

# Universidad Católica de Santa María

## Escuela de Postgrado

### Maestría en Gerencia en Salud



## INFLUENCIA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE - ESSALUD.

AREQUIPA, 2018

Tesis presentada por la Bachiller

**Canales Martínez, Giuliana Roxana**

Para optar al Grado Académico de:

**Maestro en Gerencia en Salud**

**Asesor:**

Dr. Azálgara Lazo, Patricio

**Arequipa – Perú  
2018**

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA  
ESCUELA POSTGRADO

Arequipa, Octubre 23, 2018

Sr.Dr.  
José Villanueva Salas  
Director de la Escuela de Postgrado  
Universidad Católica de Santa María de Arequipa.  
CIUDAD.

**INFORME DE DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS DE MAESTRIA**

**BORRADOR DE TESIS INFLUENCIA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA SATISFACCION LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE ATENCION PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE AREQUIPA 2018**  
PROYECTO presentado por la **Bachiller GIULIANA ROXANA CANALES MARTINEZ**  
Para optar el Grado Académico de **MAESTRO EN GERENCIA EN SALUD**

Por el presente, es grato dirigirme a Ud. a fin de hacerle llegar el Resultado del Dictamen según su solicitud, el cual es el siguiente :

Hechas las correcciones a las observaciones que se encontraron en el mencionado Borrador. Se da el **DICTAMEN FAVORABLE.**

Para los fines consiguientes.

Atentamente,

  
.....  
Dra. Jannet Escobedo Vargas  
Docente Dictaminadora

c.c. Archivo OD

**DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS**

A : Dr. Hugo Tejada Pradell  
Director de la Escuela de Postgrado de la UCSM

DE : Mgter. Manuel Orlando Rivas Chávez.

**BORRADOR DE TESIS: "INFLUENCIA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE, AREQUIPA, 2018".**

MAESTRISTA: CANALES MARTINEZ, GIULIANA ROXANA.

FECHA: 22 de octubre del 2018

---

En concordancia con lo dispuesto por la Dirección de la Escuela de Postgrado, se ha procedido a revisar desde una perspectiva metodológica el Borrador de Tesis presentado, señalando las siguientes observaciones:

Ha subsanado las observaciones.

Atentamente.



Mgter. Manuel Orlando Rivas Chávez

DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS

A : DR. JOSÉ A. VILLANUEVA SALAS  
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSTGRADO  
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

De : Dr. Patricio Gonzalo Azálgara Lazo  
Dictaminador de Borrador de Tesis

Expediente : 2016000044277 Boleta N° : 172

Bachiller : CANALES MARTÍNEZ, Giuliana Roxana

Maestría : Gerencia en Salud

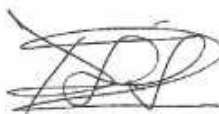
Borrador : Influencia de las relaciones interpersonales en la satisfacción  
laboral del personal del Centro de Atención Primaria III Alto Selva  
Alegre, Arequipa, 2018

En concordancia con lo dispuesto por la Dirección de la Escuela de Postgrado, se ha procedido a revisar desde una perspectiva metodológica el Borrador de Tesis presentado, señalándose las siguientes observaciones:

- a) Revisar ortografía y redacción a todo nivel y tener en cuenta las anotaciones que figuran en diversas partes del documento.
- b) Resultados: Consignar *fuentes* en todos los *gráficos*. En la *tabla* y *gráfico* 5, precisar el significado de la abreviatura CAS. Incluir una *tabla* y un *gráfico* en la que se presente la población según grupo ocupacional.
- c) Discusión: El paralelo con los resultados de los *antecedentes investigativos* del *proyecto*, debe hacerse fundamentalmente en los aspectos: relaciones interpersonales, satisfacción laboral y relación entre ambas *variables*.
- d) Recomendaciones: Son muy pocas.
- e) Propuesta de intervención: La *justificación* ha de sustentarse principalmente en los *resultados* del estudio realizado.
- f) Proyecto:
  - a. Corregir las *observaciones* a, c, d y f de mi *dictamen favorable* del *proyecto*.
  - b. Cuadro de coherencias: consignar los *instrumentos* en la penúltima columna.
  - c. Bibliografía: retirarla (dado que la que figura en el *borrador* es la misma).

Procede, sin necesidad de nuevo dictamen, el trámite del Borrador de Tesis; con el compromiso de la alumna de subsanar las observaciones.

Arequipa, 8 de octubre de 2018.



Dr. Patricio Gonzalo Azálgara Lazo  
Dictaminador de Borrador de Tesis

cc. Archivo:



*En el fondo, son las relaciones con las  
personas lo que da sentido a la vida*

*Wilhelm von Humboldt*

## INDICE

RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
CAPITULO UNICO: RESULTADOS.....	1
1. DATOS GENERALES .....	2
2. RELACIONES INTERPERSONALES .....	9
3. SATISFACCIÓN LABORAL.....	13
4. DISCUSIÓN Y COMENTARIOS.....	23
CONCLUSIONES.....	26
RECOMENDACIONES .....	27
PROPUESTA.....	29
BIBLIOGRAFÍA .....	33
ANEXOS .....	36
ANEXO N° 1. PROYECTO DE TESIS .....	37
ANEXO N° 2. CONSENTIMIENTO INFORMADO.....	85
ANEXO N° 3. MATRIZ DE DATOS .....	87

## RESUMEN

La presente investigación se tituló: INFLUENCIA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE - ESSALUD. AREQUIPA, 2018. Cuyas variables fueron: Relaciones Interpersonales y Satisfacción Laboral.

El principal objetivo fue: Establecer la influencia de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral del personal que labora en el Centro de Atención Primaria III Alto Selva Alegre.

El estudio se realizó en el periodo de agosto y setiembre 2018, es de nivel correlacional, se consideró como universo a todo el personal que labora en el establecimiento de salud, con la aplicación de los criterios de inclusión y exclusión, la muestra queda conformada por 45 trabajadores.

Como técnica se utilizó el Cuestionario y los instrumentos fueron: Para la primera variable la Escala de Relaciones Interpersonales y para la segunda variable la Cédula de Preguntas de Satisfacción Laboral elaborada por el MINSA.

Llegando a concluir: Que las relaciones interpersonales en el CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa son mayormente buenas. La satisfacción laboral del personal del CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa es alto (37.8%) y medio (33.3%). La prueba de chi cuadrado ( $\chi^2=9.69$ ) muestra que las relaciones interpersonales y el nivel de satisfacción laboral si presentaron una relación estadísticamente significativa ( $P<0.05$ ). Según la correlación de Tau b de Kendall ( $\tau_b=0.12$ ) observamos una correlación leve entre las variables.

**Palabras claves:** Relaciones Interpersonales – Satisfacción Laboral

## ABSTRACT

The present investigation was entitled: INFLUENCE OF INTERPERSONAL RELATIONS ON THE LABOR SATISFACTION OF THE PERSONNEL OF THE PRIMARY CARE CENTER III ALTO SELVA ALEGRE - ESSALUD. AREQUIPA, 2018. Whose variables were: Interpersonal Relations and Labor Satisfaction.

The main objective was: Establish the influence of interpersonal relationships on job satisfaction of the staff working in the Primary Care Center III Alto Selva Alegre.

The study was conducted in the period of August and September 2018, it is correlational level, it was considered as a universe to all staff working in the health establishment, with the application of the inclusion and exclusion criteria, the sample is made up of 45 workers.

As a technique, the Questionnaire was used and the instruments were: For the first variable the Interpersonal Relationship Scale and for the second variable the Occupational Satisfaction Question Card prepared by the Ministry of Health.

Getting to conclude: That the interpersonal relationships in the CAP III Alto Selva Alegre in Arequipa are mostly good. Job satisfaction of the staff of the CAP III Alto Selva Alegre in Arequipa is high (37.8%) and medium (33.3%). The chi-square test ( $\chi^2 = 9.69$ ) shows that interpersonal relationships and the level of job satisfaction did show a statistically significant relationship ( $P < 0.05$ ). According to Kendall's Tau b correlation ( $\tau_b = 0.12$ ) we observed a slight correlation between the variables.

**Keywords:** Interpersonal Relations - Job Satisfaction

## INTRODUCCIÓN

Las relaciones interpersonales en el trabajo juegan un papel muy importante, considerando que el ser humano por su naturaleza es sociable, y necesitan unos de otros para desarrollarse, más aún en el ámbito laboral, no es una labor fácil, ya que la interrelación que se da a diario poder ser negativa dando origen a situaciones o algunos roces y en el peor de los casos conflictos con otros compañeros o jefes inmediatos.

Respetando la línea de toda organización, existe diferencia entre las relaciones que se dan entre compañeros, con los jefes y con los usuarios del Centro de Atención Primaria. Ser personal de salud, nos condiciona a dar siempre un poco más, que en otras organizaciones, debido a que se atiende a personas que presentan problemas de salud, lo que amerita estar más propensos a que el trabajo realizado no sea entendido como productivo, porque la salud es tan vulnerable y no siempre se logra las mejoras en salud que se desearía.

Partiendo de lo manifestado, es que se considera establecer si existe influencia de las relaciones interpersonales en el nivel de satisfacción laboral que tiene el personal que labora en el establecimiento de salud. La sensación de bienestar derivada de las condiciones de trabajo, de la realización de tareas, de la pertenencia a una organización y de la búsqueda de un objetivo común, sigue siendo la meta de todo trabajador.

Siendo necesaria la realización de investigaciones, para ver cómo evoluciona esta línea de estudio, es que se considera que no es un trabajo original, pero si innovador, ya que se cuenta con este escenario, donde se puede evaluar en una población y establecer cómo percibe la interacción que tiene actualmente en su centro de labores y saber si se encuentra satisfechas con su trabajo.

Se ha organizado la presente investigación, en un capítulo denominado Único, que cuenta con Conclusiones, Recomendaciones, Propuesta, Bibliografía y sus anexos, que comprenden el Proyecto de Tesis, Consentimiento Informado y Matriz de Datos.



**CAPITULO UNICO:  
RESULTADOS**

## 1. DATOS GENERALES

TABLA 1

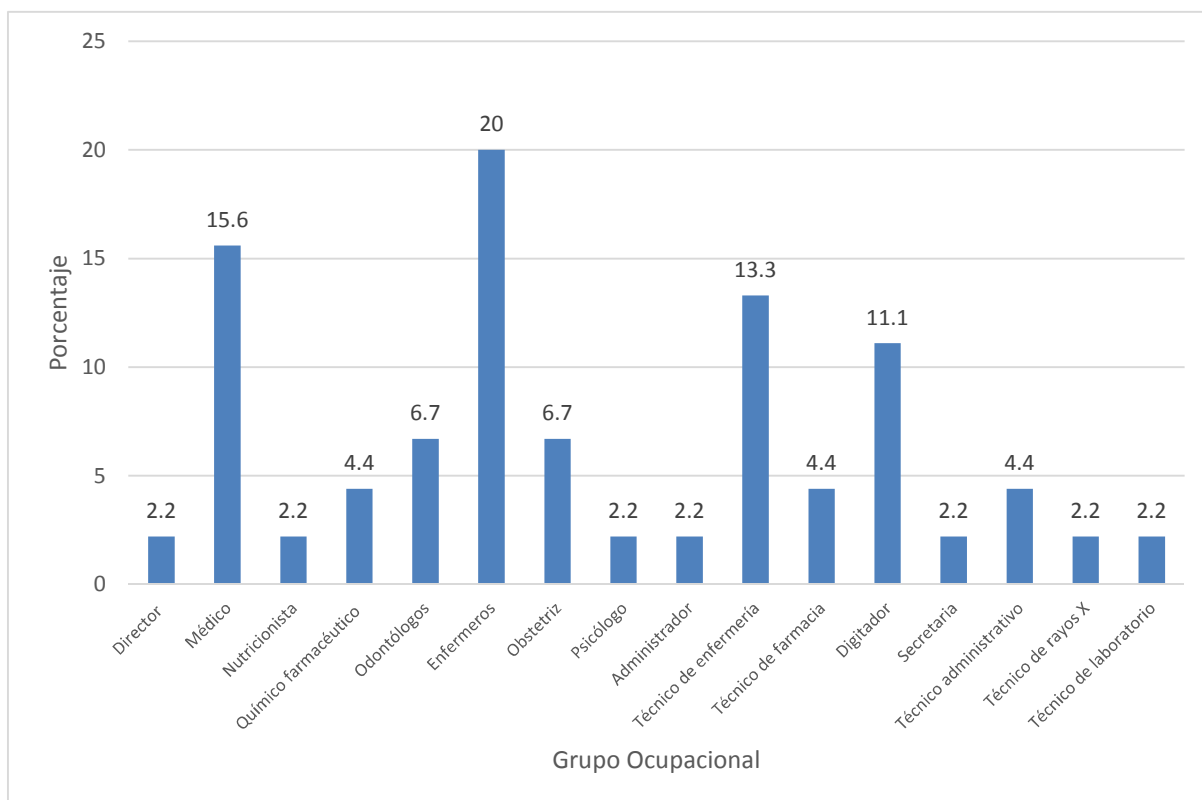
**DISTRIBUCIÓN SEGÚN GRUPO OCUPACIONAL DEL PERSONAL QUE  
LABORA EN EL CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO SELVA  
ALEGRE - ESSALUD**

<b>Grupo Ocupacional</b>	<b>Fr.</b>	<b>%</b>
Director	1	2.2
Médico	7	15.6
Nutricionista	1	2.2
Químico farmacéutico	2	4.4
Odontólogos	3	6.7
Enfermeros	9	20.0
Obstetiz	3	6.7
Psicólogo	1	2.2
Administrador	1	2.2
Técnico de enfermería	6	13.3
Técnico de farmacia	2	4.4
Digitador	5	11.1
Secretaria	1	2.2
Técnico administrativo	2	4.4
Técnico de rayos X	1	2.2
Técnico de laboratorio	1	2.2
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

Como podemos observar en la presente tabla, el grupo ocupacional predominante es el de enfermeros con un 20.0%, seguido de los médicos con un 15.6%, el 13.3% son técnicos de enfermería, el 11.1% son digitadores, el 6.7% son odontólogos y obstetrices, el 4.4% son químicos farmacéuticos, técnicos en farmacia y técnicos administrativos, el 2.2.% lo componen el director, psicólogo, nutricionista, administrativos, secretaria, técnico de rayos X, técnico de laboratorio y practicante de administración.

GRÁFICO 1



Fuente: Elaboración propia.

**TABLA 2**

**EDAD DEL PERSONAL EN EL CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO  
SELVA ALEGRE - ESSALUD**

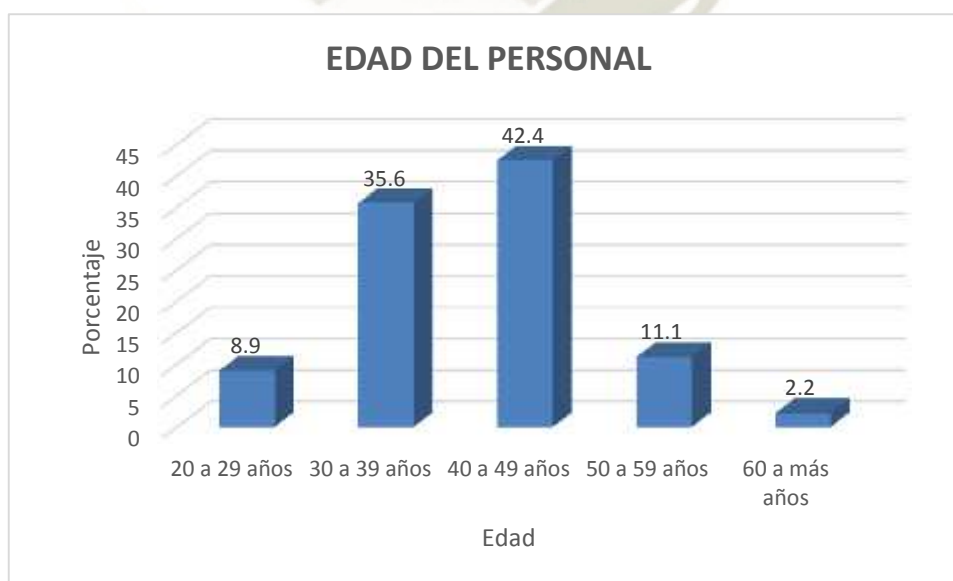
Edad	Frecuencia	Porcentaje
20 a 29 años	4	8.9
30 a 39 años	16	35.6
40 a 49 años	19	42.2
50 a 59 años	5	11.1
60 a más años	1	2.2
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

En la presente tabla, se puede observar que el 42.2% del personal investigado tiene de 40 a 49 años, el 35.6% tiene de 30 a 39 años, el 11.1% de 50 a 59 años, el 8.9% tiene de 20 a 29 años y el 2.2% tienen de 60 a más años.

Lo que nos permite evidenciar, que en un acumulado del 77.8% el personal tiene de 30 a 49 años de edad.

**GRÁFICO 2**



**Fuente:** Elaboración propia.

**TABLA 3**

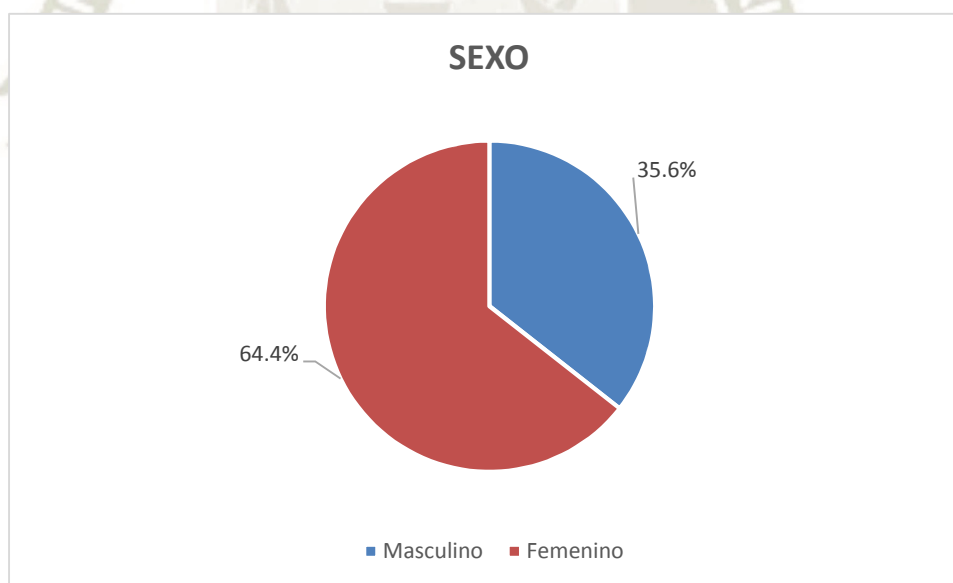
**SEXO DEL PERSONAL EN EL CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO  
SELVA ALEGRE - ESSALUD**

<b>Sexo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	16	35.6
Femenino	29	64.4
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

En la tabla 3, podemos observar que el 64.4% del personal investigado pertenece al sexo femenino y el 35.6% pertenece al sexo masculino.

