

**Universidad  
Norbert Wiener**

**UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER**

**Escuela de Posgrado**

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL  
PERSONAL DE SALUD DE LA MICRO RED SANTA ADRIANA,  
JULIACA, 2019”

Tesis

Para optar el grado académico de:  
MAESTRO DE GESTIÓN EN SALUD

Presentado por:

AUTOR: FLORES MAMANI ANA LUZ  
CODIGO ORCID 0000-0002-4082-208X

LIMA - PERÚ

2021

Tesis

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL  
PERSONAL DE SALUD DE LA MICRO RED SANTA ADRIANA,  
JULIACA, 2019”

Línea de investigación General de la Universidad

SALUD, ENFERMEDAD Y AMBIENTE

Línea de investigación Específica de la Universidad

SISTEMA SALUD

Asesor

Dr. RIVERA LOZADA DE BONILLA, ORIANA

Código ORCID 0000-0002-6546-3570

## **DEDICATORIA**

*A mis padres, por constituir el pilar fundamental en mi vida, por su incondicional apoyo, perfectamente mantenido a través del tiempo.*

*A mi Esposo Wilson, fuente de amor, fortaleza y estímulo de superación.*

*A mis hijos, Baruc y Odailson, motivo de superación en la vida, por su amor infinito y apoyo incondicional.*

*La Autora*

## **AGRADECIMIENTO**

*Mi eterna gratitud:*

*A Dios, por su bondad, amor, bendiciones que a diario me da y haberme guiado para lograr este objetivo.*

*A la Dra. Oriana Rivera Lozada de Bonella, por la asesoría brindada, por su gran apoyo y motivación permanente durante la elaboración de esta tesis.*

*A la Unidad de Posgrado de la universidad Norbert Wiener, donde encontré docentes de calidad y guías en cada momento.*

*Al personal de la Microred de Santa Adriana – Juliaca, quienes colaboraron con la realización del presente estudio.*

*La Autora*

## ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	3
1.1. Descripción de la realidad problemática	3
1.2. Formulación del problema	6
1.2.1. Problema general	6
1.2.2. Problemas específicos	7
1.3. Objetivos de la investigación	7
1.3.1. Objetivo general	7
1.3.2. Objetivos específicos	7
1.4. Justificación de la investigación	8
1.5. Limitaciones de la investigación	9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	10
2.1. Antecedentes de la investigación	10
2.2. Bases teóricas	15
2.2.1. Clima organizacional	15
2.2.2. Satisfacción laboral	22

2.3.	Formulación de hipótesis	27
2.3.1.	Hipótesis general	27
2.3.2.	Hipótesis específicos	28
2.4.	Operacionalización de variables e indicadores	29
2.5.	Definición de términos básicos	31
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA		33
3.1.	Tipo y nivel de investigación	33
3.2.	Diseño de la investigación:	34
3.3.	Población y muestra	35
3.3.1.	Población:	35
3.3.2.	Muestra:	35
3.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	35
3.4.1.	Descripción de instrumentos	36
3.4.2.	Validación de instrumentos	37
3.5.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.	38
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS		39
4.1.	Procesamiento de datos: Resultados	39
4.1.1.	Descripción de la muestra	39
4.1.2.	Nivel de clima organizacional	44
4.1.3.	Nivel de satisfacción laboral	45
4.2.	Prueba de hipótesis	47
4.2.1.	Hipótesis general	47
4.2.2.	Hipótesis específica 1	49
4.2.3.	Hipótesis específica 2	52
4.2.	Discusión	54

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	58
5.1. Conclusiones	58
5.2. Recomendaciones	59
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61
ANEXOS	65
Anexo 1: Matriz de consistencia	65
Anexo 2: Instrumento de clima organizacional	67
Anexo 3: Instrumento de satisfacción laboral	70
Anexo 4: Formato de consentimiento informado	72
Anexo 5: Carta de aprobación de la institución para la recolección de datos	73

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable Clima organizacional	29
Tabla 2. Operacionalización de la variable Clima organizacional	30
Tabla 3. Género del personal de salud	39
Tabla 4. Edad del personal de salud	40
Tabla 5. Estado civil del personal de salud	41
Tabla 6. Cargo ocupacional del personal de salud	42
Tabla 7. Profesión del personal de salud	43
Tabla 8. Nivel del clima organizacional del personal de salud	45
Tabla 9. Nivel de la satisfacción laboral del personal de salud	46
Tabla 10. Correlación bivariada entre clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana - Juliaca 2019	47
Tabla 11: Datos cruzados del clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana - Juliaca 2019	48
Tabla 12. Correlación bivariada entre clima organizacional y satisfacción laboral intrínseca del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, 2019	49
Tabla 13. Datos cruzados del clima organizacional y satisfacción laboral intrínseca del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, 2019	50
Tabla 14. Correlación bivariada entre clima organizacional y satisfacción laboral extrínseca del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, 2019	52
Tabla 15. Pruebas de chi-cuadrado entre clima organizacional y satisfacción laboral extrínseca del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, 2019	53



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Género del personal de salud	42
Figura 2. Edad del personal de salud	43
Figura 3: Estado civil del personal de salud	44
Figura 5: Cargo ocupacional del personal de salud	44
Figura 4. Profesión del personal de salud. Micro Red Santa Adriana – Juliaca 2019	46
Figura 6. Nivel del clima organizacional del personal de salud	47
Figura 7. Nivel de la satisfacción laboral del personal de salud	48
Figura 8. Datos cruzados del clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana - Juliaca 2019.	50
Figura 9. Nivel del clima organizacional en la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, 2019	53

## RESUMEN

La investigación se centra en la realidad de la Micro Red de Salud Santa Adriana en Juliaca, la cual presenta dificultades relacionadas con la motivación del personal, falta de comunicación, algunas condiciones de trabajo inadecuadas y deficiente solución de conflictos; motivos por los cuales se llevó a cabo el estudio. El objetivo fue determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019, bajo una metodología de tipo aplicada, descriptiva correlacional y diseño no experimental transversal. La población de estudio fueron 170 colaboradores de la Micro Red y se utilizó muestreo censal. La variable Clima organizacional se evaluó en función de tres dimensiones: Comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilo de dirección; mientras que la variable Satisfacción laboral en base a sus dimensiones intrínseca y extrínseca. Se utilizaron los cuestionarios validados de CO en Salud de Segredo (ECOS-S) y el SL SPC. Los resultados indicaron un clima organizacional en 65.9% malo y una satisfacción laboral en nivel regular en 53.5%. De acuerdo con el test de correlación de Spearman, existe correlación significativa directa entre ambas variables, pero de grado débil (0,216). Asimismo, se halló correlación similar (significativa directa y de grado débil = 0, 241) entre el clima organizacional y la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral; caso contrario a la dimensión extrínseca que no se halló correlación significativa. En conclusión, si el clima organizacional mejorase en la Micro Red Santa Adriana de Juliaca, también mejoraría la satisfacción laboral, aunque en una proporción pequeña.

**Palabras claves.** Clima organizacional, Satisfacción extrínseca, Satisfacción intrínseca, Satisfacción laboral.

## ABSTRACT

The research focuses on the reality of the Santa Adriana Micro Health Network in Juliaca, which presents difficulties related to staff motivation, lack of communication, some inadequate working conditions and poor conflict resolution; reasons why the study was carried out. The objective was to determine the relationship between the organizational climate and job satisfaction of health personnel in the Micro Network Santa Adriana, Juliaca, 2019, under an applied, descriptive correlational methodology and a non-experimental cross-sectional design. The study population was 170 Micro Network collaborators and a census sampling was used. The Organizational Climate variable was evaluated based on three dimensions: Organizational behavior, organizational structure and management style; while the job satisfaction variable based on its intrinsic and extrinsic dimensions. The validated questionnaires of OC in Salud de Segredo (ECOS-S) and the SL SPC will be used. The results indicate an organizational climate in 65.9% bad and a job satisfaction in a regular level in 53.5%. According to the Spearman correlation test, there is a direct significant correlation between both variables, but of a weak degree (0.216). Likewise, a similar correlation (direct significant and weak degree = 0.241) was found between the organizational climate and the intrinsic dimension of job satisfaction; contrary to the extrinsic dimension, no significant correlation was found. In conclusion, if the organizational climate were to improve in the Micro Network Santa Adriana de Juliaca, job satisfaction would also improve, although in a small proportion.

**Keywords.** Organizational climate, extrinsic satisfaction, intrinsic satisfaction, job satisfaction.

## INTRODUCCIÓN

El clima laboral y la satisfacción en el lugar de trabajo han sido siempre factores importantes para las organizaciones, independientemente de la naturaleza de sus actividades. La presente investigación se centra en la realidad de la Micro Red de Salud Santa Adriana en Juliaca, la cual presenta algunas dificultades relacionadas con la motivación del personal, falta de comunicación, algunas condiciones de trabajo inadecuadas y deficiente solución de conflictos; motivos por los cuales se llevó a cabo la investigación.

El contenido desarrollado se distribuye en los siguientes capítulos:

En el Capítulo I: El Problema, se describe la realidad problemática, se formulan los problemas y objetivos tanto generales como específicos, además de la justificación y limitaciones del estudio.

En el Capítulo II: Marco Teórico se resumen los apartados importantes de los antecedentes y teoría consultada para la operacionalización de las variables; también, se formulan las hipótesis y se definen los términos básicos utilizados.

En el Capítulo III: Metodología se especifican el tipo, nivel y diseño de investigación seguido; la población y muestra estudiada, así como la descripción de los instrumentos aplicados y las técnicas de procesamiento ejecutadas sobre los datos.

El Capítulo IV: Presentación y discusión de resultados se subdivide en el análisis descriptivo de la muestra, la verificación de las hipótesis y la discusión de los hallazgos con los de investigaciones previas referenciadas en el Capítulo II.

El Capítulo V por su parte, presenta de forma precisa, los aspectos concluyentes de la investigación guardando el orden de los objetivos; mismos a los cuales se refieren las recomendaciones planteadas.

Finalmente, se exponen las referencias utilizadas, debidamente citadas en el estilo Vancouver; y los Anexos del estudio.

# **CAPÍTULO I:**

## **EL PROBLEMA**

### **I.1. Descripción de la realidad problemática**

El clima laboral y la satisfacción en el lugar de trabajo han sido siempre factores importantes para las organizaciones, independientemente de la naturaleza de sus actividades. Los resultados de una encuesta a enfermeras en china indicaron que éstas tenían una satisfacción laboral regular por experiencias laborales emocionales moderadas a altas y estrés laboral moderado. Así, el estrés, la distribución geográfica, la categoría del hospital, el género, turno de trabajo, el número de hijos, el estado de crianza, salario mensual y el área hospitalaria resultan ser factores que influyen en la satisfacción laboral (1).

En Latinoamérica, los estudios de salud pública han abarcado distintas dimensiones acerca del clima organizacional como un derecho social inmerso por el rendimiento de los trabajadores. Se plantea que, las variables existentes en una institución traen repercusiones en el funcionamiento de los trabajadores, y en efecto, en los resultados; lo cual trae, además, consecuencias en el desarrollo de la salud pública como parte de una realidad de derecho social hacia una mejor calidad de vida. En consecuencia, desde la institución se puede afectar negativa o positivamente el bienestar de las personas que llegan a consumir el servicio, y a los trabajadores (2).

Entonces, frente a los requerimientos de fomentar en las instituciones de salud la eficiencia para brindar respuestas a las exigencias de la sociedad, es pertinente dar mayor importancia a la gestión del conocimiento y validación de instrumentos que evalúen y complementen el desarrollo de aspectos intangibles en la institución,

como el clima organizacional. No obstante, es un fenómeno complejo y multifactorial que incluye a factores asociados con los estilos de dirección, la estructura y comportamientos dentro de una entidad cuyos argumentos son: los conocimientos, las actitudes y las prácticas (3).

En las instituciones de salud de México se encontró una problemática concerniente a la satisfacción de las enfermeras en especial, por ser la mayor parte de población de empleados y por la cantidad de tareas que deben realizar. El nivel de insatisfacción era muy alto y en distintos aspectos, siendo algunos: la sobre carga de trabajo, exceso de demanda del servicio, aglomeración física y mental, cansancio del cuerpo por los cambios de turnos, fatiga excesiva y añadiéndole un bajo pago en los salarios. Lo cual dejó como consecuencia falta de motivación por ofrecer un servicio de calidad (4). Por ejemplo, en el Centro de Salud de Tabasco el 42% de los trabajadores indicó estar regularmente satisfecho con el clima organizacional existente (5).

En Ecuador por su parte, una investigación obtuvo que, en muchos de los casos los altos directivos de las instituciones exigen cumplimiento de plazos y la puntualidad, ejerciendo sobre el colaborador una presión elevada y un sentimiento de autoritarismo más que de liderazgo (6). Asimismo en Colombia, las principales insatisfacciones en los trabajadores son el salario y los espacios físicos (40% y 30% respectivamente), aunque la supervisión por parte de sus superiores muestra porcentajes bajos de insatisfacción (8%) (7). Una casuística más sensible corresponde a denuncias por acoso laboral principalmente en las mujeres, de unos 30 años, evidenciándose un impacto negativo en el desempeño laboral (8).

A nivel nacional, en el Instituto Nacional de Salud del Niño, respecto al clima organizacional se encontraron resultados relevantes en el que las autoridades sanitarias requieren una evaluación de las políticas remunerativas del Ministerio de Salud – MINSa, conforme a los establecimientos de salud que sean más complejos. Por tal razón, el clima organizacional con un enfoque en salud pública aporta al mejoramiento constante de los establecimientos sanitarios, dado que su análisis permite conocer aspectos a fortalecer en la calidad de vida laboral del personal de salud, y por ende, la calidad de los servicios de salud que ofrecen a la sociedad. Además, claro está, de su influencia sobre el desempeño del trabajador, su satisfacción, calidad de trabajo, productividad y compromiso (9).

Similar a ello, en el Centro de Salud Materno Perinatal se ha evidenciado que el 12.8% del personal siente cansancio por las actividades que realiza continuamente; y en su mayoría, el 92.5% menciona no estar satisfecho en su trabajo por falta de remuneraciones atractivas en comparación con otras entidades (10). Ahora bien, en resultados positivos se ven influenciados por una relación cordial con el jefe, interés por las cosas que realizan, relación cordial con los compañeros de trabajo y sueldo adecuado, como en el caso de Socios en Salud Sucursal Perú – SES (11).

En ese contexto, es preciso indicar que la Microred Santa Adriana en Juliaca (objeto de estudio de la presente investigación), ha venido evolucionando desde un punto de vista negativo, relacionado al nivel de estrés que se centra en la institución, hacia una perspectiva positiva, la cual se encuentra focalizada en mejorar la calidad de vida laboral y felicidad en el trabajo de los colaboradores. La satisfacción laboral de los trabajadores es importante, porque de alguna forma implica en las actividades que realiza dentro de la institución, sin embargo, durante los últimos años, se ha evidenciado un desinterés por dicho tema.

