra para satisfacción laboral (2002), ambas elaboradas por el Ministerio de Salud. **Resultados:** Características Sociales y Demográficas de los Trabajadores: El 91,8% están entre 20- 50 años de edad, el 64,5% son de sexo femenino; 97,4% son asistenciales; el 52,3% nombrados; 71% tiene más de 5 años trabajando en la institución y son técnicos de enfermería. Perciben el Clima Organizacional: 61,3% por mejorar; 36,8% saludable y 1,9% no saludable. Las dimensiones de liderazgo, innovación, recompensa, confort, conflicto y cooperación, motivación, toma de decisiones y comunicación organizacional esta por mejorar, Solo las dimensiones de identidad y estructura son percibidas como saludables; la dimensión remuneración se percibe como no saludable. Satisfacción laboral: 65,2% de trabajadores se encuentran satisfechos; 30,3% ni satisfecho ni insatisfecho y 4,5% insatisfecho; en las dimensiones interacción con el jefe inmediato, oportunidades de progreso y remuneraciones e incentivos se encuentran ni satisfecho ni insatisfecho. **Conclusiones:** La relación existente entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores es altamente significativa ( $p \leq 0.001$ ) lo que permite aceptar la hipótesis de investigación planteada.

**Palabras claves:** Clima Organizacional, Satisfacción laboral, trabajadores en salud.

## ABSTRACT

The present research called “Organizational climate and job satisfaction in the workers of the medical net of Chota” whose Objective is: Identify and analyze the relation of organizational climate and job satisfaction in the workers of the medical net of Chota. Methods and materials: observational study, correlational and descriptive cross-sectional design were used with a sample of 115 workers. Two scales were used for data collection, one for organizational climate (2011) and the other for job satisfaction (2012). Both of them were elaborated by the Health Office. Results: Social and Demographic Characteristics of workers: 91.8% of them are between 20 – 50 years old, the 64,5% are female, 97,4% are helpers, 52,3% are designated, 71% have been working for more than 5 years in the Institution and they are nurse technicians. Perceiving the Organizational climate: 61.3% perceived that it is about to improve; 36.8% is healthy and 1.9% unhealthy. The dimensions of leadership, innovation, reward, comfort, conflict and cooperation, motivation, decision making and organizational communication are to be improved; only the dimensions of identity and structure are perceived as healthy, the payment dimension is perceived as unhealthy. Job satisfaction: 65.2% of workers are satisfied; 30.3% neither satisfied nor dissatisfied and 4.5% dissatisfied; in the dimensions such as interaction with the immediate boss, opportunities for progress and remunerations and incentives are neither satisfied nor dissatisfied. **Conclusions:** The existing relationship between organizational climate and job satisfaction of workers is highly significant ( $p \leq 0.001$ ), which allows to accept the research hypothesis.

**Key words:** Organizational climate, Job satisfaction, health workers.

## INTRODUCCIÓN

La modernización del Estado es una necesidad en la cual todos los sectores sociales y políticos están de acuerdo, esto implica la modernización de la gestión de cada una de las instituciones públicas, instaurando avances en materia de modernización y profesionalización en la administración del Estado. Es así que el sistema de Salud en Perú, como la gran mayoría de las empresas públicas y en particular los establecimientos de salud, están en un proceso de cambio para adaptarse a la Reforma de Salud, estableciendo como objetivo central la satisfacción laboral y buen clima organizacional para dar servicios, con eficacia, calidad y oportunidad(1).

En América Latina, así como en el Perú se han realizado varios trabajos de investigación sobre clima organizacional y satisfacción laboral los cuales son relevantes para el comportamiento del personal que labora en los establecimientos de salud debido a que esto “potencia aspectos como la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación”(2).

En el país la mayoría de instituciones no tienen un manejo adecuado de la gestión de personal lo que repercute en el clima laboral por lo que en muchos de los casos se observa que tanto el ejecutivo como el obrero no siempre va por un “mejor sueldo” sino por un mejor ambiente de trabajo y otros incentivos(3).

En la Dirección de Calidad en salud de la Dirección de Salud Chota (DISA) 2015 al evaluar el clima organizacional, se encontró, que la dimensión recompensa fue “No saludable”, las dimensiones de: remuneración, innovación, confort, toma de decisiones, conflicto y cooperación, liderazgo, motivación y comunicación organizacional “Por mejorar” y las dimensiones identidad, estructura como “Saludable”(4).

La realidad del personal que labora en la Red de Servicios de Salud Chota, muestra una situación preocupante, ya que se ven afectados por diversos factores: Como un mal liderazgo, falta de estabilidad laboral, deficiente relación interpersonal, escasos incentivos, bajas remuneraciones las que generan un clima organizacional no saludable y repercuten en la calidad de atención, afectando la satisfacción tanto del personal como del usuario al que se brinda el servicio.

Existe la necesidad de alcanzar nuevos y mayores logros en la atención a la salud de las personas y de incrementar la satisfacción de la población y de los propios trabajadores de las instituciones de salud, obliga a contar métodos transformadores que permitan identificar todo lo que influye, de forma positiva o negativa, sobre el rendimiento de las personas en el trabajo.

Este estudio pretende lograr el interés de los directivos de la Red de Servicios de Salud Chota sobre las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal ya que se considera que el clima organizacional y la satisfacción laboral son factores determinantes en el éxito del trabajo en toda organización.

“El presente trabajo tuvo como objetivo determinar y analizar la relación existente entre Clima organizacional y satisfacción laboral; aspectos importantes en la gestión institucional los cuales deben ser conocidos por los tomadores de decisiones con la finalidad de mejorar el desarrollo institucional, lo que tendrá influencia positiva en los usuarios de la Red de Servicios de Salud Chota.

Los resultados del presente estudio muestran que existe una relación altamente significativa entre Clima organizacional y satisfacción laboral ( $p \leq 0.001$ ), por tanto se aceptó la hipótesis de trabajo.

## CAPÍTULO I

### 1.- EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Definición y Delimitación del problema de investigación

A nivel mundial todas las organizaciones tienen propósito, estructura y una colectividad de personas que están conformadas por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como: estructura organizacional, procesos que se dan dentro de ellas y conducta de los grupos e individuos. La interacción de estos componentes producen patrones de relación variadas y específicas que encajan en lo que se ha denominado Clima Organizacional(5).

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 un buen clima organizacional de los trabajadores que impacte en la satisfacción del personal(6).

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 la opinión de los integrantes se forma en la organización a la que pertenecen, influyen, negativa o positivamente, al normal funcionamiento administrativo-productivo que establece dentro de esta(1).

Según Pérez y Rivera, menciona que. “En los últimos años, crece el interés en las organizaciones por enfocar la atención de su capital humano. Poco a poco, se ha adquirido conciencia de que, además de la remuneración, es decisivo prestar atención a las necesidades de participación en la toma de decisiones y de generar

oportunidades de realización personal de los trabajadores”(1). La satisfacción laboral es el resultado de la actitud general que adopta la persona ante su trabajo y se refiere a factores específicos (tales como salario, supervisión, oportunidades de ascenso, relaciones sociales, reconocimiento, responsabilidad, políticas empresariales) que pueden radicar en el contenido, en el contacto de trabajo o en ambos a la vez (3).

Dentro de este contexto, la satisfacción laboral el manejo del capital humano en las organizaciones se convierte en elementos claves de la subsistencia en el tiempo de estas, por lo que las variables que intervienen en estos procesos son relevantes al momento de realizar un diagnóstico organizacional. Influye en la relación que estos adopten con la organización y el nivel de compromiso y productividad que esta tenga. Por su parte la Organización Mundial de la Salud, para crear un entorno de trabajo propicio que permita aplicar con éxito la estrategia revisada de recursos humanos es necesaria una cultura de colaboración y excelencia(7).

Una investigación sobre clima organizacional y satisfacción laboral del Hospital General Regional 72, instituto Mexicano del Seguro Social. Encontró que existe alta correlación positiva entre la satisfacción laboral y mejor clima organizacional. Se determinó en promedio de satisfacción laboral de 56,4 puntos, para clima organizacional un 143,8 puntos, este resultado demuestra que donde existe un clima organizacional favorable condiciona una mayor calidad en la vida de los integrantes de la institución de salud y por ende una mejora sustancial en la prestación de servicios de salud(8).

La satisfacción laboral en personal de salud en países Europeos en los últimos cinco años bordea en promedio un 20%, estos asociados directamente a las relaciones interpersonales y la competencia profesional. Mientras que un 80% en promedio no

se encuentran satisfechos por las remuneraciones salariales que perciben, a ello sumado la falta de promoción y formación, el distanciamiento con lo que representa el lugar de trabajo como institución y las malas condiciones laborales(9).

Mientras tanto en los países centro americanos, la satisfacción laboral lo asocia a facetas laborales como el empleo actual, salario, oportunidades de ascenso, supervisión, compañerismo laboral y algunas características biológicas y sociales de los trabajadores. Manifestándose la satisfacción laboral de los empleados en un 30%, todo ello asociado con las facetas propias del trabajo como son el empleo en sí mismo y el salario, que con las características biológicas y sociales de los trabajadores(9).

A nivel Nacional el clima organizacional y la satisfacción laboral se encontró que: 66,2% del personal de la Micro red Chilca manifestaron la presencia de un nivel promedio o regular del clima organizacional y 75,4% del personal manifestaron encontrarse satisfechos con su trabajo(10).

A nivel regional una investigación sobre clima organizacional y su influencia en el Desempeño laboral, encontró dentro del clima organizacional que la motivación laboral en el 89% fue deficiente para realizar un buen trabajo. En la dimensión desempeño laboral, 70,4% de la población maneja una calidad de trabajo para la mayoría habitual, donde los trabajadores se sienten conformes. Esto nos demuestra que el clima laboral influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores (11).

En Chota el personal que labora en la Red de Servicios de Salud de esta provincia se ve afectado por diversos factores que inciden en el cumplimiento del trabajo, algunos de ellos son los diferentes estilos de liderazgo de los profesionales, la falta

de estabilidad en el trabajo, la ineficiente relación interpersonal, los escasos incentivos, bajas remuneraciones, grandes diferencias entre los valores de los trabajadores de las áreas o estrategias y los valores individuales del personal; todo ello genera descontento en las personas y repercute en sus actividades, sin perder de vista el comportamiento de éste, que en el común de los casos se tornan desafiantes o apáticos ante lo que sucede en los establecimientos, lo que definitivamente afecta la satisfacción tanto del personal como del usuario al que se brinda el servicio.

Los problemas en el clima organizacional alteran la organización desde las jefaturas hasta las instancias operativas y de servicio.

Asimismo a nivel local en una encuesta realizada por la Dirección de Salud Chota en el año 2015 sobre “Clima Organizacional”, encontró en orden de prioridad de intervención la dimensión de recompensa, “No saludable”, las dimensiones: Remuneración, innovación, confort, toma de decisiones, conflicto y cooperación, liderazgo, motivación y comunicación organizacional, “Por mejorar” y las dimensiones identidad, estructura como, “Saludable”(4).

En cuanto a la variable satisfacción laboral un estudio realizado en el Hospital José Soto Cadenillas Chota encontró que el 62,8% del personal no se encuentra satisfecho con su trabajo. Así también una investigación en la Micro Red Chalarca, muestra que 53,3% de trabajadores se encontró satisfecho, 40% no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos y 6,7% refieren estar insatisfechos (12).

Otro estudio sobre “Motivación y Satisfacción laboral del profesional de enfermería. Hospital General I “José H. Soto Cadenillas” Chota – 2014”. Encontró que 40% de las enfermeras no están satisfechas en su trabajo, a su vez el 35% de ellas están ligeramente satisfechas, 15% están satisfechas y tan solo el 10% manifestó estar muy

satisfechas (13). Situación que muestra la escasa satisfacción de los profesionales de enfermería en el trabajo que realizan; lo que estaría influyendo en la baja productividad y calidad de atención al usuario externo.

La presente investigación se realizó en la Red de Servicios de Salud Chota conformada por las Micro Redes de: Patrona de Chota, Lajas, Cochabamba, Huambos, Querocoto, Llama, Ramada de Llama, Tocmoche, Chimban, Chalamarca, Conchan, Tacabamba, Chiguirip y Paccha, establecimientos del primer nivel de atención, durante los meses de Agosto 2017 a Junio del 2018.

Toda esta realidad ha permitido realizar el presente trabajo de investigación en la Red Chota con la finalidad de conocer el clima organizacional y la satisfacción laboral desde la percepción de los trabajadores en salud, resultados que mostrarán una realidad que será fundamental evidenciar para que quienes dirijan estas instituciones tomen decisiones que ayuden a superar estos problemas los cuales en un futuro se traducirán en una mejor calidad de atención a los usuarios de este sector.

## **1.2 Justificación del estudio**

El presente estudio tiene un aporte teórico respecto al tema, puesto que se ha evidenciado la problemática del clima organizacional y de la satisfacción laboral de los trabajadores en la Red de servicios de salud Chota, lo que servirá de base para otras investigaciones y contribuirá a la implementación de acciones de mejora en lo que se refiere a calidad de servicio del usuario interno

El presente estudio es importante, porque se han incluido a todos los establecimientos de la Red Chota con el cual se muestra el clima organizacional que existe en los trabajadores del sector salud así como la satisfacción laboral de los mismos; realidad desconocida en este grupo y que servirá para que quienes dirigen esta Red tomen en

cuenta sus resultados y organicen acciones en favor del potencial humano de esta subregión.

La presente investigación es relevante socialmente, pues sus resultados ayudarán a tomar las medidas que el caso requiere, con la finalidad de que los usuarios internos mejoren el clima organizacional y la satisfacción laboral, para que la comunidad en su conjunto se beneficie, con una buena calidad de atención, en los diferentes establecimientos de salud de esta parte del país, puesto que una organización que no cuenta con un clima organizacional favorable, se ve en desventaja con otras que sí tienen ya que proporcionara una mayor calidad en sus servicios y relaciones.

A través de los resultados del presente estudio se ha evidenciado que el clima organizacional en la Red de Servicios de Salud Chota esta por mejorar, situación que debe ser tomada en cuenta por quienes administran esta institución para dar alternativas de solución a esta problemática y superar esta situación negativa que afecta el buen desarrollo institucional.

### **1.3 Objetivos:**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar y analizar la relación existente entre Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Red de servicios de Salud Chota.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Describir las características sociales y demográficas de los trabajadores de la Red de servicios de Salud Chota.
- Evaluar la percepción del clima organizacional, y sus dimensiones, en trabajadores de la Red de servicios de Salud Chota.
- Determinar el grado de satisfacción laboral, y sus dimensiones, en trabajadores de la Red de servicios de Salud Chota.

## CAPÍTULO II

### 2.- MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes del estudio.

**Muñoz E. (2006)** En su estudio realizado, sobre influencia del clima laboral en la satisfacción de los profesionales sanitarios en España. Concluye que el clima organizacional influye en la calidad de vida profesional, especialmente en la motivación y el apoyo directivo, el compromiso mejora la motivación intrínseca y la percepción de demandas, la valoración del apoyo directivo mejora si lo hacen la cohesión y el trabajo en equipo(11).

**Juárez M. (2011)** Realizó un estudio sobre: “Satisfacción laboral del personal operativo de Enfermería y Clima Organizacional en un hospital de 2° nivel en Aguas Calientes”, donde encontró en satisfacción laboral 62,1% medianamente satisfecho y clima organizacional 61,6% Bueno(12).

**Juárez A. (2012)** en América Latina en una investigación sobre “El clima organizacional y la satisfacción laboral en personal de salud”, encontró que ambos índices presentaron alta correlación positiva entre la satisfacción laboral y mejor clima organizacional. Se determinó un promedio de satisfacción laboral de 56,4 puntos, clima organizacional 143,8 puntos, un clima organizacional favorable va a condicionar una mayor calidad en la vida de los integrantes de la institución de salud y por ende una mejora sustancial en la prestación de servicios de salud(8).

**Arapa R. (2012)** en su investigación sobre “El clima organizacional y su relación con el nivel de satisfacción laboral del personal de salud asistencial de las Redes

Yunguyo” encontró 72,92% están medianamente satisfechos seguido de 17,71% insatisfechos y 9,38% satisfecho(13).

**En el Hospital de Emergencias Pediátricas** del Perú en los años 2011 al 2014, se realizó un estudio sobre clima organizacional, donde se encontró que el clima organizacional esta por mejorar y según dimensiones: conflicto y cooperación, motivación, remuneración, toma de decisiones por mejorar; identidad es saludable; comunicación organizacional para el 2011 es saludable y del 2012 al 2014 por mejorar; en estructura percibe como saludable, durante los cuatro años; y en las dimensiones: recompensa, innovación, liderazgo y confort del 2011 al 2014 estuvo por mejorar(14).

**Gálvez G. (2015)** Huánuco un su estudio sobre “Influencia del Clima Organizacional en la satisfacción laboral del personal del servicio de Emergencia del Hospital Regional Docente Materno Infantil el Carmen” concluyó que el 62,0% percibieron un clima organizacional medianamente favorable, 28,0% favorable y un 10,0% revelaron un clima desfavorable.- En relación a la satisfacción laboral 60,0% manifestaron estar satisfechos y el 40,0% insatisfechos(15).

**Lazo A. (2016)** En el Perú una investigación sobre “Factores asociados a la satisfacción laboral en Cirujanos dentistas de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte. 2016”, encontró una relación estadística significativa entre los factores internos y externos y la satisfacción laboral, siendo el factor salario el que más influye en la satisfacción. En cuanto a la satisfacción laboral general, los cirujanos dentistas de la Red de servicios de Salud Cusco Norte, mayoritariamente, se encuentran en el nivel indiferente. Respecto a las características demográficas de este grupo profesional no se encontró relación con la satisfacción laboral(16).

**Salas V. (2017)** Perú realizó un estudio sobre “Clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud públicas”, donde encontró el clima organizacional percibido por los profesionales es regular: 57% para el Centro de Salud San Genaro y 73% Hospital María Auxiliadora. En cuanto a la satisfacción laboral de los profesionales es indiferente: 87% Centro de Salud de San Genaro y 94% Hospital María Auxiliadora, la relación entre las variables es positiva, es decir a mejor nivel de clima organizacional, mejor nivel de satisfacción laboral(17).

**Caldas M. (2015)** Perú realizó un estudio sobre “Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Lambayeque 2015”. Los principales hallazgos fueron: Que los trabajadores son honrados, reciben un buen trato, que los premios y reconocimientos no se otorgan en forma justa y ética; que existe una buena comunicación entre jefes y subordinados, así mismo existe un buen ambiente de trabajo, que tienen la oportunidad de hacer lo que mejor saben, que no son consideradas las nuevas ideas, que a veces reciben ayuda y que las remuneraciones, beneficios e incentivos no son los adecuados. Esto demuestra que existe un regular clima organizacional, que la satisfacción laboral es de baja a media. Por tanto se concluye, que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los trabajadores en la Gerencia Regional de Salud Lambayeque(18).

**Aguilar C. (2014)** En Amazonas, realizó un estudio sobre: “Clima organizacional y satisfacción laboral en profesionales de Enfermería del hospital Regional Virgen de Fátima, Chachapoyas”. Concluyó que el 75,4% de profesionales presentan un clima organizacional bueno, y el 12,3% perciben el clima organizacional como regular, respecto a la satisfacción laboral el 64,9% de profesionales se encuentran bastante satisfechos y solo 15,8% indiferentes. Por lo tanto se concluye que en la medida en

que el clima laboral es bueno, la satisfacción laboral también es buena y viceversa, a medida que disminuye la satisfacción, el clima organizacional también se va percibiendo como malo(19).