**GRÁFICO 3**



**Fuente:** Elaboración propia.

**TABLA 4**

**ESTADO CIVIL DEL PERSONAL EN EL CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III  
ALTO SELVA ALEGRE - ESSALUD**

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero/a	8	17.8
Casado/a	33	73.4
Conviviente	1	2.2
Divorciado/a	2	4.4
Viudo/a	1	2.2
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

En cuanto al estado civil, podemos observar que el 73.4% son casados, el 17.8% son solteros, el 4.4% son divorciados y el 2.2% son convivientes y viudos.

**GRÁFICO 4**



**Fuente:** Elaboración propia.

**TABLA 5**

**TIEMPO DE SERVICIO DEL PERSONAL EN EL CENTRO DE ATENCIÓN  
PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE - ESSALUD**

Tiempo de Servicio	Frecuencia	Porcentaje
1 a 3 años	2	4.4
4 a 6 años	8	17.8
7 a más años	35	77.8
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

En la presente tabla, podemos observar que el 77.8% del personal investigado tiene de 7 a más años, el 17.8% de 4 a 6 años laborando, el 4.4% vienen trabajando de 1 a 3 años.

**GRÁFICO 5**



**Fuente:** Elaboración propia.

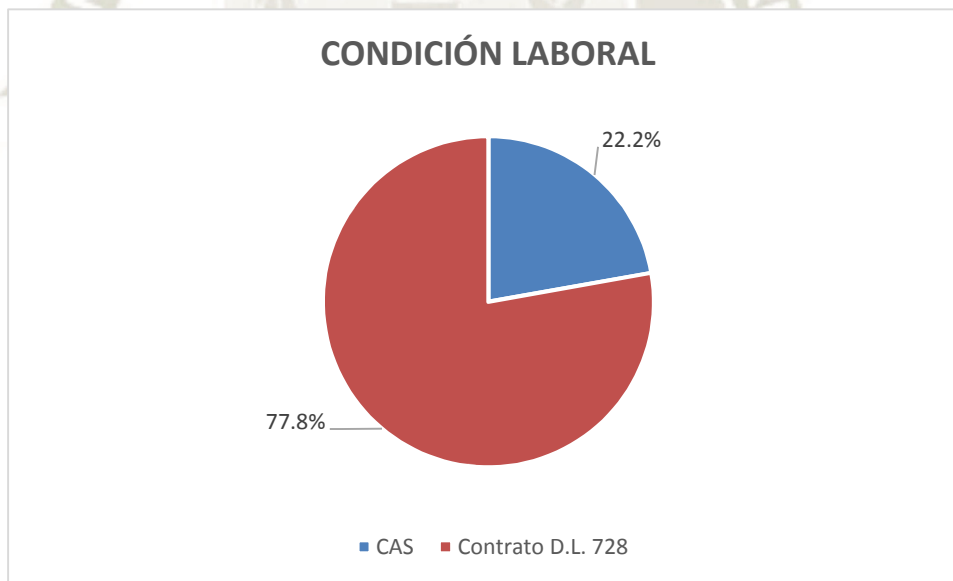
**TABLA 6**  
**CONDICIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN EL CENTRO DE ATENCIÓN  
PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE - ESSALUD**

Condición Laboral	Frecuencia	Porcentaje
Contrato Administrativo de Servicios (CAS)	10	22.2
Contrato D.L. 728	35	77.8
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

En la tabla 6, podemos observar que el 77.8% del personal investigado tienen un contrato D.L. 728 y el 22.2% tienen contrato CAS.

**GRÁFICO 6**



**Fuente:** Elaboración propia.

## 2. RELACIONES INTERPERSONALES

TABLA 7

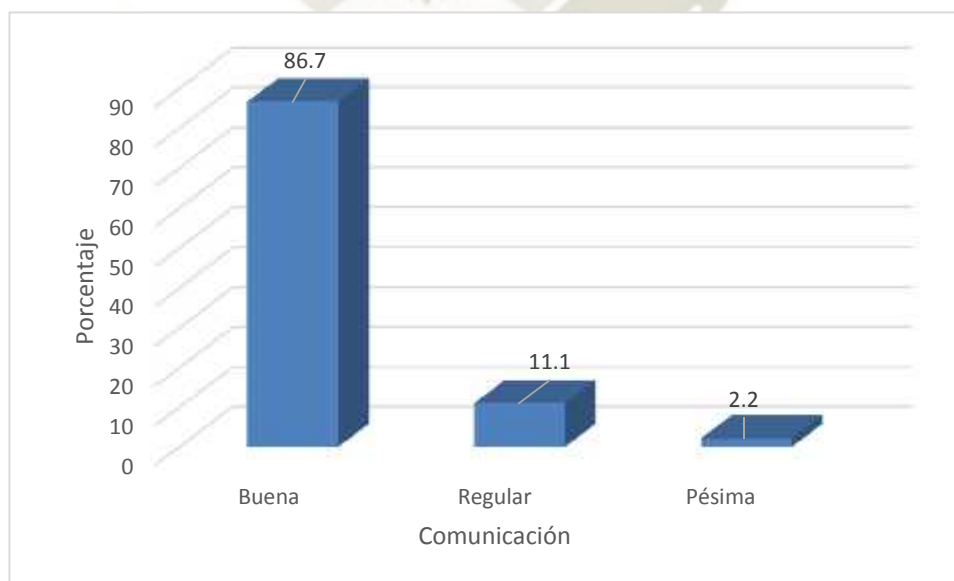
**RELACIONES INTERPERSONALES DEL PERSONAL SEGÚN  
COMUNICACIÓN. CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III  
ALTO SELVA ALEGRE - ESSALUD**

Comunicación	Frecuencia	Porcentaje
Buena	39	86.7
Regular	5	11.1
Pésima	1	2.2
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

Podemos observar que el 86.7% del personal que labora en el Centro de Atención Primaria III Alto Selva Alegre – EsSalud, percibe que la comunicación es buena, el 11.1% que es regular y el 2.2% que es pésima.

GRÁFICO 7



**Fuente:** Elaboración propia.

**TABLA 8**

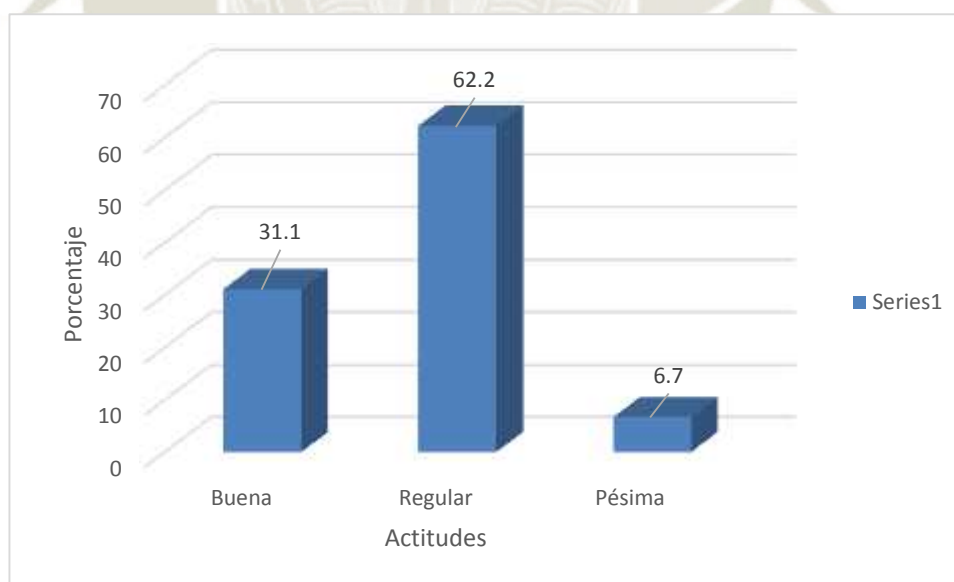
**RELACIONES INTERPERSONALES DEL PERSONAL SEGÚN ACTITUDES.  
CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III. ALTO SELVA ALEGRE - ESSALUD**

Actitudes	Frecuencia	Porcentaje
Buena	14	31.1
Regular	28	62.2
Pésima	3	6.7
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

Podemos observar que el 62.2% del personal que labora en el Centro de Atención Primaria III Alto Selva Alegre – EsSalud, percibe que las actitudes son regulares, el 31.1% que son buenas y el 6.7% que es pésima.

**GRÁFICO 8**



**Fuente:** Elaboración propia.

**TABLA 9**

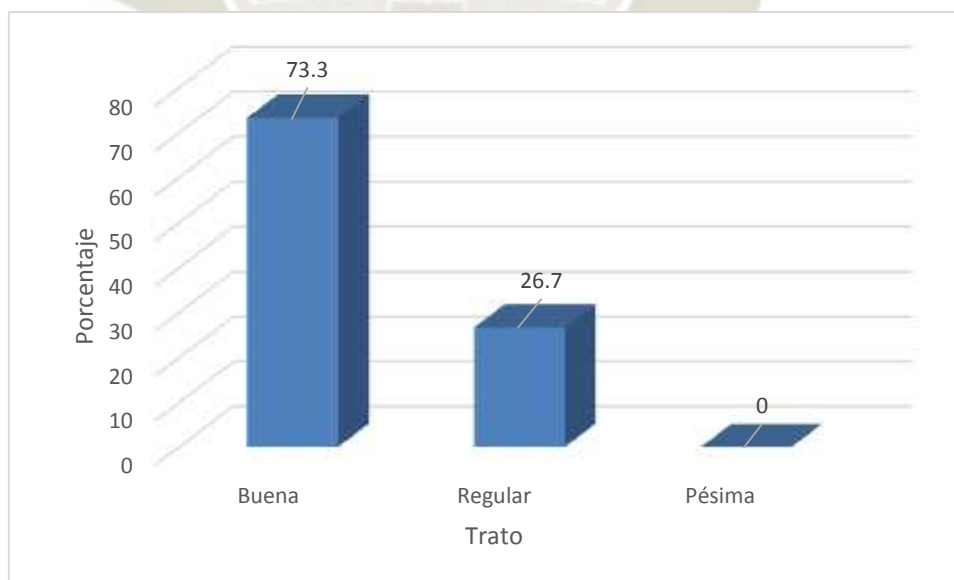
**RELACIONES INTERPERSONALES DEL PERSONAL SEGÚN TRATO.  
CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III. ALTO SELVA ALEGRE - ESSALUD**

Trato	Frecuencia	Porcentaje
Buena	33	73.3
Regular	12	26.7
Pésima	0	0.0
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

Podemos observar que el 73.3% del personal que labora en el Centro de Atención Primaria III Alto Selva Alegre – EsSalud, percibe que el trato es bueno y el 26.6% que es regular.

**GRÁFICO 9**



**Fuente:** Elaboración propia.

**TABLA 10**

**CALIFICACIÓN DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL CENTRO  
DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE - ESSALUD**

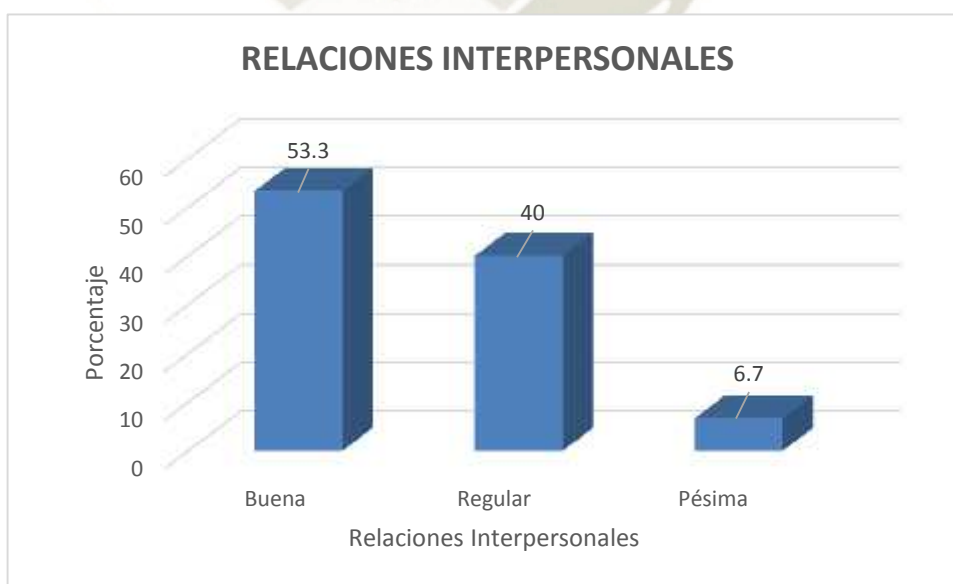
Relaciones Interpersonales	Frecuencia	Porcentaje
Buena	24	53.3
Regular	18	40.0
Pésima	3	6.7
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

En la tabla 7, podemos observar que el personal investigado percibe que las relaciones interpersonales que se dan en su ámbito laboral en un 53.3% es buena, el 40.0% que es regular y el 6.7% que es pésima.

Lo que nos permite deducir, que más de la mitad del personal percibe que las relaciones interpersonales son buenas.

**GRÁFICO 10**



**Fuente:** Elaboración propia.

### 3. SATISFACCIÓN LABORAL

TABLA 11

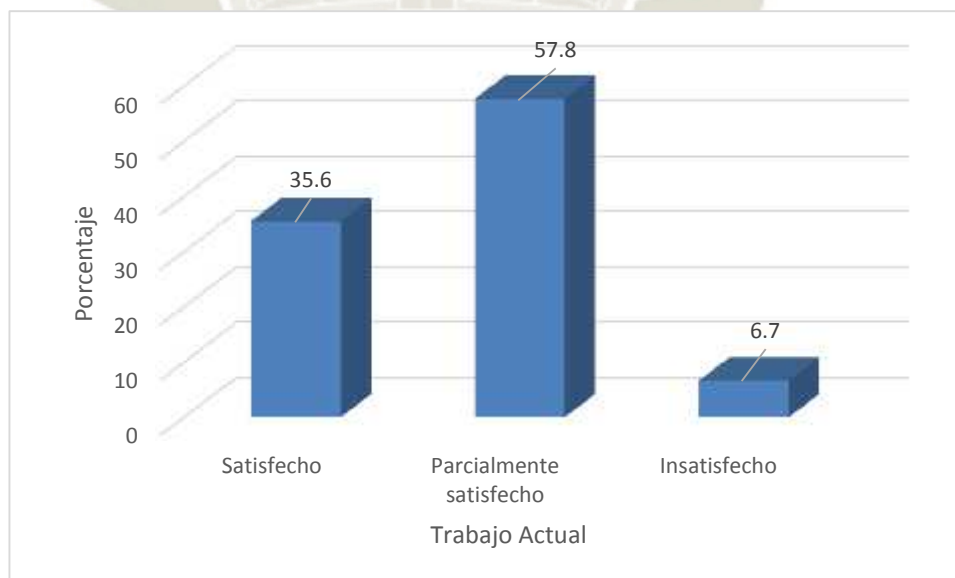
**SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL SEGÚN TRABAJO ACTUAL.  
CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE – ESSALUD**

Trabajo Actual	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	16	35.6
Parcialmente satisfecho	26	57.8
Insatisfecho	3	6.7
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

Podemos observar que el 57.8% del personal que labora en el Centro de Atención Primaria III Alto Selva Alegre – EsSalud, se encuentra parcialmente satisfecho con su trabajo actual, que el 35.6% está satisfecho y el 6.7% insatisfecho.

GRÁFICO 11



**Fuente:** Elaboración propia.

**TABLA 12**

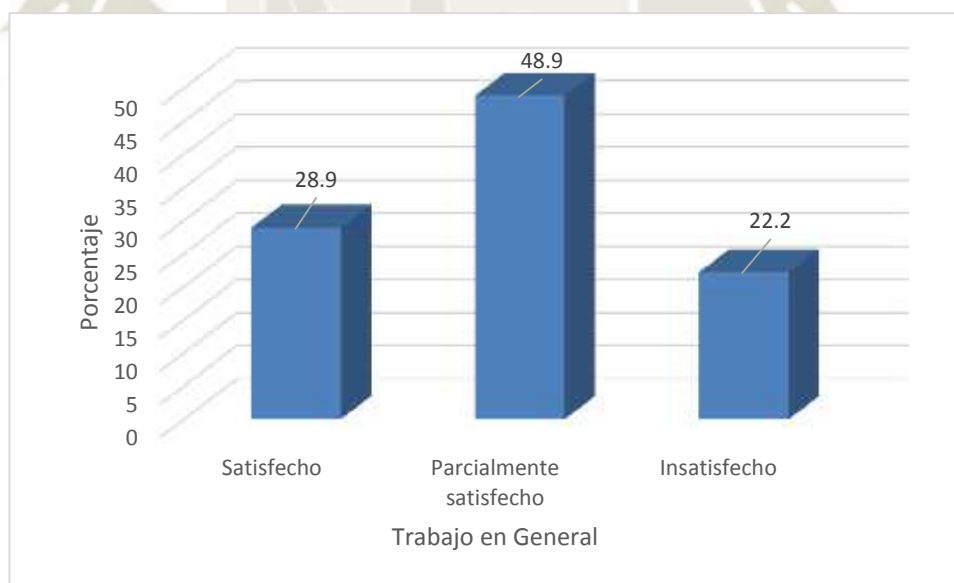
**SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL SEGÚN TRABAJO GENERAL.  
CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE – ESSALUD**

Trabajo General	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	13	28.9
Parcialmente satisfecho	22	48.9
Insatisfecho	10	22.2
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

Podemos observar que el 48.9% del personal que labora en el Centro de Atención Primaria III Alto Selva Alegre – EsSalud, se encuentra parcialmente satisfecho con el trabajo en general, que el 28.9% está satisfecho y el 22.2% insatisfecho.