Entre las principales causas de esta problemática se encuentra la aglomeración de trabajo desmedido, la desorganización en los horarios de trabajo, el sueldo poco apropiado y sin incentivos, preocupación por el bienestar de los clientes, el exceso de trabajo físico y mental. Lo cual ha traído como consecuencia: disminución de la felicidad en el trabajo, discordancia con el jefe y compañeros, acumulación de estrés dentro del trabajo. De continuar con la problemática el pronóstico de la situación sería más agravante, dado que afectaría directamente el derecho social de los trabajadores, invadiendo su bienestar personal y profesional, dado que ellos, son los encargados de velar por el bienestar de la salud de la población.

## **I.2. Formulación del problema**

### **I.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, en Juliaca, 2019?

### **I.2.2. Problemas específicos**

¿Cómo es el clima organizacional en la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca, 2019?

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019?

¿Cuál es la relación existe entre el clima organizacional y la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019?



¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019?

### **I.3. Objetivos de la investigación**

#### **I.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

#### **I.3.2. Objetivos específicos**

Describir el clima organizacional en la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca, 2019.

Identificar el nivel de satisfacción laboral del personal que labora en la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca, 2019.

Establecer la relación entre el clima organizacional y la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

Establecer la relación entre el clima organizacional y la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

#### **I.4. Justificación de la investigación**

Usualmente se escucha por parte de los usuarios de los servicios de la salud, quejas y reclamos sobre la atención y trato recibidos en los centros médicos, pero muchas veces no se empatiza con el personal de salud ni con su contexto laboral. Entonces, la presente investigación se justifica porque es importante conocer la realidad del entorno que involucra la labor del personal en la Micro Red Santa Adriana de Juliaca, para dar luces de la situación que atraviesan en cuanto a clima organizacional y satisfacción laboral, pues ambos importan para brindar un servicio de calidad a los pacientes. Así mismo, se justifica teóricamente debido a que la intención del estudio es discutir académicamente los resultados con conocimientos existentes y la teoría que la fundamenta, las cuales han sido sistematizadas para su estudio en el contexto y realidad social involucrada.

La justificación metodológica se describe en la forma de evaluación del fenómeno en sí mismo, la comprobación del nivel de las variables junto a sus dimensiones por medio de un estudio cuantitativo correlacional, aplicando cuestionarios en escala Likert para determinar la relación clima y satisfacción laboral de los trabajadores de la Micro Red de Salud Santa Adriana. Ello representa una gran ayuda para estudios siguientes, pues facilitará al investigador descubrir dificultades precisas de otras instituciones de salud sobre su clima organizacional y satisfacción en su interior, que de modo directo no sean fácilmente percibidas; de igual modo ocurre con la satisfacción laboral, al tratar de identificar el sentir de los colaboradores en diversos aspectos.

Se justifica socialmente porque los resultados son evidencia de la necesidad de intervenciones estratégicas que ayuden y faciliten un mejor clima organizacional en

la Micro Red de Salud y elevar los niveles de satisfacción para una atención en salud al público en general, más eficiente. Los principales beneficiados serían tanto los trabajadores como cada integrante de la sociedad.

### **I.5. Limitaciones de la investigación**

Dado el carácter de la investigación, un estudio concerniente a variables de percepción directa del personal de la Micro Red de salud Santa Adriana de Juliaca, se requirió aplicar solo los instrumentos del estudio en un periodo de aproximadamente cuatro meses, de setiembre a diciembre del 2019, para respetar y esperar a que el colaborar tuviese disponibilidad de tiempo para responder a los cuestionarios, entendiendo las responsabilidades y carga laboral que sus puestos ameritan.

## **CAPÍTULO II:**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **Antecedentes internacionales**

Ruiz M. en el 2018, en su investigación Clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral del personal del Hospital Civil Santa Teresita del Cantón Santa Rosa de la Provincia de Oro, su objetivo fue determinar la repercusión del clima organizacional en la satisfacción laboral a través de la utilización de herramientas de investigación que oriente a mejorar las condiciones de satisfacción laboral. Su estudio estuvo basado en un diseño no probabilístico porque se utilizó un muestreo por conveniencia del propio autor. Los resultados demostraron que existe una alta correlación del 0.70, existiendo una correlación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados del hospital en mención. Se llegó a concluir que el clima organizacional de salud debe de contener un plan de mejora con la finalidad de brindar un buen ambiente trabajo (12).

Bermeo D. en el 2018, en su investigación tuvo por objeto analizar el clima organizacional y su efecto que poseen sus componentes sobre la satisfacción laboral del personal de salud de la sección de servicios de Especialidades. Para ello, se utilizó la metodología descriptiva, cuantitativa usando la encuesta de Juan Pablo Ortega Santos, PhD. Para evaluación del clima, cuyos resultados demostraron los siguientes: el clima organizacional fue calificado con una calificación de 4.25, que correspondió al 61% de cumplimiento, la

satisfacción laboral fue calificada con 4.85 sobre 7 puntos que correspondió al 69%, ambos menores al 70%, demostrando un nivel de aceptabilidad no adecuado, siendo algunas de las causas las relaciones tensas entre el personal, diálogo limitado, falta de mecanismos adecuados para la solución de conflictos, en conclusión, el clima organizacional influye en la satisfacción laboral del personal de salud del área de Servicios de Especialidades del Hospital de Tercer nivel de la Provincia de Pichincha, ciudad Quito (13).

García M., Hernández T., González E. y Polo, S. en el 2017 en su estudio de la Asociación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en empresas de servicios, tuvieron como objetivo evaluar y monitorear los factores tendientes a elevar el nivel de satisfacción y el clima organizacional en su trabajo en miembros de tres diferentes empresas de servicios en la ciudad de Hidalgo, México. Se usó dos instrumentos, para el clima organizacional se aplicó el cuestionario de Brown y Leigh y para el de satisfacción laboral (S21/26) de J. L. Meliá. Estos instrumentos se aplicaron a una muestra de 255 trabajadores, es una investigación cuantitativa, descriptiva, correlacional; así se obtuvo en consecuencia que a mejor sea la percepción del clima organizacional la satisfacción laboral de los empleados es mayor (14).

Carballo A. en el 2015 tuvo como fin dar a conocer la percepción del personal operativo federal del programa Caravanas sobre el clima y su satisfacción laboral. El estudio fue de tipo observacional, prospectivo y corte transversal, con muestra de 97 trabajadores. Aplicó los instrumentos EDCO y SL-ARG. El clima organizacional resultó favorable según el 76% y en cambio, una satisfacción laboral regular en 42. En la dimensión clima laboral se obtuvo que 93% tiene una buena relación con su equipo de trabajo, el 99% está satisfecho

con su remuneración, el 66% sienten temor al despido y un 45% no cuentan con los recursos necesarios para realizar su trabajo. En la dimensión satisfacción el 34% está alta insatisfacción por la infraestructura y equipamiento y el 44% lo está por falta de incentivos económico y beneficios laborales, 43% manifiesta una regular satisfacción con las posibilidades de recibir capacitación y ascender, y un 70% encuentra insatisfacción con la realización de trabajo (5).

Manosalvas C., Manosalvas L. y Nieves, J. en el 2015 en su artículo “El clima organizacional y la satisfacción laboral un análisis cuantitativo riguroso de su relación”, tuvieron como objetivo dar a conocer cuál es la relación entre estas dos variables en organizaciones que brindan servicios de salud. Fue un estudio de tipo cuantitativa rigurosa, aplicando el Análisis de Componentes Principales y Factoriales Confirmatorios de constructos y la relación por medio de Ecuaciones Estructurales. Dieron mayor validez a los resultados descriptivos en investigaciones parecidas realizadas en otros países y propusieron un modelo general aplicable a otro tipo de organizaciones para la implementación de estrategias enfocadas en una mejor gestión del talento humano. Los resultados indican la relación directa entre esos constructos (15).

### **Antecedentes nacionales**

Payano C. y Gutiérrez A. en el 2018 describieron la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en 50 profesionales de la salud mediante un estudio correlacional, no experimental aplicando un cuestionario como instrumento. El 44% señaló un clima laboral por mejorar, 37.8% un clima saludable y 17.8% no saludable. En cuanto al diseño organizacional, 80%

considera no tener una buena comunicación, 50% que la remuneración debe mejorar. Asimismo, un 46% cree que se debe mejorar el nivel motivación del personal y el 82% considera poco saludable el nivel conflicto. En la satisfacción laboral 53.6% está satisfecho, 11.8% muy satisfecho y 34.7% insatisfecho. En la dimensión condiciones de trabajo: 74% está satisfecho con el ambiente laboral, 88% lo está en relación interpersonal. Y en la dimensión beneficio económico 26% está satisfecho con la remuneración percibida y el 86% insatisfecho con los incentivos de cada personal (16).

Pérez Y. y Zafra E. en el 2018 determinaron la relación clima y satisfacción laboral en 29 enfermeros del centro de esterilización del hospital Santa Rosa, Lima. Manejaron una metodología descriptiva correlativa con diseño no experimental y dos cuestionarios. En cuanto al clima organizacional, la apreciación promedio fue de 2.75 en un rango de 0 a 5, según el 62.1%, seguido de un 34.5% nivel bajo y posteriormente 3.4% nivel alto. En cuanto a satisfacción laboral la estimación promedio fue 128.7 en una categoría de 0 a 180, calificándola en el 96.6% como rango regular. Se proyectó un índice de correlación de +0.572 ( $p = 0.001$ ) entre ambas variables, lo que concluye una relación directamente proporcional fuerte significativa estadísticamente, en los trabajadores de dicho hospital (17).

Vallejos M. en el 2017 determinó la relación entre el clima organizacional con la satisfacción laboral en la Micro red de Salud San Martín de Porres siguiendo una investigación descriptiva, no experimental y muestra censal de 119 trabajadores. Resultó que el 54.6% indicó un clima organizacional regular, 29.4% deteriorado y 16% aceptable. Asimismo, el 37.8% tiene una satisfacción laboral alta, el 24.4% media y el 37.8% baja. Cuando la dimensión

bienestar en el trabajo es bajo, 8.4% de trabajadores indica un clima organización deteriorado; asimismo, cuando el bienestar laboral es de nivel medio, 18.5% de los trabajadores posee un clima organizacional regular y cuando el bienestar en el trabajo es alto, el 14.3% posee un clima organizacional de forma aceptable. Concluyendo que el clima organizacional si guarda relación con la satisfacción laboral. (18).

Uculmana J. en el 2017 determinó la relación clima - satisfacción laboral en una muestra de 120 enfermeras del Hospital Marino Molina de Comas. Siguió un estudio descriptivo-correlacional no experimental. Para obtener la información fue necesario aplicar como técnica una encuesta, obteniendo como resultados que las variables clima organizacional y satisfacción laboral guardan relación de nivel medio con un 67% y 64%. Asimismo, se obtuvo que la dimensión de relación con los jefes y la satisfacción laboral es 48% medio satisfecho; en la dimensión que trata del reconocimiento de trabajo con la satisfacción laboral se obtuvo un 47% medio satisfecho; en la dimensión autonomía al momento de realizar el trabajo con la satisfacción laboral es 47% medio satisfecho y en la dimensión de relación interpersonal existe una relación medio satisfecho con la satisfacción laboral con 52% en el personal del hospital (19).

Salas V. en el 2017 también determinó la relación del clima con la satisfacción laboral, pero en 200 trabajadores del Centro de Salud San Genaro y del Hospital María Auxiliadora bajo un diseño no experimental. Resultó un nivel regular referente al clima organizacional (57% centro de salud y 73% hospital); y una satisfacción laboral ni alta ni baja (87% centro de salud y 94% hospital). La dimensión trabajo actual fue satisfactorio con 97% en el centro de salud y



con 96% para el hospital; en la dimensión interrelación con el jefe se percibe un nivel indiferente con 87% (centro de salud) y 98% (hospital), en la dimensión Remuneración e incentivos del centro de salud fue de 73% y 96% en Hospital ambos en un nivel indiferente y en la dimensión ambiente de trabajo el 66% (centro de salud) en un nivel indiferente y 40% (hospital) en un nivel satisfecho. En conclusión, hay relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en los establecimientos de salud (20).

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Clima organizacional**

El clima organizacional es el conjunto de percepciones que los individuos y los grupos que laboran en una compañía tienen de su lugar de trabajo, esto hace que el personal se sienta cómoda, a gusto, en un ambiente atractivo y amigable, de acuerdo a sus expectativas, o que, por el contrario, el pase mal durante el desarrollo de sus labores (21).

Es también definida como el entorno laboral natural de la empresa, que a su vez esta producido y percibido por los trabajadores según las situaciones que se encuentran en sus procesos de interacción social y en la estructura organizacional. Es un determinante que puede señalar su comportamiento, complacencia, además del grado de calidad de su servicio brindado (22).

Los estudios sobre el clima organizacional con enfoque sistémico favorecen un esencial instrumento que ayuda de manera rápida y oportuna a identificar las necesidades en comunicación con el futuro anhelado dentro de la corporación. La medición del clima a lo prolongado de la historia ha sido

ejecutada a diversos enfoques, que en la situación de la salud pública brindan información valiosa para la apreciada toma de disposiciones (23).

Según el contexto laboral que resulta de la locución y expresión de diferentes causas que indican las representaciones interpersonales, físicas y organizacionales, el clima es lo que envuelve el espacio donde los individuos ejecutan sus actividades las cuales impactan de forma evidente en su satisfacción y en los comportamientos, en consecuencia, influye en su productividad en las actividades (24).

Otro concepto refiere a la apreciación sobre los mecanismos que guardan relación al ambiente laboral, la cual ayuda a identificar dificultades pudiendo orientarlas a las labores de prevención y correctivas a fin de mejorar y confortar el buen trabajo. Está altamente influenciado por las cualidades del escenario laboral, que son captadas de manera directa o indirecta por los trabajadores y pueden originar efectos en su contorno laboral (25).

#### **A. Características del clima organizacional**

El clima puede mejorar después de una intervención bien realizada, está determinada por características personales y por realidades de gestión, físico ambientales y sociales de la organización. Se puede considerar entre sus condiciones:

- Política de la dirección
- Tipos de liderazgo
- Las maneras de la comunicación interna
- Los factores físico-ambientales

- Estructura y procedimientos de trabajo
- Procesos relacionados directamente a la dirección de los recursos humanos
- Posibilidades de participación
- Tamaño de la empresa (21).

Otras características son:

- El clima tiende a ser continua, pero de manera constante
- El clima está establecido, la gran parte, por cualidades personales, necesidades, expectativas, angustias psicológicas y actitudes de las organizaciones.
- Se basa en peculiaridades de la realidad, tal cual se concibe del ambiente laboral.
- Si existe un deficiente clima organizacional provoca consecuencias sobre la conducta de los trabajadores (26).