**Ruiz A. (2015)** Cajamarca, estudio sobre "El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del recurso humano del área de infraestructura en el Gobierno Regional de Cajamarca", se encontró dentro del clima organizacional la motivación laboral un 89% cree que hay deficiente motivación para realizar un buen trabajo. Dentro del desempeño laboral, 70,4% de la población maneja una calidad de trabajo para la mayoría habitual, donde los trabajadores se sienten conformes. Esto nos demuestra que el clima laboral influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores(20).

**Campos G. (2015)** En su estudio titulado: "Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de los puestos de salud de la Micro Red Chalamarca, 2015" encontró que el clima organizacional el 43,3% calificó como bueno, 10% malo y el 46,7% regular. En la variable satisfacción laboral el 53,3% se encuentran satisfechos con su trabajo, el 40% no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos y el 6,7% refieren estar insatisfecho(21).

## **1.2. Bases Teóricas del objeto de estudio.**

### **Teorías relacionadas con la investigación.**

#### **a. Teoría de los Sistemas de Likert.**

Pereyra y Alcázar (2012) señala que: Una de las teorías que nos ayuda a interpretar el clima organizacional del personal de la institución objeto de estudio es la Teoría de los Sistemas de Likert, la cual menciona que el comportamiento de los subordinados

es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de esta. Lo que cuenta es cómo ve las cosas y no la realidad objetiva. Si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va adoptar. En este orden de ideas, es posible separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar la naturaleza de los microclimas dentro de la organización. Estos factores se definen como:

1. Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
2. La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que gana.
3. Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
4. La percepción que tiene los subordinados, los colegas y los superiores del clima organizacional.

Likert señala que hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización, las cuales influyen en la percepción individual del clima: Las variables causales, las variables intermedias y las variables finales.

**Variables causales.** Son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona así como los resultados que obtiene. Dentro de estas variables se encuentran la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencia y actitudes. Las variables causales se distinguen por dos rasgos esenciales: 1. Pueden ser modificadas o transformadas por los miembros de la

administración que pueden también agregar nuevos componentes. 2. Son variables independientes (de causa y efecto). En otras palabras, si estas se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables; si estas permanecen sin cambios, no sufren generalmente la influencia de las otras variables.

**Variables intermedias.** Estas variables reflejan el estado interno y la salud de una institución, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, etc. Las variables intermediarias son, de hecho, las constituyentes de los procesos organizacionales de una institución.

**Variables finales.** Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos precedentes. Estas variables reflejan los logros obtenidos por la organización; son, por ejemplo la productividad, los gastos de la institución, las ganancias y las pérdidas. Estas variables constituyen la eficacia organizacional de una institución.

La combinación de estas variables y la interacción que entre ellas se da determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, que a su vez se sub dividen. Los climas así obtenidos se sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario a un sistema muy participativo.

Dessler (1979), el clima, al ser estudiado como variable independiente o causal, se ha comprobado que afecta la motivación, la satisfacción y el rendimiento del personal. Considerado variable interpuesta, el clima media entre un liderazgo específico y el aprecio por el trabajo y el rendimiento de los trabajadores. Enfocado como variable dependiente, la evidencia empírica prueba que factores como el estilo de liderazgo o la estructura organizacional lo influyen significativamente.

## **Clima de tipo autoritario**

### **Sistema I – Autoritarismo explotador**

Brunet (2011), La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, castigos, amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Las pocas interacciones que existen entre los superiores y subordinados se establecen con base en el miedo y en la desconfianza. Este tipo de clima presenta un ambiente estable en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de sus instrucciones específicas.

### **Sistema II – Autoritarismo paternalista.**

Brunet (2011), es aquel en que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precauciones por parte de los subordinados. Aunque los procesos de control permanecen siempre centralizados en la cima, algunas veces se delega a los niveles intermedios e inferiores, dando la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

## **Clima de tipo participativo**

### **Sistema III – Consultivo**

Brunet (2011), tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen

decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se tratan también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Hay una cantidad moderada de interacción de tipo superior – subordinados y, muchas veces, un alto grado de confianza. Los aspectos importantes de los procesos de control se delegan de arriba hacia abajo. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos para alcanzar.

#### **Sistema IV – Participación en grupo**

Brunet (2011), la dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evolución del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control y con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planificación estratégica.

Así, cuanto más cerca esté el clima de una organización del clima IV, o de participación en grupo, mejores son las relaciones entre la dirección y el personal de esta empresa; cuanto más cerca esté el clima del sistema I, éstas serán menos buenas. La teoría de los sistemas de Likert se aproxima a los calificativos abierto/cerrado

mencionados por varios investigadores con respecto a los climas que existen dentro de una organización. En efecto, un clima abierto corresponde a una organización que se percibe como dinámica, que es capaz de alcanzar sus objetivos, procurando una cierta satisfacción de las necesidades sociales de sus miembros y en donde estos últimos interactúan con la dirección en los procesos de toma de decisiones. El clima cerrado caracteriza a una organización burocrática y rígida en la que los empleados experimentan una insatisfacción muy grande frente a su labor y frente a la empresa misma. La desconfianza y las relaciones interpersonales muy tensas son también muy privativas de este tipo de clima.

Brunet (2011) En función de la teoría de Likert, los sistemas I y II corresponderían a un clima cerrado mientras que los sistemas III y IV, corresponderían a un clima abierto.

Esta teoría postula también el surgimiento y establecimiento del clima participativo como el que puede facilitar la eficacia individual y organizacional de acuerdo con las teorías de la motivación que estipulan que la participación motivan a las personas a trabajar. Parece admitido que toda organización que emplea métodos que aseguren simultáneamente la realización de sus fines y las aspiraciones propias de cada uno de sus miembros, tiene un rendimiento superior.

Es así como la productividad, la satisfacción, el ausentismo, las tasas de rotación y el rendimiento de los empleados, son resultados propios de la organización que influyen sobre la percepción del clima. En efecto, Likert propone una teoría de análisis y de diagnóstico del sistema organizacional basada sobre variables causales, intermediarias y finales las cuales permiten identificar y determinar diferentes tipos de clima, que a su vez permiten hacer una representación concreta y dinámica de los diversos y posibles climas dentro de una organización.

Esta es una de las teorías principales en las que se sustentan el presente trabajo de investigación(21).

Expone que las variables consideradas en el concepto de Clima Laboral son: del ambiente físico, estructurales, del ambiente social, Personales y las propias del Comportamiento organizacional.

### **b. Teoría del comportamiento organizacional**

Navarro (2010) Señala que los humanos han transcurrido en una lucha por la búsqueda de la igualdad, sin embargo, las características tan específicas y únicas de los individuos se han perdido en su gran diversidad, lo que ha llevado a un confuso entendimiento y comprensión del comportamiento humano. “La teoría del comportamiento humano, trata de integrar una serie de conceptos y variables que ayudan al estudio de como los individuos actúan e interactúan en sus diferentes contextos”. Dentro de las características del comportamiento se desprende una serie de variables como la personalidad, autoestima, inteligencia, carácter, emoción, motivación, familia, aprendizaje y cultura, entre otros.

El psicólogo estadounidense Gregor, afirma que de la teoría del comportamiento humano se desprenden la mayoría de las acciones administrativas.

Según Stephen, el comportamiento organizacional es el principal enfoque para estudiar el impacto de los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la misma. Por ello, es importante tratar de entender, dentro de un establecimiento, el comportamiento del personal con el fin de hacerlo más eficiente y mejorar el servicio que se proporciona al usuario(21).

Teoría que nos ayuda a entender como las personas actúan en los diferentes contextos laborales.

### c. Teoría de la jerarquía de las necesidades.

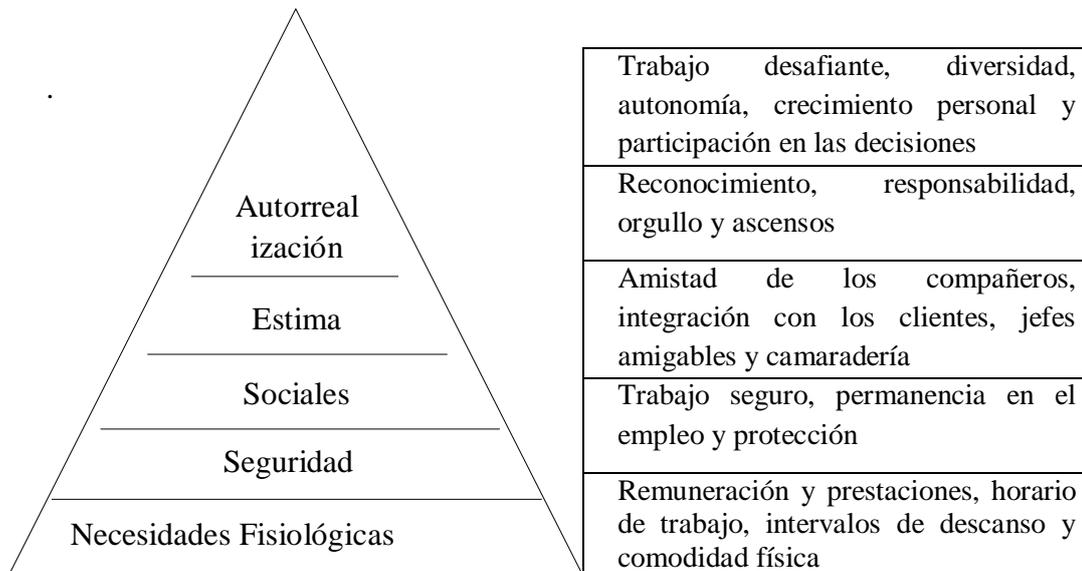
Abraham Maslow 1973, establece que no solo las necesidades sociales son las responsables de la satisfacción laboral, sino toda una gama de necesidades que se organizan y estructuran jerárquicamente. En este sentido Maslow destaca la necesidad de crear un ambiente organizativo tal, que el individuo pueda dar satisfacción a todas sus necesidades. Desde la más básica y elementales como la comida, ropa vivienda hasta las que el sitúa en el plan más elevado: La necesidad de autorrealización.

Los cinco niveles de necesidades identificados por Maslow son:

1. **Necesidades fisiológicas.** Son las necesidades relevantes para la supervivencia básica del organismo: Alimentos, líquidos, refugio, satisfacción sexual y otras exigencias corporales.
2. **Necesidades de seguridad.** Son las necesidades de estabilidad, protección, necesidad de estructura, orden, ausencia de miedo, u otros.
3. **Necesidades de amor y el sentido de pertenencia.** Son las necesidades sociales, tales como afecto, cariño, sensación de pertenecer, aceptación y amistad.
4. **Necesidades de estima.** La satisfacción de la necesidad de auto-estima da lugar a sentimientos de auto-confianza, valía, fuerza, capacidad y suficiencia, de ser útil y necesario en el mundo. Son factores internos de auto-estima el respeto propio, autonomía y logros. Son factores externos de estimación, es estatus reconocimiento y atención.
5. **Necesidad de auto-realización.** Es la necesidad de crecimiento, alcanzar el potencial de cada uno y la auto-satisfacción; el impulso para llegar a ser lo que cada uno es capaz de ser. El deseo de llegar a ser todo aquello en que uno es

capaz de convertirse (Maslow, 1973) De acuerdo con esta teoría estos cinco tipos de necesidades están ordenados jerárquicamente en función de su importancia, de tal modo que, el comportamiento está controlado, principalmente, por el tipo de necesidades más bajo que todavía se encuentra insatisfecho. La jerarquía sigue el orden establecido al enumerarlas, con las necesidades de supervivencia en la base y más específicamente humanas en la parte superior. El núcleo de la teoría de Maslow puede quedar definido en estos términos; cuando una necesidad de orden inferior se encuentra suficiente mente satisfecha, deja de actuar como motivador activo de la conducta, permitiendo la paulatina activación de las necesidades que le siguen en la jerarquía que pasan a ser el nuevo motivador. De acuerdo con esta teoría resultaran más satisfactorios para los empleados aquellos puestos capaces de cubrir una mayor cantidad de las necesidades señaladas. Además, los diferentes puestos de trabajo, en función de las necesidades que estos llegan a cubrir con eficacia, producirán una satisfacción diferencial en los distintos individuos según el nivel de la jerarquía de necesidades en la que se encuentran y de acuerdo con las necesidades que resultan en cada caso(1).

**Gráfico N° 1:** Pirámide de Abraham Maslow.



**Fuente:** La jerarquía de las necesidades de Maslow, (Maslow, 1998. P. 110)

#### **d. Teoría de la Aproximación Bifactorial**

Fue propuesta por el psicólogo Frederick Herzberg (2003) basándose en la creencia de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y que su actividad hacia su trabajo bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo, Herzberg investigó la pregunta: “¿Que quiere la gente de sus trabajos?”.

Los factores motivacionales o intrínsecos tiene que ver con el contenido del trabajo y tipo de tarea que se lleva a cabo, tendrían el potencial de llevar a un estado de satisfacción, porque pueden satisfacer las “necesidades de desarrollo psicológico”. De modo que el sujeto se interesará en ampliar sus conocimientos y desarrollar actividades creativas, afirmando su individualidad, logrando objetivos alcanzables sólo en puestos con dichas características, pero cuando no ofrece oportunidades de desarrollo psicológico, experimentará sólo “ausencia de satisfacción”.

Por otro lado los factores higiénicos o extrínsecos condiciones físicas y psicosociales del trabajo, están asociados a la insatisfacción laboral. El deterioro de estos factores por ejemplo el creer estar inequitativamente pagado causaría insatisfacción. Su mejoramiento aumento de sueldo eliminaría la insatisfacción, pero no causaría satisfacción laboral. Lo interesante es que para motivar al individuo, “se recomienda poner de relieve el logro, reconocimiento, trabajo en sí, la responsabilidad y el crecimiento, y se debe cuidar también de los factores extrínsecos”(22).

**Gráfico N° 2:** Factores Higiénicos y Motivadores de Frederick Herzberg.

<b>Factores Higiénicos</b>	<b>Factores Motivadores</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas y procedimiento,</li> <li>• Salario, sueldo;</li> <li>• Supervisión;</li> <li>• Relación con el jefe inmediato,</li> <li>• Condiciones físicas;</li> <li>• Tiempo libre;</li> <li>• Seguridad en el empleo;</li> <li>• Relaciones con los compañeros,</li> <li>• Relación con los subordinados;</li> <li>• Política de la compañía;</li> <li>• Vida privada,</li> <li>• Estatus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logro,</li> <li>• Reconocimiento,</li> <li>• Gusto por el trabajo,</li> <li>• El trabajo en sí mismo,</li> <li>• La responsabilidad,</li> <li>• Promociones y ascensos,</li> <li>• Desarrollo personal, crecimiento</li> </ul>

Fuente: Teoría de la Aproximación Bifactorial de Frederick Herzberg (2003).

Esta teoría nos ayuda a comprender como influye el ambiente externo e interno en la satisfacción laboral; lo que debería ser tomado en cuenta por quienes dirigen las instituciones ya que al tener trabajadores satisfechos laboralmente mejoraría la calidad de atención a los usuarios.

### 1. Clima organizacional

- a) **Definición.** Son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en el que este se da, las

relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo, el clima es una configuración particular de variables situacionales por lo tanto puede cambiar después de una intervención particular, está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización, el clima es exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza, el clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor. Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente, tiene consecuencias sobre el comportamiento. Porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento(23).

Bernal, Pedraza y Sánchez (2015) comentan que el trabajo realizado por Elton Mayo entre los años 1927 a 1939, en las fábricas de Hawthorne pertenecientes a la compañía General Electric, posiblemente sea considerado el primer aporte en la historia del Clima Organizacional, puesto que los experimentos llevados a cabo en dichas fábricas ponen de manifiesto la importancia de las relaciones humanas y otras variables de percepción, tales como las condiciones de trabajo, los sentimientos de los empleados, el sentido de pertenencia y los intereses colectivos, como factores determinantes de la productividad y de la satisfacción de los empleados, aspectos que, entre ellos, forman parte del Clima Organizacional(24).

Lewin (1951) citado por Vega, señala que el comportamiento humano es función del “campo” psicológico o ambiente de la persona, el concepto de

clima es útil para enlazar los aspectos objetivos de la organización y Chiavenato (1990) define el clima organizacional como el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes, El clima organizacional puede presentar diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización. Genera ciertas dinámicas en los miembros como es la motivación, la satisfacción en el cargo, ausentismo y productividad.(25)

**b) Características del clima organizacional**

Son aspectos que guardan relación con el ambiente de las organizaciones que se desempeñan y desarrollan sus miembros(23).

- Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.
- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos y el desempeño de los miembros de la organización.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización.
- Es afectado por diferentes variables estructurales (estilo de dirección, políticas, planes de gestión, etc.

**c) Variables del clima organizacional y sus dimensiones:** Cuenta con tres variables y 11 dimensiones(23).

**1. Potencial humano:** Constituye el sistema social interno de la organización, compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos

que conforman la organización, y esta existe para alcanzar sus objetivos, esta variable tiene cuatro dimensiones:

- **Liderazgo:** Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.
- **Innovación:** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.
- **Recompensa:** Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo.
- **Confort:** Esfuerzo que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.

**2. Diseño Organizacional (estructura):** Las organizaciones según Chester I. Bernard, son “Un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas”. En el aspecto de coordinación consciente de esta definición están incorporados cuatro denominadores comunes a todas las organizaciones: La coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad, lo que generalmente se denomina estructura de la organización, tiene cuatro dimensiones:

- **Estructura:** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. A medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

- **Toma de decisiones:** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso.

Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

- **Comunicación organizacional:** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección(23).

La comunicación no ayuda a la organización, la comunicación es la esencia de la actividad organizada, mantener a todos los empleados informados de las decisiones y actos que hace la empresa, generará en ellos un sentido de pertenencia y colaboración que repercutirá en múltiples beneficios para trabajadores y organización haciendo que estén motivados, luchen por llegar a una meta en común y se mejore el clima laboral en toda la organización(26).

La información interna hace que los empleados siempre estén al tanto de los éxitos o problemas de la compañía, compartiendo con

ellos tanto alegrías como tristezas, generando en los individuos motivación y sentido de pertenencia con el sitio de trabajo, siempre se debe mantener al tanto a los empleados acerca de los objetivos y metas de la compañía, Así los empleados se identifican con las ideas y objetivos de la compañía y lucharán porque su esfuerzo colabore con el éxito de la misma. Con buena información, cada empleado logra comprender su papel dentro de la organización y se motivará para realizar mejor su trabajo para beneficio propio y de la empresa en general. También se generará un buen clima interno al estar los empleados comprometidos con el bienestar, conociendo cada uno cómo puede colaborar con la empresa y empujando todos hacia un mismo lado para conseguir los resultados que le permitan a la compañía, crecer cada día más. Todo esto se reflejará en un mejor servicio al cliente y por ende a un mejor estado en la sociedad (25).

- **Remuneración:** Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores(23).

**3. Cultura de la organización:** Es el conjunto de normas, patrones de comportamiento lo que se convierte en la cultura de cada organización, llegando a convertirse en una organización productiva, eficiente o improductiva e ineficiente dependiendo de las relaciones que entre los elementos de la organización se establezcan desde un principio, esta variable tiene tres dimensiones(23):

- **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En

general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

- **Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que estos reciben de su organización(23).

Conflicto, es el grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución e instrumentos son contradictorios o no se aplican uniformemente, en este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo. Ocurre cuando dos o más partes se encuentran en desacuerdo con respecto a la distribución de recursos materiales o simbólicos y actúan movidos por la incompatibilidad de metas o por divergencia en los intereses. Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan. Los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen; los conflictos no aportan a los grupos, perjudican su accionar, no permiten cumplir objetivos o metas grupales, desmotivan permanentemente y ocasionan demoras, pérdidas y muchas veces destrucción (25).

- **Motivación:** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización(23).

Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional, reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes. Rodríguez (2010), cita a Litwin y stringer (1968), explica importantes aspectos de la conducta de los individuos que trabajan en una institución, utilizando los conceptos como motivación y clima. Según esta teoría, las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores (24).