**GRÁFICO 12**



**Fuente:** Elaboración propia.

**TABLA 13**

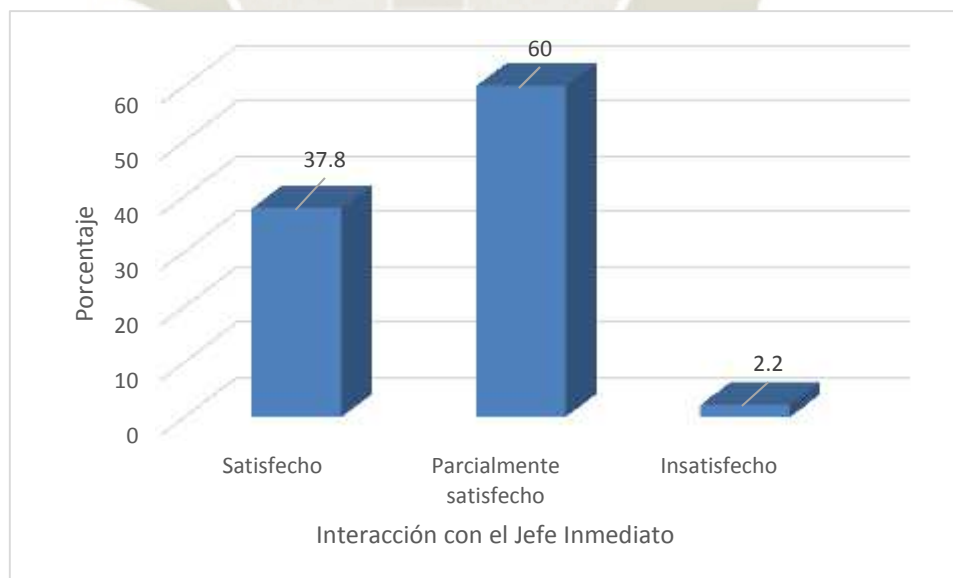
**SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL SEGÚN INTERACCIÓN CON EL  
JEFE INMEDIATO. CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO SELVA  
ALEGRE – ESSALUD**

<b>Interacción con el Jefe Inmediato</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Satisfecho	17	37.8
Parcialmente satisfecho	27	60.0
Insatisfecho	1	2.2
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

Podemos observar que el 60.0% del personal que labora en el Centro de Atención Primaria III Alto Selva Alegre – EsSalud, se encuentra parcialmente satisfecho con la interacción con el jefe inmediato, que el 37.8% está satisfecho y el 2.2% insatisfecho.

**GRÁFICO 13**



**Fuente:** Elaboración propia.

**TABLA 14**

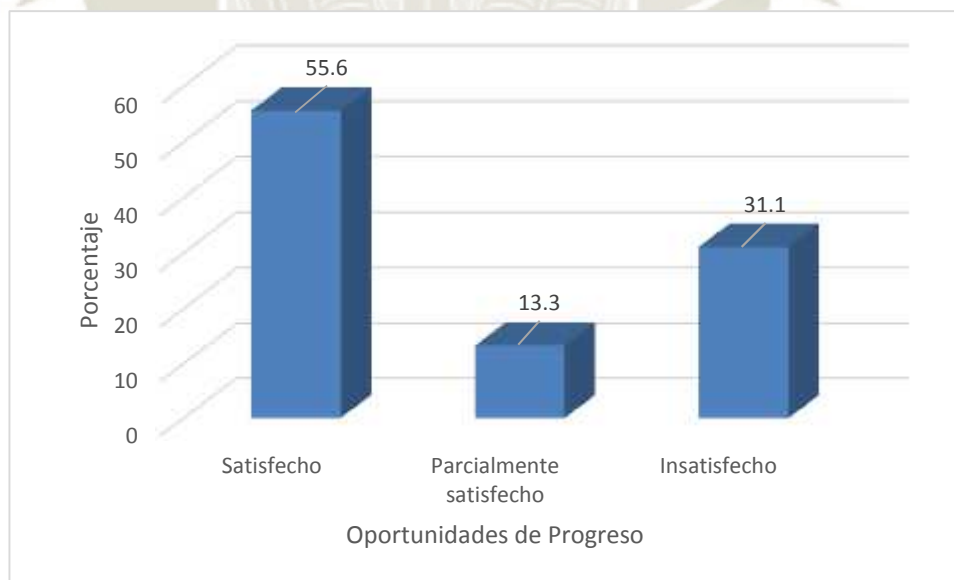
**SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL SEGÚN OPORTUNIDADES DE PROGRESO. CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE – ESSALUD**

Oportunidades de Progreso	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	25	55.6
Parcialmente satisfecho	6	13.3
Insatisfecho	14	31.1
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

Podemos observar que el 55.6% del personal que labora en el Centro de Atención Primaria III Alto Selva Alegre – EsSalud, se encuentra satisfecho con las oportunidades de progreso, que el 31.1% está insatisfecho y el 13.3% parcialmente satisfecho.

**GRÁFICO 14**



**Fuente:** Elaboración propia.

**TABLA 15**

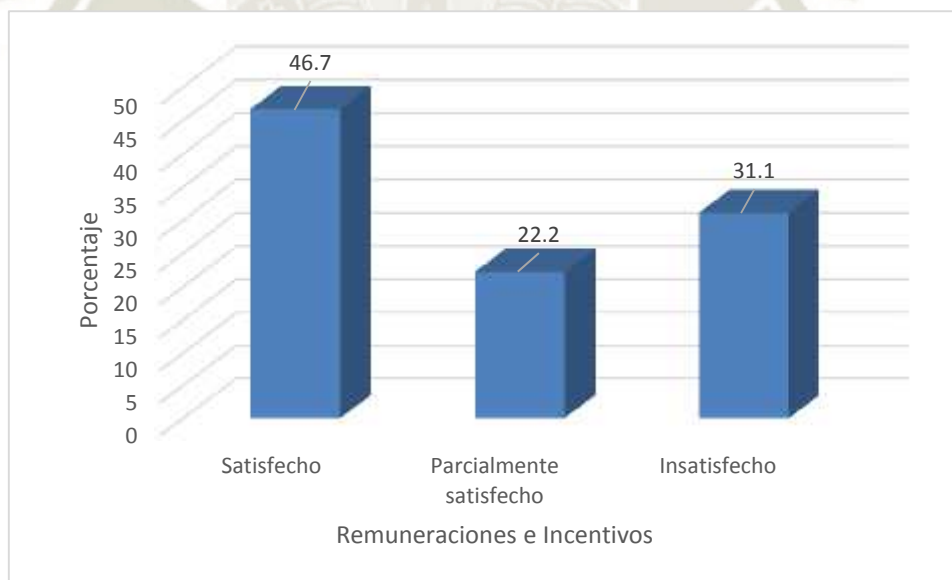
**SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL SEGÚN REMUNERACIONES E INCENTIVOS. CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE – ESSALUD**

Remuneraciones e incentivos	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	21	46.7
Parcialmente satisfecho	10	22.2
Insatisfecho	14	31.1
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

Podemos observar que el 46.7% del personal que labora en el Centro de Atención Primaria III Alto Selva Alegre – EsSalud, se encuentra satisfecho con las remuneraciones e incentivos, que el 31.1% está insatisfecho y el 22.2% se encuentra parcialmente satisfecho.

**GRÁFICO 15**



**Fuente:** Elaboración propia.

**TABLA 16**

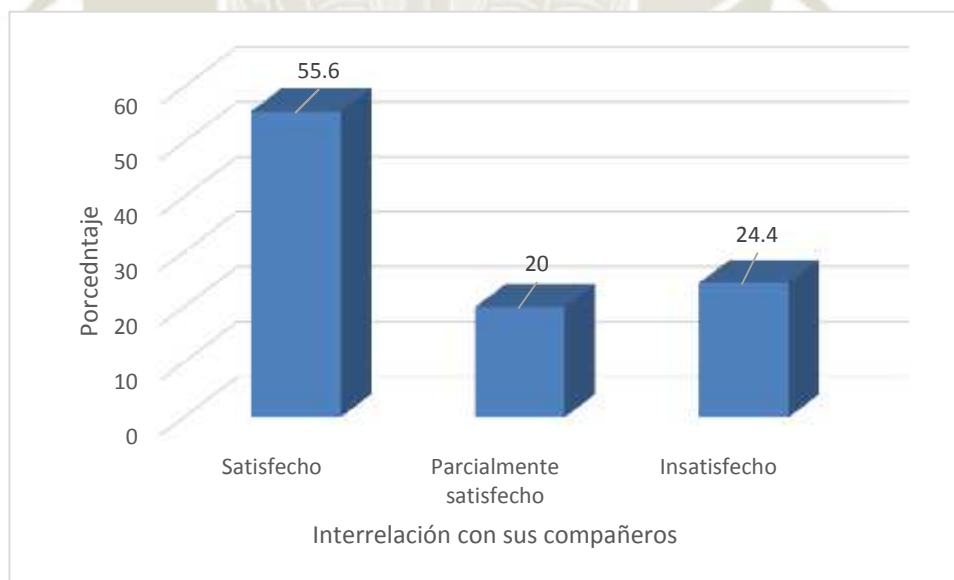
**SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL SEGÚN INTERRELACIÓN CON  
SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO. CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III  
ALTO SELVA ALEGRE – ESSALUD**

<b>Interrelación con sus compañeros</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Satisfecho	25	55.6
Parcialmente satisfecho	9	20.0
Insatisfecho	11	24.4
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

Podemos observar que el 55.6% del personal que labora en el Centro de Atención Primaria III Alto Selva Alegre – EsSalud, se encuentra satisfecho con la interrelación con sus compañeros, que el 24.4% está insatisfecho y el 20.0% parcialmente satisfecho.

**GRÁFICO 16**



**Fuente:** Elaboración propia.

**TABLA 17**

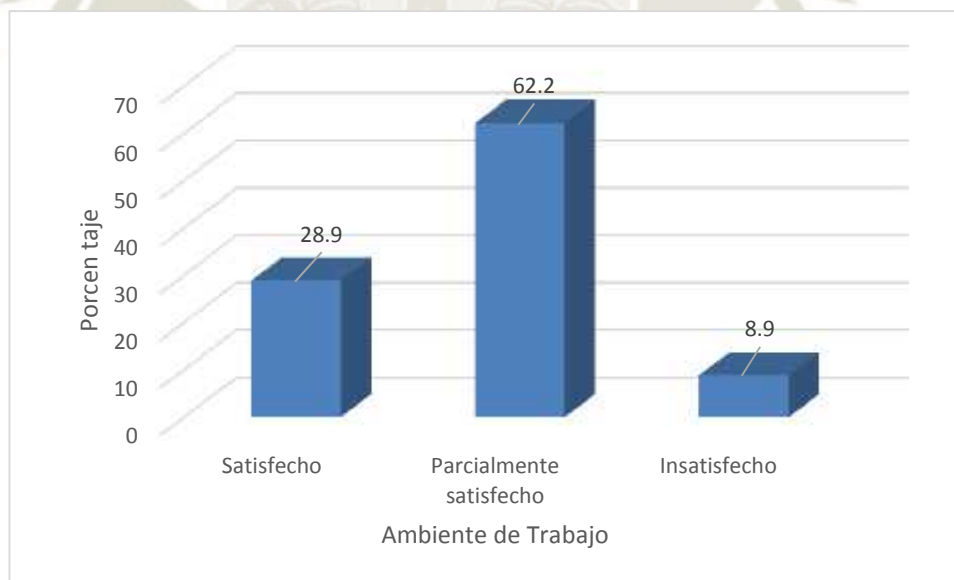
**SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL SEGÚN AMBIENTE DE  
TRABAJO. CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO  
SELVA ALEGRE – ESSALUD**

<b>Ambiente de Trabajo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Satisfecho	13	28.9
Parcialmente satisfecho	28	62.2
Insatisfecho	4	8.9
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

Podemos observar que el 62.2% del personal que labora en el Centro de Atención Primaria III Alto Selva Alegre – EsSalud, se encuentra parcialmente satisfecho con el ambiente de trabajo, que el 28.9% está satisfecho y el 8.9% insatisfecho.

**GRÁFICO 17**



**Fuente:** Elaboración propia.

**TABLA 18**

**CALIFICACIÓN DE NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL  
EN EL CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE -  
ESSALUD**

Nivel de Satisfacción Laboral	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	17	37.8
Parcialmente satisfecho	15	33.3
Insatisfecho	13	28.9
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado por la investigadora

En la tabla 8, podemos observar que el personal investigado en un 37.8% se encuentra satisfecho, el 33.3% parcialmente satisfecho y el 28.9% insatisfecho.

Lo que nos permite deducir, que menos de la tercera parte se encuentra satisfecho y parcialmente satisfecho.

**GRÁFICO 18**



**Fuente:** Elaboración propia.

#### 4. INFLUENCIA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL

TABLA 19

INFLUENCIA DE LAS RELACIONES INTEPERSONALES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN EL CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE - ESSALUD

Relaciones Interpersonales	Satisfacción Laboral						Total	
	Satisfecho		Parcialmente satisfecho		Insatisfecho			
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Buena	11	24.4	8	17.8	5	11.1	24	53.3
Regular	3	6.7	7	15.6	8	17.8	18	40.0
Pésima	3	6.7	0	0.0	0	0.0	3	6.7
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>37.8</b>	<b>15</b>	<b>33.3</b>	<b>13</b>	<b>28.9</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Instrumento aplicado por la investigadora

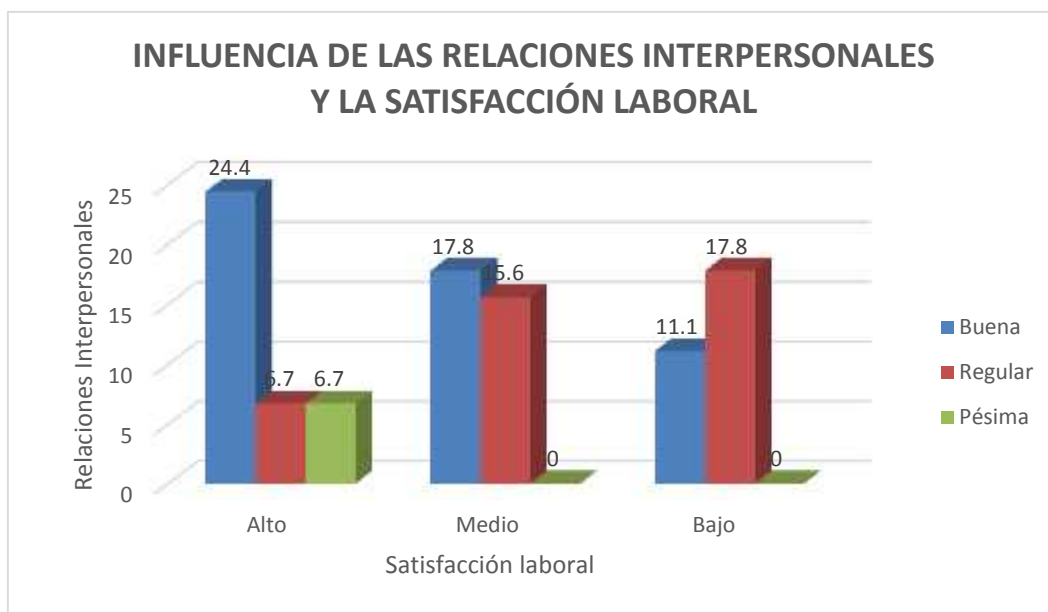
$$X^2 = 9.69 \quad P < 0.05 \quad P = 0.04 \quad = 0.12$$

En la presente tabla, se observa que del 53.3% del personal investigado percibe que las relaciones interpersonales son buenas, se encuentran satisfechos en un 24.4%.

Del 40.0% del personal investigado percibe que las relaciones interpersonales son regulares y se encuentran parcialmente satisfechos en un 17.8%.

La prueba de chi cuadrado ( $x^2=9.69$ ) muestra que las relaciones interpersonales y el nivel de satisfacción laboral si presentaron una relación estadísticamente significativa ( $P < 0.05$ ). Según la correlación de Tau b de Kendall ( $=0.12$ ) observamos una correlación leve entre las variables.

GRÁFICO 19



Fuente: Elaboración propia.



## 5. DISCUSIÓN Y COMENTARIOS

Las relaciones interpersonales en el trabajo son esenciales para el logro de los objetivos de cualquier organización, en este caso en un establecimiento de salud, donde se combina capacidades y recursos individuales. Además, las relaciones interpersonales entre los integrantes de una organización constituyen un factor primordial en la institución, y guarda una estrecha relación con el proceso comunicacional que existe entre el personal de la organización.

Así tenemos que, a nivel local, **Pacheco (16)**, realizó su estudio de Influencia de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Sur Motors, consideró a 114 personas entre funcionarios, personal administrativo, vendedores y operarios de talleres de la empresa, de ambos sexos, considerando un tiempo de servicio mayor a tres meses en la empresa. Si bien es cierto no es una población similar, si hace uso de ambas variables.

Lo encontrado en las **Relaciones Interpersonales**, se ha medido considerando que el 86.7% del personal percibe que la **comunicación** es buena, el 11.1% que es regular y el 2.2% que es pésima; aspecto considera positivo considerando que si existiera dificultades en la comunicación esto afectaría la personalidad y la capacidad de actuar adecuadamente en el entorno social.

En cuanto al indicador **actitudes** el 62.2% considera que son regulares, el 31.1% que son buenas y el 6.7% que es pésima;

En razón al indicador **trato**, el 73.3% del personal, percibe que es bueno y el 26.6% que es regular.

Finalmente, la calificación global de las Relaciones Interpersonales en el personal investigado percibe nos permite evidenciar que las relaciones interpersonales que se dan en su ámbito laboral en un 53.3% es buena, el 40.0% que es regular y el 6.7% que es pésima. Lo que nos permite deducir,

que más de la mitad del personal percibe que las relaciones interpersonales son buenas.

**Pacheco (16)**, concluyó que las relaciones interpersonales son las adecuadas encontrándose una percepción favorable en la mayoría de sus trabajadores.

Se puede precisar que la **Satisfacción Laboral**, presentó que el 57.8% del personal, se encuentra parcialmente satisfecho con su **trabajo actual**, que el 35.6% está satisfecho y el 6.7% insatisfecho. El 48.9% del personal se encuentra parcialmente satisfecho con el **trabajo en general**, que el 28.9% está satisfecho y el 22.2% insatisfecho. El 60.0% del personal, se encuentra parcialmente satisfecho con la **interacción con el jefe inmediato**, que el 37.8% está satisfecho y el 2.2% insatisfecho. El 55.6% del personal, se encuentra satisfecho con las **oportunidades de progreso**, que el 31.1% está insatisfecho y el 13.3% parcialmente satisfecho. El 46.7% del personal, se encuentra satisfecho con las **remuneraciones e incentivos**, que el 31.1% está insatisfecho y el 22.2% se encuentra parcialmente satisfecho. El 55.6% del personal, se encuentra satisfecho con la **interrelación con sus compañeros**, que el 24.4% está insatisfecho y el 20.0% parcialmente satisfecho. El 62.2% del personal, se encuentra parcialmente satisfecho con el **ambiente de trabajo**, que el 28.9% está satisfecho y el 8.9% insatisfecho.