## **B. Clima organizacional basado en el modelo de Likert**

La teoría del clima organizacional de Likert (1968) menciona que el comportamiento tomado por los subordinados depende claramente del comportamiento administrativo y las situaciones organizacionales que los mismos aprecian, por lo tanto, se puede afirmar que la relación estará determinada por el conocimiento del clima organizacional (27).

Esta metodología alude la existencia de los siguientes tipos del clima organizacional:

### **B1. Clima autoritario**

**Sistema I: Autoritario explotador:** Se determina porque la orientación de la organización no tiene confianza entre sus empleados, el clima que se visualiza es de miedo, falta de diálogo entre los trabajadores y jefes ya que las decisiones son exclusivamente tomadas por ello, sin importar el acuerdo de los demás. Sus principales características son que contiene un proceso decisorio donde absolutamente todo acontecimiento y acción se solucionan por la alta administración, es la única en tomar las decisiones, el sistema de comunicación es precario, además las personas que tienen un alto cargo ve con extrema desconfianza al resto de trabajadores.

**Sistema II: Autoritarismo paternalista:** Se identifica por la familiaridad existentes de ejecutivos para con su personal colaborador, realizando actividades con recompensas y sanciones para motivar a los empleados de las empresas. En este clima la dirección juega con las insuficiencias sociales de los trabajadores.

## **B2. Clima participativo**

**Sistema III: Consultivo:** Consiste en el compañerismo que poseen el personal de dirección respecto a sus empleados a quienes de manera consiente se les permite su libre albedrio en temas puntuales donde satisfagan sus necesidades, así se establece la buena comunicación mutua además de la existencia de un comité. Este tipo de clima es eficiente ya que en todos los ámbitos presenta dinamismo y la administración se da bajo la imagen de lograr los objetivos propuestos.

**Sistema IV: Cooperación en grupo:** En este existe la plena cordialidad y sinceridad de los trabajadores y gerencia. Eligiendo medidas favorables a la

combinación de la totalidad de niveles, el contacto se da de manera positiva completamente para los recursos de la empresa. Es un clima donde todos brindan su opinión y tienen en consideración las ideas o metodologías que los empleados señalan. La labor de esa metodología es que el grupo de trabajo pueda conseguir las metas u objetivos a partir de la participación estratégica de todo el personal (28).

### **C. Dimensiones del clima organizacional**

**Dimensión 1: Comportamiento organizacional:** Esta dimensión accede al estudio metódico y de las cualidades manifestadas por personas en organismos. Los principales indicadores por evaluar son:

**Motivación:** Es la agrupación de propósitos y metas de personas pertenecientes a una organización, siendo un conglomerado de reacciones y destrezas propias de cada individuo mostrándose cuando definitivos estímulos se hacen presentes los cuales pertenecen a su medio circundante. Muestra una afectación de pertenecer a la institución.

**Comunicación:** Es el proceso que está dirigido a facilitar y aligerar el flujo de los mensajes que se dan entre los integrantes de la compañía, entre la organización y su entorno y en los acuerdos, destrezas y gestiones dentro y fuera de la compañía. En esta se debe percibir un conocimiento del mecanismo de información entre los grupos de trabajo.

**Relaciones interpersonales y de trabajo:** Hace referencia a la apreciación por parte de los integrantes de la compañía acerca de la presencia de un ambiente de labor agradable y de excelentes relaciones mutuas, tanto entre pares como entre los dirigentes y subordinados.

Muestra accesibilidad en las relaciones entre el jefe y los empleados, donde exista una confianza verdadera.

**Dimensión 2: Estructura organizacional:** Hace mención a las normas (leyes y procedimientos) quienes organizan el buen desenvolvimiento de los ambientes de trabajo. Es una regularización enérgica, variante, que implica una sucesión de colaboraciones y acoplamientos entre los medios, procedimientos y el mecanismo humano de la institución, así, afirmar que se llegue a lograr las metas sociales. La estructura organizacional es un ordenamiento emprendedor, variable, el conjunto de interacciones y relaciones en el ambiente, el desarrollo y el comportamiento humano de la compañía garantizando que este llegue a conseguir sus metas a una fecha establecida.

**Funcionamiento:** Es la totalidad de actividades dando vida y acción a la institución, de tal forma se organiza, así, realiza el cumplimiento de su misión y logra alcanzar sus objetivos propuestos.

**Condiciones de trabajo:** Hace mención a la naturaleza, física y sicosocial donde se desarrollan las labores de trabajo, de la misma forma la calidad y cantidad del recurso proporcionado para llegar a cumplir las tareas establecidas.

**Estímulo al desarrollo organizacional:** Consiste en enfatizar la búsqueda de la mejora continua así alcanzar una metamorfosis plasmada en las empresas según a las dificultades registradas de cada trabajador. El desarrollo organizacional es fundamental en una

institución ya que juega un papel decisivo en el recurso humano como la capacidad directiva.

**Dimensión 3: Estilo de dirección:** Involucra la manera adoptada en las prácticas de dirección en la entidad para guiar u encaminar las acciones, con miras a lograr el cumplimiento de objetivos planteados para la organización.

**Liderazgo:** Es la influencia ejercida por ciertos individuos, principalmente los jefes, en el comportamiento de otros para alcanzar resultados eficientes y coherentes.

**Participación:** Hace mención a la contribución de los trabajadores y los grupos formales al logro de las metas de la institución. Existe la participación continua de cada empleado, sin tener el temor de los jefes.

**Solución de conflictos:** Hace referencia al estado en que los integrantes de la entidad, tanto pares como jefes, aceptan las decisiones discrepantes o no para afrontar y dar solución a los inconvenientes que puedan surgir durante el progreso de las actividades.

**Trabajo en equipo :** Se basa en el trabajo para hacer cumplir el logro de los objetivos comunes con la participación organizada y en un ambiente de continuo apoyo entre los acompañantes del trabajo (23).

### **2.2.2. Satisfacción laboral**

Es la actitud del trabajador hacia su propio trabajo y en función de elementos vinculados como posibilidades de progreso personal, beneficios laborales y de las remuneraciones que reciben, políticas administrativas, relaciones entre compañeros de trabajo y con la autoridad, condiciones físicas y los materiales

que están a su disposición para el desempeño de sus labores dentro de la organización. De igual manera tiene una relación con el desempeño, ya que un empleado feliz es un trabajador con alto rendimiento de productividad, por tal razón mientras el individuo se encuentre motivado y contento con las labores que ejecuta y con el ambiente tendrá una mejor calidad en sus actividades y por ende buenos resultados (29).

La satisfacción en el trabajo se puede definir de forma muy genérica, como la actitud general de los individuos hacia su trabajo, las labores que las personas desempeñan son mucho más que dinamismos, pues además pretende interacción con los compañeros y con los gerentes, cumplir con las normativas organizacionales, así como las situaciones de trabajo. Igualmente se podría definirse como la condición del empleado frente a su propio trabajo, cuya actitud está fundada en las creencias y servicios (30).

Se define también con el grupo de actitudes desarrollada por los individuos hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir relacionadas hacia la labor en general o también en facetas más específicas. En tal sentido, la satisfacción hace referencia a las actitudes del personal hacia diferentes aspectos de su trabajo. La satisfacción en los ambientes de trabajo por parte de los empleados es sumamente esencial para todas las entidades, esta puede provocar la energía efectiva, la creatividad y un elevado nivel de motivación para el alcanzar el éxito (15).

### **Calidad de vida en el trabajo**

Se orienta a rescatar las percepciones de los trabajadores en relación al bienestar y satisfacción en el espacio laboral, y la inclinación de la



organización con respecto a los factores que beneficien la producción y la calidad de vivencia (31).

Razones para una calidad de vida en el ámbito laboral son las siguientes:

- Compensación adecuada y justa
- Condiciones laborales y adecuadas
- Mejoramiento de la capacidad humana
- Oportunidades en el crecimiento continuo
- Integración en el trabajo
- Equidad familiar y vida profesional (32).

Así mismo para que exista una buena satisfacción laboral en las instituciones es necesario:

- Remuneración básica: Es aquel salario percibido por un trabajador de cualquier entidad, superior al sueldo mínimo.
- Las bonificaciones: Vienen a ser premios o recompensas salariales brindadas al empleado, esto con el fin de compensar su buena labor realizada distintas a su trabajo habitual, estas se pueden entregar según crea conveniente el empleador.
- Asignaciones: Al igual que las bonificaciones, las asignaciones son remuneración extra a su salario fijo o básico, pero estas se brindan por características específicas, como son: escolaridad, hijos, entre otras.
- Vacaciones: Es un derecho laboral que tiene todo empleado

La satisfacción y la felicidad en las áreas de trabajo permiten obtener variadas ventajas, combinadas mejoran las condiciones de ánimo, incrementan las

oportunidades para las tareas en equipo, para el intercambio de conocimientos entre colegas y fomentar el diálogo abierto (33).

## **Teorías que sustentan a la satisfacción laboral**

### **1. Teoría de la discrepancia (Lockect 1984)**

La satisfacción laboral está en función de los valores que se consideren fundamentales y que se reconocen mediante el propio trabajo, estos valores tienen que ser congruentes con las necesidades, es decir la satisfacción se deriva de la evaluación que el empleado al contratar sus necesidades y jerarquía de valores con la percepción de lo que le ofrece el trabajo en sus diversos aspectos y de lo que involucra la consecución de los mismos. Basándose en esta teoría se puede indicar que el estado emocional es producto de la satisfacción que posee el trabajador frente a su labor dentro de la institución y que este estado emocional es confortable a causa del valor que le dan a sus labores (26).

### **2. Teoría de eventos situacionales (Quarstein, McAffe y Glassman 1992)**

Lo planteado por Quarstein, McAffe y Glassman sobre la satisfacción laboral proviene de respuestas emotivas que se dieron por peculiaridades percibidas en el momento por algún tipo de situación laboral y eventos afrontados de las mismas. Estas pueden ser múltiples, por ejemplo: estabilidad, dificultades ambas referentes al puesto de trabajo, se menciona también dificultades de autocontrol desencadenando reacciones que pueden afectar a la satisfacción, hacia el trabajo. (26).

### **3. Teoría de las necesidades de A. Maslow (1954)**

Para el Dr. Maslow las necesidades humanas están constituidas e instaladas en cinco niveles aplicables a todos los seres humanos:

- Fisiológicas: Necesidades afines con la propia supervivencia laboral.
- De seguridad: Es la necesidad de protegerse contra las posibles amenazas y de buscar un cierto nivel de estabilidad en la vida y en el contorno profesional.
- Sociales: Hace mención a la necesidad de amistad, afecto, aceptación e interacción con otros individuos durante el desarrollo de los trabajos encomendados.
- De estima: Es la necesidad de reconocimiento propio, el logro, competitividad en el ambiente laboral, confianza ante los demás compañeros y autonomía, notoriedad y apreciación entre los colegas.
- De autorrealización: necesidad de experimentar sentimientos de desarrollo de todo el potencial que los trabajadores poseen para el buen funcionamiento del desarrollo de las tareas (29).

#### **Dimensiones de la Satisfacción laboral**

**Dimensión 1: Satisfacción intrínseca:** también llamada como factores motivacionales o factores intrínsecos, son aquellos que son consustanciales al trabajo, contenido del mismo, responsabilidad, logro, entre otros. Esta dimensión está muy relacionada con el contenido del espacio y con la naturaleza de las tareas asignadas, igualmente implican el desarrollo personal, reconocimiento, responsabilidad, progreso (25). Los criterios para medir la satisfacción intrínseca de los trabajadores de una organización son:

**Desarrollo personal:** Es la oportunidad que tienen los trabajadores para ejecutar labores significativas a su autorrealización.

**Desempeño de tareas:** Es la valoración con la que asocia el empleado con sus labores cotidianas en la institución en la que trabaja (34).

**Dimensión 2: Satisfacción extrínseca:** refiere a las condiciones del trabajo en el sentido más extenso, tales como el salario, las políticas que poseen las entidades, el ambiente, la seguridad en las labores encaminadas, entre otros. Estos factores solo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando está exista, pero no pueden determinar la satisfacción. Hace referencia a las situaciones en los que los sujetos desempeñan su labor, las cuales se vinculan fundamentalmente con el escenario del puesto de trabajo (25).

Los indicadores evaluados son los siguientes:

**Condiciones físicas y/o materiales:** Son los elementos, materiales o infraestructura donde se desenvuelve las labores cotidianas de trabajo y que constituye como facilitador de la misma.

**Beneficios laborales y/o remuneraciones:** relaciona los incentivos económicos por las labores que los trabajadores realizan a diario como pago regular o agregado.

**Políticas administrativas:** Es el nivel de concordancia frente a los lineamientos de las normativas institucionales dirigidas a regular las relaciones laborales y asociadas concisamente con el trabajo.

**Relaciones sociales:** Es el grado de complacencia frente a las interrelaciones con otros integrantes de la organización con quienes comparte las actitudes laborales de manera constante.

**Relación con la autoridad:** Es la apreciación valorativa que tiene con su jefe inmediato y respecto a sus labores cotidianas, es la correspondencia entre jefe y trabajador (34).

## **2.3. Formulación de hipótesis**

### **2.3.1. Hipótesis general**

Hi: Existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

H0: No existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

### **2.3.2. Hipótesis específicos**

1. Hi<sub>1</sub>: Existe un buen clima organizacional en la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca, 2019.

H0<sub>1</sub>: No existe un buen clima organizacional en la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca, 2019.

2.  $H_{i2}$ : El nivel de satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019, es bajo.

$H_{02}$ : El nivel de satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019, es alto.

3.  $H_{i3}$ : Existe relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

$H_{03}$ : No existe relación significativa entre clima organizacional y la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

4.  $H_{i4}$ : Existe relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

$H_{04}$ : No existe relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

## 2.4. Operacionalización de variables e indicadores

Tabla 1. Operacionalización de la variable Clima organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Tipo de variable	Escala de medición	Instrumento
Clima organizacional	De acuerdo a Sudardky (1977), citado por García (2009), el clima organizacional es un concepto integrado que permite establecer la forma como las políticas y prácticas administrativas se traducen mediante el clima y las estimulaciones en la conducta de los grupos de trabajo (24).	El clima organizacional en la Micro Red de Salud será evaluado por medio de un cuestionario, que determina el comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilo de dirección.	Comportamiento organizacional	Motivación Comunicación Relaciones interpersonales y de trabajo	Cualitativa ordinal	N = Nunca (0) AV = A veces (1) S = Siempre (2)	Cuestionario: Evaluación del Clima Organizacional en Salud por Segredo (ECOS-S)
			Estructura organizacional	Funcionamiento Condiciones de trabajo Estímulo al desarrollo organizacional			
			Estilo de dirección	Liderazgo Participación Solución de conflictos Trabajo en equipo			

Tabla 2. Operacionalización de la variable Clima organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Tipo de variable	Escala de medición	Instrumento
Satisfacción laboral	Guillén & Guil (199), citado por menciona que la satisfacción laboral refiere a la actitud general de la persona hacia su profesión, por lo que constantemente se asocia con las actitudes del trabajador (35).	La satisfacción laboral en los trabajadores de la Micro Red de Salud será evaluada a través de un cuestionario que está estructurado en medir la satisfacción intrínseca y extrínseca.	Satisfacción intrínseca	Desarrollo personal Desempeño de tareas	Cualitativa ordinal	TA: Total Acuerdo A: Acuerdo I: Indeciso D: En Desacuerdo TA: Total Desacuerdo	Cuestionario: Satisfacción Laboral SL-SPC
			Satisfacción extrínseca	Condiciones físicas y/o materiales Beneficios laborales y/o remuneraciones Políticas administrativas Relaciones sociales Relación con la autoridad			



## 2.5. Definición de términos básicos

**Cultura organizacional:** Es el conjunto de conductas, valores, creencias, hábitos, la forma de proceder y de actuar en una organización en relación con las metas y propósitos establecidas para llegar al cumplimiento y obtener una satisfacción por las labores realizadas (36).