**d) Cultura Organizacional**

Es el conjunto de valores o normas, creencias que comparten sus miembros. Es la conducta convencional de una sociedad, que influye en todas sus acciones; además le dan importancia a los procesos de sensibilización al cambio como parte puntual de la cultura organizacional, Además, crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo(23).

Constanza (2012), cita a Chiavenato, quien señala los diversos estratos de la cultura organizacional, e indica que cuanto más profundo es el estrato, tanto mayor es la dificultad de cambiar o transformar la cultura. El primer estrato, lo que caracteriza físicamente a la organización, más fácil de cambiar, consta de aspectos físicos y concretos: instalaciones, muebles, y cosas fácilmente modificables. A medida que se profundiza en los demás estratos se dificulta el cambio, segundo estrato, patrones de comportamiento (tareas procesos de trabajo, normas y reglamentos); tercer estrato, valores y creencias (lo que las personas dicen o hacen cotidianamente, estrategias y objetivos) y el ultimo estrato, es las suposiciones básicas, el cambio cultural es más difícil

(creencias inconscientes, percepciones y sentimientos, prejuicios predominantes)(27).

**e) Consecuencias del clima organizacional.**

Un clima organizacional saludable o no saludable, influye positiva o negativamente en la organización y depende de la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas podemos nombrar las siguientes: Sentimiento de logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación etc. Entre las consecuencias negativas podemos señalar las siguientes: Inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc.

Un clima organizacional saludable, fomenta el desarrollo de una cultura organizacional establecida sobre la base de necesidades, valores, expectativas, creencias, normas y prácticas compartidas y transmitidas por los miembros de una institución y que se expresan como conductas o comportamientos compartidos(23).

**f) Beneficios de la medición del Clima Organizacional**

- Permite obtener información confiable y valida sobre el funcionamiento de la Organización.
- Es una herramienta útil e importante de diagnóstico, cuyo fin es mejorar el funcionamiento de la organización.
- Permite diagnosticar las fuentes de conflicto, de estrés o insatisfacción contribuyentes a generar comportamientos negativos.
- Brinda información a los directivos de la Organización de salud, que les permite asumir un enfoque proactivo ante los cambios.

- Detectar las fortalezas y debilidades organizacionales relacionados al clima organizacional.
- Definir e implementar acciones, planes y / o proyectos de mejora.
- Desarrollar competencias de comunicación y participación entre sus miembros(23).

Según Alexis P. citado por Maisch (2004), el conocimiento del clima Organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que lo componen, estos estudios nos permiten efectuar intervenciones certeras, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos, mejora en los sistemas de retribuciones, etc. (28).

## **2. Satisfacción laboral.**

**a) Definición:** La satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con lo que los empleados perciben su trabajo.

La satisfacción laboral “como la actitud del individuo hacia su puesto de trabajo en lo referente a: interacción con los compañeros de trabajo y jefes; condiciones de trabajo, cumplimiento de reglas y políticas de organización” (29).

La satisfacción laboral es importante en el estudio del comportamiento organizacional porque para la mayoría de los trabajadores constituye un fin en sí misma o un medio hacia el objetivo de la satisfacción personal. Así mismo, la satisfacción y la insatisfacción laboral están asociadas con un gran número de indicadores organizacionales como la calidad del desempeño, bajas,

rotación, rendimiento, etc. Según Locke, 1976 este autor define la satisfacción laboral como un estado placentero o positivo, resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales del sujeto, se trata pues de un sentimiento de bienestar, placer o felicidad que experimenta el trabajador en relación con su trabajo. Este sentimiento puede ser generalizado o global y abarca todos los aspectos o factores referidos al trabajo. Entonces se habla de satisfacción laboral general. Pero ese sentimiento de satisfacción o bienestar puede estar referido a algunos de los aspectos o facetas del trabajo. Se habla entonces de la satisfacción laboral por facetas. Así una persona puede estar satisfecha con el salario que percibe, con relaciones que establece con los compañeros, con el reconocimiento que recibe, con el grado de responsabilidad que ostenta, y con otros aspectos laborales. En este caso, la satisfacción en el trabajo, es el resultado de una serie de satisfacciones específicas que constituyen las facetas de la satisfacción. Este concepto de satisfacción en el trabajo, general y por facetas, implica claramente un modelo compensatorio de forma que un nivel elevado de satisfacción en una determinada faceta del trabajo, puede compensar deficiencias existentes en otras determinadas áreas. Del mismo modo, se produce un determinado flujo e interacción entre los diversos factores o áreas de trabajo de forma que unas facetas pueden ser compensadas y condicionadas por otras. Por ejemplo, un alto nivel de satisfacción con las oportunidades de formación puede condicionar y afectar a la satisfacción con la remuneración(1).

Del mismo modo los niveles de satisfacción general y global en el trabajo no tienen por qué implicar niveles similares de satisfacción en cada una de las áreas o facetas de ese trabajo; para Peiró, 1984 la satisfacción con el trabajo

sería el resultado de varias actitudes que un empleado tiene hacia su trabajo y de otros factores relacionados. Es decir, se trata de una actitud general, resultante de muchas actitudes específicas relacionadas con diversos aspectos del trabajo y de la organización(1).

Para el Ministerio de Salud, la satisfacción de los trabajadores de las instituciones sanitarias es un elemento que forma parte de la definición de la calidad de la atención prestada. Aunque se cuestione su relación directa sobre la calidad de la atención al cliente externo, nadie discute que al medir la satisfacción laboral se está comprobando la calidad de la organización y de sus servicios internos.- El objetivo de la investigación de la satisfacción del trabajador es medir la percepción que las personas tienen de la organización y su funcionamiento y más concretamente de su situación dentro de ella, para cuantificar en consecuencia el grado de satisfacción o insatisfacción que les genera. Este tipo de mediciones ya se vienen realizando a nivel interno en algunas cooperativas desde hace tiempo en Europa, ya que se trata de uno de los patrones básicos considerados por la European Foundation for Quality Management (EFQM), la fundación europea para la gestión de la calidad(29).

#### **b) Factores determinantes de la satisfacción laboral**

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados se considera que los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral son: Reto del trabajo, sistema de recompensas justas, condiciones favorables de trabajo, colegas que brinden apoyo, compatibilidad entre personalidad y el puesto de trabajo.

### c) **Formas de manifestar el nivel de Satisfacción Laboral**

Los trabajadores manifiestan insatisfacción de diferentes maneras. Entre ellas tenemos:

- **Abandono:** La conducta dirigida a salir de la organización: Incluye la búsqueda de otro empleo y la renuncia.
- **Expresión:** El intento activo y constructivo por mejorar la situación. Incluye sugerir mejoras, analizar problemas con los supervisores y algunas formas de actividad sindical.
- **Lealtad:** La espera pasiva pero optimista para que la situación mejore. Incluye defender a la organización ante las críticas externas confiar en que la organización y su administración "hará lo conveniente".
- **Negligencia:** La actitud pasiva que permite que la situación empeore. Incluye ausentismo y retrasos crónicos, disminución de esfuerzos y aumento del porcentaje de errores.

### d) **Dimensiones considerados de la satisfacción laboral:**

1. **Trabajo Actual:** lugar o área donde se le ha designado para cumplir con su labor asignada, evalúa el nivel autonomía, variedad de habilidades, identificación y significado del puesto o actividad realizada, así como la retroalimentación recibida.
2. **Trabajo en General:** labor que demanda todos los conocimientos que tiene el trabajador y que lo involucra con todo el personal del establecimiento, también considera aspectos de carácter estructural general y de organización del trabajo en particular(29). La satisfacción con los beneficios; Tales como pensiones, los seguros médicos o las vacaciones, con las condiciones de trabajo; tales como el horario, los descansos, la composición física del lugar de trabajo, la

ventilación o la temperatura La satisfacción con el trabajo; que incluye el 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(1)

- 3. Interacción con el Jefe Inmediato:** Referida a interacciones de los equipos en términos de líder- colaborador, direccionamiento, monitoreo y soporte a las actividades.
- 4. Oportunidades de progreso:** situaciones que puede aprovechar para superarse o acceder a otro nivel, expectativas de capacitación y desarrollo(29). La satisfacción con las promociones; referida a las oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce la promoción(1)
- 5. Remuneraciones e incentivos:** pago u otros reconocimientos que se recibe por tiempo durante el cual debe desarrollar sus labores asignadas(29).Según Locke, la satisfacción con el salario; que hace referencia al aspecto cuantitativo del sueldo, a la equidad respecto al mismo al método de distribución, con el reconocimiento; que incluye los elogios por la realización del trabajo, los créditos por el trabajo realizado o las criticas(1)
- 6. Interrelación con sus compañeros de trabajo:** personal que labora en el mismo establecimiento, en cualquier área. Considera las relaciones interpersonales en el desarrollo de sus labores.
- 7. Ambiente de Trabajo:** Sensación de pertenencia del trabajador a la institución, mecanismos de comunicación dentro y fuera de la organización, toma de decisiones tanto a nivel individual y grupal(29).

### **e. 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, estos aspectos son especialmente relevantes en el personal del área de salud ya que “son personas que atienden personas” 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 (30).

### **2.3. Hipótesis de investigación**

Existe relación significativa entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, 2017.

### **2.4. Variables.**

**Variable independiente:** Clima Organizacional

**Variable dependiente:** Satisfacción Laboral

**Operacionalización/categorización de los componentes de las hipótesis (Ver Apéndice N° 1)**

## CAPÍTULO III

### 3.- MARCO METODOLÒGICO

#### 3.1. Diseño y tipo de estudio

El presente estudio de investigación es de tipo observacional de diseño descriptivo transversal y correlacional. Es transversal porque recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (31).

#### 3.2. Población de estudio.

Estuvo conformado por 417 trabajadores de salud nombrados y contratados de los diferentes grupos ocupacionales distribuidos en las 14 Micro Redes de la Red de servicios de Salud Chota.

#### 3.3. Criterio de inclusión y exclusión.

##### **Criterios de inclusión:**

- Trabajadores de Salud que aceptaron participar voluntariamente de la encuesta.
- Trabajadores de Salud de las 14 Micro Redes, nombrados y contratados.
- Trabajadores que laboran en áreas administrativas y asistenciales
- Trabajadores con tiempo mayor de un año de permanencia en el puesto actual, en la organización de salud
- Trabajadores que aceptaron participar voluntariamente en la encuesta
- Todo trabajador seleccionado que se encontró en el momento de la aplicación del instrumento

##### **Criterios de exclusión:**

- Trabajadores que no se encontraron en el momento de la aplicación del instrumento, (comisión, vacaciones, destacados, etc.).

- Trabajadores con menos de un año de permanencia en el puesto actual, en la organización de salud.

### **3.4. Unidad de análisis y de observación.**

Cada uno de los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota que conformaron la muestra.

### **3.5. Marco Muestral**

Lo constituyó la relación de trabajadores de la Red Chota obtenidos de la oficina de Recursos Humanos de la Red Chota.

### **3.6. Muestra o tamaño muestral**

La muestra fue de 155 trabajadores y para obtenerla se utilizó la siguiente

**Fórmula:**

$$N = \frac{Z^2 S^2 N}{e^2 (N-1) + Z^2 S^2}$$

**Calcular el tamaño de la muestra.**

**Z** = Nivel de confianza de 95% (1,96)

**S** = 2

**N** = Tamaño de la población: 417

**e** = Error permisible: 0.25

**Tabla 1: Muestra estratificada por Micro Red:**

<b>Micro Red</b>	<b>Población (trabajadores por Microred)</b>	<b>Muestra</b>	<b>%</b>
Chota	101	17	11
Lajas	33	13	8
Cochabamba	23	11	7
Huambos	27	12	8
Llama	13	8	5
Ramada de llama	16	9	6
Querocoto	25	12	8
Tocmoche	21	10	6
Chalamarca	28	12	8
Chiguirip	15	8	5
Tacabamba	45	14	9
Conchan	17	9	6
Chimban	21	8	5
Paccha	32	12	8
<b>Red Chota</b>	<b>417</b>	<b>155</b>	<b>100</b>

Fuente: Dirección de Recursos Humanos Red de servicios de Salud Chota

### **3.7. Selección de la muestra o procedimiento de muestreo**

La selección de la muestra se hizo a través del muestreo aleatorio estratificado, se obtuvo una muestra total de 155 trabajadores los cuales para el presente estudio son nombrados y contratados de los diferentes grupos ocupacionales distribuidos en los establecimientos de salud de las 14 Micro Redes de la Red de servicios de Salud Chota.

### **3.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La información se recolectó en las cabeceras de Micro Redes habiéndose previamente coordinado con los trabajadores sujeto de estudio.

**Técnica:** La técnica que se utilizó es la entrevista la cual se realizó utilizando dos instrumentos tipo escala: Sobre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la red de salud Chota.

La escala de clima organizacional ha sido elaborada por el Ministerio de Salud (2011), consta de 28 enunciados dividido en 3 variables:

**Potencial humano** con sus dimensiones: Liderazgo, innovación, recompensa y confort.

**Diseño organizacional** con sus dimensiones: Toma de decisiones, remuneración, comunicación organizacional.

**Cultura de la organización** con sus dimensiones: Conflicto y cooperación, Motivación, identidad (**Ver Anexo 01**).

Para evaluar el clima organizacional a nivel global el puntaje final fue.(23):

**Clima Organizacional Saludable:** La percepción positiva que los miembros de una organización tienen de las características que la describen y diferencian de otras organizaciones, influyendo estas percepciones en el comportamiento organizacional de los miembros. (84-112)

**Clima Organizacional Por Mejorar:** Aspectos que si no son intervenidos provocarían un clima organizacional no saludable. (56-83)

**Clima Organizacional No Saludable:** Es la percepción negativa que los miembros de una organización tienen de las características que la describen y la diferencian de otras organizaciones, influyendo estas percepciones en el comportamiento organizacional de los miembros. (28-55)

El instrumento ha sido construido por el Comité Técnico de Clima Organizacional del MINSA con la participación de un equipo de expertos de diferentes instituciones, ha sido validado por juicio de expertos, así mismo a través de la metodología de focus group se realizó la validación de la claridad de los enunciados; así como la validación estadística utilizando Alfa de Cronbach cuyo valor es cercano a 1, lo que indica que

la información que se obtendrá con este instrumento es confiable, es decir, su uso repetido obtendrá resultados similares.

**Tabla 2: Calificación del instrumento Clima Organizacional**

Variable / Dimensión	Rango de puntuación	Evaluación de la puntuación		
		No Saludable	Por mejorar	Saludable
<b>Clima Organizacional</b>	<b>28 a 112</b>	<b>Menos de 56</b>	<b>56 a 84</b>	<b>Más de 84</b>
<b>Cultura de la Organización</b>	<b>8 a 32</b>	<b>Menos de 16</b>	<b>16 a 24</b>	<b>Más de 24</b>
Conflicto y Cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
<b>Diseño Organizacional</b>	<b>9 a 36</b>	<b>Menos de 18</b>	<b>18 a 27</b>	<b>Más de 27</b>
Remuneración	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Toma de Decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Comunicación Organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
<b>Potencial Humano</b>	<b>11 a 44</b>	<b>Menos de 22</b>	<b>22 a 33</b>	<b>Más de 33</b>
Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Innovación	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12
Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6

**Fuente:** Ministerio de Salud Dirección General de Salud de las Personas. EDCO.

La escala para recoger información sobre satisfacción laboral ha sido elaborada por el Ministerio de Salud (2002), consta de 22 preguntas, que recogen los principales elementos para establecer el grado de satisfacción laboral, además que es un número adecuado y ágil para la pronta respuesta de los trabajadores. Los cuestionarios que se propusieron han sido previamente validados con éxito para la medición de la satisfacción en personal de salud en su centro laboral, usando una escala de puntuación del 1 al 5, de tal manera que el puntaje que asigne denote su conformidad

con lo que ha declarado las dimensiones son: trabajo actual, trabajo en general, interacción con el jefe inmediato, oportunidades de progreso, remuneraciones e incentivos, interacción con los compañeros de trabajo, ambiente de trabajo (**Ver Anexo 02**).

Para evaluar la satisfacción laboral el puntaje final fue(29):

**Satisfecho:** 76 - 110,

**Ni satisfecho ni insatisfecho:** 53-75.

**Insatisfecho:**  $\leq 52$ .

**Validez:** Para la validez del instrumento se sometió a una prueba piloto a 20 trabajadores asistenciales y administrativos de la Red de Servicios de Salud Santa Cruz, a los cuales se les aplicó los instrumentos de Clima organizacional y Satisfacción Laboral. No se tuvo ninguna dificultad en la aplicación de los instrumentos, lo cual contribuyó a evaluar la validez de contenido y de constructo.

**Confiabilidad del instrumento:** Los instrumentos utilizados son documentos estándares que se utilizan exclusivamente para el personal de salud en el Perú, validado por juicio de expertos.

Según el Ministerio de Salud este instrumento ha sido validado por juicio de expertos para validar la claridad de los enunciados así como se hizo la validación estadística utilizando el Alfa de Cronbach cuyo valor es cercano a 1, en este Documento Técnico sobre Metodología para el Estudio de Clima Organizacional no indica exactamente el valor cercano a 1.

**Resultados de la prueba piloto:** Para esta investigación se realizó la prueba piloto a 20 trabajadores de la Red de Servicios de Salud Santa Cruz, para clima organizacional se encontró un Alfa de Cronbach de 0,886 (**Ver apéndice N° 4**) lo que según George y Mallery (1995) indica que el instrumento es bueno y para

satisfacción laboral se encontró un Alfa de Cronbach de 0,906 (**Ver apéndice N° 8**) siendo el instrumento de medición excelente.

### **3.9. Procesamiento y análisis de datos**

Para el procesamiento y análisis del presente trabajo de investigación se utilizó el programa SPSS, versión 22.0, la presentación de resultados se realizó a través de tablas de frecuencias y porcentajes.

Para medir la satisfacción laboral se utilizó el programa SPSS, versión 22.0, la presentación de resultados se realizó a través de tablas de frecuencias y porcentajes.

**Prueba de hipótesis:** Para analizar la relación entre Clima organizacional y satisfacción laboral se ha trabajado coeficiente correlación de Pearson porque son variables cuantitativas y los datos tuvieron una distribución normal, obteniéndose un valor de  $p \leq 0.001$ . Lo que muestra que existe alta correlación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral

**Análisis Cuantitativo.** Para realizar este análisis e interpretación tanto de la variable independiente en este caso clima organizacional y la variable dependiente satisfacción laboral se usó la prueba de correlación de Pearson.

### **3.10. Consideraciones éticas.**

**Respeto:** Se basa en el fundamento de que el ser humano posee la capacidad de darse a sí mismo su actuar como persona, es decir, determinar su propia norma; autónomamente tiene la libertad de elegir, aplicando su propio razonamiento(32). En la presente investigación se cumplió este principio ético porque se brindó información a los trabajadores de manera amplia. Una vez obtenida la certeza de que los trabajadores entendieron claramente todo el proceso en el cual participaban se procedió a la firma del consentimiento informado

**Autonomía:** El principio de autonomía debe contemplar la revisión responsable del documento de consentimiento informado, considerando aspectos, como los niveles de consentimiento, las decisiones de sustitución, la protección a la intimidad y confidencialidad de los datos de manera voluntaria(32). Los trabajadores que fueron parte del estudio, firmaron el consentimiento informado luego de la explicación recibida.

**Justicia:** El principio de justicia se refiere a la obligación de igualdad en la participación de la encuesta sin discriminación(32). Este principio se cumplió ya que todos los trabajadores parte del estudio participaron libremente y sin discriminación

**Beneficencia:** El principio de beneficencia persigue maximizar los beneficios y minimizar los daños(32). Para el presente estudio no ha sido necesario someter a los participantes a ninguna prueba o examen auxiliar puesto que es eminente descriptivo. El estudio será de beneficio para la institución en la cual se desarrolló y para los trabajadores puesto que conocer respecto al clima organizacional y satisfacción laboral ayudara a mejorar el trabajo de la red de salud Chota.