Sobre el **Nivel de Satisfacción Laboral**, el personal investigado opina que la satisfacción laboral en un 37.8% es alta, el 33.3% es media y el 28.9% es baja. Lo que nos permite deducir que menos de la tercera parte considera que es la satisfacción laboral es alta.

En cuanto a la influencia que tienen las Relaciones Interpersonales en la Satisfacción laboral, se pudo observar que del 53.3% del personal investigado percibe que las relaciones interpersonales son buenas, se encuentran satisfechos en un 24.4%. Del 40.0% del personal investigado percibe que las relaciones interpersonales son regulares y se encuentran parcialmente

satisfechos en un 17.8%. La prueba de chi cuadrado ( $\chi^2=9.69$ ) muestra que las relaciones interpersonales y el nivel de satisfacción laboral si presentaron una relación estadísticamente significativa ( $P<0.05$ ). Según la correlación de Tau b de Kendall ( $\tau=0.12$ ) observamos una correlación leve entre las variables.

**Pacheco (16)**, pudo establecer en su estudio que hay una correlación estadísticamente positiva y alta del factor relaciones con la autoridad de la empresa Sur Motor S.A., es decir que las relaciones interpersonales influyen directamente sobre las relaciones con los jefes y esto genera que los trabajadores tengan una percepción positiva sobre este factor.



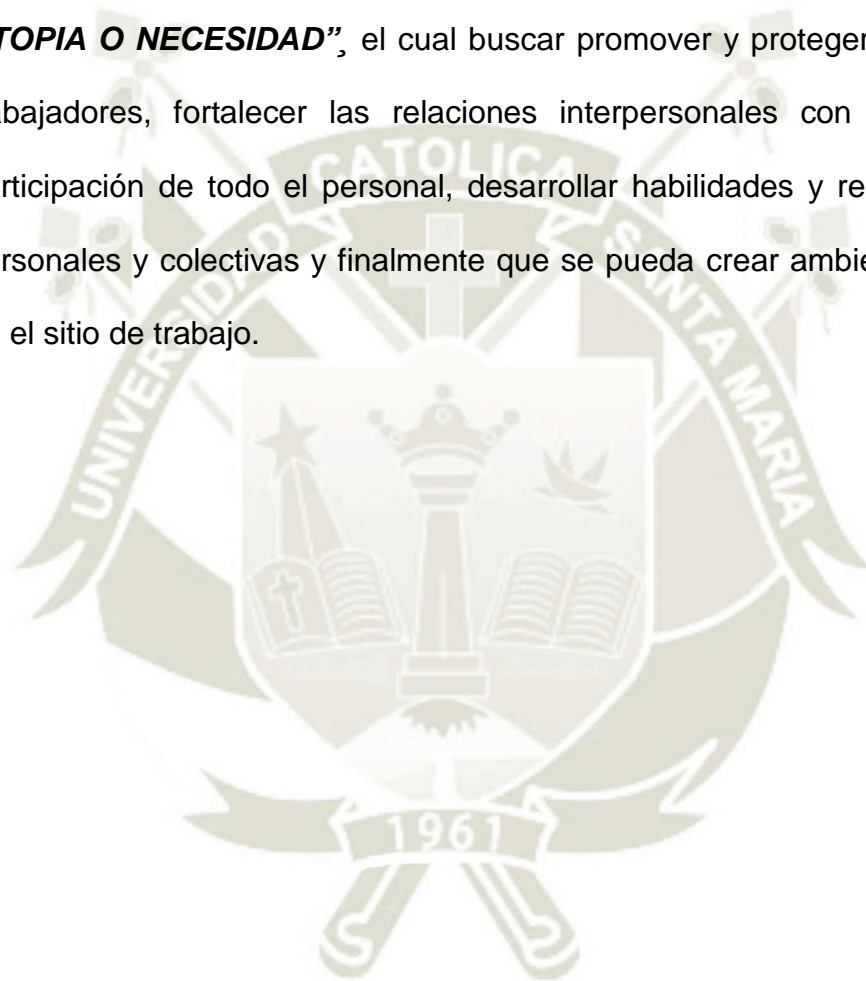
## CONCLUSIONES

- PRIMERA** : Las relaciones interpersonales en el CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa son mayormente buenas.
- SEGUNDA** : La satisfacción laboral del personal del CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa es alto (37.8%) y medio (33.3%).
- TERCERA** : En cuanto a la influencia, se puede observar que del 53.3% del personal investigado percibe que las relaciones interpersonales son buenas, se encuentran satisfechos en un 24.4%. Con la prueba de chi cuadrado ( $\chi^2=9.69$ ) se puede establecer que las relaciones interpersonales y el nivel de satisfacción laboral si presentaron una relación estadísticamente significativa ( $P<0.05$ ). Según la correlación de Tau b de Kendall ( $\tau_b=0.12$ ) observamos una correlación leve entre las variables. La hipótesis planteada en el presente estudio ha sido aceptada.

## RECOMENDACIONES

1. Al Director del Centro de Atención Primaria de Alto Selva Alegre, se le recomienda que, en coordinación con la Oficina de Capacitación, programe, ejecute e implemente Programas Educativos orientados a mejorar los aspectos de motivación, liderazgo, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, toma de decisiones, para fomentar un ambiente laboral adecuado de los trabajadores. Así como también el desarrollo de reuniones periódicas con el personal para escuchar las opiniones acerca de la organización, sus problemáticas más frecuentes y plantear alternativas de solución.
2. Al Jefe de Recursos Humanos de la Red Arequipa, que programe reuniones periódicas de los trabajadores de salud para lograr impulsar un clima psicológico positivo, un ambiente laboral agradable y ejecutar actividades motivacionales relacionadas al trabajo.
3. A los directivos y las jefaturas del Centro de Atención Primaria que asuman el rol fundamental para humanizar más los ambientes de trabajo, fortaleciendo el cuidado de los pacientes y el cuidado de los propios funcionarios, se debe asumir con sabiduría por las jefaturas, de modo, que el mejor servicio posible hacia los pacientes no implique sobrecarga de trabajo, descuidar el bienestar de los trabajadores y/o despreocuparse por calidad de las relaciones interpersonales en los puestos de trabajo.

4. Para que los futuros investigadores, tomen en consideración el presente estudio y puedan realizar un trabajo considerando la utilización de las mismas variables pero en forma invertida.
  
5. Al Director del Centro de Atención Primaria de Alto Selva Alegre, se le sugiere que se evalúe la implementación del Taller: **“CLIMA LABORAL SALUDABLE: UTOPIA O NECESIDAD”**, el cual buscar promover y proteger la salud de los trabajadores, fortalecer las relaciones interpersonales con el logro de la participación de todo el personal, desarrollar habilidades y responsabilidades personales y colectivas y finalmente que se pueda crear ambientes favorables en el sitio de trabajo.



## PROPUESTA

### **“CLIMA LABORAL SALUDABLE: UTOPIA O NECESIDAD”**

#### I. JUSTIFICACIÓN

En atención a los resultados obtenidos, donde se ha encontrado que la satisfacción laboral del personal del CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa se encuentra en parcialmente satisfecho (33.3%) e insatisfecho (28.9%); se ha visto por conveniente la realización de un programa que nos ayude a propiciar un clima laboral saludable, que según lo afirmado por Alberto Einstein *“Dar ejemplo no es la principal forma de influir en los demás, es la única”*; sin embargo, estoy convencida que no basta con dar el ejemplo al personal, sino que se debe redoblar esfuerzos en la institución, es apremiante, así como sobresaliente a la vez, llegar a ser capaces de transmitir una conexión con los miembros integrantes de la organización de salud, en este caso el personal que labora en el Centro de Atención Primaria III de Alto Selva Alegre.

Parte esencial de cualquier actividad laboral, es sentirse apreciado y reconocido en la labor que realizan, sin bien sea evidenciado que existen unas buenas relaciones interpersonales en un poco más de la mitad de la población, se considera que por la población restante que considera que es regular y pésima se debe fortalecer aún más las relaciones interpersonales. En cuanto a la satisfacción, se ha logrado identificar que más de la mitad del personal se encuentra parcialmente satisfecho, si bien es cierto, debemos admitir que existen otros factores que influyen en esta percepción, también debemos trabajar en conjunto para mejorar esta situación.

La Organización Panamericana de la Salud (OPS) considera al lugar de trabajo como un entorno prioritario para la promoción de la salud en el siglo XXI, apoyados en esta afirmación, se desarrolla la presente propuesta, ya que el bien máspreciado que tienen las personas es la salud en el trabajo y los entornos laborales saludables. Un buen manejo del ambiente laboral puede tener un gran impacto en la satisfacción de los empleados. Esta a su vez, traerá consecuencias positivas para la institución.

En atención a lo expuesto anteriormente es que se ha visto por conveniente realizar la presente propuesta: Clima Laboral Saludable: Utopía o Necesidad.

## II. OBJETIVOS

- 2.1. Promover y proteger la salud de los trabajadores
- 2.2. Fortalecer las relaciones interpersonales con el logro de la participación de todo el personal.
- 2.3. Desarrollar habilidades y responsabilidades personales y colectivas.
- 2.4. Crear ambientes favorables en el sitio de trabajo.

## III. RESPONSABLES:

- Director Médico del Centro de Atención Primaria de Alto Selva Alegre.
- Jefe de Capacitación.

## IV. BENEFICIARIOS:

Todo el personal que labora en el Centro de Atención Primaria de Alto Selva Alegre.

## V. ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	NUMERO DE CHARLAS A BRINDAR	ENCARGADO
<b>HABITOS SALUDABLES PARA UN BUEN AMBIENTE LABORAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacto Personal</li> <li>• Detalles</li> <li>• Pausa activa grupal</li> <li>• Sonríe</li> <li>• Celebras fechas especiales</li> </ul>	01	Coaching
<b>CLAVES PARA NO ESTRESARSE EN EL TRABAJO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca otro tipo de espacios</li> <li>• Rompe la rutina mientras trabajas</li> <li>• Mantén una dieta saludable</li> <li>• Desconéctate del trabajo al llegar a casa</li> </ul>	01	Coaching

ACTIVIDADES	NUMERO DE CHARLAS A BRINDAR	ENCARGADO
<b>TIPS PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Armoniza tu espacio físico</li> <li>• Organizar actividades recreativas fuera y dentro de la empresa</li> <li>• Cultura de Responsabilidad Social</li> <li>• Actividades que no estén relacionados con el trabajo</li> <li>• Estilos de vida saludable</li> <li>• Comunicación interna</li> </ul>	02	Coaching

## VI. PRESUPUESTO

DENOMINACIÓN	No.	COSTO DIARIO	DÍAS	COSTO TOTAL
- Coaching	1	200.00	4	800.00
<b>TOTALES</b>		S/.200.00	4	S/. 800.00

### A) Recursos materiales y bienes y servicios.

DENOMINACIÓN	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Papel Bond	1000	25.00
Fichas Personales	100	10.00
Lapiceros	100	100.00
Copias Fotostáticas	450	45.00
Otros materiales: Mesas, sillas		250.00
Refrigerios	320	704.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 1134.00</b>

### B) Costo Total de Proyecto y Ejecución de Investigación.-

DENOMINACIÓN	COSTO TOTAL
- Recursos Humanos	800.00
- Recursos Materiales y Bienes y Servicio	1134.00
<b>COSTO TOTAL GENERAL</b>	<b>S/. 1934.00</b>

## VII. EVALUACIÓN

**A corto plazo:** El logro del 90% de los objetivos planteados.

**A mediano plazo:** Los resultados obtenidos contribuirán a plantear nuevas propuestas para mejorar los actuales resultados.

**A largo plazo:** Se planteará proyecciones de realizar periódicamente la propuesta y nuevas propuestas que surgirán de los resultados obtenidos.



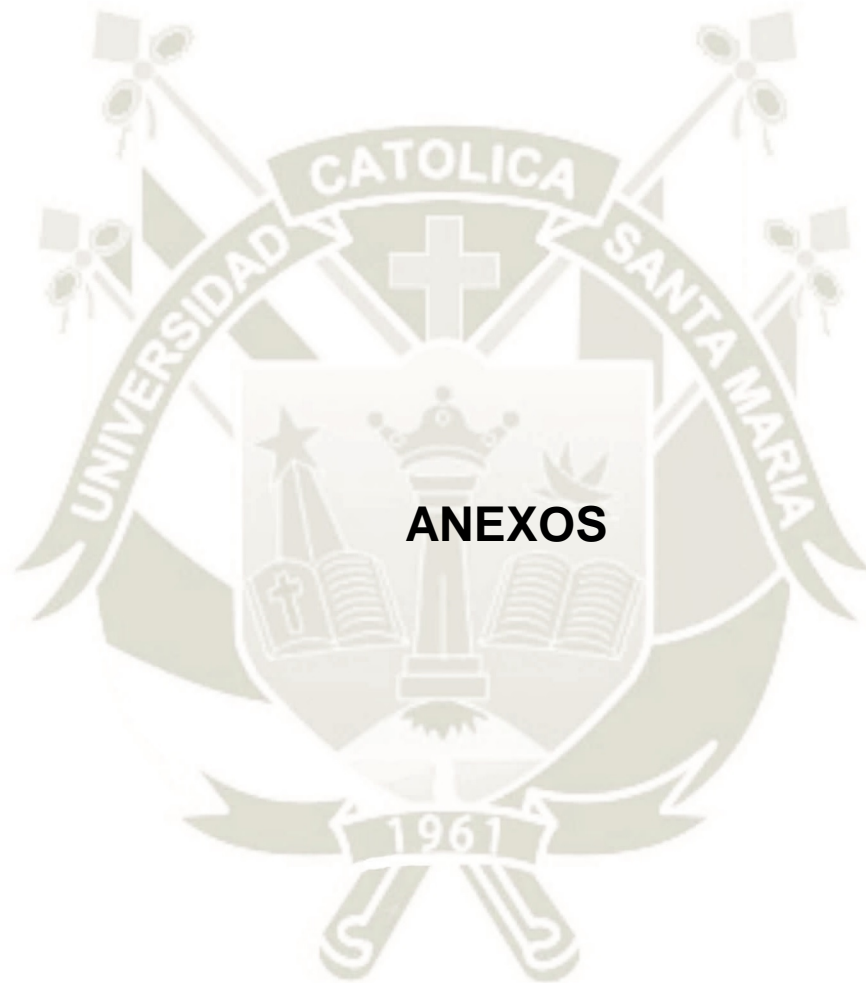
## BIBLIOGRAFÍA

1. Canto-Sperber, M. How far can tolerance go?. 2006. [Consultado el 25 Julio 2018]. Disponible en: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/039219219604417620?journalCode=dioa>
2. Chiavenato. Comportamiento Organizacional. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.; 2009
3. Chiavenato. Gestión del Talento Humano. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.; 2009
4. Contreras, K. Autocontrol: un elemento esencial para relaciones interpersonales sanas. 2017. [Consultado el 21 Junio 2018] Disponible en: <http://acpp.cl/autocontrol-un-elemento-esencial-para-relaciones-interpersonales-sanas/>
5. Davis, K. y Newstrom, J. Comportamiento humano en el trabajo. México: McGraw-Hill. Editores S.A.; 2003. p. 33
6. Davis, K., & Newstrom J. Comportamiento humano en el trabajo. 11va ed.. DF, México: Mc Graw-Hill; 2003
7. Deci, E. & Ryan, R. Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. Canadian Psychology. Canada; 2008. pp 182-185. [Consultado el 15 Junio 2018] Disponible de: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.517.3731&rep=rep1&type=pdf>
8. Espinoza, M. Análisis del grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón. España: 2014. [Consultado el 22 Junio 2018]. Disponible de: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/8917/EspinosaMoraima2016.pdf?sequence=3>
9. Fariña, A. Empatía: significado y tipos de empatía. 2015. [Consultado el 11 Julio 2018]. Disponible en: <http://xn--alejandrofaria-2nb.com/empatia-significado-y-tipos-de-empatia/>

10. Hernández S. Metodología de la Investigación 10a ed. México: McGraw- Hill; 2010.
11. Kootz, H, y Weihrich, H. Administración 11ª. Edición. México: McGraw-Hill; 2004.
12. López, L. La empatía, pieza clave en las relaciones interpersonales; 2016. [Consultado el 22 Julio 2018]. Disponible en: [http://europa.eu/youth/es/article/66/33623\\_es](http://europa.eu/youth/es/article/66/33623_es)
13. Luthans, F. Comportamiento Organizacional. México: McGraw-Hill; 2008.
14. Mazur, J. Effects of Pre-Trial Response Requirements on Self-Control Choices by rats and pigeons. Journal of the Experimental Analysis Of Behavior; 2012. pp.15-230. [Consultado el 18 Julio 2018] Disponible en: <http://seab.envmed.rochester.edu/jeab/articles/2012/jeab-97-02->
15. Morales, J., Gaviria, E., Moya, M. y Cuadrado I. Psicología Social. España: McGraw-Hill; 2007.
16. Pacheco, L. Influencia de las relaciones interpersonales en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Empresa Sur Motors. Arequipa; 2017.
17. Palma, S. Manual de Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima metropolitana. Perú, Lima; 2005.
18. Ramos, V. Relaciones Sociales en el Trabajo y Satisfacción Laboral. Ecuador; 2015.
19. Robbins, S. Comportamiento organizacional. 10ª. Ed. México Prentice- Hall Hispanoamericana, S.A.; 2005.
20. Ross, R. Persuasión: comunicación y relaciones interpersonales. México: Editorial Trillas; 2008.
21. Stoner, J. Administración. México: Ed. Prentice Hall Hispanoamericana; 1997.
22. Tan, H. & Lim, A. Trust in coworkers and trust in organizations. The Journal of Psychology, Wasghinton; Books; 2009. [Consultado el 18 Junio 2018]. Disponible en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19157072>

23. Vázquez, L. Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral en los trabajadores del Centro de Salud Morales. Tarapoto; 2015.
24. Yañez, R. El impacto de las Relaciones Interpersonales en la Satisfacción Laboral General. Chile; 2010.
25. Zupira, X. Relaciones Interpersonales. Generalidades. España: Omega; 2002. [Consultado 17 de mayo 2018] Disponible en: <http://www.ehu.es/xabier.zupiria/liburuak/relacion/1.pdf>







**ANEXO N° 1.**

**PROYECTO DE TESIS**

## I. PREÁMBULO

Las relaciones interpersonales que se dan dentro de la organización siempre presentan diferencias dependiendo de algunos factores que se dan en instituciones en salud, el llevar una relación de armonía en los grupos de trabajo dependen de su complejidad, de su extensión y del número de trabajadores que en laboran en las mismas.