**Condiciones de trabajo:** Hace mención al estado de las condiciones físicas de la zona de trabajo donde se realiza las labores y las condiciones de contratación, de seguridad y de permanencia, así mismo señala que si la organización cumple con todas estas condiciones el personal está a gusto con las condiciones del ambiente laboral (37).

**Comunicación:** Es la acción que sirve para intercambiar información, facilitar una buena comunicación organizacional en el área de una empresa o entidad es recomendable diseñar estrategias y métodos que orienten al desarrollo eficiente de los empleados y así obtener un mejor trabajo laboral (38).

**Cooperación:** Se puntualiza como cooperación al grupo de acciones y esfuerzos que, juntamente con otros compañeros realizan una labor con la finalidad de lograr el cumplimiento de una meta entre el personal de una organización (39).

**Clima autoritario:** En este tipo no posee la confianza hacia el personal y por ende el clima que se siente es de miedo, no existe ningún tipo de comunicación entre dirigentes y empleados ya que las medidas y acciones son tomadas únicamente por los altos rangos (40).

**Clima laboral:** Es el contexto humano y físico en el cual se desarrolla las funciones fijadas diariamente e influye en la satisfacción laboral de los empleados y por consiguiente en la calidad de sus labores establecidas (41).

**Liderazgo:** Conjunto de habilidades gerenciales o directivas que suministran una mejorara en la estructura de las diversas áreas de trabajo de una organización ya sea privada o pública, el liderazgo es de gran interés debido que consigue la motivación de los empleados dentro de la institución (42).

**Motivación:** Es la disposición a reaccionar frente a un contexto tras evaluarla ya sea de manera negativa o positiva, es el principio que estimula a actuar, por ende será importante plantearse las razones de nuestras acciones, con el fin de no dejarse llevar sencillamente por la inercia y la ansiedad durante el desarrollo de las actividades (43).

**Relaciones interpersonales:** Es la capacidad que poseen los individuos para relacionarse con otros personas donde facilita gestionar y desarrollar importantes vínculos dentro de la entidad, donde se afine las relaciones (44).

**Incentivos:** Los incentivos forman parte del entorno de las relaciones económicas, en la labor de los empleados, se utilizan incentivos monetarios para que los trabajadores administren su atención y su esfuerzo según el beneficio de la entidad. De esta manera, los incentivos hacen que la gratificación de los empleados varié según su desempeño de cada trabajador (45).

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

De acuerdo a las características mostradas, la presente investigación es de tipo Aplicada, ya que su propósito de brindar una solución a un problema en específico, identificable, parte de conocimientos generales, un marco teórico que sustenta la evaluación de las variables de estudio (46), en este caso, se parte de teoría que fundamenta al Clima organizacional y a la Satisfacción laboral, a fin de evaluar su situación problemática en la Micro Red de Salud Santa Adriana.

Es también, una investigación descriptiva correlacional porque busca conocer las diversas situaciones, realidades y acciones sobresalientes mediante la descripción de los problemas suscitados en cuanto al clima organizacional y satisfacción laboral del personal que trabaja en la Micro Red de Salud Santa Adriana y a su vez tiene como propósito medir el nivel de relación existente entre ambas variables en general y la relación entre el clima organizacional y las dimensiones de la satisfacción laboral (46).

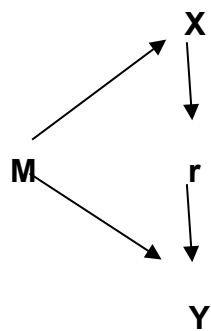
### **3.2. Diseño de la investigación:**

El actual estudio se basará en un diseño no experimental, dado que está enmarcado en analizar el ámbito laboral respecto al clima al clima organizacional y la satisfacción laboral que se exhiben en la Micro Red de

Salud Santa Adriana, sin ejecutar una experimentación o ensayos en la muestra seleccionada (46).

Así mismo, de acuerdo a su temporalidad es transversal ya que estas investigaciones están diseñadas para evaluar la proporción de una muestra específica durante una fecha establecida (46).

Esquema del diseño de investigación:



Donde

M= Muestra

X=Clima organizacional

Y= Satisfacción laboral

r= Relación

### 3.3. Población y muestra

#### 3.3.1. Población:

La población es un conjunto infinito o finito de individuos con características comunes para los cuales serán analizadas para posteriormente obtener conclusiones, en ese sentido para la siguiente investigación está constituida por el personal asistencial de la Micro

Red de Salud Santa Adriana Juliaca, que suman un total de 170 personas entre médicos, enfermeras, personal técnico y otros (46).

### **3.3.2. Muestra:**

Dada la cantidad de personal de salud considerado como población del estudio, la muestra para el presente trabajo de investigación se determinó bajo muestreo no probabilístico intencional, en específico, un muestreo censal, es decir, muestra igual a población, lo cual corresponde a 170 trabajadores de la Micro Red de Salud Santa Adriana de Juliaca, a quienes serán evaluados para determinar el clima organizacional y la satisfacción laboral.

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

La técnica para la recolección de datos empleada fue la encuesta, la cual permitió obtener toda la información necesaria para el estudio y cumplir con los requerimientos trazados para posteriormente obtener conclusiones. En tal sentido el instrumento corresponde a un cuestionario escrito que consta de una serie de preguntas acorde a las dimensiones e indicadores de cada variable, donde los trabajadores respondieron de forma individual cada interrogante, sin la intervención del encuestador. Esto ayudó a recolectar un conjunto de información que fue analizado y estudiado para determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en esta Micro Red. Los enunciados fueron medidos en cada aspecto según escala de Likert con diferentes niveles en cada encuesta y congruente a ello se interpretaron los resultados.

### **3.4.1. Descripción de instrumentos**

#### **FICHA TÉCNICA: INSTRUMENTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

**Nombre:** Evaluación del Clima Organizacional en Salud (ECOS-S)

**Autora:** María Segredo Pérez

**Lugar:** Habana- Cuba

**Forma de Aplicación:** Individual o colectiva

**Edades de Aplicación:** Adultos de 18 a más años

**Número de incisos:** 50

**Tiempo de Aplicación:** 20 minutos

**Ámbito de Aplicación:** Sujetos adultos, varones o mujeres (47).

#### **FICHA TÉCNICA: ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL SL –SPC**

**Nombre:** Satisfacción Laboral SL- SPC

**Autora:** Sonia Palma Carrillo

**Lugar:** Lima – Perú

**Forma de Aplicación:** Individual o colectiva

**Edades de Aplicación:** Adultos de 18 a más años

**Número de Ítems:** 36 ítems

**Tiempo de Aplicación:** 20 minutos

**Ámbito de Aplicación:** Sujetos adultos, varones o mujeres

### **3.4.2. Validación de instrumentos**

**En el instrumento de Clima organizacional:**

El desarrollo de construcción se ejecutó con la participación de 11 expertos en salud pública, constató de tres momentos: definición de dimensiones,

identificación de las mismas, categorías y criterios y la confección del instrumento mediante la composición de 50 incisos. Asimismo, se creó una escala ordinal para la codificación del clima organizacional por dimensiones y categorías a partir del promedio emanado, donde:

- Clima organizacional adecuado: 6 o más
- Clima organizacional en riesgo: 4 a 5.9
- Clima organizacional inadecuado: menos de 4

El análisis global se efectuó mediante el cálculo del promedio de los puntos obtenidos por respuesta de los 50 incisos, los valores oscilaron entre 0 y 100, por lo que para cataloga el clima organizacional global se consideró el promedio total conseguido según las contestaciones de los encuestados y se constituyó la siguiente escala ordinal: clima organizacional adecuado: 60 o más; en riesgo: 40 a 59 e inadecuado: menos de 40 (47).

#### **En el instrumento de Satisfacción laboral:**

Al 95% de confianza, el coeficiente Alfa de Cronbach ítem – puntaje total permitió estimar una confiabilidad de 0.79. Para validar el instrumento se empleó la técnica de juicio de expertos (crítica de jueces), la que, a través de 3 expertos en Administración de Salud, que laboran e investigan en torno al tema y tienen el grado de maestro o doctor, llenaron una hoja de validación consignando la pertinencia del instrumento y la coherencia.

### **3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.**

Después de la aplicación de los cuestionarios en la Micro Red de Salud Santa Adriana de Juliaca, se llevó a cabo la tabulación de los resultados en Excel

para luego realizar la exportación de los datos al programa estadístico SPSS versión 22, cuyo procesamiento se ha mostrado en tablas y figuras, detallando los primordiales resultados como el nivel de clima organizacional y satisfacción de los trabajadores. Además, el análisis descriptivo correlacional hace uso del estadístico Rho de Spearman y Chi cuadrado, para probar la asociación entre las variables estudiadas, de esta forma corroborar la hipótesis planteada.



## CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 4.1. Procesamiento de datos: Resultados

#### 4.1.1. Descripción de la muestra

A continuación, se muestran los resultados obtenidos durante el proceso de estudio de variables, teniendo esto como evidencia científica de la realidad observada sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral de 170 personas del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana – Juliaca, 2019, siendo el 40.6% varones y el 59.4% mujeres:

Tabla 3. Género del personal de salud

Sexo	n	%
Masculino	69	40.6
Femenino	101	59.4
Total	170	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca 2019

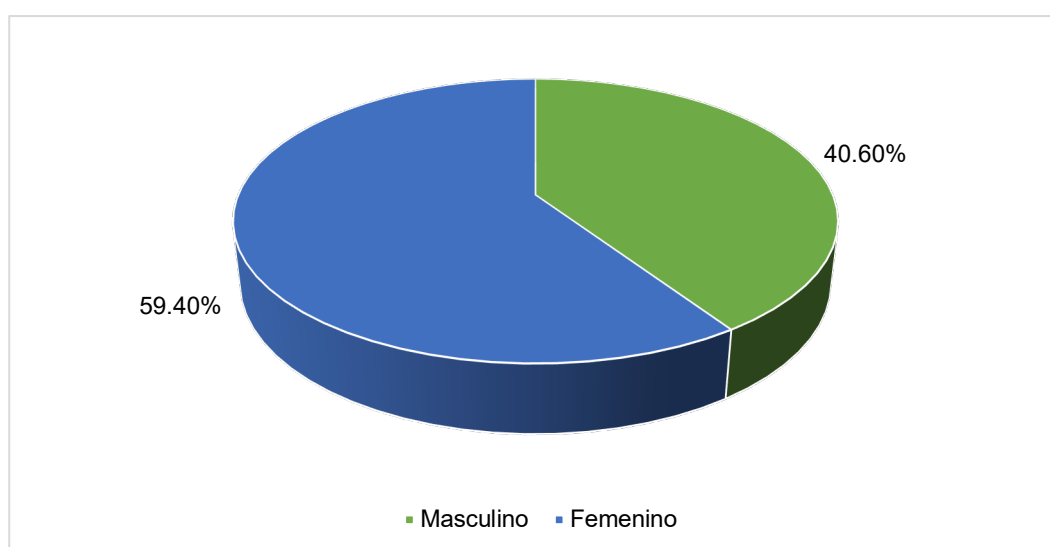


Figura 1. Género del personal de salud

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca 2019.

Por otro lado, de los resultados se puede deducir que el personal de trabajo es adulta joven ya que la gran mayoría oscila entre 32 a 40 años de edad (46.5%), seguido de un 29.4% de colaboradores entre 23 a 31 años. Otro grupo importante es personal adulto de 41 a 67 años de edad (24.1%), y dentro de éstos, aquellos trabajadores mayores de 50 años representan el 7% del total encuestados.

Tabla 4. Edad del personal de salud

Edad	n	%
23 a 31	50	29.4
32 a 40	79	46.5
41 a 49	29	17.1
50 a 58	6	3.5
59 a 67	6	3.5
Total	170	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca 2019.

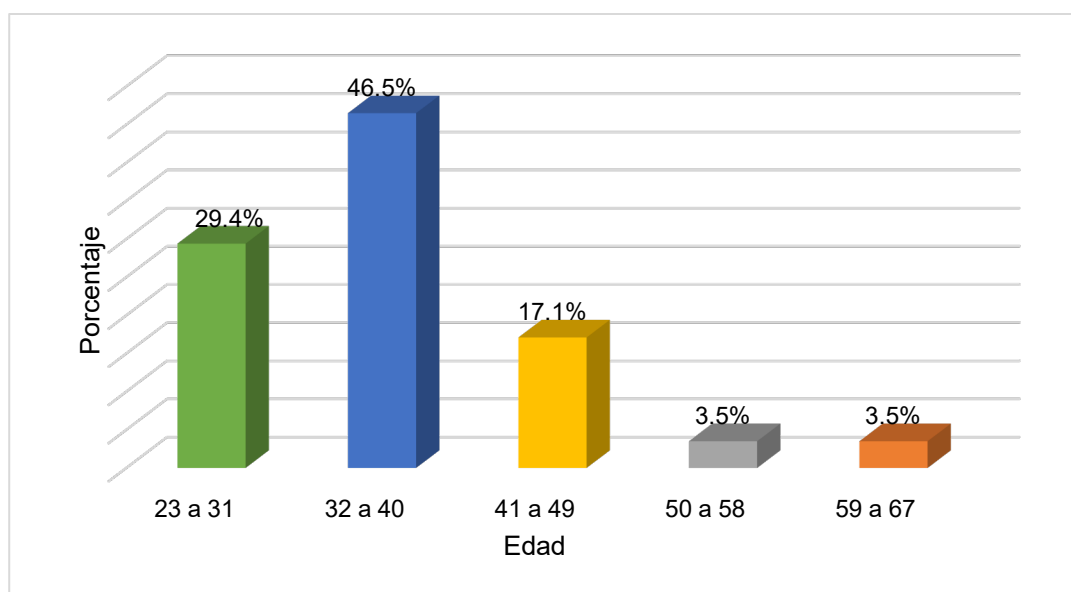


Figura 2. Edad del personal de salud

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca 2019.