### **3.11. Dificultades y limitaciones para el estudio**

Las limitaciones en el presente estudio fue el escaso tiempo que los trabajadores tenían para contestar los cuestionarios ya que fueron un poco extensos, lo que amplió el tiempo planificado para aplicar los instrumentos.

Otra limitante ha sido la lejanía de los establecimientos donde se aplicó el instrumento, ya que en muchos de los casos se tuvo que viajar rutas largas para aplicarlos.

## CAPÍTULO IV

### 4.- RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

**TABLA 1. Características sociales y demográficas de los trabajadores de la Red de servicios de salud Chota, 2017.**

<b>Características sociales y demográficas</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
<b>Edad</b>		
20 -30 años	37	23,9
31 - 40 años	68	43,9
41 - 50 años	38	24,5
51 - 60 años	8	5,2
61 - 70 años	4	2,6
<b>Sexo</b>		
Mujer	100	64,5
Hombre	55	35,5
<b>Área Ocupacional</b>		
Administrativo	4	2,6
Asistencial	151	97,4
<b>Condición Laboral</b>		
Nombrado	81	52,3
Contratado	74	47,7
<b>Tiempo de Trabajo en la Institución</b>		
De 1 a 4 años	45	29,0
De 5 a más	110	71,0
<b>Grupo ocupacional</b>		
Médicos	2	1,3
Enfermeras	46	29,7
Obstetras	14	9,0
Biólogos	8	5,2
Odontólogos	5	3,2
Técnicos de Enfermería	68	43,9
Técnicos Administrativos	9	5,8
Técnicos en Farmacia	3	1,9
<b>Total</b>	<b>155</b>	<b>100,0</b>

En la presente tabla evidencia que las edades de los trabajadores de la Red Chota oscilan entre 20-50 años, siendo el grupo de más edad que fluctúa entre 31-40 años 43,9% y 2,6% entre 61-70 años. Estos resultados tienen cierta similitud con Juárez A, en su investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral del Hospital General Regional, Instituto Mexicano del Seguro Social” encontró, que la edad de los trabajadores en su mayoría está alrededor de los 35 años(8). De la misma manera Gálvez G. (2015) en su estudio “Influencia del Clima Organizacional en la satisfacción laboral del personal del servicio de Emergencia del Hospital Regional Docente Materno Infantil el Carmen” encontró que el 64,0% tuvieron edades entre 32 a 40 años, 20,0% entre 41 a 49 años y el 14,0% entre 23 a 31 años(15). Los trabajadores de la Red de salud son población joven y económicamente activa, lo que facilita tener mayor disposición a adaptarse a los cambios la innovación, la tecnología, salir de la monotonía.

Respecto al sexo de los trabajadores de la Red Chota el 64,5% son mujeres y el 35,5% hombres. Situación concordante con MINSA 2013 en su compendio estadístico sobre Información de recursos humanos del sector salud, señala que Perú tiene 64% de los trabajadores de salud de sexo femenino y 36% masculino(33). Así mismo Juárez A, en su estudio “Clima organizacional y satisfacción laboral del Hospital General Regional, Instituto Mexicano del Seguro Social” encontró que la mayoría de trabajadores que fueron evaluadas son mujeres con un 58,3% y el 41,7% son hombres(8). De igual manera, Gálvez G. (2015) en un estudio sobre “Influencia del Clima Organizacional en la satisfacción laboral del personal del servicio de Emergencia del Hospital Regional Docente Materno Infantil el Carmen” encontró el 76,0% de trabajadores de salud fueron de sexo femenino y 24,0% de sexo masculino(15). Arapa R. En su estudio “El Clima Organizacional y su relación con el nivel de Satisfacción Laboral del personal de Salud Asistencial de las Redes Yunguyo – 2012” halló el 67,71%(65). son de sexo femenino,

seguido de un 32,29% (31) de sexo masculino (13). Podemos decir que la diferencia entre trabajadores mujeres y hombres cada vez se acorta esto responde tal vez a que en la actualidad las mujeres han ingresado en mayor cantidad al sector laboral debido al mayor acceso a la educación, se evidencia la feminización de prácticamente todas las profesiones de salud. En América Latina el aumento de la participación femenina en el sector laboral explica casi un tercio de la reducción de la desigualdad (Banco Mundial, 2012). Se sabe que la participación de la mujer en la actividad económica es una base fundamental para la sostenibilidad de la misma, y que el aporte de las mujeres al desarrollo nacional parece no estar siendo reconocido de la misma forma que sus pares hombres (34).

En cuanto al área ocupacional de los trabajadores 97,4% trabaja en el área asistencial, 2,6% en el área administrativa. Estos resultados guardan similitud con los que muestra el MINSA 2013, donde indica que el Perú cuenta con 89,3% de los trabajadores asistenciales y 10,7% trabajan en área administrativa (33). Son similares debido a que estos fueron realizados en establecimientos que pertenecen a la misma institución, si bien es cierto que a nivel de todos los establecimientos se realiza tanto la labor asistencial como la administrativa el estado entrega poco presupuesto para contratos de personal administrativo y esta carga laboral lo realizan los trabajadores asistenciales y dentro de su horario de trabajo.

El 52,3% de los participantes en el estudio, su condición laboral son nombrados y 47,7% en una modalidad de contrato administrativo de servicios (CAS). -Podemos decir que los resultados difieren con el MINSA 2013 quien señala que Perú tiene 48% de los trabajadores nombrados y 52% son contratados (33). A diferencia de hace 5 años atrás la condición laboral ha ido mejorando sumando más nombrados hecho que genera algún tipo de seguridad y estabilidad en el trabajador, situación que muestra el trabajo del

MINSA ya que en los últimos años se ha incrementado el presupuesto nacional para el recurso humano en salud, por lo tanto el personal nombrado cuenta con incrementos salariales satisfactorios, la condición laboral cumple una función importante, en cuanto a la escala remunerativa entre el personal nombrado y el contratado se generan diversas escalas remunerativas con composiciones variables que incluyen beneficios e incentivos relacionados con la productividad y otras formas, el personal contratado no cuenta con estabilidad laboral, no cuentan con incentivos ni beneficios económicos de ninguna índole, esto es una situación preocupante, ya que cumpliendo funciones y perfiles similares, existen marcadas diferencias en materia de retribución económica, hecho que genera malestar y la percepción de inequidad(35).

En relación al tiempo trabajando en la institución los trabajadores de la Red de servicios de salud Chota el 71% tienen de 5 a más años de servicio en la institución y 29% entre 1 a 4 años. Discrepando con los resultados de Aguilar C, quien encontró que el 29,8% de la población encuestada presta servicios a la institución de 4 a 10 años y 28,1% menos de 1 año(19). De la misma manera difiere con Gálvez G. (2015) en su estudio titulado “Influencia del Clima Organizacional en la satisfacción laboral del personal del servicio de Emergencia del Hospital Regional Docente Materno Infantil el Carmen”. Se encontró que el 74,0% tuvieron tiempo de servicio entre 0 a 6 años, el 20,0% entre 7 a 13 años, 4,0% entre 21 a 25 años y uno de ellos entre 14 a 20 años(15). Estos resultados difieren con la presente investigación por ser establecimientos con diferente nivel de categoría, encontrándose a una población más bien nueva a relativamente en la institución, hecho que facilita al personal a adaptarse a los cambios, la tecnología, la globalización y tener buenos resultados en su trabajo.

En cuanto al grupo ocupacional 43,9% de los trabajadores de la Red Chota que participaron en el estudio son Técnicos de Enfermería, 29,7% son Enfermeras(os), 9% Obstetras y finalmente 1,3% son Médicos. El MINSA 2013 señala que los trabajadores de salud en Cajamarca el mayor número son Técnicos Enfermería 2 302, luego sigue el grupo de enfermeras(os) con 1 209, Obstetras un total de 685 y 642 médicos(33). Los resultados son similares con los del MINSA, porque en ambos estudios han participado los mismos grupos ocupacionales, los resultados difieren con Arapa R. En su estudio “El Clima Organizacional y su relación con el nivel de Satisfacción Laboral del personal de Salud Asistencial de las Redes Yunguyo – 2012” en donde observamos el 44,79% (43) son enfermeras, seguido de 25% (24) son paramédicos, un 16,67% (16) son administrativos, y 13,54% (13) son médicos(13). Difieren porque en este estudio no participaron los mismos grupos ocupacionales, sin embargo aún son escasos algunos grupos ocupacionales, puesto que no coinciden con la OMS quien indica que se necesitan alrededor de 23 médicos, enfermeras y parteras cada 10.000 habitantes para brindar servicios esenciales de salud a la población(36). Este hecho demuestra que no se cumple con los equipos básicos (Médico Cirujano, Licenciado en Enfermero, Obstetra y Técnico en Enfermería) para la atención en el primer nivel de atención, esta realidad es agravada si se considera que la mayoría de profesionales se encuentran en la capital del país y en las grandes ciudades. Según estimaciones de la OPS en 2013, Perú contaba con una densidad de 11,9 médicos por diez mil habitantes (DMH); 12,7 enfermeras por diez mil habitantes y 1,9 odontólogos por diez mil habitantes. Si bien el número aumentó ligeramente en relación al año 2011 (10 médicos/DMH, 10,9 enfermeras/DMH y 1,3 odontólogos/DMH), la densidad de profesionales de la salud continúa siendo baja en relación a la de América Latina (17,6 médicos/DMH, 13,8 enfermeras/DMH y 4,3 odontólogos/DMH)(37).

**TABLA 2. Clima Organizacional en los Trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, 2017.**

Variable/ Dimensión	Rango de puntuación	Evaluación de la puntuación				Evaluación de Clima Organizacional
		No Saludable	Por Mejorar	Saludable	$\bar{x}$ Puntuación	
<b>Clima Organizacional</b>	28a 112	1,9%	61,3%	36,8%	80.30	Por Mejorar

En la presente tabla, el trabajo de investigación muestra los siguientes resultados, en relación al diagnóstico del clima organizacional global, se aprecia que el 61,3% de los trabajadores de la Red de servicios de Salud Chota percibe por mejorar; 36,8% saludable y un 1,9% percibe como no saludable.

Los resultados difieren de los hallazgos de Aguilar C, en su estudio “Clima organizacional y satisfacción laboral en profesionales de Enfermería del hospital Regional Virgen de Fátima, Chachapoyas, 2014” quien concluyó que el 75,4% de profesionales presentan un clima organizacional bueno; y el 12,3% del personal perciben como regular, este estudio se realizó en un establecimiento del segundo nivel de atención, realidad diferente a la del estudio(19). Sin embargo Campos G, en el estudio sobre “Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de los puestos de salud de la Micro Red Chalamarca, 2015” encontró que el clima organizacional fue bueno en un 43,3% , asimismo el 10% califica como malo y 46,7% como regular(21). Así mismo guardan similitud con Gálvez G. (2015), en su estudio sobre “Influencia del Clima Organizacional en la satisfacción laboral del personal del servicio de Emergencia del Hospital Regional Docente Materno Infantil el Carmen” Concluyó que el 62,0% de trabajadores de salud percibieron un clima organizacional medianamente favorable; 28,0% favorable y sin

embargo, el 10,0% de trabajadores de salud revelaron un clima desfavorable(15). Estos resultados muestran que las percepciones de los miembros de la Red Chota respecto al clima organizacional en su mayoría es calificado por mejorar, esto significa que las percepciones que tiene el personal sobre la gestión y ambiente de trabajo tiene algunos componentes que no permite un adecuado clima laboral, lo que llevan a pensar que el gerente está en la obligación de revisar los componentes que estructuran la variable clima organizacional. Por lo que se debería analizar la imagen gerencial desde el punto de vista del liderazgo y orientación; las relaciones sociales en lo que concierne al ambiente de trabajo y trabajo en conjunto; la toma de decisiones en el orden de la participación y comunicación de la toma de decisiones y la tarea relacionada a la asignación de la carga de trabajo y condiciones ambientales. Estas consideraciones deben ser tomadas en cuenta para obtener un compromiso estable de los trabajadores con su organización generando un clima organizacional adecuado que contribuya directamente al incremento de su productividad y a una satisfacción laboral en su institución.

Estos resultados reflejan la problemática existente en torno al clima de trabajo en las entidades públicas de salud y tiene el sustento teórico de Chiavenato; quien argumenta que, el clima organizacional es la calidad del ambiente generado en las organizaciones y quienes brindan información de un clima organizacional favorable o no favorable, son los integrantes de esa institución. El nivel de clima que se promueva en la organización influye en el nivel de motivación de cada trabajador en el desarrollo de sus labores. Así mismo, no se cumple lo que afirma Gordillo, cuando sostuvo que, el trabajador sentirá orgullo, compromiso y pertenencia al lugar donde trabaja cuando sus motivaciones y necesidades personales e institucionales se vean logradas, empleando una adecuada comunicación lo que no sucede en la Red de Salud Chota.

**TABLA 3.** Clima Organizacional: Dimensiones del Potencial humano en los Trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota.

Variable/ Dimensión	Rango de puntuación	Evaluación de la puntuación De Potencial Humano			$\bar{x}$ Puntuación	Evaluación de Clima
		No Saludable	Por Mejorar	Saludable		
<b>Liderazgo</b>	2 a 8	20%	62%	18%	5,35	Por Mejorar
<b>Innovación</b>	4 a 16	11%	65,8%	23,2%	2,75	Por Mejorar
<b>Recompensa</b>	3 a 12	36,1%	54,2%	9,7%	2,38	Por Mejorar
<b>Confort</b>	2 a 8	9%	57,4%	33,5%	3,00	Por Mejorar

En la tabla 4 se muestra los siguientes resultados, en relación al diagnóstico del clima organizacional en las dimensiones de Potencial Humano: liderazgo, innovación, recompensa y confort.

En la dimensión liderazgo, el 62% de trabajadores percibe por mejorar, el 20% no saludable y 18% percibe como saludable. Estos resultados difieren con los de Aguilar C, en su estudio “Clima organizacional y satisfacción laboral en profesionales de Enfermería del hospital Regional Virgen de Fátima, Chachapoyas” quien encontró que el 75,4% de profesionales percibe la dimensión de liderazgo, como bueno(19). Esta diferencia tal vez se debe a que en esta investigación solo se ha evaluado como líder a una profesional de Enfermería y en el presente estudio son varios líderes de diferentes grupos ocupacionales. Así también los resultados son similares a Jahaira Z, en su trabajo titulado “Percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo Sandia II- 1, Puno 2015” quien concluyó que 80% de los profesionales percibe al liderazgo por mejorar(26) Se considera que Liderazgo es la habilidad de orientar y convencer a otras personas para ejecutar actividades asignadas(24). Según la teoría de los

sistemas de Likert, la cual menciona que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos trabajadores perciben(21). Un buen liderazgo contribuye al éxito y a una cultura organizacional adecuada donde el tipo de liderazgo que se ejerce sea más horizontal desde la dirección hasta el último nivel de toma de decisiones. Entonces se puede deducir que hay fallas en quienes dirigen la Red Chota, lo cual debería ser tomado en cuenta para la elaboración de planes de mejora en este aspecto.

En cuanto a innovación el 65,8% de los trabajadores de la Red Chota percibe por mejorar; el 23,2% saludable y 11% no saludable. Los resultados guardan similitud con Jahuir Z, en su investigación sobre “Percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo Sandia II- 1, Puno 2015” quien encontró que el 77,5% de los profesionales percibe la innovación por mejorar (26). Por su parte el Hospital de Emergencias Pediátricas, en su “Plan fortalecimiento de clima organizacional” encontró la dimensión innovación con 10,28 en promedio en la categoría por mejorar en los años 2011 al 2014 respectivamente (11). Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas(23). La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de la organización. Lo que cuenta es cómo ve las cosas y no la realidad objetiva. Si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va adoptar(21). Los resultados indican que hay una escasa voluntad de los trabajadores para experimentar cosas nuevas, que ayuden a mejorar los servicios de salud, estos resultados atribuyen a que los trabajadores no consideran la innovación como característica de la organización, ni sus compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas, las nuevas ideas en general no son consideradas y la institución no es muy flexible a los cambios, hoy en

día el entorno competitivo, ha convertido a la innovación en un aspecto estratégico para la sobrevivencia de las organizaciones, la motivación debería ser estimulada por las jefaturas para mejorar la innovación de los trabajadores.

En la dimensión Recompensa el 54,2% de los trabajadores de la Red Chota percibe por mejorar; el 36,1% no saludable y el 9,68% saludable. Los resultados son similares con Jahaira Z, quien concluyó que 57,5% percibe la dimensión recompensa por mejorar (26). Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo(23). La teoría de los sistemas de Likert, según Brunet, señala que las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores(21). Se concluye que los profesionales de la Red Chota, perciben que hay pocos incentivos laborales por el trabajo que realizan, los jefes no estarían tomando en cuenta las recompensas, como métodos utilizados para motivar al trabajador, además los premios a veces o nunca son distribuidos en forma justa, lo importante es que la organización sepa contemplar las recompensas con las que dispone y saber además qué cosas valora el trabajador.

Para la dimensión de confort el 57,4% de los trabajadores percibe por mejorar y 9% no saludable. Los resultados son similares a Jahaira Z, quien encontró que un 85% de los trabajadores percibe por mejorar (26). Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable(23). Según la teoría de Likert, indica que la reacción de un individuo ante cualquier situación, siempre está en función de la percepción que tiene el individuo de su institución(21). En el presente estudio, los trabajadores de la Red Chota perciben la dimensión de confort por mejorar, esto debe ser tomado en cuenta por quienes dirigen la institución y mejorarla de ser necesario, para que un trabajador rinda y alcance

su potencial, debe tener un ambiente físico sano y agradable. No basta con que tenga el entrenamiento y las herramientas necesarias, hace falta también que se sienta cómodo en su trabajo, sino sus actividades no serán eficaces incluso llegando a ocurrir accidentes en el trabajo; un ambiente adecuado, influye en un buen clima organizacional.

**TABLA 4.** Clima Organizacional: Dimensiones de Diseño organizacional en los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota.

Variable/ Dimensión	Rango de puntuación	Evaluación de la puntuación Diseño Organizacional			$\bar{x}$ Puntuación	Evaluación de Clima
		No Saludable	Por Mejorar	Saludable		
<b>Toma de Decisiones</b>	2 a 8	18,1%	58,7%	23,2%	2,84	Por Mejorar
<b>Remuneración</b>	2 a 8	48,4%	41,9%	9,68%	2,34	No Saludable
<b>Estructura</b>	2 a 8	4,52%	45,8%	49,7%	3,27	Saludable
<b>Comunicación Organizacional</b>	3 a 12	5,81%	56,8%	37,4%	2,99	Por Mejorar

En la dimensión toma de decisiones el 58,7% de los trabajadores percibe por mejorar, 23,2% saludable y 18,1% no saludable. Los resultados son similares con Jahaira Z, en su estudio titulado “Percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo Sandía II- 1, Puno 2015” concluyó que el 70% de los profesionales percibe la toma de decisiones por mejorar (26). Decisiones que se toman en el interior de la organización así como la participación de los trabajadores en este proceso (23). La Teoría de Likert indica que las variables intermedias reflejan el estado interno y la salud de una institución, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, etc(21). En cuanto a la toma de decisiones en la Red Chota, los resultados muestran que la percepción de los trabajadores esta por mejorar, esto se debería a que los jefes no estarían haciendo

partícipes a los trabajadores en la toma de decisiones en la organización, es evidente que la responsabilidad de tomar decisiones es del jefe, porque es una de sus funciones principales, sin embargo debería tenerse en cuenta a los profesionales que trabajan en la institución con la finalidad de que la administración sea horizontal y no vertical por el bien de la institución asegurando así un mejor clima organizacional.