Dentro de la experiencia que vivimos a diario en el Centro de Atención Primaria (CAP) III Alto Selva Alegre, donde existe una convivencia con los compañeros de semana completa, las atenciones retienen la mayoría de nuestro tiempo y sólo nos reunimos en ocasiones especiales, parte de nuestra labor profesional está ligada a esta situación estresante de atender personas con alguna dolencia, lo que nos compromete a estar atentos frente a estas situaciones, aunque muchas veces la gente considere que no se les atiende bien, es necesario estar concentrados en sus enfermedades, sino no podrías atender a todos de forma más eficiente.

No es un secreto que la satisfacción laboral, es la columna vertebral de la mayoría de organizaciones, porque si no existe la misma, es probable que la productividad no se evidencie en los reportes mensuales. El personal de salud busca el reconocimiento de su trabajo, la parte económica es esencial, porque tenemos necesidades al igual que todas las personas, sin embargo, es al final nuestro deseo de servir lo que nos incentiva a servir a los pacientes, aunque a veces haya carencia de medicamentos y equipos.

Ser parte de un establecimiento de salud, nos compromete a estar atentos a las necesidades de nuestra población, la que atendemos dentro de la normatividad establecida por el Essalud.

Estas razones han motivado la realización de la presente investigación que busca precisar si las relaciones interpersonales influyen en la satisfacción del personal de salud que labora en el Centro de Atención Primaria CAP III Alto Selva Alegre.



## II. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

### 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

INFLUENCIA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE. AREQUIPA, 2018

#### 1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

##### 1.2.1 Campo, Área y Línea de Acción

- a. **Campo** : Ciencias de la Salud
- b. **Área** : Gerencia en Salud
- c. **Línea** : Recursos Humanos

##### 1.2.2 Análisis de Variables

VARIABLES	INDICADORES	SUB INDICADORES
<b>Independiente</b> <b>Relaciones Interpersonales</b> (Interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social)	1. Comunicación	1.1. Saludo a mis compañeros de trabajo. 1.2. Conversar con mis compañeros de trabajo amplía mi grupo de amistades. 1.3. A través de la comunicación en el ambiente laboral amplió el conocimiento de mí mismo. 1.4. Cuando converso con mis compañeros me doy cuenta de mis fortalezas como de mis debilidades. 1.5. Mis relaciones con mis compañeros de trabajo se fortalecen por medio de la comunicación interpersonal.
	2. Actitudes	2.1. Cuando interactúo con mis compañeros de trabajo me siento apreciado por ellos. 2.2. Las amistades cordiales en el ambiente laboral facilitan un trabajo cooperativo. 2.3. La participación con mis compañeros de trabajo me permite realizar mejor mis tareas. 2.4. La honestidad en el lugar de trabajo produce acciones que facilita el cumplimiento de las tareas. 2.5. En mi centro de labores siempre prevalece la verdad.
	3. Trato	3.1. Mis relaciones con los demás están basadas en la confianza. 3.2. Recibo un trato respetuoso de mis compañeros de trabajo. 3.3. Los compañeros de trabajo son unidos y se tratan con afecto y comprensión. 3.4. Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los compañeros de trabajo. 3.5. Hombres y mujeres se tratan por igual.

VARIABLES	INDICADORES	SUB INDICADORES
<p><b>Dependiente</b></p> <p><b>Satisfacción Laboral</b> (Actitud de un individuo frente a su empleo)</p>	1. Trabajo Actual	1.1. Objetivos y responsabilidades del puesto de trabajo. 1.2. Organización del servicio. 1.3. Desarrollo de habilidades. 1.4. Información del desempeño.
	2. Trabajo en general	2.1. Adaptación al medio laboral. 2.2. Recursos, herramientas e instrumentos suficientes. 2.3. Satisfacción en el centro laboral.
	3. Interacción con el Jefe Inmediato	3.1. Reconocimiento del trabajo bien hecho. 3.2. Solución de problemas. 3.3. Dominio técnico y conocimientos de sus funciones. 3.4. Toman decisiones. 3.5. Comunicación.
	4. Oportunidades de progreso	4.1. Capacitación permanente. 4.2. Oportunidad para recibir capacitación
	5. Remuneraciones e incentivos	5.1. Remuneración adecuada 5.2. Atención de necesidades primordiales del personal.
	6. Interrelación con los Compañeros de Trabajo	6.1. Trabajo en equipo. 6.2. Comunicación abierta.
	7. Ambiente de Trabajo	7.1. Claro y transparente 7.2. Buen trato 7.3. Identificación Institucional

### 1.2.3 Interrogantes Básicas

- a. ¿Cómo son las relaciones interpersonales en el CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa?
- b. ¿Cómo es la satisfacción laboral del personal del CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa?
- c. ¿Cómo influyen las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral del personal del CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa?

### 1.2.4 Tipo y Nivel de Investigación

**Tipo de investigación** : De campo

**Nivel de investigación** : Estudio prospectivo, correlacional y de corte transversal

### 1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Es un tema de **actualidad**, debido a que las instituciones de salud buscan mejorar las condiciones laborales de su personal, con el fin de lograr que exista una satisfacción laboral, que pueda verse reflejando en la atención al paciente, dentro de esta situación se debe considerar al recurso humano y las relaciones interpersonales que deben ser mejoradas para que exista un mejor ambiente laboral.

Es **pertinente** de ser estudiado, considerando que es necesario conocer cómo se dan las vinculaciones o contactos interpersonales en el personal de salud que labora en el establecimiento de salud, comprendiendo que toda forma de comunicación es importante para el grupo humano que ahí labora.

Es **importante** de ser estudiado, debido a que el aporte de los resultados permitirá que existan mayores hallazgos sobre las relaciones interpersonales del personal que labora en este establecimiento de salud e identificar si se encuentra satisfecho laboralmente, lo cual repercutirá en mejorar la atención que se brinda a los usuarios.

La **relevancia contemporánea**, se enfoca a nivel de toda institución de salud, ya que es de gran importancia un buen ambiente de trabajo, debido a que, si surgen conflictos entre los trabajadores, esto imposibilitaría poder alcanzar una satisfacción laboral óptima.

Es **factible** de ser realizado, por contar con el apoyo del CAP III Alto Selva Alegre.

La **motivación personal**, es poder identificar las relaciones interpersonales y el nivel de satisfacción laboral del personal del CAP III Alto Selva Alegre de la ciudad de Arequipa.

## 2. MARCO CONCEPTUAL

### 2.1. RELACIONES INTERPERSONALES

Las relaciones interpersonales son aquellas que forman parte esencial de la vida social, siendo la asociación con otras personas, es algo fundamental para garantizar la supervivencia del individuo y de la especie. Los beneficios de estas relaciones son: la comunicación social, la reducción de la ansiedad y la búsqueda de información.<sup>1</sup>

Davis y Newstrom<sup>2</sup>, indican que las organizaciones requieren que las personas trabajen juntas y se comuniquen, frecuentemente en pares. En teoría, estas relaciones interpersonales deben ser productivas, cooperativas y satisfactorias. Aunque casi todas las relaciones de trabajo producen cierto grado de conflicto con el paso del tiempo, estos conflictos pueden ser constructivos o destructivos, lo cuales depende de las actitudes y habilidades de sus participantes, así como de las presiones del tiempo y la falta de recursos.

Ross<sup>3</sup>, argumenta que un buen clima psicológico es casi sinónimo de una buena relación interpersonal, ya que la barrera principal de una comunicación interpersonal mutua es la tendencia natural de juzgar, evaluar, aprobar o desaprobar los enunciados de la otra persona o del otro grupo.

#### 2.1.1. Tipos de Relaciones Interpersonales<sup>4</sup>

Se pueden señalar las siguientes:

- a. **Íntimas y Superficiales.** Estas varían una de la otra dependiendo del grado de intimidad que se alcanza dentro de las mismas, y muchas veces se puede ver afectada por la unilateralidad de estas, de forma que

---

<sup>1</sup> Morales, J., Gaviria, E., Moya, M. y Cuadrado I. Psicología Social. España: McGraw-Hill; 2007.

<sup>2</sup> Davis, K. y Newstrom, J. Comportamiento humano en el trabajo. México: McGraw-Hill. Editores S.A.; 2003. p. 33

<sup>3</sup> Ross, R. Persuasión: comunicación y relaciones interpersonales. México: Editorial Trillas; 2008.

<sup>4</sup> Zupira, X. Relaciones Interpersonales. Generalidades. España: Omega; 2002. [Consultado 17 de mayo 2018] Disponible en: <http://www.ehu.es/xabier.zupiria/liburuak/relacion/1.pdf>

sea íntima por parte de uno de los lados de la relación, pero por la contraparte, esta es solamente superficial, y viceversa. Esta intimidad se puede confundir ya que alguno de los mismos, o ambos, no tienen cubiertas sus necesidades afectivas.

**b. Personales y Sociales.** Esta, a su vez, se ve compuesta por otros factores: identidad personal, que se refiere a la individual, la identidad social que se refiere a la que se da al pertenecer a un grupo. Se ha comprobado que, en situaciones diferentes, toma prioridad una identidad sobre la otra. En las relaciones sociales toma prioridad la identidad social. Aunque estemos solo con otro, hay despersonalización y una aplicación de estereotipos sociales. No se le conoce y se le supone características al grupo al que pertenece. En la relación personal toma prioridad la identidad personal.

Tomo a la otra persona como única e irreplicable, con sus características personales. Hay una atracción personal hacia el otro por lo que es, no por lo que representa ni al grupo al que pertenece.

La Satisfacción Laboral, es decir, el estado emocional positivo que surge de la evaluación de la experiencia laboral de una persona, es multicausado, tanto por las relaciones interpersonales con la jefatura y con los colegas<sup>5</sup>. Uno de los componentes fundamentales de las relaciones interpersonales en el trabajo es la confianza interpersonal<sup>6</sup>. Se ha encontrado que la confianza en las relaciones interpersonales tiene una influencia positiva y significativa en la satisfacción laboral. Por otra parte, la teoría de la Autodeterminación sobre la motivación intrínseca<sup>7</sup> consideran que una necesidad psicológica básica es tener las relaciones interpersonales significativas con otros y si estas se satisfacen generan en las personas motivación intrínseca y satisfacción.

---

<sup>5</sup> Luthans, F. Comportamiento Organizacional. México: McGraw-Hill; 2008.

<sup>6</sup> Tan, H. & Lim, A. Trust in coworkers and trust in organizations. The Journal of Psychology, Washington; Books; 2009. Disponible en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19157072>

<sup>7</sup> Deci, E. & Ryan, R. Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. Canadian Psychology. Canada; 2008. pp 182-185. Disponible de: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.517.3731&rep=rep1&type=pdf>

### 2.1.2. Factores que intervienen en las relaciones humanas<sup>8</sup>

Son los siguientes:

- a. **Respeto:** Aun cuando no se comparta un punto de vista, conviene considerar las creencias y sentimientos de los demás. Usted depende de los demás y es importante comprender y que le comprendan.
- b. **Comprensión:** Aceptar a los demás como personas, con sus limitaciones, necesidades individuales, derechos, características especiales y debilidades. La comprensión y la buena voluntad son claves en la relaciones humanas.
- c. **Cooperación:** Es la llave del bienestar general. Trabajando todos por un mismo fin, se obtienen los mejores resultados y beneficios.
- d. **Comunicación:** Es el proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción.
- e. **Cortesía:** Es el trato amable y cordial, facilita el entendimiento con los demás, permite trabajar juntos en armonía y lograr resultados. La cortesía cuesta poco y vale mucho.

Las relaciones interpersonales se dan en cualquier ámbito de la vida de una persona, está siempre estará basada en la comunicación entre dos o más individuos y generalmente estará acompañada de distintos tipos de conflictos.

### 2.1.3. Aspectos sobre las relaciones interpersonales<sup>9</sup>

#### a. Comunicación

La comunicación es algo en lo que todas las personas están involucradas en el trabajo, de una u otra forma. Se les habla y se les

---

<sup>8</sup> Espinoza, M. Análisis del grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón. España: 2014. Disponible de: <http://repositorio.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/8917/EspinozaMoraima2016.pdf?sequence=3>

<sup>9</sup> Espinoza M. Ibid.

escribe a los clientes y proveedores, y en algunos casos se llega a escucharlos. También se comunican de muchas maneras entre colegas, y con muchas personas de otras empresas de quienes se depende para obtener un éxito final. Si cualquiera de esos canales de comunicación se rompe, o los mensajes se malinterpretan, se corre el riesgo de sufrir una desorganización o un conflicto.

Las prácticas en las instituciones de salud actuales inhiben la comunicación clara, concisa y directa de la información necesaria para que las cosas se hagan correctamente. Algunas de ellas crean barreras a la comunicación entre cada nivel de gestión, así como también entre compañeros de departamento. Cada una de estas barreras comporta una fuente de conflicto o un obstáculo que superar.

La comunicación como la transferencia de información y su comprensión entre una persona y otra. Es una forma de ponerse en contacto con otros mediante la transmisión de ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores. Su objetivo es que el receptor entienda el mensaje tal como lo pretende el emisor. Cuando la comunicación es efectiva, establece un puente de significado entre dos personas, de modo que puedan compartir lo que sienten y conocen. Al usar este puente entre dos personas, ambos pueden evitar cruzarse con el peligro de los malentendidos que a veces las separa.

Existen ciertas barreras entre las etapas de transmisión y la recepción del mensaje, las cuales se explican a continuación:

- 1) **Barreras Personales.** Son interferencias en la comunicación que resultan de las emociones humanas, los valores y los hábitos de escuchar deficientes. También pueden provenir de diferencias en la educación, el grupo étnico, el género, la posición socioeconómica u otros factores. Nuestras emociones actúan como filtros de percepción en casi todas las comunicaciones.
- 2) **Barreras Físicas.** Son interferencias en la comunicación que ocurren en el entorno donde esta tiene lugar. Una barrera física

habitual es un ruido que produce una distracción que de pronto opaca un mensaje verbal. Otras barreras de este tipo serían la distancia entre las personas, los muros o la estática que interfiere en los mensajes radiofónicos.

- 3) Barreras Semánticas** Casi toda comunicación es simbólica, por lo tanto, esta ocurre mediante el uso de símbolos que indican ciertos significados. La barrera ocurre debido a las limitaciones de los símbolos con lo que nos comunicamos. Los símbolos suelen tener diversos significados y es necesario elegir uno de ellos. En muchas ocasiones se elige el significado incorrecto y tiene lugar un malentendido.

La comunicación es el fundamento de toda vida social. Si se suprime en un grupo social todo intercambio de signos orales o escritos, el grupo deja de existir. En efecto, desde el momento de su nacimiento hasta el de su muerte, el individuo establecerá intercambios. Se trata de una actividad compartida que, necesariamente, pone en contacto psicológico a dos o más personas. La comunicación como un proceso transaccional que consiste en clasificar, seleccionar y compartir cognoscitivamente símbolos, de modo que se ayude a otra persona a educir de la experiencia propia un significado o respuesta similar.<sup>10</sup>

#### **b. Motivación**

Las actividades humanas que ocurren en ausencia de motivación, casi todo el comportamiento está motivado o es causado. Las necesidades e impulsos internos generan tensiones sujetas al efecto del entorno. Las personas tienden a desarrollar ciertos impulsos motivacionales como resulta del ambiente cultural en el que viven, impulsos que afectan la manera en que consideran su trabajo y enfrentan la vida.

Se establece también que existen 3 tipos de motivación:

- 1. Motivación hacia el logro.** Es el impulso que sienten algunas

---

<sup>10</sup> Ross, R. Op. Cit. p. 45

personas para buscar y lograr objetivos. Los logros parecen tener importancia principalmente por sí mismos, no sólo por las recompensas que los acompañan.

2. **Motivación hacia la afiliación.** Es el impulso que sienten las personas a relacionarse socialmente. Estos sujetos sienten satisfacción por estar entre amigos y quieren libertad en el trabajo para formar esas relaciones.
3. **Motivación hacia el poder.** Es un impulso para tratar de cambiar a personas y situaciones. Quienes actúan con este tipo de motivación desean influir en la organización y están dispuestas a asumir riesgos para ello.<sup>11</sup>

#### c. Resolución de Conflictos

El conflicto forma parte de las relaciones entre las personas, debido a las diferencias de opiniones, expectativas, creencias, valores o deseos que a menudo existen. Por este motivo, aprender cómo afrontar los conflictos es muy importante para poder mantener relaciones sanas con los demás. El conflicto surge cuando las necesidades de una persona no se están satisfaciendo debido a que otra persona lo impide, generalmente porque sus necesidades están en contradicción con las del otro.

Para que el conflicto se solucione es importante conocer cuáles son las necesidades de cada uno y tenerlas en consideración. Se explica que según el tipo de necesidades que estén implicadas, los conflictos se vivirán con emociones más o menos intensas. Por el contrario, cuando no se ve el conflicto como una amenaza a su autoestima, el valor personal o la seguridad personal, las emociones serán más moderadas. Cuando el conflicto va a peor: A veces los conflictos se encarnizan y se vuelven más y más intensos debido a que no se maneja adecuadamente la situación y eso da lugar a más problemas.

---

<sup>11</sup> Davis, K. y Newstrom, J. Op. Cit. p. 14

**La visión personal del conflicto:** El modo como se vea el conflicto también va a influir en cómo se desarrolle. Si a través de las experiencias vividas desde la infancia, se ha aprendido a temer el conflicto y a verlo como una gran amenaza o como algo destructivo, entonces se le tendrá miedo y no se sabrá cómo manejarlo, tendiendo a huir y a no resolver los problemas. Si se percibe el conflicto como una humillación o se han tenido experiencias en las que el conflicto ha llevado a menudo a insultos, violencia o maltrato, se puede percibir como algo traumático y reaccionar con gran ansiedad o una ira defensiva.

Qué hace una persona que responde de modo adecuado ante un conflicto:<sup>12</sup>

- Tiene en cuenta las necesidades del otro tanto como las suyas.
- Sus reacciones son calmadas y sus emociones no son intensas ni descontroladas.
- Trata a la otra persona con respeto, evitando comentarios que puedan herirle.
- Tiene una mayor disposición a perdonar y a olvidar el pasado sin guardar resentimiento.
- Intenta afrontar el problema sin huir y buscar soluciones que tengan en cuenta las necesidades de todos los implicados.

**La importancia del lenguaje no verbal:** Se tendrá más éxito para resolver conflictos si se presta atención al lenguaje no verbal de la otra persona y se trata de ver cómo se está sintiendo y de entender por qué ¿Está percibiendo el conflicto como una amenaza?, ¿Está a la defensiva porque se siente atacada y despreciada?, ¿Está teniendo reacciones exageradas porque tiene miedo al conflicto? y, por supuesto, observar también las propias reacciones y, si se ve que no se reacciona de un modo adecuado, preguntarse a sí mismo que está pasando. Siempre se puede optar por decir: "Preferiría que lo habláramos mañana, ahora me

---

<sup>12</sup> Espinoza M. Op. Cit. p. 18

siento demasiado nervioso como para tratar este tema con calma", y así poder centrarse y pensar con tranquilidad.