Otros resultados caracterizadores del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana en Juliaca encuestado, indican que el 53.5% tiene un estado civil soltero, seguido de un 30% que convive con su pareja y solo un 16.5% se encuentra casado (como se aprecia en la Tabla 5 y Figura 3). Por otro lado, en cuanto al cargo ocupacional de éstos, el 91.80% ocupan cargos asistenciales, mientras que el 8.2% de personal encuestado restante, tienen cargos de jefatura (Ver Tabla 6 y Figura 4).

Tabla 5. Estado civil del personal de salud

Estado civil	n	%
Soltero	91	53.5
Casado	28	16.5
Conviviente	51	30.0
Total	170	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca 2019.

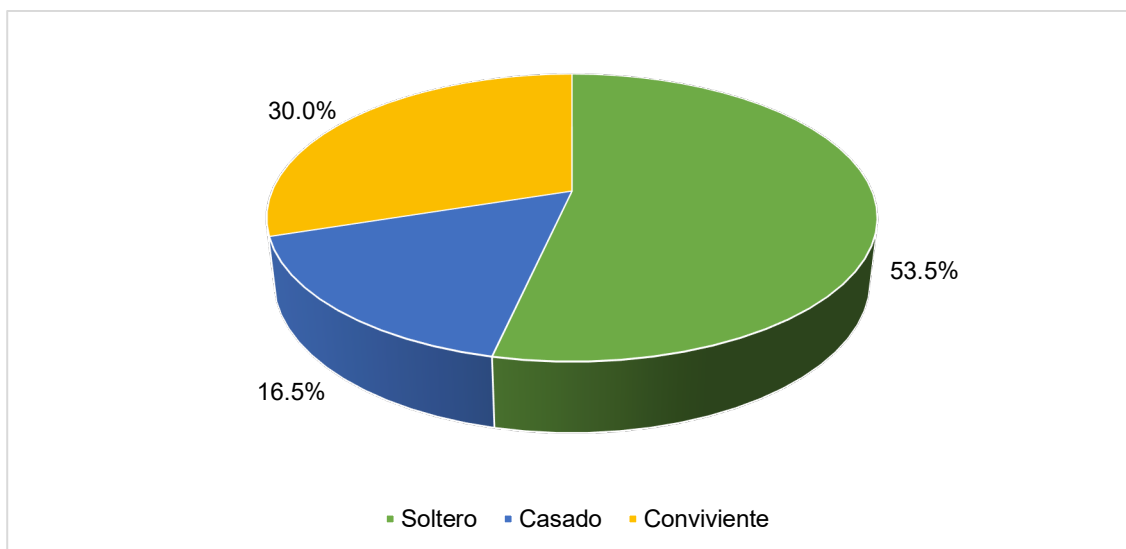


Figura 3: Estado civil del personal de salud

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca 2019.

Tabla 6. Cargo ocupacional del personal de salud

Cargo ocupacional	n	%
Asistente	156	91.80%
Jefe	14	8.20%
Total	170	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca 2019.

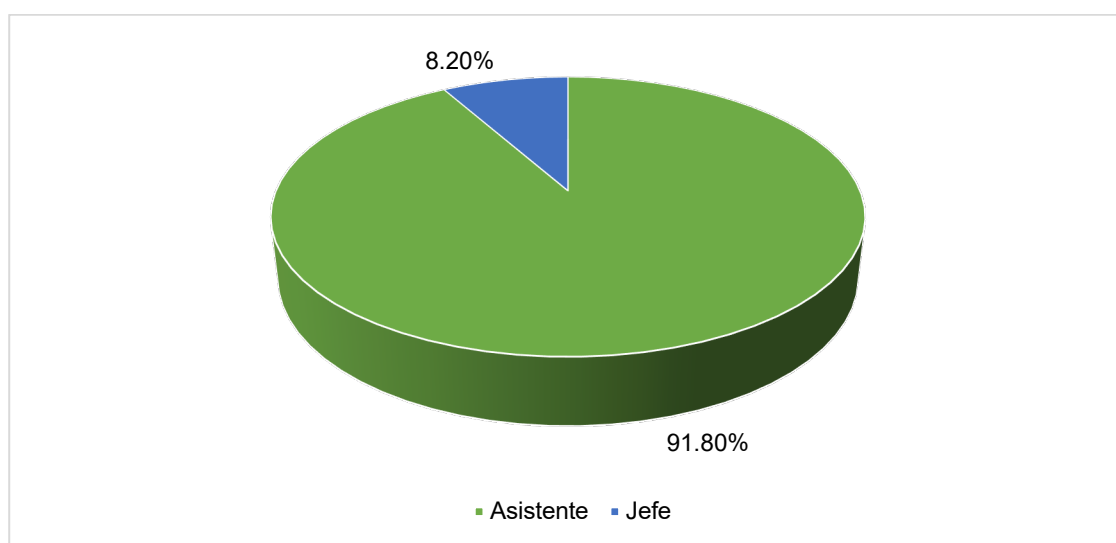


Figura 5: Cargo ocupacional del personal de salud

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca 2019.

Sobre la profesión de los encuestados, la Tabla 7 y Figura 5 muestran que, en su mayoría, el 30% de ellos son Licenciados en Enfermería, seguido de otro 18.8% de personal que son Técnicos en Enfermería. El 14.1% son obstetras, 5.9% médicos y 4.7% biólogos. Los demás encuestados pertenecen a diferentes profesiones en menor proporción cada una.

Tabla 7. Profesión del personal de salud

	n	%
Biólogo	8	4.70
Chofer	1	0.60
Contador	3	1.80
Digitador	13	7.60
Enfermero	51	30.00
Medico	10	5.90
Obstetra	24	14.10
Odontólogo	7	4.10
Psicólogo	3	1.80
Químico Farmacéutico	6	3.50
Tec Computación	9	5.30
Tec Enfermería	32	18.80
Trabajador Social	1	0.60
Vigilante	2	1.20
Total	170	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca 2019.

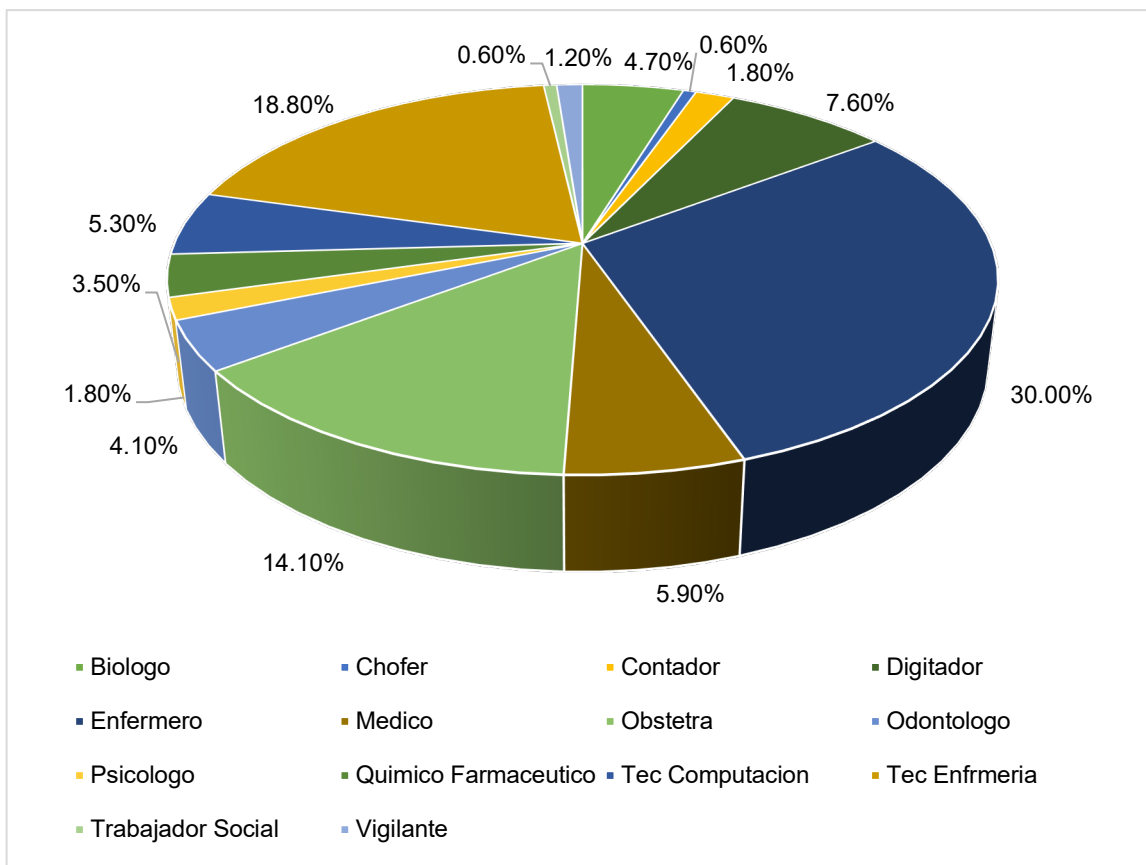


Figura 4 Profesión del personal de salud. Micro Red Santa Adriana – Juliaca 2019

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca 2019.

#### 4.1.2. Nivel de clima organizacional

Referente a describir el clima organizacional del personal de salud, podemos deducir de la Tabla 8 y Figura 6 que, casi dos tercios de la muestra observada (65.9%) percibe un pésimo nivel del clima organizacional, mientras que el 28.2% del total indica un ambiente regular, es decir para ese personal no le parece que clima organizacional sea malo, pero tampoco es bueno, y un 5.9% tiene de aceptación respecto a un buen clima organizacional, cifra alarmante, ya que el nivel del clima organizacional es directamente proporcional a la satisfacción laboral que

pueda tener el personal de servicio y esto compromete directamente a la eficiencia de sus actividades.

Tabla 8. Nivel del clima organizacional del personal de salud

	N	%
Mala	112	65.9
Regular	48	28.2
Buena	10	5.9
Total	170	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca 2019.

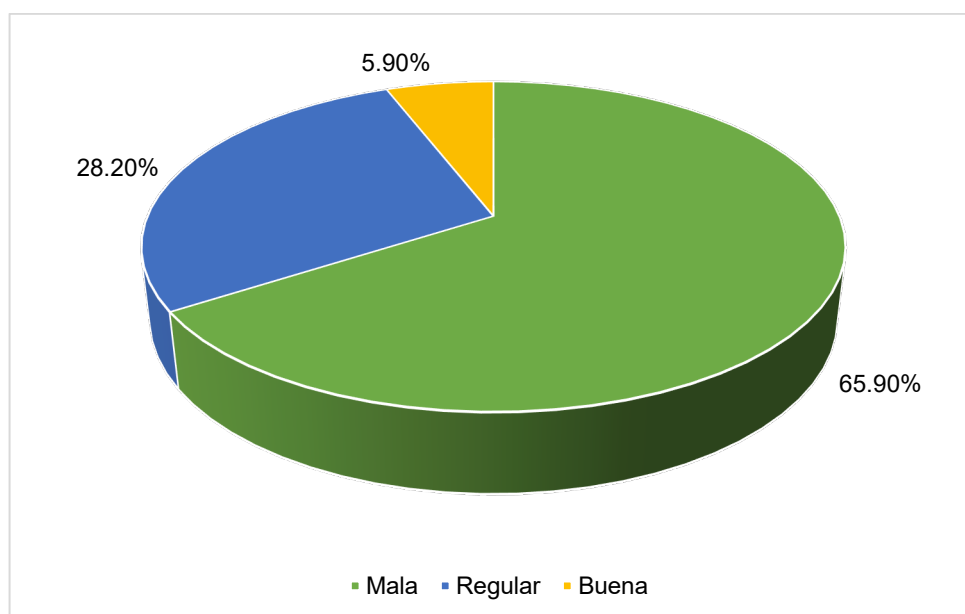


Figura 6. Nivel del clima organizacional del personal de salud

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca 2019.

#### 4.1.3. Nivel de satisfacción laboral

En la Tabla 9 y la Figura 7 se observa un nivel regular de satisfacción en el 53.8% del personal, en otras palabras, no se encuentran insatisfechos ni satisfechos con su labor realizada, simplemente la ejecutan y ya. El 28.2% se encuentran satisfechos laboralmente, y de menor concurrencia

es la insatisfacción del personal con solo 18.2%, que, a pesar de ser la cifra más baja, es preocupante que alrededor de un quinto de los colaboradores de salud en la Micro Red Santa Adriana de Juliaca, manifiesten estar insatisfechos con sus labores.

Tabla 9. Nivel de la satisfacción laboral del personal de salud

	n	%
Bajo	31	18.2
Regular	91	53.5
Alto	48	28.2
Total	170	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca 2019.

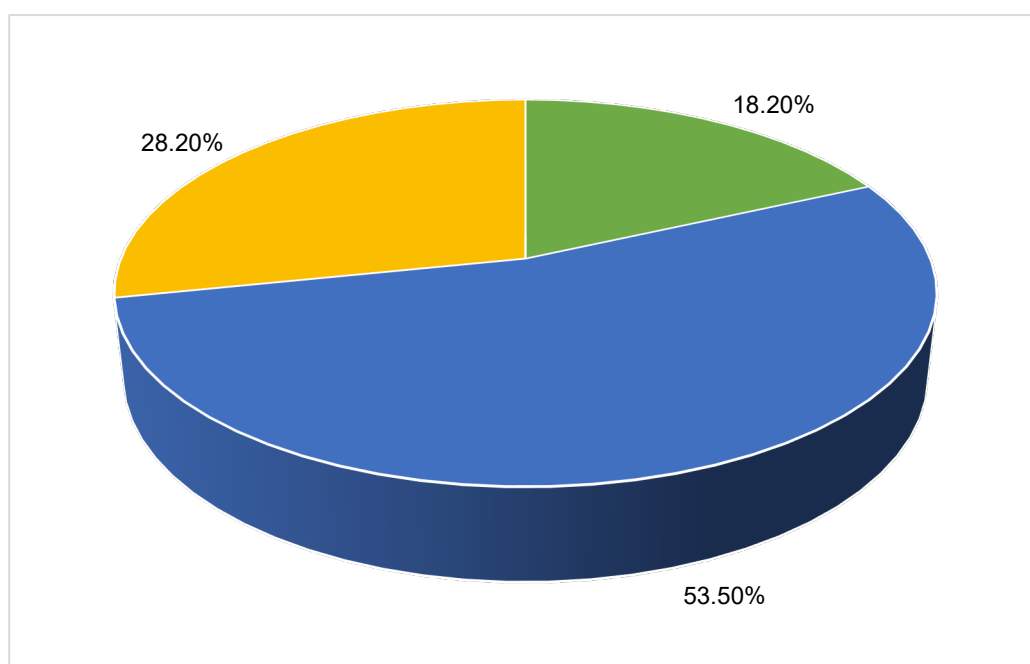


Figura 7. Nivel de la satisfacción laboral del personal de salud

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca 2019.