En la dimensión de remuneración el 48,4% de los trabajadores de la Red Chota percibe no saludable; el 41,9% por mejorar y el 9,68% saludable. Los resultados son parcialmente similares con Jahuira Z, en su estudio titulado “Percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo Sandia II- 1, Puno 2015” quien encontró en la dimensión de remuneración el 55% esta no saludable, el 45% por mejorar (26). Así también el Hospital de Emergencias Pediátricas, en su “Plan fortalecimiento de clima organizacional” encontró en el ítem de remuneración 4,17 promedio por mejorar esto difiere con lo encontrado en la presente investigación (14).

Los trabajadores de la Red Chota perciben las remuneraciones como no saludable, en relación con el trabajo que realizan, Likert afirma que el deterioro de las remuneraciones causa insatisfacción(21), genera desmotivación del personal. El aumento de sueldo en los trabajadores de la Red mejoraría los resultados individuales, eliminarían la insatisfacción, pero no causarían satisfacción laboral. En muchos de los casos las remuneraciones no cubren adecuadamente la canasta básica familiar, incrementa la salida del personal a otras instituciones; dificulta el reclutamiento de trabajadores; y no ayudan a una buena imagen institucional.

En cuanto a la dimensión de estructura el 49,7% de los trabajadores percibe saludable, el 45,8% por mejorar y 4,52% no saludable. Los resultados son parcialmente similares con Jahuira Z, quien encontró que el 57,5% percibe la estructura como saludable; el 42,5%

por mejorar(26). Los resultados muestran que el personal de la Red Chota, tiene claro de quién es la responsabilidad de la actividad, conoce las reglas, procedimientos, trámites y funciones específicas que debe realizar en la organización.

Palmer señala que la conformidad con los procesos y procedimientos no garantizan necesariamente la calidad del proceso y del resultado, influyen más en la calidad del sistema sanitario que en la calidad de la atención médica(38). Los trabajadores de la Red Chota, conocen las políticas de la organización y otras limitaciones al que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Dimensión de comunicación organizacional, el 56,8% de los trabajadores percibe por mejorar, mientras que el 5,81% no saludable. Los resultados son similares con Jahaira Z, quien concluyó que 82,5% está por mejorar(26). Así también el Hospital de Emergencias Pediátricas, en su “Plan fortalecimiento de clima organizacional” encontró en la dimensión de comunicación, en los años 2012 al 2014 donde el resultado está por mejorar con 8,90 promedio(14).

Los resultados muestran que la comunicación organizacional en la Red Chota esta por mejorar, esto puede deberse a que existe una comunicación deficiente entre los directivos y el personal o viceversa; ya que los jefes no recaban apreciaciones técnicas relacionadas con el trabajo puesto que los trabajadores por su experiencia pueden contribuir a mejorar la calidad de los servicios. Esto lo explica la Teoría de Likert, donde refiere que la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, se dice que cuanto más cerca este el clima de una organización al clima tipo IV (tipo participativo), o de su participación en grupo, mejores son las relaciones entre la dirección y el personal de la empresa(21).

En la Red Chota debería tomarse en cuenta estos aspectos en el sentido de que exista una comunicación horizontal, para que genere en los trabajadores un sentido de pertenencia y colaboración que repercutirá en múltiples beneficios para ellos y la organización, haciendo que estén motivados y luchen por llegar a una meta en común mejorando de esta manera el clima laboral.

**TABLA 5.** Clima Organizacional: Dimensiones de Cultura de la organización en los Trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota.

Variable/ Dimensión	Rango de puntuación	Evaluación de la puntuación Cultura de la Organización			$\bar{x}$ Puntuación	Evaluación de Clima
		No Saludable	Por Mejorar	Saludable		
<b>Conflicto y Cooperación</b>	2 a 8	20,6%	50,3%	29%	2,86	Por Mejorar
<b>Motivación</b>	3 a 12	7,1%	52,9%	40%	3,01	Por Mejorar
<b>Identidad</b>	3 a 12	2,58%	34,8%	62,6%	3,31	Saludable

En la presente investigación la dimensión conflicto y cooperación en los trabajadores de la Red Chota, el 50,3% percibe por mejorar mientras que el 20,6% no saludable. Los resultados son similares a Jahaira Z, quien encontró que el 80% está por mejorar (26).

Los trabajadores de la Red Chota perciben la dimensión de conflicto y cooperación por mejorar, posiblemente porque los trabajadores no están dispuestos a ayudarse y trabajar en equipo, ya que existe un desacuerdo real o percibido por los profesionales relacionados a la cooperación de sus pares, la administración de recursos materiales o humanos, celo profesional entre trabajadores del mismo grupo ocupacional etc.

Es indispensable que quienes dirigen las instituciones de salud tomen en cuenta el ambiente en el cual se van a desarrollar todas las relaciones, las normas y los patrones de comportamiento para convertirla en una organización productiva, eficiente.

Likert señala que todos los empleados y el personal de dirección forman un equipo, para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planificación estratégica(21).

En la dimensión de motivación de los trabajadores de la Red de salud Chota, el 52,9% está por mejorar y el 7,1% no saludable. Estos resultados difieren con los encontrados por Aguilar C, en su estudio “Clima organizacional y satisfacción laboral en profesionales de Enfermería del hospital Regional Virgen de Fátima, Chachapoyas, 2014” quien concluyó que en la dimensión de motivación el 77,2% es buena(19). Así mismo los resultados difieren con los resultados de Noguera A, en su artículo sobre “Diagnóstico del Clima Organizacional del Hospital Central de las Fuerzas Armadas de Paraguay” señaló que el 55% del personal encuestado declaró nivel de insatisfacción(39). Por el contrario difieren con Sánchez R, en su investigación titulada “Motivación y Satisfacción Laboral en los colaboradores administrativos de una Red de salud de la ciudad de Chimbote” En los resultados se observa que el mayor porcentaje de colaboradores administrativos 42,5% (51) presentan un nivel alto de motivación, el 41,7% (50) presentan un nivel medio y 15,8% (19) presenta un nivel bajo de motivación(40).

Los resultados muestran que los trabajadores de la Red Chota, perciben la motivación por mejorar, tal vez porque el ambiente laboral no es agradable debido a que el centro de labores no ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor saben hacer y no se recibe buen trato en los establecimientos de salud, este descontento tiene su origen en la falta de motivación personal ya que según la teoría de Likert; los trabajadores se motivan más

por causas de origen externo como los reconocimientos, premios, gratificaciones, ascensos(21). En los cuales los directivos deben poner mayor énfasis, para contribuir con el buen rendimiento del trabajador, mejores resultados en la productividad, de lo contrario se percibirá un clima no saludable.

En cuanto a la dimensión de identidad en los trabajadores de la Red, perciben el 62,6% saludable, el 34,8% por mejorar y 2,58% no saludable. Los resultados difieren con los de Jahaira Z, quien concluye en la dimensión identidad 52,5% está por mejorar (26). Así también son similares con el Hospital de Emergencias Pediátricas, en su “Plan fortalecimiento de clima organizacional” encontró en la dimensión identidad en la categoría saludable con 10,18 promedio en los cuatro años(14). Los resultados de los estudios mencionados son semejantes al de la presente investigación, debido que estos fueron realizados en instituciones públicas del Perú, compartiendo características similares en cuanto a cultura y política las que influyen en la percepción de su identidad. Sentimiento de pertenencia a la organización(23).

Los resultados en la presente investigación indican que los trabajadores se sienten identificados con la institución generando sentido de pertenencia. El hecho de conocer la estructura de la organización y sus funciones le permite ser eficiente, competitiva, y hace que los trabajadores sientan que forman parte de un nosotros. Es decir se sientan involucrados en todo lo que concierne a su trabajo. Es vital la pertenencia de los trabajadores de tal forma que ellos sienten también como propia la identidad de su institución, entender mejor cuales son las metas que se pretenden alcanzar y entregar a la sociedad una carta de presentación la que mejorará la calidad del trabajo y elevará su productividad.

**TABLA 6. Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, 2017.**

Variable/ Dimensión	Rango de puntuación	Evaluación de la puntuación				Evaluación de Satisfacción Laboral
		Insatisfecho	Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	Satisfecho	$\bar{x}$ Puntuación	
<b>Satisfacción Laboral</b>	<b>52 a 110</b>	<b>4,5%</b>	<b>30,3%</b>	<b>65,2%</b>	<b>79,01</b>	<b>Satisfecho</b>

En la presente tabla en relación al grado de satisfacción laboral de los trabajadores de la Red de servicios de salud Chota el 65,2% está satisfecho con su trabajo el 30,3% está ni satisfecho ni insatisfecho y 4,5% del personal está insatisfecho. Podemos decir que los resultados guardan similitud con los hallazgos de Campos G, en su investigación “Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de los Puestos de Salud de la Micro Red Chalarmarca, 2015” encontró el 53,3% de trabajadores están satisfechos, 40% ni satisfechos ni insatisfechos y 6,7% refieren estar insatisfecho(21). Asimismo guardan similitud con Aguilar C, en Amazonas, en su estudio sobre: “Clima organizacional y satisfacción laboral en profesionales de Enfermería del hospital Regional Virgen de Fátima, Chachapoyas”. Concluyó respecto a la satisfacción laboral que el 64,9% de profesionales se encuentran bastante satisfechos y solo 15,8% indiferentes(19).

Los resultados de la presente investigación son similares con Gálvez G (2015). En su estudio titulado “Influencia del Clima Organizacional en la satisfacción laboral del personal del servicio de Emergencia del Hospital Regional Docente Materno Infantil el Carmen” encontró 60,0% de trabajadores de salud manifestaron estar satisfechos sin embargo el 40,0% de trabajadores revelaron insatisfacción laboral(15).

Los resultados encontrados muestran que los trabajadores de la Red de salud Chota están satisfechos con la labor que realizan. Por consiguiente la satisfacción laboral, no es un fenómeno aislado y menos para los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, tal vez estarían influyendo aspectos internos y externos como: la dinámica de los mercados, las reformas laborales de salud, nuevas políticas y sin duda la globalización, originan un impacto importante en las personas/usuarios que se benefician de los servicios/productos prestados por las diferentes empresas de salud, según los resultados del estudio se llega a la conclusión que la mayoría de los trabajadores se sienten satisfechos con el trabajo que realizan, donde da a entender que muestran una actitud positiva o favorable en relación al trabajo que realizan.

Según Chiavenato (2006) la actitud general que resulta cuando los sujetos mediante el desarrollo de su actividad laboral logran el cumplimiento de sus expectativas generadas por los factores intrínsecos, mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos, al igual que lo explica en la teoría de la motivación e higiene de frederick herzberg.

**TABLA 7. Dimensiones de la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, 2017.**

Satisfacción Laboral	Trabajo Actual		Trabajo en General		Interacción con el jefe inmediato		Oportunidades de progreso		Remuneraciones e Incentivos		Interrelación con compañeros de trabajo		Ambiente de Trabajo	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
	<b>Insatisfecho Ni Satisfecho Ni</b>	7	4,5	3	1,9	13	8,4	9	5,8	20	12,9	2	1,3	2
<b>Insatisfecho</b>	47	30,3	63	40,6	75	48,4	85	54,8	95	61,3	53	34,2	47	30,3
<b>Satisfecho</b>	101	65,2	89	57,4	67	43,2	61	39,4	40	25,8	100	64,5	106	68,4
<b>Total</b>	<b>155</b>	<b>100</b>	<b>155</b>	<b>100</b>	<b>155</b>	<b>100</b>	<b>155</b>	<b>100</b>	<b>155</b>	<b>100</b>	<b>155</b>	<b>100</b>	<b>155</b>	<b>100</b>

En la tabla 8 se muestra los resultados en relación al diagnóstico de Satisfacción Laboral por dimensiones: Trabajo actual, percibido por los trabajadores de la Red de servicios de salud Chota muestra que el 65,2% está satisfecho; el 30,3% ni satisfecho ni insatisfecho y 4,5% insatisfecho.

Los resultados tienen cierta relación con el estudio de Salas V. sobre “Clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud pública” encontró satisfecho: 97% en el Centro de Salud de San Genaro y 96% para el Hospital María Auxiliadora(17). Así también Campos G, en su investigación “Clima Organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de los Puestos de Salud de la Micro Red Chalamarca, 2015” encontró que el 63,3% de los trabajadores encuestados mencionan que están satisfechos, el 33,3% no están ni satisfechos ni insatisfechos y el 3,3% insatisfecho(21). Estas investigaciones tienen resultados similares porque sus realidades son semejantes en relación a áreas de trabajo y tiene los mismos objetivos.

Los resultados muestran que los trabajadores de la Red Chota están satisfechos con el trabajo actual, lo que es positivo para la institución y les permite desempeñarse adecuadamente en sus funciones.

Según la teoría de Frederick Herzberg menciona que los factores motivacionales o intrínsecos tiene que ver con el contenido del trabajo y tipo de tarea que se lleva a cabo, tendrían el potencial de llevar a un estado de satisfacción, porque pueden satisfacer las “necesidades de desarrollo psicológico”(22).

El nivel de trabajo en general en los trabajadores de la Red: el 57,4% está satisfecho; 40,6% ni satisfecho ni insatisfecho y el 1,9% insatisfecho. Los resultados difieren de Salas V, quien encontró indiferente: 97% en el Centro de Salud San Genaro y

95% en el Hospital María Auxiliadora(17). Son estudios aplicados a establecimientos de diferentes niveles y/o categorías de atención. Campos G, en su investigación “Clima Organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de los Puestos de Salud de la Micro Red Chalamarca, 2015”, concluyó que el 53,3%, de los trabajadores no se encuentran ni satisfecho ni insatisfecho; el 36,7% satisfecho y 10% insatisfecho(21). Los resultados también difieren con los de la presente investigación por la cantidad de Micro redes intervenidos ya que en los trabajos anteriores solo se trabajó con un establecimiento de salud y en el presente estudio con 14 Micro redes. Según Teoría de la aproximación bifactorial, señala que la relación entre un individuo con su trabajo es básica y su actividad bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo(22). En este caso se concluye que los trabajadores están satisfechos con su trabajo en general, quizás porque pueden adaptarse a las condiciones que ofrece el medio laboral en general y la organización lo que se refleja en la satisfacción laboral de los trabajadores de salud, hecho que favorece el buen desempeño laboral.

Interrelación con el jefe inmediato en los trabajadores: el 48,4% ni satisfecho ni insatisfecho; el 43,2% satisfecho y 8,4% insatisfecho. Los resultados tienen cierta similitud con los de Campos G, en su estudio, quien encontró que el 53,3% se encuentran satisfechos y el 43,3% ni insatisfecho ni satisfecho y solo 3,3% se encuentra insatisfecho(21).

Los resultados indican que los trabajadores de la Red Chota casi la mitad no están ni satisfechos ni insatisfechos en la interacción con el jefe inmediato, tal vez porque existe falta de confianza a los trabajadores pues generalmente no reconocen su trabajo, no solucionan problemas de manera creativa y no buscan constantemente la innovación. Los jefes inmediatos demuestran un desconocimiento de sus

funciones, porque son cargos asignados sin criterio técnico y sin el perfil profesional condicionados a cumplir las órdenes de los directivos con sus propios intereses dejando a un lado los institucionales, se practica el autoritarismo, descuidando el consenso, la armonía, hecho que genera desconcierto en los trabajadores, lo que debería ser tomado en cuenta por el jefe inmediato ya que al tener trabajadores satisfechos laboralmente mejoraría la calidad de atención a los usuarios.

Oportunidades de progreso de los trabajadores de la Red Chota muestra que el 54,8% está ni satisfecho ni insatisfecho; el 39,4% satisfecho y 5,8% insatisfechos. Los resultados difieren parcialmente con los resultados de Salas V, en su investigación titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud públicas” encontró que el 63% están insatisfechos en el Centro de Salud San Genaro y 57% indiferente en el Hospital María Auxiliadora(17). Por su parte Campos G, guarda similitud con los resultados en el cual se aprecia que 60% se encuentra ni satisfecha ni insatisfecha; el 33,3% están satisfechos y el 6,7% se encuentra insatisfechos con las oportunidades de progreso(21). El presente estudio así como este último son instituciones prestadoras de salud ubicadas en la zona rural por lo que no es tan fácil obtener oportunidades de progreso como los de la zona urbana. Son situaciones que puede aprovechar para superarse o acceder a otro nivel(29).

Los trabajadores de la Red señalan no estar ni satisfechos ni insatisfechos porque no tienen la oportunidad para recibir capacitación por parte de la institución que permita el desarrollo de sus habilidades asistenciales y/o administrativas y el desarrollo humano, tener mejores oportunidades de progreso, el personal autofinancia sus capacitaciones, no existe ningún convenio que fomente la

capacitación permanente, por lo tanto se experimenta sólo ausencia de satisfacción. Las oportunidades de progreso necesitan de factores motivacionales o intrínsecos ya que tienen que ver con el contenido del trabajo y tipo de tarea que se lleva a cabo, tendrían el potencial de llevar a un estado de satisfacción, porque pueden satisfacer las “necesidades de desarrollo psicológico”. De modo que el sujeto se interesará en ampliar sus conocimientos y desarrollar actividades creativas, afirmando su individualidad, logrando objetivos alcanzables sólo en puestos con dichas características”(22).

En cuanto a la dimensión remuneración e incentivos de los trabajadores de la Red Chota se encontró que el 61,3% están ni satisfechos ni insatisfechos; el 12,9% insatisfecho. Podemos decir que los resultados son similares con los de Salas V, quien encontró el nivel de remuneración e incentivos indiferente: 73% en el Centro de Salud San Genaro y 96% en el Hospital María Auxiliadora(17). Situación concordante con Campos G, en su estudio concluyó que el 80% no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos; 16,7% satisfecho y 3,3% insatisfecho(21). En ambas instituciones prestadoras de servicios de salud tienen las mismas remuneraciones e incentivos laborales, todas pertenecen al sector público. Pago u otros reconocimientos que se recibe por tiempo, durante el cual se debe desarrollar sus labores asignadas(29).

Herzberg señala que los factores higiénicos o extrínsecos como el salario, sueldo, están asociadas a la insatisfacción laboral(22). Así también Maslow proponía una teoría según la cual existe una jerarquía de las necesidades humanas, y defendió que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollamos necesidades y deseos más elevados(1). En este caso se cree estar inequitativamente pagado lo que genera en los trabajadores de la Red Chota estar

ni satisfechos ni insatisfechos con las remuneraciones e incentivos que ganan pues el mejoramiento de sueldos aunado a otros factores como una mejor interrelación con los compañeros de trabajo, ambiente laboral armonioso, mística del trabajador tal vez ayudaría a disminuir la insatisfacción laboral.

La interrelación con los compañeros de trabajo en la Red Chota, obtuvo 64,5% satisfecho; 34,2% ni satisfecho ni insatisfecho y el 1,3% insatisfecho. Los resultados difieren con los resultados de Salas V, quien encontró el nivel de interrelación con los compañeros de trabajo en el Centro de Salud de San Genaro tuvo una tendencia al nivel indiferente con un 84%; del mismo modo, el nivel de interrelación con los compañeros de trabajo en el Hospital María Auxiliadora tuvo una tendencia al nivel indiferente con un 85% (17). Así también Campos G, difiere con los resultados de la presente investigación, quien encontró 53,3% de los encuestados no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos, el 40% refieren estar satisfechos y 6,7% insatisfechos (8). La teoría de la aproximación bifactorial indica que los factores higiénicos o extrínsecos, tiene que ver con las condiciones físicas y psicosociales del trabajo, están asociadas a la insatisfacción laboral, se debe poner de relieve al logro, reconocimiento, trabajo en sí, la responsabilidad, el crecimiento y la interacción con los compañeros de trabajo(22). Los resultados en el presente estudio indican que los trabajadores de la Red están satisfechos con las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo, será porque están dispuestos a ayudarse entre ellos para completar las tareas lo que beneficia y contribuye al trabajo en equipo.