Se considera que la comunicación interpersonal es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y a agilizar los flujos de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio, con actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

Las relaciones interpersonales siempre son de mucha importancia acompañada con la comunicación, ya que esta se presenta en toda la dirección de una empresa y las actividades en las que se enfoca la organización tienen un lineamiento gerencial en busca de resultados óptimos.

Stoner<sup>13</sup>, plantea que la comunicación constituye la base de las funciones gerenciales, es el medio que unifica la actividad de la organización, ya que influye de manera sustancial en el ciclo directivo en la planificación, organización, liderazgo y control. Todos como personas tenemos que tener un buen conocimiento sobre cultura valores y actitudes de buen desempeño y esto permitirá fortalecer los lazos de amistad y compromiso de todos como grupos colectivos y de trabajo dentro la empresa generando valor y satisfacción.

#### **2.1.4. Dimensiones de las Relaciones interpersonales**

##### **a. Autocontrol<sup>14</sup>**

En el estudio del comportamiento humano aparece con frecuencia el hecho de que algunos individuos poseen un mayor control sobre su propio comportamiento y sus propias acciones; son individuos que "se controlan a sí mismos" y, culturalmente, se dice que "se saben controlar".

---

<sup>13</sup> Stoner, J. Administración. México: Ed. Prentice Hall Hispanoamericana; 1997.

<sup>14</sup> Contreras, K. Autocontrol: un elemento esencial para relaciones interpersonales sanas. 2017 Disponible en: <http://acpp.cl/autocontrol-un-elemento-esencial-para-relaciones-interpersonales-sanas/>

Un hombre se autocontrola, decide realizar una acción determinada, piensa en la solución de un problema o se esfuerza por aumentar el conocimiento de sí mismo, es decir, se está comportando.

El autocontrol popularmente se ha asociado con una capacidad interna definida mediante un constructo metafórico y ambiguo como “fuerza de voluntad”, que supone una capacidad de origen y naturaleza poco claros. Sin embargo, para el análisis de la conducta, se considera una tendencia comportamental aprendida que se caracteriza por una situación de elección.<sup>15</sup>

El autocontrol es una fortaleza vital para desarrollar relaciones interpersonales óptimas. Es una habilidad que no todo el mundo posee, pero que felizmente todos pueden cultivar. Cuando hablamos de autocontrol nos referimos a la virtud caracterizada por la capacidad de conocer y contener los deseos, necesidades o impulsos. Es controlar por sí mismos las emociones sobre todo las negativas y no permitir que éstas nos controlen cada segundo de nuestra vida. Permite ser consciente de lo que se quiere sentir en cada momento; recordando que somos lo que pensamos; y que si aprendemos a controlar nuestros pensamientos también así podremos controlar nuestras emociones.

#### **b. Empatía<sup>16</sup>**

La empatía es la capacidad de entender y comprender las emociones y el comportamiento de otra persona. Esta habilidad, que podemos entrenar, facilita las relaciones interpersonales. Una pieza clave en las relaciones interpersonales es la empatía. De forma coloquial hablamos de “ponerse en la piel de la otra persona”. Ser empático no implica vivenciar todo lo que vive la otra persona para entenderla. Por ejemplo, para ser empático con una persona que acaba de romper con su pareja,

---

<sup>15</sup> Mazur, J. Effects of Pre-Trial Response Requirements on Self-Control Choices by rats and pigeons. *Journal of the Experimental Analysis Of Behavior*; 2012. pp.15-230. Disponible en: <http://seab.envmed.rochester.edu/jeab/articles/2012/jeab-97-02->

<sup>16</sup> López, L. La empatía, pieza clave en las relaciones interpersonales; 2016. Disponible en: [http://europa.eu/youth/es/article/66/33623\\_es](http://europa.eu/youth/es/article/66/33623_es)

no tengo que romper con una pareja (incluso dándose la misma situación es probable que fuese vivida de forma distinta). La empatía es la capacidad de captar, entender y comprender las emociones de otra persona, lo que piensa y cómo se comporta. La empatía es una habilidad que podemos desarrollar y entrenar para facilitar nuestras relaciones. Requiere de una escucha activa, una atención plena y una actitud de comprensión.

**Según Fariña<sup>17</sup>. Existen tres tipos de empatía:**

- 1) La Empatía Cognitiva:** Es la que se percibe cuando uno ve cómo son las cosas que ocurren y adopta la perspectiva del otro. Las personas con este tipo de empatía las podemos encontrar en el ámbito organizacional o de la empresa. Un ejemplo de empatía cognitiva es la del líder que logra que sus trabajadores obtengan buenos resultados porque consigue explicar las cosas de forma que le entiendan y eso hace que estén motivados. También ejecutivos con gran empatía cognitiva tienen puestos en el extranjero porque captan las normas de otra cultura con mayor rapidez.
- 2) La Empatía Emocional:** Es la base de la compenetración y de la química, es sentir a la otra persona, hacerle ver que nos hacemos cargo de su situación. Las personas que destacan en empatía emocional son buenos consejeros, maestros, profesores, tienen cargos de responsabilidad en la atención con el cliente y líderes de grupos que gracias a esa capacidad y tipo de empatía detectan las reacciones en los demás en el momento.
- 3) La Preocupación Empática:** Las personas con esta empatía, sienten la preocupación, notan que los demás necesitan esa ayuda y se la ofrecen incondicional y espontáneamente. Son aquellas

---

<sup>17</sup> Fariña, A. Empatía: significado y tipos de empatía. 2015. Disponible en: <http://xn--alejandrofaria-2nb.com/empatia-significado-y-tipos-de-empatia/>

personas que pertenecen a un grupo, una empresa o una comunidad, los que ayudan a los demás sin más y porque les agrada hacerlo cuando lo necesitan.

### c. Tolerancia<sup>18</sup>

Señala que la tolerancia consiste en abstenerse de intervenir en las acciones y opiniones de otras personas cuando esas opiniones y acciones nos parecen desagradables o no concuerdan con nuestro punto de vista. Se define la tolerancia como el autocontrol intencional ante algo con lo que no estamos de acuerdo, algo que nos resulte desagradable, amenazante, o ante el cual tengamos una actitud negativa. Esto con el objeto de mantener y promover la armonía en un grupo.

La tolerancia provee directrices que permiten a las personas valorar de una mejor manera sus propias acciones. La tolerancia provee una percepción más profunda con respecto a la manera más adecuada para resolver un conflicto pacíficamente basado en el reconocimiento de la igualdad de derechos que posee cada uno de los implicados.

### d. Trabajo en equipo<sup>19</sup>

Para que un conjunto de personas se convierta en un equipo necesita cumplir una serie de requisitos:

- Aunque es cierto que no existe un número ideal en su composición es importante que los miembros reconozcan que se necesitan los unos a los otros y que sin esa necesidad que tienen los unos de los otros es improbable poder llevar a cabo los objetivos previstos. A esto se le llama sentido de interdependencia.

---

<sup>18</sup> Canto-Sperber, M. How far can tolerance go?. 2006. Disponible en: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/039219219604417620?journalCode=dioa>

<sup>19</sup> Espinoza M. Op. Cit. p. 37

- Además, es importante que el equipo tenga una identidad propia que le defina y le de coherencia, porque va a ser precisamente ese sentimiento de coherencia el que le va a identificar como equipo.

El trabajo en equipo es considerado un punto clave y una ventaja competitiva. En la actualidad, debido a su gran importancia ha generado un cambio en la manera de trabajar, dando lugar a un incremento de los equipos de trabajo. Esta competencia participativa permite aumentar la productividad, la innovación y la satisfacción en el trabajo.

Para empezar a realizar una unificación del concepto de la competencia de trabajo en equipo supone la disposición personal y la colaboración con otros en la realización de actividades para lograr objetivos comunes, intercambiando informaciones, asumiendo responsabilidades, resolviendo dificultades que se presentan y contribuyendo a la mejora y desarrollo colectivo. Las dimensiones que secundan a esta definición son:

- *Identidad:* Idiosincrasia propia y genuina que se establece a través de la vinculación individual y colectiva de todos los integrantes con el equipo y de su pertinencia al mismo, además del compromiso e implicación en la actividad que desarrolla.
- *Comunicación:* Interacción que se establece entre los integrantes del equipo con objeto de compartir información, actuar de forma concertada y posibilitar su funcionamiento óptimo.
- *Ejecución:* Puesta en práctica de las acciones y las estrategias que, de acuerdo con los objetivos acordados, el equipo planifica.
- *Regulación:* Procesos de ajuste que el equipo desarrolla permanentemente para avanzar en sus objetivos, resolviendo los conflictos surgidos o bien incorporando elementos de mejora que incrementen su eficacia o impulsen su crecimiento.

## 2.2. SATISFACCIÓN LABORAL

### 2.2.1. Definición

La satisfacción laboral es definida como un conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Por ello la importancia de conocer estas actitudes del trabajador, siendo imprescindible para reconocer aquellos aspectos fallidos dentro de la organización y trabajar en ellos.<sup>20</sup>

La satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional. Estas actitudes son basadas desde el ambiente de trabajo donde se desenvuelve, se relaciona directamente con el desempeño, ya que un trabajador feliz es un trabajador productivo.<sup>21</sup>

Es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.

La satisfacción en el trabajo está relacionada con tres actitudes en los empleados:

#### A. Dedicación al trabajo.

Es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida. Contar con un trabajo que tiene un sentido y llevarlo a cabo satisfactoriamente son aspectos importantes de la imagen de sí mismos, lo cual ayuda a explicar el efecto reumático que la pérdida del trabajo tiene en las necesidades de autoestima.

---

<sup>20</sup> Robbins, S. Comportamiento organizacional. 10ª. Ed. México Prentice- Hall Hispanoamericana, S.A.; 2005. pp. 22-23

<sup>21</sup> Palma, S. Manual de Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima metropolitana. Perú, Lima; 2005.

Los empleados dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tienen necesidades de crecimiento altas y disfrutan de la participación en la toma de decisiones. En consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están dispuestos a trabajar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto.

## **B. Compromiso organizacional.**

Llamado también lealtad de los empleados. Es el grado en que un empleado se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella, es una disposición del empleado para permanecer en la compañía a futuro. Es frecuente que refleje su creencia en la misión y los objetivos de la empresa, su disposición a dedicar esfuerzos a lograrlo y su intención de continuar en ella.

El compromiso suele ser mayor entre los empleados con mayor antigüedad, con éxito personal en la organización o que se desempeñan con un grupo de trabajadores comprometidos. Este tipo de empleado suele tener antecedentes satisfactorios de asistencia al trabajo, muestra apego a las políticas de la compañía y pocas veces cambia de trabajo, en particular su base más amplia de conocimientos del puesto frecuentemente se traduce en clientes leales, que le compran más, le conectan con clientes en perspectiva que se convierten en nuevos clientes, e incluso pagan precios más altos.

## **C. Estado de ánimo en el trabajo.<sup>22</sup>**

Los sentimientos de los empleados acerca de su trabajo son muy dinámicos, ya que pueden cambiar en un mismo día, hora o minutos, estas actitudes se llaman estados de ánimo en el trabajo. Se pueden describir en un intervalo que va de negativas a positivas y de débiles a fuertes e intensas, los empleados tienen un estado de ánimo muy positivo hacia su trabajo, es frecuente que muestre energía, actividad y entusiasmo. Esto demuestra que de manera predecible produce mejor atención en el servicio de clientes, menor ausentismo, mayor creatividad y cooperación interpersonal.

---

<sup>22</sup> Robbins, S. Op. Cit. p. 25

Robbins, señalan las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del *debería ser*.

- Las necesidades.
- Los valores.
- Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones *del debería ser*

- Las comparaciones sociales con otros empleados.
- Las características de empleos anteriores.
- Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto.

- Condiciones de trabajo.
- Supervisión.
- Compañeros.
- Contenido del puesto.
- Seguridad en el empleo.
- Oportunidades de progreso.
- Retribución.

Las actitudes generalmente se adquieren durante largos períodos, la satisfacción o insatisfacción en el trabajo surge a medida que el empleado obtiene más y más información acerca de su centro de trabajo. No obstante, la satisfacción en el trabajo es dinámica, ya que puede disminuir incluso con mayor rapidez.

Hay autores que manifiestan que la satisfacción en el área laboral es un motivo en sí mismo, es decir, el colaborador mantiene una actitud positiva en la organización para lograr ésta, para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha.

### **2.2.2. Causas de la satisfacción laboral.**

La satisfacción laboral depende no solo de los niveles salariales si no del

significado que el trabajador le dé a sus tareas laborales. El trabajo puede ser la causa de la felicidad y el bienestar de una persona, o todo lo contrario.

La satisfacción profesional puede depender de muchos factores (congruencia con los valores personales, grado de responsabilidad, sentido del éxito profesional, niveles de aspiración, grados de libertad que procura el trabajo, entre otros) Cuanto más elevada sea la calidad de vida profesional más satisfacciones procurará al trabajador y se reducirá el grado de ausentismo. Por otra parte, unos buscan en el trabajo reconocimiento o implicación; en cambio otros buscan socialización y estímulo. Se trata de ayudar a la persona para que consiga del trabajo la mayor satisfacción y significado posible.

### **2.2.3. Consecuencias de la satisfacción laboral.**

La satisfacción con el trabajo tiene una variedad de consecuencias para el individuo, puede afectar las actitudes ante la vida, ante su familia y ante sí mismo, la salud física y la longitud de su vida. Puede estar relacionada (indirectamente) con la salud mental, y juega un papel causal en el ausentismo y la rotación, bajo ciertas condiciones, puede afectar a otros comportamientos laborales ante la organización.

Una de las consecuencias más importantes de la satisfacción laboral es el ausentismo, los factores de riesgos organizacionales puede ser la causa de la insatisfacción laboral. Las principales consecuencias de la satisfacción laboral desde el punto de vista de la organización son.

- Inhibición.
- Resistencia al cambio.
- Falta de creatividad.
- Abandono.
- Accidentabilidad.
- Baja productividad.
- Dificultad para trabajar en grupo.

Robbins<sup>23</sup>, indica que los determinantes y consecuencias de la satisfacción laboral se abordan desde un punto de vista individual o desde la organización. Existen diferencias individualmente que influyen en los niveles de la satisfacción de los empleados, dos de los determinantes individuales de la satisfacción laboral más importantes son los años de carrera profesional y las expectativas laborales.

#### **A. Años de carrera profesional.**

A medida que aumenta la edad de los empleados, también aumenta su satisfacción laboral. Esta tendencia continúa hasta que se acerca la jubilación, momento en que suele registrarse una disminución drástica. Asimismo, se da con frecuencia una drástica reducción en la satisfacción laboral que experimentan los empleados que llevan en la organización entre seis meses y dos años, esta reducción se debe, por lo general a que el empleado se da cuenta de que el trabajo no satisfará todas sus necesidades personales tan rápidamente como esperaba.

#### **B. Expectativas laborales.**

Todas las personas desarrollan expectativas acerca de sus futuros trabajos. Al buscar empleo, las expectativas sobre el trabajo se ven influenciadas por la información que reciben de los colegas, de las agencias de selección de personal y por sus conocimientos en cuanto a las condiciones laborales.

Las expectativas creadas hasta ese momento se mantienen intactas hasta que forman parte de una organización. La satisfacción laboral se produce si se cumplen las expectativas previas. Si por lo contrario, no se cumplen, la persona experimenta el deterioro de dicha satisfacción.

La naturaleza del control dentro de las organizaciones, el nivel de responsabilidad y de control personal y las políticas de empleo son factores que influyen decisivamente en la satisfacción laboral de los empleados. A su vez, la calidad de los determinantes organizacionales de la satisfacción laboral que se describen a continuación contribuye de manera significativa

---

<sup>23</sup> Robbins, S. Op. Cit. p. 27

al mantenimiento de una ventaja competitiva sostenible, basada en la aplicación de prácticas de empleo sanas.

Los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral

- Reto del trabajo.
- Sistema de recompensas justas.
- Condiciones favorables de trabajo.
- Colegas que brinden apoyo.
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

#### **2.2.4. Niveles de satisfacción laboral.**

Se establecen dos tipos o niveles de análisis en la satisfacción laboral.

##### **A. Satisfacción general**

Indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.

##### **B. Satisfacción por facetas**

Grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo, reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros de trabajo, políticas de la empresa. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

El nivel de satisfacción laboral es inconstante de un grupo a otro y se relacionan con diversas variables. El análisis de esas relaciones permite conocer en que grupos son más probables los comportamientos asociados con la insatisfacción. La clave gira alrededor de la edad, el nivel ocupacional, y el tamaño del a empresa.

A medida que los empleados envejecen tienden inicialmente a estar un poco más satisfechos con su trabajo, tiempo después, su satisfacción disminuye, por que son menos frecuentes las promociones, y además tienen que enfrentar la cercanía de la jubilación. Las personas con nivel ocupacional

más alto tienden a estar más satisfechas con su trabajo, ya que es usual que estén mejor pagadas, tengan mejores condiciones de trabajo y sus puestos les permiten aprovechar plenamente sus capacidades.

Robbins señala que el nivel de satisfacción en el trabajo es mejor en empresas pequeñas, las organizaciones más grandes tienden a abrumar al personal, alterar los procesos de apoyo y limitar la magnitud de la cercanía personal, amistad y trabajo de equipo en grupos pequeños.

### **2.2.5. Condiciones favorables de trabajo.**

Realizar cualquier actividad, es muy importante proteger siempre la integridad física y mental del trabajador y tener mucho cuidado de riesgos de salud, inherentes a la actividad que se realice y el ambiente físico donde se ejecute. El ambiente de trabajo está determinado por las condiciones ambientales (ruido, temperatura, iluminación); las condiciones de tiempo (jornadas de trabajo, horas extras, períodos de descanso, entre otros) y por las condiciones sociales (organización informal, estatus).

Dentro de las condiciones ambientales, la más importante es la iluminación del sitio de trabajo, es decir, de la cantidad de luz en el punto donde se desarrolla la actividad dependerá de la tarea visual que el empleado deba ejecutar. Esto es de suma importancia porque una mala iluminación puede afectar la vista así como los nervios.

Otro factor muy importante es el ruido, en este aspecto lo principal es determinar cómo el ruido afecta la salud del empleado y su audición la cual se pierde cuanto mayor es el tiempo de exposición a éste. El efecto desagradable de los ruidos depende de la intensidad y frecuencia del sonido y la variación de los ritmos.