## 4.2. Prueba de hipótesis

### 4.2.1. Hipótesis general

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

Tabla 10. Correlación bivariada entre clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana - Juliaca 2019

Rho Spearman		Clima organizacional
	Coefficiente de correlación	0,216
Satisfacción laboral	Sig. (bilateral)	0,005
	N	170

\*La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 10 se aprecia una correlación con significancia de 0.005 menor a 0.01, lo que comprueba la existencia de una relación significativa – directa entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana – Juliaca 2019, rechazándose así, la hipótesis nula. Aunque dicha relación es de grado débil por su coeficiente de 0,216. Se entiende que, a un mejor nivel de clima organizacional que experimente el personal de salud durante sus horas de trabajo en la institución, este tendrá mayor satisfacción de su labor.

Tabla 11: Datos cruzados del clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana - Juliaca 2019

Nivel satisfacción laboral	Nivel del clima organizacional						Total	
	Mala		Regular		Buena		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Insatisfecho	23	13.5	8	4.7	0	0.0	31	18.2
Indiferente	65	38.2	23	13.5	3	1.8	91	53.5
Satisfecho	24	14.1	17	10.0	7	4.1	48	28.2
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>65.9</b>	<b>48</b>	<b>28.2</b>	<b>10</b>	<b>5.9</b>	<b>170</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de los cuestionarios de clima organizacional y satisfacción del personal.

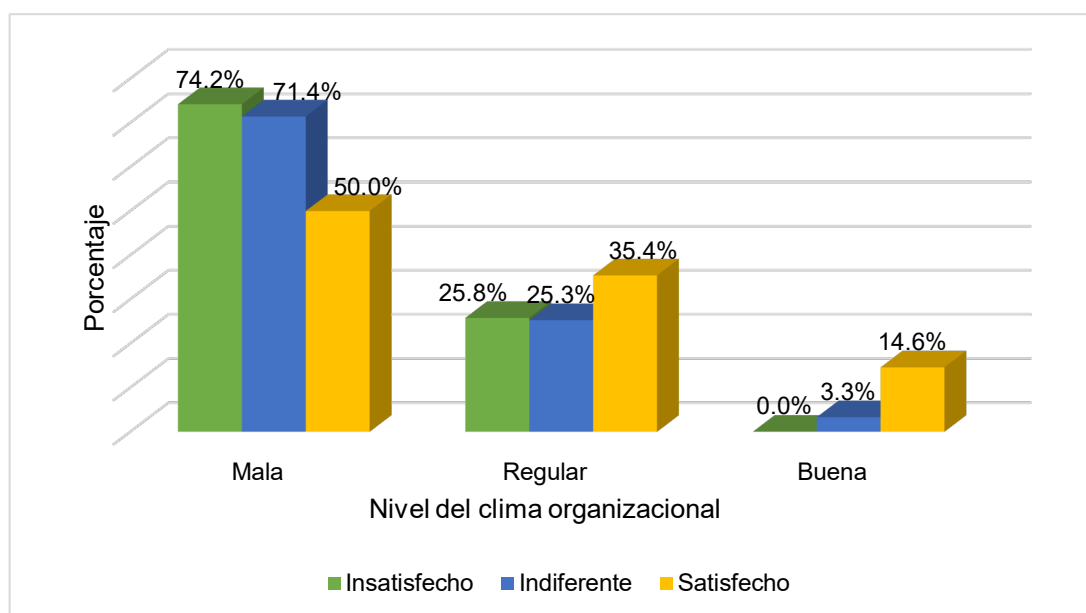


Figura 8. Datos cruzados del clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana - Juliaca 2019.

Fuente: Datos de los cuestionarios de clima organizacional y satisfacción del personal.

De la figura 8, del nivel total que indica un mal clima organizacional, el 74.2% se encuentran insatisfechos laboralmente, mientras que el 50% está satisfecho en un mal clima organizacional; al 71.4% del personal de salud le es indiferente este nivel, es decir del 100% de personas indiferentes, el mayor porcentaje se encuentra dentro de un mal clima organizacional. En el nivel regular del clima

organizacional aquellos que se encuentran insatisfechos de manera laboral y a quienes les da igual son del total el 25.8% y 25.3% respectivamente, en tanto el 35.4% del personal de salud se encuentra satisfecho laboralmente.

Por último, y no menos importante, en la figura observamos un buen nivel del clima organizacional con 0 de insatisfacción laboral y solo el 3.3% de personal indiferente, es aquí donde la gran mayoría se encuentra satisfecho (14.6%). Por lo tanto, deducimos que el personal se lamenta más en un nivel malo del clima organizacional a contentarse en un buen clima de este.

#### 4.2.2. Hipótesis específica 1

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre clima organizacional y la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

Tabla 12. Correlación bivariada entre clima organizacional y satisfacción laboral intrínseca del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, 2019

Rho Spearman		Clima organizacional
	Coeficiente de correlación	0,241
Satisfacción laboral intrínseca	Sig. (bilateral)	0,002
	N	170

\*La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 12 se aprecia una correlación con significancia de 0.002 menor a 0.01, lo que comprueba la existencia de una relación significativa y directa entre el clima organizacional y la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral en el personal de salud de la Micro Red Santa Adriana – Juliaca 2019, rechazándose así, la hipótesis nula. Aunque dicha relación es de grado débil por su coeficiente de 0,241. Se entiende que, a un mejor nivel de clima organizacional que experimente el personal de salud durante sus horas de trabajo en la institución, este tendrá mayor satisfacción laboral intrínseca.

Tabla 13. Datos cruzados del clima organizacional y satisfacción laboral intrínseca del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, 2019

Dimensión satisfacción intrínseca	Nivel del clima organizacional						Total	
	Mala		Regular		Buena		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Insatisfecho	19	11.2	0	0.0	3	1.8	22	12.9
Indiferente	70	41.2	32	18.8	0	0.0	102	60.0
Satisfecho	23	13.5	16	9.4	7	4.1	46	27.1
Total	112	65.9	48	28.2	10	5.9	170	100

Fuente: Datos de los cuestionarios de clima organizacional y satisfacción del personal.

De la Tabla 14 y Figura 10, se deduce, ningún personal de salud manifestó insatisfacción laboral en la dimensión intrínseca, esto respecto con un nivel de clima organizacional regular; la misma situación ocurre en el nivel de indiferencia que tienen estos con respecto a un buen clima organizacional. Para ser específicos, cuando se habla de la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral es un hincapié al desarrollo personal y desempeño de tareas del personal de salud dentro de su centro de trabajo.

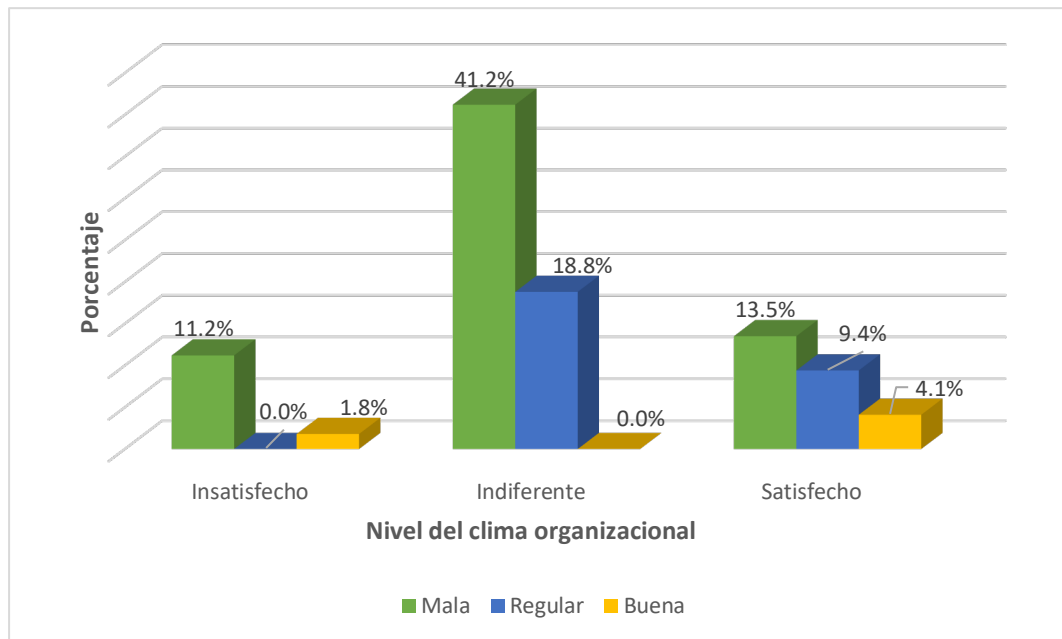


Figura 9. Nivel del clima organizacional en la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud. Micro Red Santa Adriana - Juliaca 2019

Fuente: Datos de los cuestionarios de clima organizacional y satisfacción del personal.

El 12.9% de la población tomada en cuenta, indicaron insatisfacción en la dimensión intrínseca de forma laboral, de ellos el 86.8% lo están en un ambiente desagradable del clima organizacional, esta cantidad representa el 11.2% de todos los trabajadores encuestados. Y el 1.8% mostró insatisfacción en un clima organizacional de calidad.

Por otro lado, el nivel de satisfacción es alto en el 27.1% del personal de salud encuestado, indicando un alto grado de satisfacción laboral en la dimensión intrínseca de esta; sin embargo, el 13.5% percibe un deplorable clima organizacional en el centro de salud, el 9.4% no se le hace problema esto pues para ellos no es ni bueno ni malo el clima organizacional que los rodea, mientras que solo el 4.1% manifestó la satisfacción intrínseca dentro de un buen clima organizacional.

### 4.2.3. Hipótesis específica 2

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.

Tabla 14. Correlación bivariada entre clima organizacional y satisfacción laboral extrínseca del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, 2019

Rho Spearman		Clima organizacional
Satisfacción laboral intrínseca	Coeficiente de correlación	0,057
	Sig. (bilateral)	0,463
	N	170

\*La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 14 se aprecia una correlación con significancia de 0.463, valor que excede el permitido al 95% de confianza, es decir, es mayor a 0.05. Dado este resultado, no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y por tal, no existe relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana – Juliaca 2019.

Dicho resultado se sustenta, además, con la prueba chi-cuadrado de la Tabla 15, en la que se obtuvo un p valor de Chi cuadrado 6.980, con significancia de  $p = 0.137$ , resultado mayor al valor de significancia (0.05). Entonces, no existe asociación entre las variables estudiadas.

Tabla 15. Pruebas de chi-cuadrado entre clima organizacional y satisfacción laboral extrínseca del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, 2019

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,980a	4	,137
Razón de verosimilitudes	9,554	4	,049
Asociación lineal por lineal	1,015	1	,314
N de casos válidos	170		

a. 3 casillas (33.3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 2.41.

## 4.2. Discusión

En esta sección se expone el contraste de los resultados hallados en la investigación tras la aplicación de los cuestionarios validados de CO en Salud de Segreso (ECOS-S) y el SL SPC (herramientas que se encuentran disponibles para su uso futuro en siguientes investigaciones) a 170 trabajadores de la Micro Red Santa Adriana de Juliaca, con investigaciones anteriores tomadas como antecedentes.

Los resultados reflejan las percepciones de los colaboradores encuestados, identificando en primer lugar, un predominio del nivel bajo o deficiente para el clima organizacional y medio o indiferente para la satisfacción laboral. Para el primer caso, el 65.9% expresó encontrarse en un mal nivel, seguido de 28.2% en un nivel medio o regular y sólo el 5.9% en un nivel bueno. Esto tiene origen por la apreciación negativa de los colaboradores en relación a la estructura de la organización y la directiva de la misma, pues se cree que no existe asignaciones justas según a lo que se corresponde llevando a percibirse una relación inexistente entre los objetivos de la organización y sus actividades a

realizar; fuera de ello el personal percibe poca comprensión de su jefe inmediato ya que éste no explica como debiese, las labores a desarrollarse, además de no tomar en cuenta su voz en caso de propuestas. Similar a la investigación de Bermeo D. que en el 2018 demostró un nivel de aceptabilidad no adecuado para los trabajadores de salud de su muestra (13).

En contraste, Carballo A. et al. en el 2015 encontró que la gran mayoría de los empleados laboran en un clima favorable gracias a la buena relación de equipos de trabajo y a su sentimiento de aceptación por la remuneración salarial que perciben (5). Desde otro punto de vista, las investigaciones de Payano C. y Gutiérrez A. en el 2018; Pérez Y. y Zafra E. en el 2018; Vallejos M. en el 2017 y Salas V. también en el 2017, sustentan haber encontrado entre su muestra encuestada un clima organizacional ni bueno ni malo, es decir, regular el cual puede y debe mejorar si se pone énfasis en tratar de solucionar los problemas de comunicación entre el personal.

En referencia a la variable satisfacción laboral, se obtuvo de los resultados un nivel de satisfacción indiferente o regular con el 53.5% del total, 18.2% se encuentra insatisfecho y 28.2% está satisfecho laboralmente. El origen de estos resultados se debe a la falta de motivación respecto a su labor pues tiende a decaer gracias a ideas como cansancio del trabajo asignado, por creencia de no ser de importantes para la institución llevando a la decepción del trabajo recibido. Las condiciones físicas, beneficios laborales, políticas administrativas y relaciones sociales arrojaron un nivel medio de satisfacción en casi la mitad de los colaboradores; en concordancia con Carballo A. cuyo nivel de insatisfacción hallado superaba el 50% con la remuneración percibida. Payano C. y Gutiérrez A. (2018) y Uculmana J. (2017) observaron una satisfacción



media o regular principalmente al igual que en los estudios de Pérez Y. y Zafra E. (2018) y Salas V. (2017). En contraste Bermeo D. sustentó el nivel no adecuado de satisfacción debido a relaciones tensas entre el personal; y Vallejos M. (2017) una alta satisfacción entre su personal encuestado gracias a buenas condiciones de trabajo.

Acerca de la hipótesis general, gracias al coeficiente Rho de Spearman (prueba no paramétrica para variables ordinales), se reveló la significancia bilateral a un 99% de confianza, la existencia de relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Micro Red Santa Adriana en Juliaca ( $p\_valor < 0.01$ ) de forma directa, positiva y de grado débil ( $r = 0.216$ ). Por lo que se entiende que las variables se comportan de la misma manera, apuntando a la misma dirección. Una manera simple de decirlo es que, a medida que el clima organizacional de la Micro Red mejore, mayor será satisfacción laboral. Esta conclusión es compartida por García M. et al (2017), Vallejos M. (2017) y Salas V. (2017) y Manosalvas C. et al. (2015), quienes identificaron que a mejor percepción del clima organizacional los empleados están más satisfechos laboralmente. Hasta cierto punto también es similar a lo expuesto por Ruiz M. (2018) con la diferencia de una relación de alto grado en 0.70; y por Pérez Y. y Zafra E. (2018) de grado moderado de 0.57.