La satisfacción laboral en cuanto al ambiente de trabajo de los trabajadores en la Red de servicios de salud Chota el 68,4% está satisfecho; el 1,3% insatisfecho. Estos resultados son similares con los resultados del Hospital María Auxiliadora,

tuvo una tendencia al nivel satisfecho con un 40% (17). Asimismo son similares con Campos G, encontró 60% de los encuestados se encuentran satisfechos con su ambiente de trabajo; el 36,7% refieren no estar ni satisfecho ni insatisfecho y el 3,3% refieren estar insatisfechos (8).

Según la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, establece que no solo las necesidades sociales son las responsables de la satisfacción laboral, sino toda una gama de necesidades que se organizan y estructuran jerárquicamente, destaca la necesidad de crear un ambiente organizativo, tal que el individuo pueda dar satisfacción a todas sus necesidades, además se contempla la necesidad de seguridad, estabilidad protección y estructura(1), los trabajadores en la Red de salud Chota están satisfechos con el ambiente de trabajo, será porque tienen un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas del personal de la institución o sienten que son tratados bien, independientemente del cargo que ocupan, pero todavía existen trabajadores que no están satisfechos, con los cuales se debería plantear propuestas de mejora y así tener todos la misma sensación de pertenencia a la institución.

**TABLA 8. Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, 2017.**

<b>Variable Clima Organizacional</b>	<b>Variable Satisfacción Laboral</b>
0.582**	0.582**
Puntuación 80.30	Puntuación 79.01
(N= 155)	p = 0.000

\*\***. Coeficiente de correlación de Pearson. p. < 0.001. Significativa.**

Los resultados muestran que existe alta correlación significativa entre la percepción del clima organizacional y el grado de Satisfacción Laboral ( $p \leq 0.001$ ) de los trabajadores de la Red de servicios de Salud Chota.

Los resultados son similares con Juárez A, en su investigación sobre “clima organizacional y satisfacción laboral” quien indica que existe alta correlación positiva entre la satisfacción laboral y clima organizacional. Demuestra que donde existe un clima organizacional favorable hay una mayor calidad de vida de los integrantes de la institución de salud y por ende una mejora sustancial en la prestación de servicios de salud(8). Además, guardan similitud con Gálvez G (2015). Quien concluyó que 32,0% del personal de salud manifestaron un clima medianamente favorable y a la vez se encontraban con satisfacción laboral ( $p = 0,000$ ) resultado significativo estadísticamente; es decir, el clima organizacional influye en la satisfacción laboral del personal del servicio de emergencia del Hospital Regional Docente Materno Infantil el Carmen(15).

Al analizar la correlación entre la percepción del clima organizacional y el grado de satisfacción laboral en los trabajadores de la Red Chota se obtuvo un  $p \leq 0.001$  lo que muestra que existe alta correlación significativa entre las dos variables. Jakofsky y Slocum (1988), ponen de manifiesto que existen correlaciones significativas entre las percepciones individuales del clima con las de satisfacción laboral.

Es decir que a mejor clima organizacional en los trabajadores de la Red, mejor será el grado de satisfacción laboral o viceversa. El nivel que logra el clima organizacional se ve fortalecido por una percepción favorable en las relaciones

humanas tanto en funciones administrativas como asistenciales, aspectos de excelente potencial para el cambio de la organización.

De acuerdo al diseño de la investigación, el presente trabajo busco establecer la relación entre las variables de estudio. Resultando la contratación de hipótesis como sigue:

Los resultados muestran que existe relación altamente significativa entre Clima organizacional y satisfacción laboral ( $p \leq 0.001$ ), por tanto se acepta la hipótesis del trabajo.

## CONCLUSIONES

- En relación a las características sociales y demográficas de los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, estos en su mayoría están entre las edades de 20- 50 años, son mujeres, cuya condición laboral son nombrados, tienen más de 5 años trabajando en la institución y son Técnicos de Enfermería.
- Los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, perciben en su mayoría al clima organizacional por mejorar. Las dimensiones de liderazgo, innovación, recompensa, confort, conflicto y cooperación, motivación, toma de decisiones y comunicación organizacional por mejorar. La dimensión de identidad y estructura se percibe como saludable y la dimensión de remuneraciones como no saludable.
- En cuanto al grado de satisfacción laboral en los trabajadores de la Red de salud Chota en su mayoría se encuentran satisfechos.
- La relación existente entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota es altamente significativa ( $p < = 0.001$ ) lo que permite aceptar la hipótesis de investigación planteada.

## RECOMENDACIONES

1. Al director de la Red de Servicios de Salud Chota, permitir la participación proactiva de los trabajadores y tomen ciertas decisiones respecto al trabajo en equipo para implementar una cultura de autonomía en la organización, fortalecer el liderazgo, innovación, el sistema de recompensas, el confort, los cuales constituyen el sistema social interno de la organización.
2. Se debe establecer una política de desarrollo de recursos humanos para establecer planes institucionales y potenciar estrategias de motivación, tendientes a mejorar el clima organizacional en los trabajadores de la Red Chota.
3. A través de la unidad de capacitación, se recomienda realizar cada año la medición del clima organizacional, organizar talleres de sensibilización: Análisis de actitudes y valores, proponer actividades de desarrollo personal, con la finalidad de fortalecer el clima organizacional y la satisfacción laboral para el logro de un mejor desempeño laboral.
4. A través de la Dirección de Calidad en Salud, evaluar permanentemente la satisfacción laboral del personal de la Red Chota, evaluar los resultados alcanzados, estableciendo medidas correctivas como parte de la política del desarrollo de recursos humanos, para lograr mejorar la calidad en la organización de salud y mejorar la calidad de atención al usuario
5. Se recomienda a los estudiantes de post grado, realizar estudios similares sobre clima organizacional y satisfacción laboral, en diferentes ámbitos, los que contribuirá a mejorar la calidad de atención en los servicios y el desarrollo del profesional de salud.

6. Se recomienda a quienes hagan una investigación similar, ponerse de acuerdo con el trabajador de salud a ser encuestado, sobre el lugar y el tiempo necesario que dure la aplicación de los instrumentos, de esta manera no se tenga ninguna limitante al respecto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Chiang V, Margarita, Martín R, Maria Jose, Núñez P A. Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. In: Univ Pontifica Comillas 2010, editor. Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral [En línea]. Madrid: Univ Pontifica Comillas, 2010; 2010. p. 302. Disponible en URL: <https://books.google.com.pe/books?isbn=>
2. Chiang Vega, MM, Salazar Botello, CM, Núñez Partido, A. Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1. *Theoria* [En línea]. 2007;16(2):6176. Disponible en URL: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29916206h>.
3. Rabitsch O. Perú tiene alta tasa de rotación de personal \_ Diario Correo [en línea]. 23 de Agosto del 2014-17:04. 2014, p.1. Disponible en URL: <https://diariocorreo.pe/economia/peru-tiene-alta-tasa-de-rotacion-de-personal-9770/>
4. Direccion Sub Regional de Salud Chota. Informe “Clima Organizacional de la Red de Servicios de Salud Chota II Semestre 2015. Recursos Humanos. 2015” p 10-15.
5. Caligiore C, Díaz S. Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA : Estudio de un caso \*. *Rev Venez Gerencia* [en línea]. 2003 [fecha de acceso 30 de junio de 2017]; Vol. 8, Nu(1315–9984). Disponible en URL: <https://www.redalyc.org/pdf/290/29002408.pdf>.

6. Del Toro G; Salazar S. Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería. Clío América [en línea] 2011 [fecha de acceso 2 de julio de 2017];Vol.5(10):20427.Disponible en URL:<http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/419>
7. Organización Mundial De La Salud. Estrategia Revisada de Recursos Humanos. Consejo Ejecutivo, 134.<sup>a</sup> reunión. OMS [En línea]. 2014. 2015. p.1-4. Disponible en URL: [http://apps.who.int/gb/ebwha/pdf\\_files/EB134/B134\\_INF2-sp.pdf?ua=1](http://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/EB134/B134_INF2-sp.pdf?ua=1).
8. Juárez A. Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. Rev Med (Puebla) [En línea]. 2012 [Fecha de acceso 18 julio de 2017];Vol. 50(0443-5117):Pags. 307-314. Disponible en URL: <http://www.redalyc.org/pdf/4577/457745495014.pdf>.
9. Chavez S, Rios L. Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de cirugía hospital Víctor Lazarte Echegaray– Trujillo, 2015.[Tesis] [En línea] Universidad Privada Antenor Orrego 2015 [Fecha de acceso 18 de julio de 2017].Disponible en URL:<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/1670>.
10. Matos C. “Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral del personal de la Microred de Chilca, periodo 2017”.[Tesis Maestría] [En línea]. Vol. 119. Universidad Nacional “ Herminio Valdizan”; 2017 [Fecha de acceso 15 de diciembre de 2017]. Disponible en URL: <http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/2964>
11. Muñoz-seco E, Coll-benejam J, Linares-pou M. Influencia del clima laboral en la satisfacción de los profesionales sanitarios. Atención primaria [En línea]. 2006 [Fecha de acceso 22 de febrero de 2017];37(4):209–14. Disponible en URL : <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0212656706703341>

12. Juárez M. Satisfacción laboral del personal de Enfermería y Clima Organizacional en un hospital de 2° Nivel en Aguas calientes. [En línea] 2011 [Fecha de acceso 16 de mayo de 2017];1–85. Disponible en URL: <http://ninive.uaslp.mx/jspui/bitstream/i/3033/4/MAE1SLP01101.pdf>
13. Arapa R. “El Clima Organizacional y su relación con el nivel de Satisfacción laboral del personal de Salud Asistencial de las Redes Yunguyo – 2012” [Tesis Maestría] [En línea]. Universidad Andina “Néstor Cáceres Velázquez”; 2015. Disponible en URL: <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/454>
14. Hospital de Emergencias Pediátricas. Plan Fortalecimiento Clima Organizacional. [En línea] 2015 [Fecha de acceso 15 de junio de 2017]. p.7-9. Disponible en URL: [http://www.hep.gob.pe/application/webroot/imgs/catalogo/pdf/1493825092RD\\_058\\_2017\\_Plan\\_Trabajo\\_Bienestar\\_Personal\\_2017.pdf](http://www.hep.gob.pe/application/webroot/imgs/catalogo/pdf/1493825092RD_058_2017_Plan_Trabajo_Bienestar_Personal_2017.pdf)
15. Gálvez G, Martínez M, Espinoza R. Influencia del Clima Organizacional en la satisfacción laboral del personal del servicio de emergencia del Hospital Regional Docente Materno Infantil en Carmen – 2015 [Tesis Maestría][En línea]. Universidad Nacional “Hermilio Valdizan” Huánuco; 2015 [Fecha de acceso 10 de julio de 2017]. Disponible en URL: <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/454>
16. Lazo A. Descripción\_ Factores Asociados a la Satisfacción Laboral en Cirujanos Dentistas de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte. [Tesis Maestría][En línea] 2016 [Fecha de acceso 12 de setiembre de 2017]. Disponible en URL: <https://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/6402%0A>
17. Salas V. Clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud públicas. [Tesis Maestría][En línea]. Universidad Cesar

- Vallejo; 2017 [Fecha de acceso 15 de setiembre de 2017]. Disponible en URL: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7121>
18. Caldas M. Descripción\_ Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Gerencia Regional de Salud Lambayeque 2015 [Tesis] [En línea]. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo 2017. [Fecha de acceso 20 de julio de 2017]. Disponible en URL: <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/971>
  19. Aguilar C. Clima Organizacional y Satisfacción laboral Hospital Chachapoyas. [Tesis][Para obtener el grado de Maestro en Salud Pública]. Universidad Nacional de Cajamarca: 2014. p.87.
  20. Ruiz A. “EL Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral del Recurso Humano. Área de Infraestructura en el Gobierno Regional de Cajamarca” [Tesis] [en línea]. Universidad Nacional de Cajamarca; 2015.[fecha de acceso 10 de agosto de 2017] Disponible en URL: <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/753>
  21. Campos G. Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción laboral de los trabajadores de los puestos de Salud de la Micro Red- Chalamarca, 2015 [tesis Maestría] [En línea] Universidad Cesar Vallejo 2015. [Fecha de acceso 10 de enero de 2017]. Disponible en URL: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/16681>
  22. Herzberg F. Teoría bifactorial de Herzberg «Liderazgo y más [En línea]. [Fecha de acceso 18 de setiembre de 2017]. Disponible en URL: <https://liderazgoymas.wordpress.com/2010/07/13/teoria-bifactorial-de-herzberg/>
  23. Ministerio de Salud. Documento Técnico: Metodología para el estudio del Clima Organizacional- V. 02. R.M. N° 468-2011 MINSA Dirección General de Salud de

- las Personas. [En línea]. MINSA. editor. Lima-Peru; 2011. p.1-24. Disponible en URL: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/2112.pdf>
24. Sotelo J, Figueroa E. El Clima Organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior [En línea]. Vol. (8), Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo. 2017. 1- 582 p. Disponible en URL: <http://ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/312>
25. Vega D, Arévalo A, Sandoval J, Aguilar MC, Giraldo, J. Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia(1994-2005). Diversitas: Perspectivas en Psicología [En línea]. 2006;2(2):329-349. Disponible en URL: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67920212>
26. Jahaira Z. Percepcion del Clima Organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de apoyo Sandia II- 1, Puno 2015.[Tesis] [ Para obter el titulo de Licenciada en Enfermeria] [En línea]. Universidad Nacional Del Altiplano; 2015. [Fecha de acceso 15 de mayo de 2017]. Disponible en URL: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/2788>
27. Constanza R. El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje. Escuela de Ciencias Sociales Artes y Humanidades, Programa de Psicología, UNAD. [En línea] 2012. [Fecha de acceso 12 de octubre de 2017]. Disponible en URL: <https://repository.unad.edu.co/.../2111/.../Monografia%20Clima%20Organizacion al.p...>
28. Molina E. Pautas Metodológicas para la realización de estudios de Clima Organizacional. [En línea] Vol (7). Revista de Investigacion, Universidad Nacional Mayor de San Marcos 2004. [Fecha de acceso 12 octubre de

2017]Disponible en URL: [revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9859](http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9859)

29. Ministerio de Salud. Encuesta de satisfacción del personal de salud. Dirección General de Salud de las Personas. Dirección Ejecutiva de Servicios de Salud. Dirección de Garantía de la Calidad y Acreditación. [En línea]. 2002 [Fecha de acceso 20 de marzo de 2018]. p.1–23. Disponible en URL: <http://www.minsa.gob.pe/dgsp/documentos/decs/06 - Encuesta Usuario Interno.pdf>
30. Sanchez D. “Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral del personal de Salud de las Microrredes Cuñumbuque y Tabalosos – 2010” [Tesis Maestría][En línea]. Universidad Nacional San Martín Tarapoto; 2010. [Fecha de acceso 20 de marzo de 2018]. Disponible en URL: <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/UNSM/2081/00-2-03259.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
31. Hernández Sampieri R; Fernández Collado C; Baptista Lucio M. Metodología de la investigación. In: Abril 2014 [En línea]. 2014. Pags:5-634. Disponible en URL: [Hernández-R.-2014-Metodologia-de-la-Investigacion.pdf.pdf](#).
32. Acevedo Pérez I. Aspectos Éticos en la Investigación Científica. Cienc y Enfermería [En línea]. 2002;8(1):15–8. Disponible en URL: [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S071795532002000100003&lng=en&nrm=iso&tlng=en%0Ahttp://www.unal.edu.co/bioetica/documentos/cd\\_ei\\_sh\\_a2\\_ei.pdf](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S071795532002000100003&lng=en&nrm=iso&tlng=en%0Ahttp://www.unal.edu.co/bioetica/documentos/cd_ei_sh_a2_ei.pdf)
33. Cabrera H, Alva M, Lázaro W. Compendio Estadístico: “Información de Recursos Humanos del sector Salud, Perú -2013” [En línea] [Fecha de acceso 12 febrero de

- 2018]. MINSA. Lima-Peru: MINSA; 2013. Disponible en URL: <http://www.minsa.gob.pe/dggdrh/libros/pdf/s1/compendio2013.pdf>
34. Organización Internacional del Trabajo (OIT). Una Mirada a La Situación De La Mujer En El Mercado Laboral Peruano. [En línea] [Fecha de acceso 20 de marzo de 2018] 2016;1–3p. Disponible en URL: [www.camaralima.org.pe](http://www.camaralima.org.pe)
35. Pardo k; Rodriguez A et al. Remuneraciones, beneficios e incentivos laborales Percibidos Por Trabajadores Del Sector Salud En El Perú : Análisis Comparativo Entre El Ministerio De Salud Y La Seguridad Social , 2009. Rev Peru Medica [En línea] [Fecha de acceso 20 de abril de 2018]. 2011;28(2):1–6. Disponible en URL: <https://dx.doi.org/http://dx.doi.org/10.17843/rpmesp.2011.282.503>
36. OMS OPS. La OPS\_OMS destaca la necesidad de formar más personal de enfermería en América Latina y el Caribe [En línea]. 12 Mayo. 2015. p.1. Disponible en URL: [https://www.paho.org/chi/index.php?option=com\\_content&view=article&id=624:la-opsoms-destaca-la-necesidad-de-formar-mas-personal-de-enfermeria-en-america-latina-y-el-caribe&Itemid=1005](https://www.paho.org/chi/index.php?option=com_content&view=article&id=624:la-opsoms-destaca-la-necesidad-de-formar-mas-personal-de-enfermeria-en-america-latina-y-el-caribe&Itemid=1005).
37. Lazo O, Alcalde J, Espinosa O. El Sistema de Salud en Perú: Situación y Desafíos [En línea]. Colegio Médico del Perú. 2016. Disponible en URL: [http://cmp.org.pe/wpcontent/uploads/2016/12/libroSistemaSaludPeru.pdf%0Ahttp://salud.univalle.edu.co/pdf/plan\\_desarrollo/documento\\_previo\\_4to\\_foro.pdf](http://cmp.org.pe/wpcontent/uploads/2016/12/libroSistemaSaludPeru.pdf%0Ahttp://salud.univalle.edu.co/pdf/plan_desarrollo/documento_previo_4to_foro.pdf)
38. Varo J. Gestión estratégica de la calidad en los servicios sanitarios: un modelo de gestión hospitalaria. In: Gestión estratégica de la calidad en los servicios sanitarios: un modelo de gestión hospitalaria. 1993. p. 80, 163.

39. Jacinto R; Margarita S. Diagnóstico del Clima Organizacional del Hospital Central de las Fuerzas Armadas de Paraguay . Inst Investig Cienc Salud [En línea][Fecha de acceso 12 de abril de 2018]14;Vol.12.Disponible en URL:<http://revistascientificas.una.py/index.php/RIIC/article/view/30>.
  