El medio ambiente humano y físico en el que desarrolla el trabajo cotidiano es de importancia para la satisfacción laboral, este se encuentra relacionado con la interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada trabajador.

Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo, la iluminación, el sonido, la distribución de los

espacios, la ubicación (situación) de las personas y los utensilios. Estos factores facilitan el bienestar de las personas que pasan largas horas en el trabajo y repercute en la calidad de sus labores.

### **2.2.6. Sistemas de recompensas justas.**

Existen dos tipos de recompensas relacionadas con la satisfacción laboral, las extrínsecas y las intrínsecas. Las recompensas extrínsecas son las que otorga la organización, según el desempeño y el esfuerzo de los empleados, por ejemplo, sistema de salarios y políticas de ascenso que se tiene en la organización, los elogios y los reconocimientos por parte del supervisor. Las intrínsecas son las que el empleado experimenta internamente, sentimientos de competencia, el orgullo y la habilidad manual por un trabajo bien hecho.

Este sistema de recompensas debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social (comparaciones que hace un empleado con respecto a las recompensas, el esfuerzo y el desempeño de otros empleados y que llevan a los empleados a percibir la equidad o inequidad de una situación), las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

#### **A. Satisfacción con el salario.**

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.

Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que *debería*

ser con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

## **B. Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos.**

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización, tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

Los empleados satisfechos se inclinan más a hablar positivamente de la organización, ayudar a los demás y superar las expectativas normales de su puesto, se esfuerzan más allá de su deber, y quieren pagar sus experiencias positivas.

### **2.2.7. Teorías sobre satisfacción laboral<sup>24</sup>**

La satisfacción se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo o una meta, en otras palabras la satisfacción es un resultado ya experimentado.

#### **A. Teoría del ajuste en el trabajo.**

Esta teoría ha sido calificada como una de las teorías más completas del cumplimiento de necesidades y valores. Esta teoría está centrada en la interacción entre el individuo y el ambiente; la base de la misma es el concepto de correspondencia entre el individuo y el ambiente, en este caso

---

<sup>24</sup> Kootz, H, y Weihrich, H. Administración 11ª. Edición. México: McGraw-Hill; 2004.

el ambiente laboral, el mantenimiento de esta correspondencia es un proceso continuo y dinámico denominado por los autores *ajuste en el trabajo*.

La satisfacción no se deriva únicamente del grado en que se cubren las necesidades de los trabajadores, sino del grado en que el contexto laboral atiende, además de las necesidades, los valores de dichos trabajadores. Señalan que hay tres variables dependientes que son, la satisfacción laboral del individuo, los resultados satisfactorios y la antigüedad laboral. Las variables independientes, destrezas y habilidades personales, las destrezas y habilidades requeridas por una posición dada, la correspondencia entre ambos tipos de destrezas y habilidades, las necesidades y los valores de la persona, y los refuerzos ocupacionales.

#### **B. Teoría del grupo de referencia social.**

Se basa en que los empleados toman como marco de referencia para evaluar su trabajo las normas y valores de un grupo de referencia y las características socio-económicas de la comunidad en que labora, son estas influencias en las que se realizarán apreciaciones laborales que determinarán el grado de satisfacción.

#### **C. Teoría de la discrepancia.**

Esta teoría fue parte del planteamiento, que la satisfacción laboral está en función de los valores laborales más importantes para la persona que pueden ser obtenidos a través del propio trabajo y las necesidades de ésta. Los valores de una persona están ordenados en función de su importancia, de modo que cada persona mantiene una jerarquía de valores. Las emociones son consideradas como la forma con que se experimenta la obtención o la frustración de un valor dado.

La satisfacción laboral resulta de la percepción, que un puesto cumple o permite el cumplimiento de valores laborales importantes para la persona, condicionado al grado en que esos valores son congruentes con las necesidades del individuo.

### 3. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

#### 3.1. Internacionales

**3.1.1. Ramos V. (2015) Ecuador. Relaciones Sociales en el Trabajo y Satisfacción Laboral.** La presente investigación tiene como objetivo principal analizar la dependencia entre las relaciones sociales en el trabajo, el estrés producido por las mismas y la satisfacción laboral en una muestra de profesores de la ciudad de Guayaquil, pertenecientes a la Educación General Básica y Bachillerato. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal y de alcance descriptivo-correlacional. Se analizó información de estudios previos que tenían a 445 docentes como participantes de del cuestionario del Occupational Stress Indicator, teniendo en cuenta las variables mencionadas para la investigación. Los resultados muestran la aceptación de las dos hipótesis; se acepta la relación positiva entre las relaciones sociales, entendidas como la satisfacción de una necesidad básica, con la satisfacción laboral y por otro lado, se acepta que el estrés producido por las relaciones sociales se relaciona negativamente con la satisfacción laboral.<sup>25</sup>

**3.1.2. Yañez R. (2010) Chile. El Impacto de las Relaciones Interpersonales en la Satisfacción Laboral General.** Se evaluó el impacto de las relaciones interpersonales en el trabajo sobre la satisfacción laboral general. Primero, se construyó una escala para evaluar la satisfacción con las relaciones interpersonales en el trabajo y se aplicó a 209 trabajadores de un hospital. Un análisis factorial obtuvo una adecuada solución de dos factores y una adecuada consistencia interna de los ítems. Posteriormente, se aplicó la escala a 321 trabajadores de 7 centros de salud. Utilizando una regresión logística ordinal se obtuvo que las relaciones interpersonales en el

---

<sup>25</sup> Disponible en:

<http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/618/3/Tesis993RAMr.pdf>

trabajo tienen un impacto significativo en la satisfacción laboral general, especialmente, las relaciones con jefaturas. Finalmente, se discute como aumentar el nivel de satisfacción laboral.

### 3.2. Nacionales

**3.2.1. Vásquez L. (2015) Tarapoto. Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral en los trabajadores del Centro de Salud Morales.** Se realizó una investigación no experimental de tipo descriptivo, correlacional, se utilizó el método cuantitativo; la muestra de estudio es el muestreo no probabilístico por conveniencia, corresponde a los 50 trabajadores de la Micro Red, con quienes utilizó la técnica de entrevista aplicando la escala de relaciones interpersonales y el cuestionario de desempeño laboral. Obteniendo que el factor de relaciones interpersonales de comunicación y trato, son los factores que se encuentra con mayor frecuencia; y el factor actitudes aparece con menor frecuencia en los trabajadores del Centro de Salud Morales-2015; así mismo, se obtuvo que el 46.00% presenta un desempeño laboral de efectividad que hace referencia al grado en que la organización es capaz de lograr sus metas. Finalmente, se concluye que existe asociación entre relaciones interpersonales y desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Salud Morales-2015, obteniéndose el valor de 11.97 para el  $X^2$  calculado, con un margen de error de 0.05 y con 04 grados de libertad, dando como  $X^2$  tabular de 9.49; lo que indica que ambas variables están relacionadas.

### 3.3. Local

**3.3.1. Pacheco L. (2017) Arequipa. Influencia de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Sur Motors.** Concluyeron que: 1) Las relaciones

interpersonales en la empresa Sur Motor S.A. son las adecuadas encontrándose una percepción favorable en la mayoría de sus trabajadores. La Empatía desarrollada por los trabajadores es uno de los factores más favorables dentro de la empresa, así como el trabajo en equipo, seguido del autocontrol y la tolerancia lo que le permite a la empresa ser competitiva y alcanzar sus objetivos de una manera eficiente. 2. El personal de la empresa Sur Motor S.A. se encuentran en un nivel de parcial satisfacción laboral general, es decir que se encuentran satisfechos con lo que les ofrece la empresa, encontrándose una parcial satisfacción en los factores Condiciones físicas y materiales, políticas administrativas, relaciones sociales. También se obtuvo una regular satisfacción en el desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad; sin embargo, con respecto al factor beneficios laborales y/o remunerativos registra un nivel de parcial insatisfacción es decir que no solo no sienten satisfacción por ese factor, sino que sienten un malestar con respecto a ello. 3. El personal de la empresa Sur Motor S.A., muestra correlación muy baja pero estadísticamente significativa entre la relaciones interpersonales y las Condiciones físicas y materiales, pero en cuanto a la correlación entre las Relaciones Interpersonales y los Beneficios laborales y/o remunerativos, la correlación es muy alta y estadísticamente significativa con lo cual queda establecido que ambos factores de las satisfacción laboral influyen positivamente en las relaciones interpersonales de los trabajadores de Sur motor S.A., aunque el segundo con más fuerza que el primero. 4. Las relaciones interpersonales tienen una correlacionan estadísticamente significativa, pero poseen una correlación inversa, es decir que a menor desarrollo de las relaciones interpersonales se daría mayor grado de satisfacción en el indicador de políticas administrativas, y esto se da debido a que si las normas establecidas por la empresa Sur

Motor S.A., son muy rígidas y si el personal las sigue al pie de la letra estas debilitarían las relaciones interpersonales. En el caso de las relaciones interpersonales y las Relaciones sociales, podemos afirmar que la primera influye significativamente en el factor de la satisfacción laboral. 5. Las relaciones Interpersonales poseen una estrecha relación estadísticamente significativa y, pero baja e inversa lo cual quiere decir que a menor nivel de las relaciones interpersonales mayor será la satisfacción por el desarrollo personal lo cual no se da con el factor desempeño de tareas dado que este tiene una influencia estadísticamente significativa de las relaciones interpersonales, aunque esta relación es muy baja. 6. Se ha podido establecer que las Relaciones interpersonales tienen una correlación estadísticamente positiva y alta con el factor relaciones con la autoridad de la empresa Sur Motor S.A., es decir que las relaciones interpersonales influyen directamente sobre las relaciones con los jefes y esto genera que los trabajadores tengan una percepción positiva sobre este factor.

#### **4. OBJETIVOS**

- 4.1. Identificar las relaciones interpersonales en el CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa.
- 4.2. Precisar la satisfacción laboral del personal del CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa.
- 4.3. Establecer la influencia de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral del personal del CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa.

## 5. HIPÓTESIS

Dado que en cualquier organización donde interactúan los individuos entre sí, desarrollando una actividad laboral, se puedan presentar conflictos interpersonales, que se condicionan por diversos factores.

Es probable, que exista una influencia directa entre las relaciones interpersonales y el nivel de satisfacción laboral que presenta el personal del CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa.



### III. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

#### 1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE VERIFICACIÓN

##### 1.1 TÉCNICAS

Para la recolección de datos se utilizará la técnica del Cuestionario.

##### 1.2 INSTRUMENTO

El instrumento que se utilizará serán:

- Escala de Relaciones Interpersonales de Mtra. Lisbeth Vásquez Jara (2015)
- Cedula de preguntas sobre Satisfacción Laboral elaborado por el MINSA (2002).

##### 1.3 CUADRO DE COHERENCIAS

VARIABLES	INDICADORES	SUB INDICADORES	TÉCNICA E INSTRUMENTO	ITEMS
<b>Independiente Relaciones Interpersonales</b>	1. Comunicación	1.1. Saludo a mis compañeros de trabajo.	Cuestionario y Cédula de Preguntas	1
		1.2. Conversar con mis compañeros de trabajo amplía mi grupo de amistades.		2
		1.3. A través de la comunicación en el ambiente laboral amplío el conocimiento de mí mismo.		3
		1.4. Cuando converso con mis compañeros me doy cuenta de mis fortalezas como de mis debilidades.		4
		1.5. Mis relaciones con mis compañeros de trabajo se fortalecen por medio de la comunicación interpersonal.		5
	2. Actitudes	2.1. Cuando interactúo con mis compañeros de trabajo me siento apreciado por ellos.		6
		2.2. Las amistades cordiales en el ambiente laboral facilitan un trabajo cooperativo.		7
		2.3. La participación con mis compañeros de trabajo me permite realizar mejor mis tareas.		8
		2.4. La honestidad en el lugar de trabajo produce acciones que facilita el cumplimiento de las tareas.		9
		2.5. En mi centro de labores siempre prevalece la verdad.		10
	3. Trato	3.1. Mis relaciones con los demás están basadas en la confianza.		11
		3.2. Recibo un trato respetuoso de mis compañeros de trabajo.		12
		3.3. Los compañeros de trabajo son unidos y se tratan con afecto y comprensión.		13
		3.4. Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los compañeros de trabajo.		14
		3.5. Hombres y mujeres se tratan por igual.		15

VARIABLES	INDICADORES	SUB INDICADORES	TÉCNICA E INSTRUMENTO	ITEMS
<b>Dependiente Satisfacción Laboral</b>	a. Trabajo Actual	1.1. Objetivos y responsabilidades del puesto de trabajo. 1.2. Organización del servicio. 1.3. Desarrollo de habilidades. 1.4. Información del desempeño.	Cuestionario y Cédula de Preguntas	1 2 3 4
	b. Trabajo en general	2.1. Adaptación al medio laboral. 2.2. Recursos, herramientas e instrumentos suficientes. 2.3. Satisfacción en el centro laboral.		5 6 7
	c. Interacción con el Jefe Inmediato	3.1. Reconocimiento del trabajo bien hecho. 3.2. Solución de problemas. 3.3. Dominio técnico y conocimientos de sus funciones. 3.4. Toman decisiones. 3.5. Comunicación.		8 9 10
	d. Oportunidades de progreso	4.1. Capacitación permanente. 4.2. Oportunidad para recibir capacitación		13 14
	e. Remuneraciones e incentivos	5.1. Remuneración adecuada 5.2. Atención de necesidades primordiales del personal.		15 16
	f. Interrelación con los Compañeros de Trabajo	6.1. Trabajo en equipo. 6.2. Comunicación abierta.		17 18
	g. Ambiente de Trabajo	7.1. Claro y transparente 7.2. Buen trato 7.3. Identificación Institucional		19 20 21 – 22

## INSTRUMENTOS

# CEDULA DE PREGUNTAS

## I. DATOS GENERALES

### 1. Edad

20 a 30 años ( )

31 a 40 años ( )

41 a 50 años ( )

51 a más años ( )

### 2. Sexo

Masculino ( ) Femenino ( )

### 3. Estado Civil

Soltero ( )

Casado ( )

Conviviente ( )

Divorciado ( )

Viudo ( )

### 4. Tiempo de Servicio

1 a 3 años ( )

4 a 6 años ( )

7 a más años ( )

### 5. Condición

Contratado Cas ( ) Nombrado 728 ( )

## ESCALA DE RELACIONES INTERPERSONALES

Estimado(a) Señor(ita):

Con el presente cuestionario (anónimo y sin compromiso), deseamos conocer cómo se desenvuelven las relaciones interpersonales entre los profesionales de salud, para fines académicos. Le agradeceremos responder con sinceridad.

Gracias por su colaboración.

S = Siempre  
Cs = Casi siempre  
A = A veces  
Cn = Casi nunca  
N = Nunca

### II. CONTENIDO

ENUNCIADOS	S	CS	A	CN	N
1. Saludo a mis compañeros de trabajo.					
2. Conversar con mis compañeros de trabajo amplía mi grupo de amistades.					
3. A través de la comunicación en el ambiente laboral amplió el conocimiento de mí mismo.					
4. Cuando converso con mis compañeros me doy cuenta de mis fortalezas como de mis debilidades.					
5. Mis relaciones con mis compañeros de trabajo se fortalecen por medio de la comunicación interpersonal.					
6. Cuando interactúo con mis compañeros de trabajo me siento apreciado por ellos.					
7. Las amistades cordiales en el ambiente laboral facilitan un trabajo cooperativo.					
8. La participación con mis compañeros de trabajo me permite realizar mejor mis tareas.					
9. La honestidad en el lugar de trabajo produce acciones que facilita el cumplimiento de las tareas.					
10. En mi centro de labores siempre prevalece la verdad.					
11. Mis relaciones con los demás están basadas en la confianza.					
12. Recibo un trato respetuoso de mis compañeros de trabajo.					
13. Los compañeros de trabajo son unidos y se tratan con afecto y comprensión.					
14. Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los compañeros de trabajo.					
15. Hombres y mujeres se tratan por igual.					

## CÉDULA DE PREGUNTAS SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

### Instrumento Aplicado por el MINSA

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

El puntaje y la clave de respuesta a cada afirmación se asignarán de acuerdo a la siguiente tabla:

Puntaje	Si estoy :
5	TOTALMENTE DE ACUERDO CON LA OPINIÓN
4	MAYORMENTE DE ACUERDO CON LA OPINIÓN
3	INDIFERENTE A LA OPINIÓN
2	POCAS VECES DE ACUERDO CON LA OPINIÓN
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO CON LA OPINIÓN

Preg.	¿QUÉ APRECIACIÓN TIENE USTED DE SU CENTRO LABORAL?	PUNTAJE				
<b>Trabajo Actual</b>						
1	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto, sé lo que se espera de mí.	5	4	3	2	1
2	El trabajo en mi servicio está bien organizado.	5	4	3	2	1
3	En mi trabajo, siento que puedo poner en juego y desarrollar mis habilidades.	5	4	3	2	1
4	Se me proporciona información oportuna y adecuada de mi desempeño y resultados alcanzados.	5	4	3	2	1
<b>Trabajo en General</b>						
5	Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo	5	4	3	2	1
6	La institución me proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto.	5	4	3	2	1
7	En términos Generales me siento satisfecho con mi centro laboral	5	4	3	2	1
<b>Interacción con el Jefe Inmediato</b>						
8	Los Directivos y/o Jefes generalmente me reconocen por un trabajo bien hecho.	5	4	3	2	1
9	Los Directivos y/o Jefes solucionan problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras.	5	4	3	2	1
10	Los Directivos y Jefes demuestran un dominio técnico y conocimientos de sus funciones.	5	4	3	2	1
11	Los Directivos y Jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento.	5	4	3	2	1
12	Los directivos del centro laboral hacen los esfuerzos necesarios para mantener informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que nos afectan e interesan, así como del rumbo de la institución.	5	4	3	2	1

<b>Oportunidades de progreso</b>						
13	Tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita el desarrollo de mis habilidades asistenciales para la atención integral.	5	4	3	2	1
14	Tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita mi desarrollo humano.	5	4	3	2	1
<b>Remuneraciones e Incentivos</b>						
15	Mi sueldo o remuneración es adecuada en relación al trabajo que realizo.	5	4	3	2	1
16	La institución se preocupa por las necesidades primordiales del personal.	5	4	3	2	1
<b>Interrelación con los Compañeros de Trabajo</b>						
17	Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo.	5	4	3	2	1
18	Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los trabajadores.	5	4	3	2	1
<b>Ambiente de Trabajo</b>						
19	Tengo un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas de personal de la institución.	5	4	3	2	1
20	Creo que los trabajadores son tratados bien, independientemente del cargo que ocupan.	5	4	3	2	1
21	El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias	5	4	3	2	1
22	El nombre y prestigio del CAP III Alto Selva Alegre es gratificante para mí.	5	4	3	2	1

26

<sup>26</sup> [www.ronaldalcides.blogspot.com](http://www.ronaldalcides.blogspot.com)

## 2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

### 2.1. UBICACIÓN ESPACIAL

El estudio se realiza en el CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa, ubicada en Calle Atahualpa N° 605 del distrito de Alto Selva Alegre.