Ello se sostiene debido a que el clima organizacional es la percepción de mecanismo que guarda relación al ambiente laboral (25) influyendo notoriamente su satisfacción y comportamiento (24). Esto es, que el clima organizacional es un conjunto de apreciaciones que un sujeto percibe de su lugar donde labora haciéndolo sentir cómodo y a gusto, o, por lo contrario, la pase mal (21).

En la primera hipótesis específica, por medio de la correlación Rho de Spearman se confirma que la dimensión intrínseca se relaciona con el clima organizacional de forma directa y positiva, aunque de grado débil ( $r = 0.241$ ), es decir, mientras mejor se sienta el empleado de manera interna, éste tendrá mejores percepciones frente al clima organizacional, y viceversa. El resultado obtenido se alinea, en cierto modo, con lo expuesto por Payano C. y Gutiérrez A. (2018) ya que en su investigación indica a la gran mayoría de su población está satisfecha de manera interpersonal refiriéndose a la dimensión condiciones de trabajo; mientras que Carballo A. (2015) evidencia insatisfacción respecto a la labor realizada. La teoría presentada toma valor según lo dicho por Herzberg (1959), donde se expresa que los factores motivacionales del empleado están muy relacionados con la naturaleza de las tareas asignadas y el valor que se les da (25).

Sobre la segunda hipótesis específica, la prueba Rho Spearman determinó la inexistente relación bilateral del clima organizacional y la satisfacción extrínseca del colaborador; a diferencia de Carballo A. (2015) quien en su investigación indica la buena relación del equipo de trabajo referente al clima laboral además de la satisfacción de retribución, pero insatisfacción con la infraestructura y equipamiento. Del mismo modo Uculmana J. (2017) y Salas V. (2017) se refieren a la relación entre la dimensión de relaciones con el jefe y la satisfacción laboral como regular, pero existente. Lo expuesto, se acopla también a lo dicho por Herzberg (1959), donde la satisfacción extrínseca son condiciones laborales ya sean políticas, salario, etc. no determinantes de la buena satisfacción en sí, la cual es referente al escenario del lugar donde se emplea (25).

## **CAPÍTULO V:**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

Se determinó que el clima organizacional se relaciona de forma directa y significativa ( $0.005 < 0.1$ ) con la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca – 2019. El coeficiente de correlación Rho Spearman dio igual a 0.216, siendo de grado débil.

Sobre el nivel del clima organizacional en la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca – 2019, se evidencia una percepción de mal clima organizacional en casi dos tercios de la muestra encuestada (65.9%).

Sobre el nivel de satisfacción laboral en la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca – 2019, se observa un nivel regular de satisfacción en el 53.8% del personal, en otras palabras, no se encuentran insatisfechos ni satisfechos con su labor realizada, simplemente la ejecutan y ya.

Se concluye que el clima organizacional se relaciona de forma directa y significativa ( $0.002 < 0.1$ ) con la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca – 2019. El coeficiente de correlación Rho Spearman fue 0.241, siendo de grado débil.

Se concluye que el clima organizacional no se relaciona con la satisfacción laboral del personal de la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca – 2019 (significancia de  $0.463 > 0.1$ ).

#### **5.2. Recomendaciones**

Juzgando la presente investigación y centrándose en los resultados que se obtuvieron del estudio para determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca – 2019; se presentan algunas sugerencias:

**Primera:** Se recomienda a los directivos de la Micro Red de Santa Adriana de Juliaca, crear políticas de convivencia para mejorar la calidad de esta referente al clima organizacional, esto, teniendo en consideración la relación con la satisfacción laboral, de tal forma el personal mejorará de manera notable en la realización de sus labores.

**Segunda:** Para mejorar el clima organizacional, se recomienda, a los jefes de área implementar dinámicas, reuniones de equipo, entre otros, que causen un impacto favorable al personal de salud, por la cual se adquiere una serie de procesos en donde el colaborador cambie la perspectiva del lugar, por uno aquel en donde de gusto trabajar.

**Tercero:** Para la mejora de la satisfacción laboral del personal de salud, se recomienda a los jefes de área aliviar las cargas laborales, además evitar el degradar al personal con menor rango, al jefe del hospital gestionar el proyecto para mejorar la infraestructura de los ambientes de trabajo, logrando obtener a un colaborador eficiente satisfecho con su labor.

**Cuarta:** Para mejorar el clima organizacional con referencia a la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral, se recomienda realizar talleres de mentoring, además de talleres motivacionales con temas sobre la importancia de la labor y el impacto en la organización, logrando reafirmar la confianza del trabajador, siendo esto beneficioso para la institución.

**Quinta:** Para lograr mejoras en el clima organizacional con referencia a la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral, se le sugiere al directorio de la Micro Red Santa Adriana de Juliaca, realizar la planificación del cronograma para nivelar la remuneración de sus empleados, a los jefes de cada sección se les recomienda llevar a cabo dinámicas grupales al menos dos veces al mes, de tal forma gracias a una comunicación proactiva romper barreras de conflictos y malos entendidos entre el personal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Xinjuan W, Jiaqian L, Ying L, Jing C, Zhaoxia J. Los efectos del trabajo emocional y la competencia en la satisfacción laboral en enfermeras de China: una encuesta transversal a nivel nacional. *Revista Internacional de Ciencias de Enfermería*. 2018; 5(4).
2. Vilorio J, Pertúz S, Daza A, Pedraza L. Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de Salud. *Revista Cubana de Salud Pública*. 2015.
3. Segredo A. Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. *Rev. Cubana Salud Pública*. 2017.
4. García Y, Martínez M, Rivera M, Gutiérrez G. Satisfacción laboral del personal de enfermería en dos instituciones de salud públicas: Caso Hidalgo, México. 2016.
5. Caraballo A, Priego H, Ávalos M. Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal operativo federal del programa caravanas de la salud en Tabasco, Mexico. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*. 2015 Feb;(59).
6. Enríquez M, Calderón J. El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. *Universidad Esplritu Santo*. 2017.
7. Bedoya E, Carrillo M, Severiche C, Espinosa E. Factores asociados a la satisfacción laboral en docentes de una institución de educación superior del Caribe Colombiano. *Espacios*. 2017; 39(2).

8. Castro M, Forero J, Leyton Y. Acoso laboral en trabajadores del sector salud: revisión sistemática. 2017.
9. Fernández D, Revilla M, Kolevic A, Cabrejos I, Muchaypiña I, Sayas I, et al. Clima organizacional y satisfacción del usuario externo en los servicios de hospitalización del Instituto Nacional de Salud del Niño, 2017. Anales de la Facultad de Medicina. 2019.
10. Cusipuma E. Clima laboral y Estrés laboral en trabajadores de un Centro de Salud Materno Perinatal en Surquillo. Lima;; 2018.
11. Marín H, Placencia M. Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. Horiz Med. 2017;; p. 42-52.
12. Ruiz M. Clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral del personal del Hospital Civil Santa Teresita del Cantón Santa Rosa de la Provincia de Oro. Guayaquil, Ecuador;; 2018.
13. Bermeo D. Efecto del clima organizacional sobre satisfacción laboral: Caso servicios especialidades, hospital de tercer nivel, Quito- Pichincha. Guayaquil, Ecuador;; 2018.
14. García M. HT,GE, Polo S. sociación Del Clima Organizacional Y La Satisfacción Laboral En Empresas De Servicios. revista Internacional Administracion & Finanzas. 2017.
15. Manosalvas C, Manosalvas L, Nieves J. El Clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. ADMINISTRACION. 2015.
16. Gutierrez G, Payano C. Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal profesional de enfermería de la Clínica San Juan de Dios, Lima

2018. Tesis de Licenciatura. Lima: Universidad Norbert Wiener, Escuela de Enfermería; 2018.
17. Pérez Y, Zafra E. Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería del servicio de central de esterilización del hospital Santa Rosa, Lima 2017. Lima.
18. Vallejos M. Clima organizacional y satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martín de Porres 2017. Tesis de Maestría. Lima: Universidad César Vallejo, Ciencias Médicas; 2017.
19. Hernández JU. Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería en el Hospital Marino Molina Lima, 2017. Tesis de Maestría. Lima: Universidad César Vallejo, Ciencias Médicas; 2017.
20. Salas V. Clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud públicas. Tesis de Maestría. Lima: Universidad César Vallejo, Ciencias Empresariales; 2017.
21. González E, González L. VI Jornadas de Sociología de la UNLP. Clima organizacional La Plata, Argentina: Universidad Nacional de La Plata; 2010.
22. Noriega V, Pría M. Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores. Revista de Salud Pública. 2011 junio.
23. Segredo A, Pérez J, López P. Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública. Revista Cubana de Salud Pública. 2015.
24. García M. Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Cuadernos de administración. 2009.



25. Calderón N. Clima organizacional y satisfacción laboral en la Intendencia Nacional de Sistemas de Información de SUNAT, 2017. Lima: Universidad César Vallejo; 2017.
26. Huamaní E. El clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección General de Recursos y Servicios del Jurado Nacional de Elecciones – Lima, 2016. Lima;; 2017.
27. Rodríguez E. El clima organizacional presente en una empresa de servicio. Revista Educación en Valores. 2016 junio.
28. Pérez N, Rivera P. Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013. Iquitos;; 2015.
29. Casana M. Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa azucarera de Chiquitoy. Trujillo;; 2015.
30. Hannoun G. Satisfacción laboral. Argentina: Universidad Nacional de Cuyo; 2011.
31. Chiavenato I. Gestión del talento humano México D.F.: Mc. Graw Hill; 2009.
32. Alves D, Cirera Y. Vida con Calidad y Calidad de Vida en el Trabajo. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. 2013.
33. Sarmiento D, González L, Sánchez E, Manrique J, Silva M. Talento humano. ; 2009 Marzo.

34. Saldaña A. Clima laboral y satisfacción laboral en el profesional de salud de emergencia del Hospital Nacional Sergio Enrique Bernales Lima 2016. Lima;; 2017.
35. Muñoz T, Gómez A, Sánchez B. Satisfacción laboral en los docentes de educación infantil, primaria y secundaria. España;; 2017.
36. Gómez J, Suárez A, Rodríguez J, Camacaro A. Glosario de Términos (Comportamiento Organizacional). ; 2014 julio.
37. Acosta M, Báez L, Félix D. Diagnóstico organizacional Santo Domingo, República Dominicana: Ministerio de Educación República Dominicana; 2013.
38. Canseco F, Ojeda A. Comunicación laboral: una propuesta estratégica para facilitar quehacer de los equipos de trabajo. Enseñanza e Investigación en Psicología. 2016.
39. Lichtenwald M. La cooperación en el vínculo laboral. Argentina ;; 2010.
40. Morales E. Medición del clima organizacional en el Colegio Cambridge de Huehuetenango. Guatemala;; 2015.
41. Alles M. Diccionario de términos de Recursos Humanos. Primera ed. Buenos Aires: Editorial Granica; 2012.
42. Rodríguez A, García G. Eficacia y Eficiencia, premisas indispensables para la Competitividad. Ciencias Holguín. 2012.
43. Romero H, Jaramillo R. Clima organizacional: CEPROCADEP; 2010.

44. Clemete R. Relaciones interpersonales y desarrollo humano. Castellón de la Plana, España.; 2015.
45. Espinoza H, Huaita F. Aplicación de incentivos en el Sector Público. Perú.; 2012.
46. Hernández R, Fernández C, Baptista P. Metodología de la investigación México: McGraw Hill; 2014.
47. Segredo A. Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. Revista Cubana de Salud Pública. 2017.
48. Castillo L. Influencia del clima organizacional en las relaciones laborales de los trabajadores en la Empresa World Copiers Amarilis -Huánuci 2017. Huánuco.; 2017.

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Procedimientos Metodológicos
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, en Juliaca, 2019?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>Hi: Existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.</p> <p>H0: No existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud de la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.</p>	<p><b>INDEPENDIENTE:</b></p> <p>Clima Organizacional.</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comportamiento organizacional</li> <li>- Estructura organizacional</li> <li>- Estilo de dirección</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación:</b></p> <p>Descriptivo correlacional</p> <p><b>Diseño de investigación:</b></p> <p>No experimental</p>
<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Cómo es el clima organizacional en la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca, 2019?</p> <p>¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral del personal de salud en la</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Describir el clima organizacional en la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca, 2019.</p> <p>Identificar el nivel de satisfacción laboral del personal que labora en</p>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>Hi1: Existe un buen clima organizacional en la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca, 2019.</p> <p>H01: No existe un buen clima organizacional en la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca, 2019.</p> <p>Hi2: El nivel de satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca,</p>	<p><b>DEPENDIENTE:</b></p> <p>Satisfacción laboral.</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacción intrínseca</li> <li>- Satisfacción extrínseca</li> </ul>	<p><b>Población y muestra</b></p> <p>75 trabajadores</p> <p><b>Técnicas:</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Cuestionario</p>

<p>Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019?</p>	<p>la Micro Red de Salud Santa Adriana, Juliaca, 2019.</p> <p>Establecer la relación entre el clima organizacional y la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.</p> <p>Establecer la relación entre el clima organizacional y la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.</p>	<p>2019, es bajo.</p> <p>H02: El nivel de satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019, es alto.</p> <p>Hi3: Existe relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.</p> <p>H03: No existe relación significativa entre clima organizacional y la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.</p> <p>Hi4: Existe relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.</p> <p>H04: No existe relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral del personal de salud en la Micro Red Santa Adriana, Juliaca, 2019.</p>		
--	--	--	--	--

## Anexo 2: Instrumento de clima organizacional

### I. Datos del encuestado:

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Prestador: Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Directivo: Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_, si es Sí diga qué función realiza: \_\_\_\_\_

Lea con cuidado cada clausula y marque con un aspa (X) según la relación y criterio establecido en su área de trabajo al cual aplica. Solo una respuesta por pregunta.

Total Acuerdo: TA

En Desacuerdo: D

Acuerdo: A

Total Desacuerdo: TD

Indeciso: I

### II. Incisos del Cuestionario:

Interrogantes		TA	A	I	D	TD
<b>Dimensión Comportamiento organizacional</b>						
Motivación	El trabajo que realizo me gusta.					
	Cada trabajador es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.					
	En la institución las personas que trabajan bien reciben reconocimiento.					
	Los trabajadores se sienten satisfecho de lo que han aportado a los resultados de la institución.					
	Los trabajadores manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.					
Comunicación	La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio.					
	Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución.					
	La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores.					
	La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma rápida.					
	La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.					