40. Sanchez R. “Motivación y Satisfacción Laboral en los colaboradores administrativos de una red de salud de la ciudad de Chimbote” [Tesis][En línea]. Universidad Cesar Vallejo; 2016.[Fecha de acceso 15 abril de 2018] Disponible en URL: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/233>

**APÉNDICES:**

**Apéndice N° 01**

**2.4. Operacionalización/categorización de los componentes de las hipótesis**

<b>Título:</b> Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, 2017.					
<b>Hipótesis</b>	<b>Definición conceptual de las variables/categorías</b>	<b>Definición operacional de las variables/categorías</b>			
		<b>Variables/categorías</b>	<b>Dimensiones /factores</b>	<b>Indicadores/cualidades</b>	<b>Fuente o instrumento de recolección de datos</b>
<b>Hipótesis General:</b> Existe relación significativa entre Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Red de Servicios de	Son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en el que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones	Clima Organizacional	<b>1. Potencial humano</b>	<b>No saludable:</b> < 22 <b>Por mejorar:</b> 22-33 <b>Saludable:</b> > 33	<b>Cuestionario:</b> Para el estudio de Clima Organizacional, Ministerio de Salud, 2011. <b>(28 Items)</b>
			- Liderazgo	<b>No saludable:</b> < 4 <b>Por mejorar:</b> 4-6 <b>Saludable:</b> > 6	
			- Innovación	<b>No saludable:</b> < 8 <b>Por mejorar:</b> 8-12 <b>Saludable:</b> > 12	
			- Recompensa	<b>No saludable:</b> < 6 <b>Por mejorar:</b> 6-9 <b>Saludable:</b> > 9	
			- Confort	<b>No saludable:</b> < 4 <b>Por mejorar:</b> 4-6 <b>Saludable:</b> >6	

Salud Chota, 2017.	formales e informales que afectan a dicho trabajo.		<b>2. Diseño organizacional</b>	<b>No saludable: &lt; 18</b> <b>Por mejorar: 18-27</b> <b>Saludable: &gt;27</b>	
			- Toma de decisiones	<b>No saludable: &lt; 4</b> <b>Por mejorar: 4-6</b> <b>Saludable: &gt;6</b>	
			- Remuneración	<b>No saludable: &lt; 4</b> <b>Por mejorar: 4-6</b> <b>Saludable: &gt; 6</b>	
			- Estructura	<b>No saludable: &lt; 4</b> <b>Por mejorar: 4-6</b> <b>Saludable: &gt; 6</b>	
			- Comunicación organizacional	<b>No saludable: &lt; 6</b> <b>Por mejorar: 6-9</b> <b>Saludable: &gt; 9</b>	
			<b>3. Cultura de la organización</b>	<b>No saludable: &lt;16</b> <b>Por mejorar: 16-24</b> <b>Saludable: &gt; 24</b>	
			- Conflicto y cooperación	<b>No saludable: &lt; 4</b> <b>Por mejorar: 4-6</b> <b>Saludable: &gt; 6</b>	
			- Motivación	<b>No saludable: &lt; 6</b> <b>Por mejorar: 6-9</b> <b>Saludable: &gt; 9</b>	
			- Identidad	<b>No saludable: &lt; 6</b> <b>Por mejorar: 6-9</b> <b>Saludable: &gt; 9</b>	

<p>La satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con lo que los empleados perciben su trabajo.</p> <p>La satisfacción laboral “como la actitud del individuo hacia su puesto de trabajo en lo referente a: interacción con los compañeros de trabajo y jefes; condiciones de trabajo, cumplimiento de reglas y políticas de organización”</p>	Satisfacción laboral	<p><b>Trabajo actual</b></p>	<p><b>Insatisfecho:</b> &lt; 6  <b>Ni insatisfecho ni satisfecho:</b> 7-13  <b>Satisfecho:</b> 14-20</p>	<p><b>Cuestionario:</b> Para el estudio de Satisfacción Laboral, Ministerio de Salud, 2002. <b>(22 Items)</b></p>
		<p><b>Trabajo en general</b></p>	<p><b>Insatisfecho:</b> &lt; 6  <b>Ni insatisfecho ni satisfecho:</b> 7-11  <b>Satisfecho:</b> 12-15</p>	
		<p><b>Interacción con el jefe inmediato</b></p>	<p><b>Insatisfecho:</b> &lt;11  <b>Ni insatisfecho ni satisfecho:</b> 12-18  <b>Satisfecho:</b> 19-25</p>	
		<p><b>Oportunidades de progreso</b></p>	<p><b>Insatisfecho:</b> &lt; 3  <b>Ni insatisfecho ni satisfecho:</b> 4 - 7  <b>Satisfecho:</b> 8 -10</p>	
		<p><b>Remuneraciones e incentivos</b></p>	<p><b>Insatisfecho:</b> &lt; 3  <b>Ni insatisfecho ni satisfecho:</b> 4 - 7  <b>Satisfecho:</b> 8 -10</p>	
		<p><b>Interrelación con los compañeros de trabajo</b></p>	<p><b>Insatisfecho:</b> &lt; 2  <b>Ni insatisfecho ni satisfecho:</b> 3 - 6  <b>Satisfecho:</b> 7-10</p>	
		<p><b>Ambiente de trabajo</b></p>	<p><b>Insatisfecho:</b> &lt; 7  <b>Ni insatisfecho ni satisfecho:</b> 8 -13  <b>Satisfecho:</b> 14 -20</p>	

## Apéndice N° 02

### Matriz de consistencia metodológica

<b>Título:</b> Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, 2017.								
<b>Formulación del problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>VARIABLES/ categorías</b>	<b>Dimensiones/f actores</b>	<b>Indicadores/cualidades</b>	<b>Fuente o instrumento de recolección de datos (Cuestionario)</b>	<b>Metodología</b>	<b>Población y muestra</b>
<b>Pregunta General:</b> ¿Existe relación entre Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, 2017?	<b>Objetivo general:</b> Determinar y analizar la relación existente entre Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Red de servicios de Salud Chota.  <b>Objetivos específicos:</b> • Describir las características sociales y demográficas de los trabajadores de la Red de	<b>Hipótesis general:</b> Existe relación significativa entre Clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, 2017.	<b>Clima organizacional</b>	<b>1. Potencial humano</b>	<b>No saludable:</b> < 22 <b>Por mejorar:</b> 22 - 33 <b>Saludable:</b> > 33	<b>Cuestionario:</b> Para el estudio de Clima Organizacional del Ministerio de Salud 2011. (28Items)	<b>Tipo de estudio:</b> Es de tipo observacional	<b>Población:</b> Está constituida por 417 trabajadores de salud.
				Liderazgo	<b>No saludable:</b> < 4 <b>Por mejorar:</b> 4 - 6 <b>Saludable:</b> > 6			
				Innovación	<b>No saludable:</b> < 8 <b>Por mejorar:</b> 8 - 12 <b>Saludable:</b> > 12			
				Recompensa	<b>No saludable:</b> < 6 <b>Por mejorar:</b> 6 - 9 <b>Saludable:</b> > 9			
				Confort	<b>No saludable:</b> < 4 <b>Por mejorar:</b> 4 - 6 <b>Saludable:</b> > 6			
				<b>2. Diseño Organizacional</b>	<b>No saludable:</b> < 18 <b>Por mejorar:</b> 18 - 27 <b>Saludable:</b> > 27		<b>Diseño de la investigación:</b> Es un diseño descriptivo transversal y correlacional.	<b>Muestra:</b> Está conformada por 155 trabajadores de salud distribuidos en las 14 Micro Redes.

servicios de Salud Chota. • Evaluar la percepción del clima organizacional, y sus dimensiones, en trabajadores de la Red de servicios de Salud Chota. • Determinar el grado de satisfacción laboral, y sus dimensiones, en trabajadores de la Red de servicios de Salud Chota.		Toma de decisiones	<b>No saludable:</b> < 4 <b>Por mejorar:</b> 4 - 6 <b>Saludable:</b> > 6		
		Remuneración	<b>No saludable:</b> < 4 <b>Por mejorar:</b> 4 - 6 <b>Saludable:</b> > 6		
		Estructura	<b>No saludable:</b> < 4 <b>Por mejorar:</b> 4 - 6 <b>Saludable:</b> > 6		
		Comunicación organizacional	<b>No saludable:</b> < 6 <b>Por mejorar:</b> 6 - 9 <b>Saludable:</b> > 9		
		<b>3. Cultura de la Organización</b>	<b>No saludable:</b> <16 <b>Por mejorar:</b> 16 - 24 <b>Saludable:</b> > 24		
		Conflicto y cooperación	<b>No saludable:</b> < 4 <b>Por mejorar:</b> 4 - 6 <b>Saludable:</b> > 6		
		Motivación	<b>No saludable:</b> < 6 <b>Por mejorar:</b> 6 - 9 <b>Saludable:</b> > 9		
		Identidad	<b>No saludable:</b> < 6 <b>Por mejorar:</b> 6 - 9 <b>Saludable:</b> > 9		
	<b>Satisfacción laboral</b>	<b>Trabajo actual</b>	<b>Insatisfecho:</b> < 6 <b>Ni insatisfecho ni satisfecho:</b> 7-13 <b>Satisfecho:</b> 14 - 20	<b>Questionario:</b> Para el estudio de Satisfacción Laboral del Ministerio de Salud 2002. (22 Items)	
		<b>Trabajo en general</b>	<b>Insatisfecho:</b> < 6 <b>Ni insatisfecho ni satisfecho:</b> 7-11 <b>Satisfecho:</b> 12-15		

				<b>Interacción con el jefe inmediato</b>	<b>Insatisfecho: &lt; 11 Ni insatisfecho ni satisfecho: 12 - 18 Satisfecho: 19 - 24</b>		
				<b>Oportunidades de progreso</b>	<b>Insatisfecho: &lt; 3 Ni insatisfecho ni satisfecho: 4 - 7 Satisfecho: 8 - 10</b>		
				<b>Remuneraciones e incentivos</b>	<b>Insatisfecho: &lt; 3 Ni insatisfecho ni satisfecho: 4 - 7 Satisfecho: 8 - 10</b>		
				<b>Interrelación con los compañeros de trabajo</b>	<b>Insatisfecho: &lt; 2 Ni insatisfecho ni satisfecho: 3 - 6 Satisfecho: 7 - 10</b>		
				<b>Ambiente de trabajo</b>	<b>Insatisfecho: &lt; 7 Ni insatisfecho ni satisfecho: 8 - 13 Satisfecho: 14 - 18</b>		

### Apéndice N° 03

#### Resultados fiabilidad de los instrumentos prueba Piloto

Variable Clima organizacional

##### Resumen de procesamiento de casos

casos	N	%
Válido	20	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Apéndice N° 04

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,886	28

## Apéndice N° 05

### Estadísticas de elemento

Elementos	Media	Desviación estándar	N
Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer	2,9000	1,02084	20
Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	2,3500	,87509	20
La innovación es característica de nuestra organización	2,5000	,76089	20
Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas	2,6500	,87509	20
Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo	2,1500	,98809	20
Mi jefe está disponible cuando se le necesita	2,6000	,75394	20
Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	2,4000	,88258	20
Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	3,3500	,58714	20
Mi trabajo es evaluado en forma adecuada	2,5000	,94591	20
Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas	2,6500	,74516	20
Las tareas que desempeño corresponden a mi función	3,1000	,85224	20
En mi organización participo en la toma de decisiones	2,6000	,88258	20
Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	2,0500	,82558	20
Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios	2,3000	,80131	20
La limpieza de los ambientes es adecuada	2,6500	,81273	20
Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	2,1500	,67082	20
Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud	3,0000	,79472	20
Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	1,5500	,68633	20
Estoy comprometido con mi organización de salud	3,3500	,58714	20
Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito	2,8500	,74516	20
En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	2,8500	,74516	20
Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	2,8500	,87509	20
Mi salario y beneficios son razonables	2,2500	,78640	20
Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo	2,4000	,88258	20
Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	2,4500	,94451	20
Me interesa el desarrollo de mi organización de salud	3,3500	,67082	20
Recibo buen trato en mi establecimiento de salud	2,9500	,75915	20
Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	3,4500	,60481	20

## Apéndice N° 06

**Estadísticas de total de elemento**

Elementos	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlació n total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer	87,1000	132,832	,690	,876
Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	87,6500	141,608	,371	,884
La innovación es característica de nuestra organización	87,5000	140,368	,508	,881
Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas	87,3500	141,187	,392	,883
Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo	87,8500	152,450	-,136	,896
Mi jefe está disponible cuando se le necesita	87,4000	142,358	,399	,883
Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	87,6000	143,726	,265	,886
Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	86,6500	140,345	,677	,880
Mi trabajo es evaluado en forma adecuada	87,5000	132,789	,753	,875
Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas	87,3500	140,976	,485	,882
Las tareas que desempeño corresponden a mi función	86,9000	144,095	,258	,886
En mi organización participo en la toma de decisiones	87,4000	138,042	,544	,880
Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	87,9500	136,787	,654	,878
Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios	87,7000	137,484	,637	,879
La limpieza de los ambientes es adecuada	87,3500	136,450	,684	,878
Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	87,8500	142,345	,457	,882
Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud	87,0000	140,105	,498	,881
Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	88,4500	151,208	-,093	,891
Estoy comprometido con mi organización de salud	86,6500	143,713	,430	,883
Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito	87,1500	144,661	,273	,886
En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	87,1500	137,397	,696	,878
Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	87,1500	137,608	,571	,880
Mi salario y beneficios son razonables	87,7500	149,882	-,021	,891
Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo	87,6000	138,253	,534	,880
Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	87,5500	138,997	,459	,882
Me interesa el desarrollo de mi organización de salud	86,6500	145,397	,263	,886
Recibo buen trato en mi establecimiento de salud	87,0500	137,945	,650	,879
Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	86,5500	142,892	,474	,882

## Apéndice N° 07

Variable Satisfacción Laboral (Prueba Piloto)

### Resumen de procesamiento de casos

Casos	N	%
Válido	20	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

## Apéndice N° 08

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,906	22

## Apéndice N° 09

### Estadísticas de elemento

Elementos	Media	Desviación estándar	N
Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto sé lo que se espera de mi	4,00	1,026	20
El trabajo en mi servicio está bien organizado.	3,85	,813	20
En mi trabajo, siento que puedo poner en juego y desarrollar mis habilidades	4,00	,795	20
Se me proporciona información oportuna y adecuada de mi desempeño y resultados alcanzados	3,40	,940	20
Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo	4,30	,865	20
La institución me proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto	2,60	1,273	20
En términos generales me siento satisfecho con mi centro laboral	3,50	1,000	20
Los directivos /o jefes generalmente me reconocen por un trabajo bien hecho	3,25	1,372	20
Los directivos y/o jefes solucionan problemas de manera creativa y buscan prontamente la innovación y las mejoras	2,90	1,071	20
Los directivos y jefes demuestran un dominio técnico y conocimientos de sus funciones	3,05	1,050	20
Los directivos y jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento	3,00	1,124	20
Los directivos del centro laboral hacen los esfuerzos necesarios para mantener informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que nos afectan e interesan, así como del rumbo de la institución	3,05	1,050	20
Tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita el desarrollo de mis habilidades asistenciales para la atención integral	3,25	1,164	20
Tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita mi desarrollo humano	3,20	1,105	20
Mi sueldo o remuneración es adecuado en relación al trabajo que realizo	2,60	1,231	20
La institución se preocupa por las necesidades primordiales del personal	2,55	1,050	20
Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo	3,95	,686	20
Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los trabajadores	3,55	,999	20
Tengo un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas de personal de la institución	3,70	1,129	20
Creo que los trabajadores son tratados bien, independientemente del cargo que ocupan	3,10	1,294	20
El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias	2,90	1,071	20
El nombre y prestigio del MINSA es gratificante para mi	3,30	1,218	20

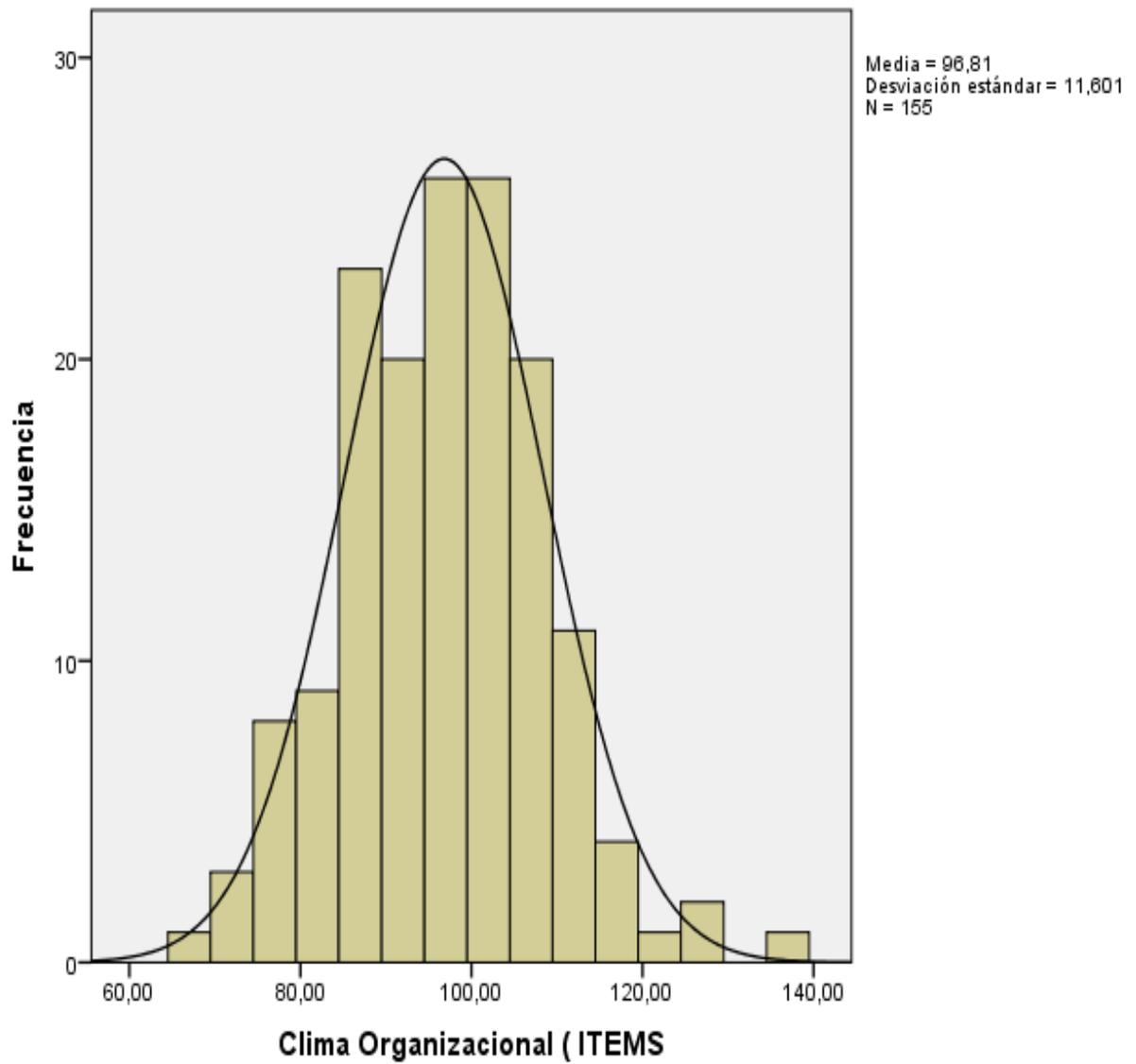
## Apéndice N° 10

**Estadísticas de total de elemento**

Elementos	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto sé lo que se espera de mi	69,00	177,684	,339	,906
El trabajo en mi servicio está bien organizado.	69,15	178,555	,404	,905
En mi trabajo, siento que puedo poner en juego y desarrollar mis habilidades	69,00	179,579	,366	,906
Se me proporciona información oportuna y adecuada de mi desempeño y resultados alcanzados	69,60	173,621	,545	,902
Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo	68,70	186,642	,026	,912
La institución me proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto	70,40	168,147	,552	,902
En términos generales me siento satisfecho con mi centro laboral	69,50	172,158	,566	,902
Los directivos y/o jefes generalmente me reconocen por un trabajo bien hecho	69,75	160,934	,724	,897
Los directivos y/o jefes solucionan problemas de manera creativa y buscan contantemente la innovación y las mejoras	70,10	163,253	,862	,894
Los directivos y jefes demuestran un dominio técnico y conocimientos de sus funciones	69,95	166,366	,758	,897
Los directivos y jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento	70,00	164,737	,763	,897
Los directivos del centro laboral hacen los esfuerzos necesarios para mantener informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que nos afectan e interesan, así como del rumbo de la institución	69,95	176,682	,366	,906
Tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita el desarrollo de mis habilidades asistenciales para la atención integral	69,75	168,513	,600	,901
Tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita mi desarrollo humano	69,80	169,011	,618	,900
Mi sueldo o remuneración es adecuado en relación al trabajo que realizo	70,40	177,937	,260	,909
La institución se preocupa por las necesidades primordiales del personal	70,45	171,313	,567	,901
Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo	69,05	189,313	-,094	,912
Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los trabajadores	69,45	170,471	,634	,900
Tengo un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas de personal de la institución	69,30	171,695	,508	,903
Creo que los trabajadores son tratados bien, independientemente del cargo que ocupan	69,90	164,937	,644	,899
El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias	70,10	170,516	,584	,901
El nombre y prestigio del MINSA es gratificante para mi	69,70	163,274	,747	,897