Relaciones interpersonales y de trabajo	Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales.					
	Existe armonía en las relaciones entre el jefe y el equipo de trabajo.					
	El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.					
	La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización.					
	En la institución se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los compañeros de trabajo.					
<b>Dimensión Estructura organizacional</b>						
Funcionamiento	Los trabajadores conocen la misión de la institución.					
	El contenido de trabajo se delimita y es del conocimiento de los trabajadores.					
	Las acciones de control se realizan de forma planificada.					
	Existe una asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro de la organización.					
	Los trabajadores en la institución cumplen con el horario laboral de forma regular.					
Condiciones de trabajo	El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable.					
	Las condiciones físicas de trabajo son buenas.					
	Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas.					
	Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas.					
	Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución.					
Estímulo al desarrollo organizacional	Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma.					
	En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos.					
	En la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los trabajadores.					
	Existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza.					
	Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la organización.					

Dimensión Estilo de Dirección					
Liderazgo	Existe preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.				
	Cuando aparece un problema determinado se sabe quién debe resolverlo.				
	Existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo.				
	Cuando se inicia una tarea se explica el por qué.				
	A la hora de realizar el trabajo se tienen en cuenta las propuestas del colectivo.				
Participación	Cuando hay un reto para la organización todas las áreas participan activamente.				
	Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos.				
	Los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos de la institución.				
	En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todos los trabajadores.				
	Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución.				
Solución de conflictos	Todos los problemas se discuten de una manera constructiva.				
	En el análisis de los problemas se pueden plantear criterios.				
	Cuando existe un problema todos se interesan por resolverlo.				
	Se estimula la participación de las personas para encontrar soluciones creativas a los problemas.				
	Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras.				
Trabajo en equipo	Para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al colectivo.				
	Para cumplir con el trabajo hay que recurrir a todas las capacidades de los miembros del equipo.				
	El jefe con el cumplimiento del trabajo es muy exigente.				
	Los resultados alcanzados en la institución son frutos del trabajo de todos.				
	Las ideas del colectivo son tenidas en cuenta para mejorar los resultados de trabajo.				



### Anexo 3: Instrumento de satisfacción laboral

Marque con un aspa las siguientes características que se ajusten a su persona y complete los datos que se pide:

<b>Edad:</b> _____	<b>Género:</b> M ( ) F ( )
Estado Civil: Soltero ( ) Casado ( ) Viudo ( ) Divorciado ( ) Conviviente ( )	
<b>Grado de Instrucción:</b> <b>Situación Laboral:</b> Estable ( ) Contratado ( )	

Lea con cuidado cada clausula y marque con un aspa (X) según la relación y criterio establecido en su área de trabajo al cual aplica. Solo una respuesta por pregunta.

Estimado trabajador, con la finalidad de conocer cuál es su opinión acerca de su ambiente laboral. A continuación, te presentamos una serie de opiniones a las cuales le agradeceremos nos responda con total sinceridad marcando con un aspa en la alternativa que considere exprese mejor su punto de vista. Recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que son solo opiniones.

Total Acuerdo: TA

En Desacuerdo: D

Acuerdo: A

Total Desacuerdo: TD

Indeciso: I

Interrogantes		TA	A	I	D	TD
<b>Satisfacción intrínseca</b>						
Desarrollo personal	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
	Mi trabajo me aburre.					
	Me gusta el trabajo que realizo.					
	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
Desempeño de tareas	La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier otra					
	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
	Mi trabajo me hace sentir realizado.					
	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo (a)					

<b>Satisfacción extrínseca</b>					
Condiciones física y/o materiales	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.				
	El ambiente donde trabajo es confortable.				
	La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable.				
	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.				
	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.				
Beneficios laborales	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.				
	Me siento mal con lo que hago				
	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable				
	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.				
Políticas administrativas	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.				
	Me agradan trabajar con mis compañeros.				
	Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.				
	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.				
Relaciones sociales	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.				
	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.				
	Me disgusta mi horario.				
	El horario de trabajo me resulta incómodo.				
	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.				
Relaciones con la autoridad	Mi (s) jefe (s) es (son) comprensivo (s)				
	Es grata la disposición de mi jefe cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.				
	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo				
	La relación que tengo con mis superiores es cordial.				
	No me siento a gusto con mi (s) jefe (s).				
	Mi (s) jefe (s) valora (n) el esfuerzo que hago en mi trabajo.				

#### Anexo 4: Confiabilidad de los instrumentos

Variable: Satisfacción laboral

Tabla 1. Fiabilidad por correlación ítem – dimensión

	Dim 1	Dim 2
	r	r
ÍTEM01	,806	,636
ÍTEM02	,808	,590
ÍTEM03	,625	,568
ÍTEM04	,743	,675
ÍTEM05	,873	,807
ÍTEM06	,806	,584
ÍTEM07	,770	,578
ÍTEM08	,848	,680
ÍTEM09	,516	,307
ÍTEM10	,546	,671
ÍTEM11	,845	,779
ÍTEM12	,653	,527
ÍTEM13	,665	,522
ÍTEM14	,868	,793
ÍTEM15	,606	,734
ÍTEM16	,733	,675
ÍTEM17	,477	,662
ÍTEM18	,463	,492
ÍTEM19	,402	,463
ÍTEM20	,441	,585
ÍTEM21	,603	,787
ÍTEM22	,701	,838
ÍTEM23	,677	,789
ÍTEM24	,705	,652
ÍTEM25	,610	,663
ÍTEM26	,642	,728
ÍTEM27	,648	,798
ÍTEM28	,577	,774
ÍTEM29	,328	,303
ÍTEM30	,489	,568
ÍTEM31	,066	,356
ÍTEM32	,214	,355
ÍTEM33	,106	,372
ÍTEM34	,254	,244

Tabla 2. Fiabilidad por correlación ítem – test.

	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
ÍTEM01	128,13	351,223	,705	,952
ÍTEM02	127,77	350,806	,674	,953
ÍTEM03	128,03	353,344	,580	,953
ÍTEM04	128,30	344,424	,698	,952
ÍTEM05	127,83	340,282	,848	,951
ÍTEM06	127,80	351,269	,669	,953
ÍTEM07	127,70	354,079	,652	,953
ÍTEM08	128,30	340,838	,746	,952
ÍTEM09	127,87	363,430	,369	,954
ÍTEM10	128,57	346,944	,610	,953
ÍTEM11	127,87	347,430	,820	,952
ÍTEM12	128,07	354,340	,566	,953
ÍTEM13	127,67	357,195	,572	,953
ÍTEM14	127,97	346,033	,839	,951
ÍTEM15	128,33	346,644	,682	,952
ÍTEM16	127,93	353,168	,703	,952
ÍTEM17	128,30	352,148	,581	,953
ÍTEM18	128,80	361,890	,473	,954
ÍTEM19	128,80	360,648	,422	,954
ÍTEM20	128,93	360,202	,525	,954
ÍTEM21	128,33	343,609	,716	,952
ÍTEM22	128,23	344,047	,796	,952
ÍTEM23	128,10	352,645	,758	,952
ÍTEM24	127,93	350,754	,673	,953
ÍTEM25	127,87	356,120	,645	,953
ÍTEM26	127,80	350,372	,697	,952
ÍTEM27	128,07	348,478	,748	,952
ÍTEM28	128,07	348,961	,700	,952
ÍTEM29	128,93	367,306	,298	,955
ÍTEM30	128,33	358,989	,531	,954
ÍTEM31	128,77	365,426	,207	,956
ÍTEM32	128,73	363,926	,270	,955
ÍTEM33	128,63	364,171	,232	,956
ÍTEM34	127,90	368,024	,225	,955
ÍTEM35	128,20	348,924	,664	,953

	r		r
ÍTEM01	,727	ÍTEM19	,455
ÍTEM02	,698	ÍTEM20	,549
ÍTEM03	,611	ÍTEM21	,743
ÍTEM04	,727	ÍTEM22	,814
ÍTEM05	,863	ÍTEM23	,774
ÍTEM06	,694	ÍTEM24	,697
ÍTEM07	,675	ÍTEM25	,666
ÍTEM08	,772	ÍTEM26	,720
ÍTEM09	,401	ÍTEM27	,768
ÍTEM10	,646	ÍTEM28	,724
ÍTEM11	,834	ÍTEM29	,324
ÍTEM12	,596	ÍTEM30	,558
ÍTEM13	,598	ÍTEM31	,254
ÍTEM14	,852	ÍTEM32	,312
ÍTEM15	,710	ÍTEM33	,280
ÍTEM16	,723	ÍTEM34	,257
ÍTEM17	,613	ÍTEM35	,692
ÍTEM18	,499		

Variable: Clima organizacional

Tabla 3. Fiabilidad por correlación ítem – dimensión.

	Dim 1 r	Dim 2 r	Dim 3 r
ÍTEM01	,509	,534	,538
ÍTEM02	,659	,564	,617
ÍTEM03	,600	,638	,686
ÍTEM04	,600	,463	,595
ÍTEM05	,626	,343	,374
ÍTEM06	,548	,464	,442
ÍTEM07	,575	,534	,431
ÍTEM08	,473	,304	,359
ÍTEM09	,643	,675	,644
ÍTEM10	,696	,657	,648
ÍTEM11	,604	,518	,419
ÍTEM12	,435	,467	,411
ÍTEM13	,396	,405	,379

ÍTEM14	,699	,503	,512
ÍTEM15	,557	,651	,487
ÍTEM16	,533	,548	,619
ÍTEM17	,378	,349	,456
ÍTEM18	,402	,469	,286
ÍTEM19	,665	,805	,818
ÍTEM20	,707	,720	,756
ÍTEM21	,514	,496	,438
ÍTEM22	,314	,522	,533
ÍTEM23	,618	,714	,652
ÍTEM24	,564	,677	,527
ÍTEM25	,605	,618	,573
ÍTEM26	,687	,624	,579
ÍTEM27	,585	,640	,410
ÍTEM28	,717	,767	,658
ÍTEM29	,703	,821	,730
ÍTEM30	,381	,562	,464
ÍTEM31	,521	,545	,648
ÍTEM32	,565	,610	,720
ÍTEM33	,414	,622	,634
ÍTEM34	,620	,521	,581
ÍTEM35	,653	,698	,707
ÍTEM36	,504	,376	,578
ÍTEM37	,662	,600	,588
ÍTEM38	,336	,405	,549
ÍTEM39	,509	,534	,538
ÍTEM40	,695	,524	,561
ÍTEM41	,600	,638	,686
ÍTEM42	,420	,321	,483
ÍTEM43	,237	,447	,417
ÍTEM44	,326	,411	,355
ÍTEM45	,416	,583	,601
ÍTEM46	,408	,328	,327
ÍTEM47	,473	,521	,484
ÍTEM48	,561	,606	,791
ÍTEM49	,658	,751	,685
ÍTEM50	,552	,589	,754

---

Tabla 4. Fiabilidad por correlación ítem – test.

	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
ÍTEM01	58,17	265,937	,527	,956
ÍTEM02	58,30	266,769	,621	,956
ÍTEM03	57,97	264,654	,655	,956
ÍTEM04	58,13	266,326	,555	,956
ÍTEM05	58,27	263,582	,412	,957
ÍTEM06	58,33	266,920	,474	,956
ÍTEM07	58,17	266,351	,502	,956
ÍTEM08	58,03	268,723	,361	,957
ÍTEM09	57,97	264,516	,663	,956
ÍTEM10	58,03	263,344	,674	,955
ÍTEM11	57,97	265,964	,500	,956
ÍTEM12	57,80	267,062	,425	,957
ÍTEM13	58,17	266,351	,372	,957
ÍTEM14	58,17	263,178	,558	,956
ÍTEM15	58,43	261,220	,552	,956
ÍTEM16	57,93	264,547	,571	,956
ÍTEM17	58,03	269,137	,391	,957
ÍTEM18	58,27	269,651	,371	,957
ÍTEM19	58,33	258,644	,787	,955
ÍTEM20	58,10	261,334	,744	,955
ÍTEM21	58,13	266,533	,472	,956
ÍTEM22	57,97	264,999	,454	,956
ÍTEM23	58,30	260,493	,667	,955
ÍTEM24	58,13	262,326	,584	,956
ÍTEM25	58,27	266,271	,604	,956
ÍTEM26	58,10	262,231	,627	,956
ÍTEM27	58,13	263,499	,528	,956
ÍTEM28	58,13	260,740	,722	,955
ÍTEM29	58,43	258,599	,766	,955
ÍTEM30	58,03	264,378	,458	,957
ÍTEM31	58,33	265,126	,581	,956
ÍTEM32	58,57	260,806	,641	,956
ÍTEM33	58,27	262,271	,562	,956
ÍTEM34	58,23	263,702	,571	,956
ÍTEM35	58,30	258,769	,694	,955
ÍTEM36	58,17	265,661	,483	,956
ÍTEM37	58,23	264,047	,617	,956

ÍTEM38	58,17	265,178	,425	,957
ÍTEM39	58,17	265,937	,527	,956
ÍTEM40	58,43	264,530	,590	,956
ÍTEM41	57,97	264,654	,655	,956
ÍTEM42	58,07	268,202	,402	,957
ÍTEM43	58,03	267,964	,359	,957
ÍTEM44	58,20	269,200	,353	,957
ÍTEM45	58,00	264,345	,539	,956
ÍTEM46	57,77	269,495	,337	,957
ÍTEM47	58,03	266,516	,488	,956
ÍTEM48	58,10	264,024	,675	,956
ÍTEM49	58,07	264,685	,714	,955
ÍTEM50	58,03	263,757	,650	,956

	r		r
ÍTEM01	,550	ÍTEM26	,649
ÍTEM02	,636	ÍTEM27	,557
ÍTEM03	,671	ÍTEM28	,739
ÍTEM04	,575	ÍTEM29	,782
ÍTEM05	,453	ÍTEM30	,491
ÍTEM06	,499	ÍTEM31	,601
ÍTEM07	,526	ÍTEM32	,665
ÍTEM08	,388	ÍTEM33	,590
ÍTEM09	,680	ÍTEM34	,595
ÍTEM10	,691	ÍTEM35	,716
ÍTEM11	,524	ÍTEM36	,510
ÍTEM12	,453	ÍTEM37	,637
ÍTEM13	,408	ÍTEM38	,459
ÍTEM14	,585	ÍTEM39	,550
ÍTEM15	,583	ÍTEM40	,611
ÍTEM16	,594	ÍTEM41	,671
ÍTEM17	,415	ÍTEM42	,428
ÍTEM18	,394	ÍTEM43	,391
ÍTEM19	,801	ÍTEM44	,380
ÍTEM20	,759	ÍTEM45	,564
ÍTEM21	,498	ÍTEM46	,364
ÍTEM22	,486	ÍTEM47	,513
ÍTEM23	,689	ÍTEM48	,691
ÍTEM24	,610	ÍTEM49	,727
ÍTEM25	,621	ÍTEM50	,668