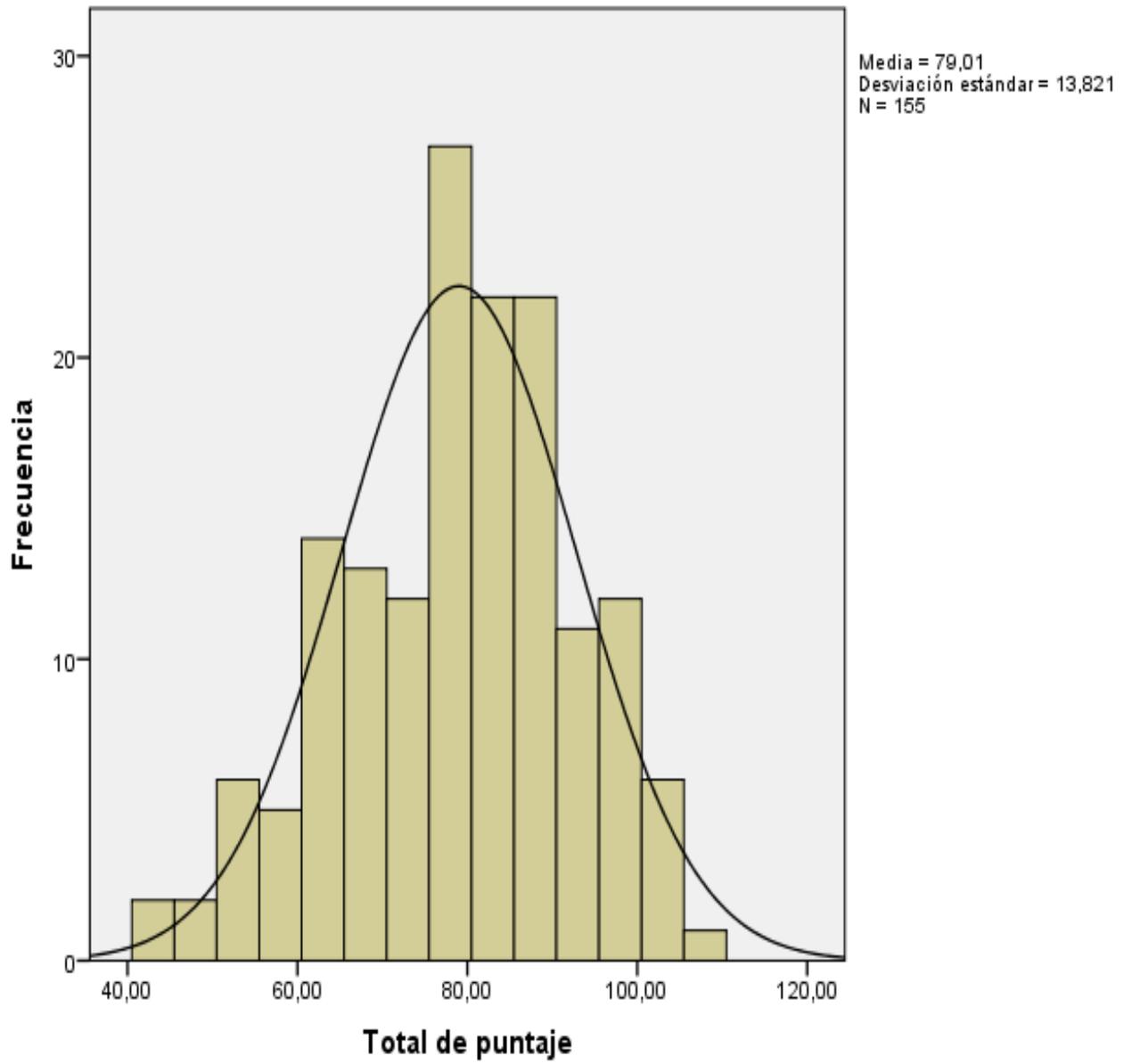
## Apéndice N° 11

### CURVA NORMAL CLIMA ORGANIZACIONAL



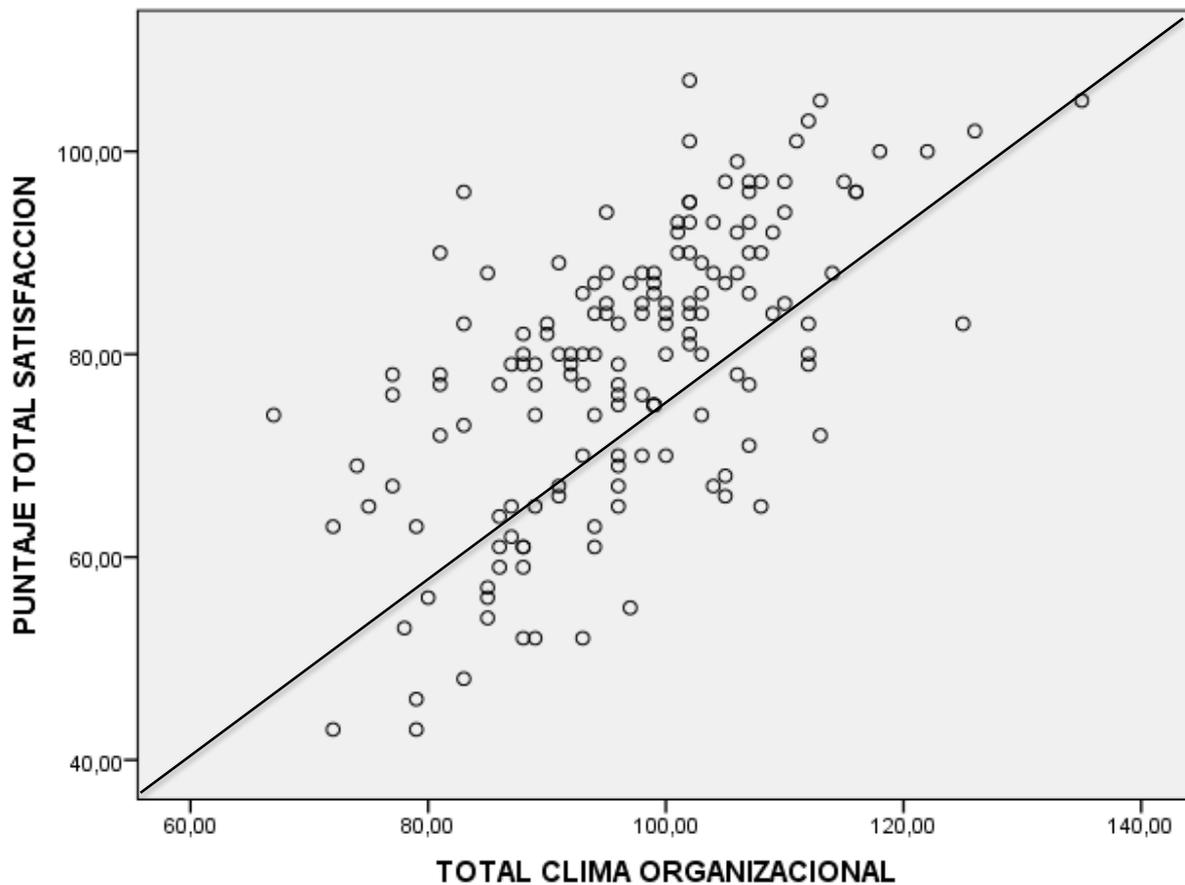
## Apéndice N° 12

### CURVA NORMAL SATISFACCION LABORAL



### Apéndice N° 13

**CORRELACION ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL**



# **ANEXOS**

## Anexo N° 01

### CUESTIONARIO PARA EL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

1. **Nombre de la Organización de Salud:**.....
2. **Tipo de Organización :** [1] DIRESA [2] DISA [3] GERESA [4] Hospital [5] Instituto [6]Red [7] Micro-Red [8] Establecimiento de Salud
3. **Sub Sector :** [1] MINSA [2] Es SALUD [3] FF.AA. [4]PNP [5] Privado
4. **Ubicación Geográfica:** [1] Costa [2] Sierra 3]Selva
5. **Código del cuestionario**.....
6. **Edad:** .....
7. **Sexo:** [1] Mujer [2] Hombre
8. **Área Ocupacional:** (1)Administrativo (2) Asistencial
9. **Profesión:** .....
10. **Condición Laboral:** [1] Nombrado [2] Contratado
11. **Tiempo trabajando en la Institución:** .....
12. **Tiempo trabajando en el Puesto Actual:** .....

Preg	ITEMS	Nun ca	A veces	Frecuen tamente	Siem pre
<b>Liderazgo</b>					
1	Mi jefe está disponible cuando se le necesita	1	2	3	4
2	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	1	2	3	4
<b>Innovación</b>					
3	La innovación es característica de nuestra organización	1	2	3	4
4	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas	1	2	3	4
5	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas	1	2	3	4
6	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios	1	2	3	4
<b>Recompensa</b>					
7	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	1	2	3	4
8	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada	1	2	3	4
9	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	1	2	3	4
<b>Confort</b>					
10	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	1	2	3	4
11	La limpieza de los ambientes es adecuada	1	2	3	4
<b>Toma de decisiones</b>					
12	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	1	2	3	4
13	En mi organización participo en la toma de decisiones	1	2	3	4

<b>Remuneración</b>					
14	Mi salario y beneficios son razonables	1	2	3	4
15	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo	1	2	3	4
<b>Estructura</b>					
16	Las tareas que desempeño corresponden a mi función	1	2	3	4
17	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	1	2	3	4
<b>Comunicación Organizacional</b>					
18	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo	1	2	3	4
19	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	1	2	3	4
20	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	1	2	3	4
<b>Conflicto y Cooperación</b>					
21	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	1	2	3	4
22	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito	1	2	3	4
<b>Motivación</b>					
23	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud	1	2	3	4
24	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor que sé hacer	1	2	3	4
25	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	1	2	3	4
<b>Identidad</b>					
26	Estoy comprometido con mi organización de salud	1	2	3	4
27	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud	1	2	3	4
28	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud	1	2	3	4
<b>Total</b>		<b>28</b>	<b>56</b>	<b>84</b>	<b>112</b>

Fuente: MINSA 2011

Muchas gracias, apreciamos su colaboración.

## Anexo N° 02

### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD

#### Instrucciones Generales

Esta encuesta de opinión sobre la organización es absolutamente anónima, no escriba su nombre, código o cualquier otro tipo de identificación ya que se busca que usted responda con la más amplia libertad y veracidad posible. La encuesta está dividida en 3 partes:

- ✓ **I.** Está dedicada a la información de carácter general acerca de su situación actual como trabajador del MINSA (Preguntas 1 a la 4).
- ✓ **II.** Está dedicada a medir la apreciación que tiene Ud. como trabajador acerca de las políticas empleadas en la organización. (Preguntas 1 a la 30).
- ✓ **III.** Tiene por finalidad recoger sugerencias y críticas constructivas acerca de la organización, que usted considere necesarias precisar por escrito.

#### I. INFORMACION GENERAL

FECHA: .... /.... /....

Dependencia /Establecimiento de Salud donde trabaja:

---

En las siguientes preguntas marque la alternativa que más se acerque a su situación actual como trabajador del MINSA:

**1. ¿Cuál de las siguientes categorías describe mejor su puesto de trabajo dentro de la organización?**

- |                            |                          |                            |                          |
|----------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| a) Director                | <input type="checkbox"/> | b) Funcionario             | <input type="checkbox"/> |
| c) Jefe de departamento    | <input type="checkbox"/> | d) Jefe de servicio        | <input type="checkbox"/> |
| e) Jefe de establecimiento | <input type="checkbox"/> | f) Personal administrativo | <input type="checkbox"/> |
| g) Personal asistencial    | <input type="checkbox"/> | h) Personal de servicio    | <input type="checkbox"/> |

Otros (especifique)-----

**2. ¿A qué grupo ocupacional pertenece?**

- |                        |                          |                                   |                          |                           |                          |
|------------------------|--------------------------|-----------------------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|
| a) Medico              | <input type="checkbox"/> | b) Enfermeras                     | <input type="checkbox"/> | c) Obstetra               | <input type="checkbox"/> |
| d) Odontólogo          | <input type="checkbox"/> | e) Psicólogos                     | <input type="checkbox"/> | f) Nutricionista          | <input type="checkbox"/> |
| g) Trabajadora social  | <input type="checkbox"/> | h) Técnico de enfermería/Auxiliar | <input type="checkbox"/> | i) Técnico Administrativo | <input type="checkbox"/> |
| j) Técnico en Farmacia | <input type="checkbox"/> | k) Químico Farmacéutico           | <input type="checkbox"/> | l) Biólogo                | <input type="checkbox"/> |

Otro(especifique)-----

**3. ¿Cuál es su condición laboral en el MINSA?**

- a) Nombrado  b) Contratado a plazo fijo   
 c) Locación de servicios  d) Service   
 e) Contrato Administrativo de Servicio

Otros-----

**4. ¿Cuál es su tiempo de servicios en el MINSA?**

- a) Menos de un año  b) De 1 a 4 años  c) De 5 a mas

**5. ¿Cuál es su tiempo de servicio en el actual puesto de trabajo.....**

**II. APRECIACIONES DE SU CENTRO DE LABORES**

A continuación tiene usted una lista de afirmaciones o puntos de vista relacionados con el trabajo, cargo o puesto que Usted desempeña. Sírvase marcar con una aspa (X) o cruz (+) cada una de las frases usando una escala de puntuación del 1 al 5, de tal manera que el puntaje que asigne denote su conformidad con lo que ha declarado.

CODIGO	Estoy :
5	TOTALMENTE DE ACUERDO CON LA OPINIÓN
4	MAYORMENTE DE ACUERDO CON LA OPINIÓN
3	INDIFERENTE A LA OPINIÓN
2	POCAS VECES DE ACUERDO CON LA OPINIÓN
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO CON LA OPINIÓN

Preg.	¿Qué Apreciación Tiene Usted De Su Centro Laboral?	Puntaje				
<b>Trabajo Actual</b>						
1	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto sé lo que se espera de mí.	5	4	3	2	1
2	El trabajo en mi servicio está bien organizado.	5	4	3	2	1
3	En mi trabajo, siento que puedo poner en juego y desarrollar mis habilidades.	5	4	3	2	1
4	Se me proporciona información oportuna y adecuada de mi desempeño y resultados alcanzados.	5	4	3	2	1
<b>Trabajo en General</b>						
5	Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo	5	4	3	2	1
6	La institución me proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto.	5	4	3	2	1
7	En términos Generales me siento satisfecho con mi centro laboral	5	4	3	2	1
<b>Interacción con el Jefe Inmediato</b>						
8	Los Directivos y/o Jefes generalmente me reconocen por un trabajo bien hecho.	5	4	3	2	1
9	Los Directivos y/o Jefes solucionan problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras.	5	4	3	2	1
10	Los Directivos y Jefes demuestran un dominio técnico y conocimientos de sus funciones.	5	4	3	2	1

11	Los Directivos y Jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento.	5	4	3	2	1
12	Los directivos del centro laboral hacen los esfuerzos necesarios para mantener informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que nos afectan e interesan, así como del rumbo de la institución.	5	4	3	2	1
<b>Oportunidades de progreso</b>						
13	Tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita el desarrollo de mis habilidades asistenciales para la atención integral.	5	4	3	2	1
14	Tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita mi desarrollo humano.	5	4	3	2	1
<b>Remuneraciones e Incentivos</b>						
15	Mi sueldo o remuneración es adecuada en relación al trabajo que realizo.	5	4	3	2	1
16	La institución se preocupa por las necesidades primordiales del personal.	5	4	3	2	1
<b>Interrelación con los Compañeros de Trabajo</b>						
17	Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo.	5	4	3	2	1
18	Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los trabajadores.	5	4	3	2	1
<b>Ambiente de Trabajo</b>						
19	Tengo un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas de personal de la institución.	5	4	3	2	1
20	Creo que los trabajadores son tratados bien, independientemente del cargo que ocupan.	5	4	3	2	1
21	El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias	5	4	3	2	1
22	El nombre y prestigio del MINSA es gratificante para mí.	5	4	3	2	1
<b>Total</b>		<b>110</b>	<b>88</b>	<b>66</b>	<b>44</b>	<b>22</b>

Fuente: Minsa 2002

### III. SECCIÓN DE COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

#### INSTRUCCIONES

Si existen asuntos especiales que Usted desea destacar escriba sus comentarios en esta página. **POR FAVOR: NO FIRME.** (Recuerde que esta encuesta es anónima).

*Siéntase en libertad de expresar su opinión sobre el tema(s) que le preocupen y desee hacer de conocimiento:*

1) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**Anexo N° 03**

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Yo....., identificada (o) con DNI N°....., acepto participar de forma voluntaria en la investigación titulada: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL EN LA RED DE SERVICIOS DE SALUD CHOTA, 2017, realizado por la Bach. Enf. Jenni Gloria Sánchez Villalobos, para optar título profesional de M.Cs. en Salud Pública, cuyo objetivo es estudiar y analizar la relación existente entre Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Red de servicios de Salud Chota.

Estando de acuerdo con la utilización de los datos de la encuesta para los fines de la investigación, declaramos que fuimos informados de los siguientes aspectos:

Nuestra participación será espontánea y concordamos con la utilización de datos de nuestra encuesta para fines de la investigación.

La información obtenida será tratada bajo absoluto secreto, anónimo solo para fines de trabajo científico y fielmente cuantificada por la investigadora.

Que la investigadora estará disponible para cualquier aclaración que sea necesario respecto al asunto abordado.

Que tendré el derecho de retirar el consentimiento para mi participación cuando lo desee.

Confiando plenamente que todo lo expresado en esta encuesta será de estricta confidencialidad entre encuestados y la investigadora.

-----  
Encuestado

-----  
Encuestador.

## Anexo N° 04



**GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA  
DIRECCION REGIONAL DE SALUD  
DIRECCION SUB REGIONAL DE SALUD CHOTA  
DIRECCION DE SERVICIOS DE SALUD CHOTA**

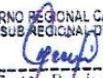


### **AUTORIZACION: EJECUCION DE TESIS DE INVESTIGACION**

Que, con fecha treinta de mayo del dos mil diecisiete, solicita a la Dirección de la Red de Servicios de Salud Chota, apoyo con la autorización a la Maestrante Jenni Gloria Sánchez Villalobos, para la aplicación de dos cuestionarios (Clima Organizacional y Satisfacción Laboral) al personal de las 14 Micro redes de la jurisdicción; que permita desarrollar su tesis titulada **“Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, 2017”**, el mismo que tendrá el tiempo de ejecución proyectado desde el 01 de junio 2017 al 31 de diciembre del 2017.

Dando el visto, al documento presentado, el Director de la Red de Servicios de Salud Chota autoriza la ejecución de la tesis **“Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Red de Servicios de Salud Chota, 2017”** en la jurisdicción de la Red de Servicios de Salud Chota, la misma que tendrá todas las facilidades que el caso amerita.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para reiterarle las muestras de mi apreciación y alta estima.

GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA  
DIRECCION SUB REGIONAL DE SALUD CHOTA  
  
-----  
Lic. Tonio Peñalta Sánchez  
DIRECTOR  
RED DE SERVICIOS DE SALUD CHOTA