### 2.2. UBICACIÓN TEMPORAL

El estudio es coyuntural y está referido a los meses de agosto y setiembre del 2018.

### 2.3. UNIDADES DE ESTUDIO

Está formado por todo el personal que labora en el Centro de Atención Primaria CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa, distribuido de la siguiente manera.

Personal	Cantidad
Director	1
Médico	7
Químico farmacéutico	2
Odontólogos	3
Enfermeros	9
Obstetriz	3
Psicólogo	1
Administrador	1
Técnico de enfermería	6
Técnico de farmacia	2
Digitador	5
Secretaria	1
Técnico administrativo	2
Técnico de rayos X	1
Técnico de laboratorio	1
Asistencia Social	1
Nutricionista	1
Practicante de Administración	1
<b>Total</b>	<b>47</b>

### **2.3.1. Criterios de Inclusión:**

- Personal con contrato D.L. 728 y D.L. 1057 CAS.
- Personal que labora permanentemente en el establecimiento.
- Personal que se encuentra contratado más de 1 año de servicio.

### **2.3.2. Criterios de Exclusión:**

- Personal que sólo realiza horas extras en el establecimiento.
- Personal que no acepte realizar la encuesta.

### **MUESTRA**

Posterior a la aplicación de criterios de inclusión y exclusión se trabajará con 45 trabajadores en salud del CAP III Alto Selva Alegre.

## **3. ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **3.1. ORGANIZACIÓN**

Una vez aprobado el proyecto, para efectos de la recolección de datos, se coordinará con el Director Médico del Centro de Atención Primaria CAP III Alto Selva Alegre de Arequipa, para poder aplicar el instrumento.

- Aplicación del instrumento
  - Se aplicará al personal del CAP en sus horas de descanso, aproximadamente de 12:00 a 1:00 p.m.
  - Se considera que el promedio de tiempo para el llenado de los instrumentos es de 20 minutos aproximadamente.

## 3.2. RECURSOS

### 3.2.1. Recursos Humanos

- La investigadora
- El personal de salud que labora en el CAP III de Alto Selva Alegre – EsSalud.

### 3.2.2. Recursos Materiales

- Computadora
- Papel Bond
- Impresora
- Fotocopias del Instrumento
- Bolígrafos
- Cuaderno de anotaciones

### 3.2.3. Recursos Financieros

Los gastos generados por la investigación serán financiados por la investigadora

### 3.2.4. Recursos Institucionales

Se cuenta con el apoyo institucional del Centro de Atención Primaria III Alto Selva Alegre de EsSalud.

## 3.3. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

- **Primer instrumento:**

### **ESCALA DE RELACIONES INTERPERSONALES**

**Autor:** Mtra. Lisbeth Iraida Vásquez Jara - Tarapoto – Perú, 2015

### **CALCULO DE LA CONFIABILIDAD**

*El método de consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica.*

Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados. Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

- Coeficientes de alfa de Cronbach:
- Coeficiente alfa  $>.9$  es excelente
- Coeficiente alfa  $>.8$  es bueno
- Coeficiente alfa  $>.7$  es aceptable
- Coeficiente alfa  $>.6$  es cuestionable
- Coeficiente alfa  $>.5$  es pobre
- Coeficiente alfa  $<.5$  es inaceptable

#### **ANÁLISIS DE LA FIABILIDAD CON EL SPSS**

Ítems de la escala correspondientes de Relaciones interpersonales:

- Comunicación (ítems: 1, 2, 3, 4 y 5)
- Actitudes (ítems: , 6, 7, 8, 9 y 10 )
- Trato (ítems: 11, 12, 13, 14 y 15)

Se analizó la confiabilidad en la escala de Relaciones interpersonales, refiriéndonos con esto al “grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados” (Sampieri, 1991), a través del coeficiente de Alpha de Cronbach.

La confiabilidad total del instrumento se calculó a través del análisis de los 15 ítems del test a través del Alfa de Cronbach.

Alpha de Cronbach	Nº de Ítems
0,89	15

**Tabla nº 1:** En la tabla nº 1 se calcula la confiabilidad general de la prueba la cual da como resultado 0,89 al ser superior a 0,80 estos resulta confiabilidad buena.

Subsiguientemente se calculó la confiabilidad del instrumento por Dimensión, analizando la confiabilidad de los ítems que los componen.

**La confiabilidad de la Dimensión 1 / Comunicación**, el cual se constituye de los 05 ítems se muestra en la siguiente tabla.

Alpha de Cronbach	Nº de Ítems
0,835	05

**Tabla nº2:** Dando por resultado 0,835, siendo significativo, y por lo tanto confiabilidad buena.

**La confiabilidad de la Dimensión 2 / Actitudes**, el cual desarrolla los 05 ítems tabla nº 3.

Alpha de Cronbach	Nº de Ítems
0,84	05

**Tabla nº 3:** Siendo el coeficiente de confiabilidad de 0,864.

**La confiabilidad de la Dimensión 3 / Trato**, el cual desarrolla los 05 ítems tabla nº 3.

Alpha de Cronbach	Nº de Ítems
0,857	05

**Tabla nº 4:** Siendo el coeficiente de confiabilidad de 0,875.

#### **CALIFICACIÓN:**

Siempre	:	5
Casi siempre	:	4
A veces	:	3
Casi nunca	:	2
Nunca	:	1

#### **BAREMOS**

**Comunicación:** 05 ítems

Bueno	(17 - 25 pts.)
Regular	(13 - 16 pts.)
Pésima	(5 - 12 pts.)

**Actitudes: 05 ítems**

Bueno	(17 - 25 pts.)
Regular	(13 - 16 pts.)
Pésima	(5 - 12 pts.)

**Trato: 05 ítems**

Bueno	(17 - 25 pts.)
Regular	(13 - 16 pts.)
Pésima	(5 - 12 pts.)

**Relaciones Interpersonales en Global:**

Bueno	(51 - 75 pts.)
Regular	(40 - 50 pts.)
Pésima	(15 - 39 pts.)

- **Segundo instrumento:**

**CEDULAS DE PREGUNTAS SATISFACCIÓN LABORAL**

**Autor:** Ministerio de Salud – MINSA, 2002

En cuanto al segundo instrumento para evaluar la variable sobre satisfacción laboral, éste ya está validado por el ministerio de salud del Perú y ha sido aplicado en los diversos establecimientos de salud del país desde el año 2002. El instrumento denominado “Encuesta de satisfacción del personal de salud” pretende recoger información sobre las percepciones que tienen los trabajadores de su ambiente de trabajo y que se traduce generalmente en la satisfacción o insatisfacción en relación a lo que espera de la organización y lo que percibe de ella.

**Calificación**

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

**Trabajo Actual: 04 ítems**

Satisfecho	:	(14 - 20 pts)
Parcialmente satisfecho	:	(10 - 13 pts)
Insatisfecho	:	(4 - 9 pts)

**Trabajo en General: 03 ítems**

Satisfecho	:	(11 - 15 pts)
Parcialmente satisfecho	:	(8 - 10 pts)
Insatisfecho	:	(3 - 7 pts)

**Interacción con el Jefe Inmediato: 05 ítems**

Satisfecho	:	(18 - 25 pts)
Parcialmente satisfecho	:	(13 - 17 pts)
Insatisfecho	:	(5 - 12 pts)

**Oportunidad de progreso: 02 ítems**

Satisfecho	:	(7 - 10 pts)
Parcialmente satisfecho	:	(6 pts)
Insatisfecho	:	(2 - 5 pts)

**Remuneraciones e Incentivos: 02 ítems**

Satisfecho	:	(7 - 10 pts)
Parcialmente satisfecho	:	(6 pts)
Insatisfecho	:	(2 - 5 pts)

**Interrelación con los Compañeros de Trabajo: 02 ítems**

Satisfecho	:	(7 - 10 pts)
Parcialmente satisfecho	:	(6 pts)
Insatisfecho	:	(2 - 5 pts)

**Ambiente de trabajo: 04 ítems**

Satisfecho	:	(14 - 20 pts)
Parcialmente satisfecho	:	(10 - 13 pts)
Insatisfecho	:	(4 - 9 pts)

**SATISFACCIÓN LABORAL**

Satisfecho	:	(71 - 110 pts)
Parcialmente satisfecho	:	(60 - 70 pts)
Insatisfecho	:	(22 - 59 pts)

### 3.4. CRITERIOS PARA MANEJO DE RESULTADOS

Luego de la recolección de datos, estos serán sistematizados estadísticamente para el análisis, interpretación y conclusiones finales. Uso de estadística descriptiva e inferencial ( $\chi^2$ ).

Para la verificación de la hipótesis se trabajará con la prueba estadística de Chi cuadrado de Pearson, para establecer la influencia de los factores laborales en el clima laboral. Teniendo un  $\alpha = 0.05$  y un nivel de aceptación de 95%.

Formula del Chi Cuadrado:

$$\chi^2 = \frac{\sum (F_o - F_e)^2}{F_e}$$

Donde:

$\chi^2$  = Chi Cuadrada

$F_o$  = Frecuencia Observada

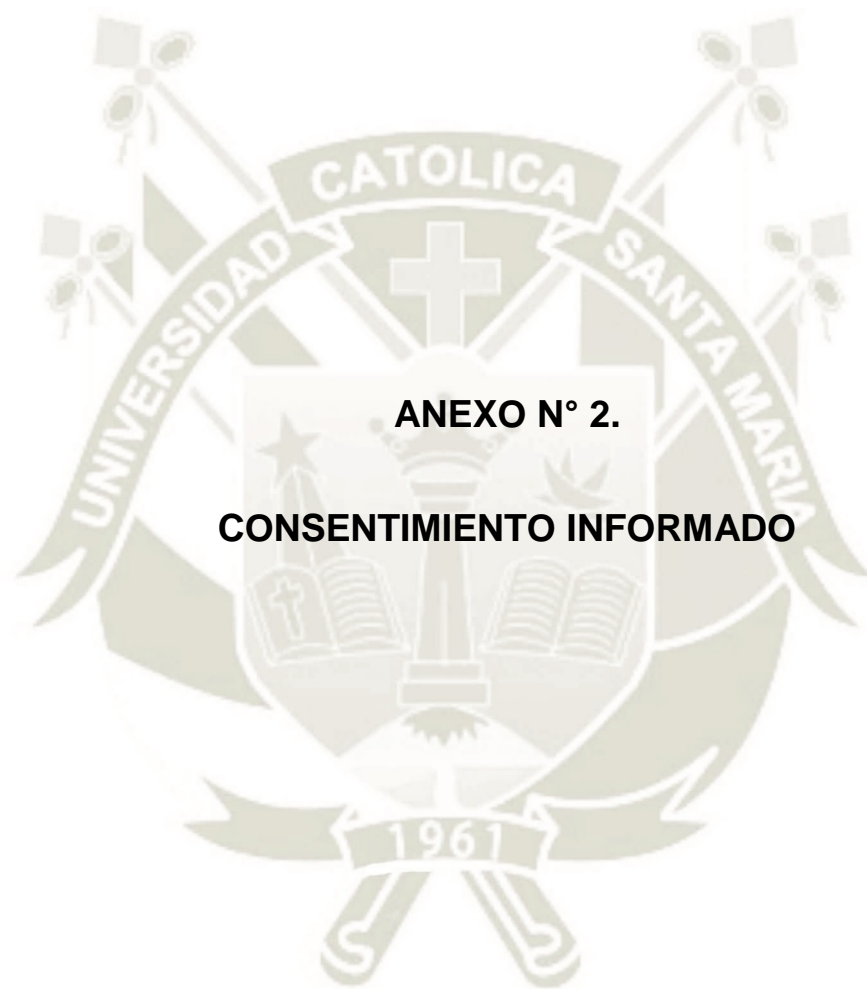
$F_e$  = Frecuencia Esperada

$\Sigma$  = Sumatoria

#### IV. CRONOGRAMA DE TRABAJO

ACTIVIDADES	2018											
	Agosto				Setiembre				Octubre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
• Recolección de datos.			X	X	X	X						
• Tabulación, análisis e interpretación de resultados.							X	X				
• Elaboración del informe final.									X	X		
• Presentación del informe final.											X	X





**ANEXO N° 2.**

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

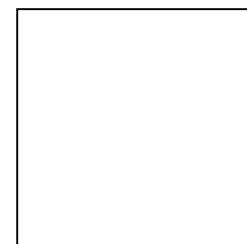
## CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPAR EN LA INVESTIGACIÓN

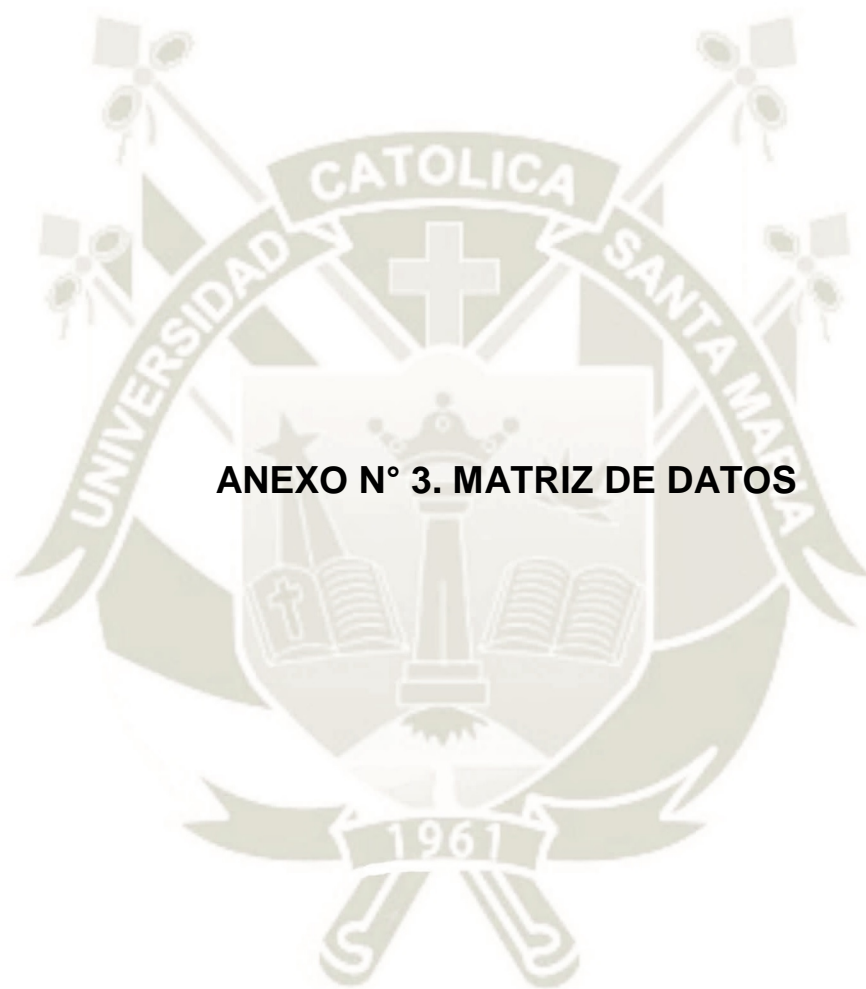
Yo, personal del CAP III Alto Selva Alegre, me desempeño como: .....  
de ..... años de edad, identificado con DNI ..... y con domicilio  
.....habíendome  
explicado en lenguaje, claro y sencillo sobre el proyecto de investigación:  
**INFLUENCIA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA  
SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE  
ATENCIÓN PRIMARIA III ALTO SELVA ALEGRE. AREQUIPA, 2018,**  
el que se realizará en el presente año 2018 y que dicha investigación publicará los  
resultados guardando reserva de mi identidad.

Estando en pleno uso de mis facultades mentales, acepto participar en la  
investigación para lo cual suscribo el presente documento.

Fecha: .....

Firma ..... Huella digital





**ANEXO N° 3. MATRIZ DE DATOS**



SATISFACCIÓN LABORAL																								SPPS	
ión con el jefe inmedia				irt de prog				muneraciór				lación Con				Ambiente de Trabajo						SPPS			
9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	9	1	75	3								
1	4	3	4	17	3	5	3	8	3	5	4	9	3	4	2	6	2	2	1	4	2	9	1	75	3
3	3	5	4	17	3	2	1	3	1	2	5	7	3	3	3	6	2	2	5	5	3	15	3	75	3
5	2	5	2	17	3	3	5	8	3	3	3	6	2	2	5	7	3	2	3	5	3	13	2	74	2
2	2	5	3	17	3	5	2	7	3	2	5	7	3	5	5	10	3	3	5	2	1	11	2	77	3
4	3	2	3	17	3	5	4	9	3	2	3	5	1	5	2	7	3	3	5	4	3	15	3	75	3
5	3	4	1	15	2	2	5	7	3	3	5	8	3	2	4	6	2	1	2	5	5	13	2	75	3
5	1	4	3	17	3	4	5	9	3	3	5	8	3	4	4	8	3	3	4	5	5	17	3	82	3
2	3	3	5	17	3	4	2	6	2	1	2	3	1	5	3	8	3	5	4	2	2	13	2	73	2
4	5	2	5	19	3	3	4	7	3	3	4	7	3	5	2	7	3	5	3	4	4	16	3	76	3
4	5	1	2	14	2	2	4	6	2	4	9	3	2	1	3	1	2	2	4	4	12	2	59	1	
3	2	3	4	13	2	1	3	4	1	5	3	8	3	4	3	7	3	4	1	3	3	11	2	64	2
2	4	3	4	16	2	3	2	5	1	2	2	4	1	4	3	7	3	4	3	2	2	11	2	59	1
1	4	4	3	15	2	3	1	4	1	4	1	5	1	3	4	7	3	3	3	1	1	8	1	59	1
3	3	5	2	17	3	4	3	7	3	4	3	7	3	2	5	7	3	2	4	3	3	12	2	71	2
3	2	2	1	13	2	5	3	8	3	3	3	6	2	1	2	3	1	1	5	3	3	12	2	58	1
4	1	3	3	13	2	2	4	6	2	2	4	6	2	3	3	6	2	3	2	4	4	13	2	69	2
5	3	3	3	17	3	3	5	8	3	1	5	6	2	3	3	6	2	3	3	5	5	16	3	71	2
2	3	1	4	13	2	3	2	5	1	3	2	5	1	4	1	5	1	4	3	2	2	11	2	58	1
3	4	2	5	15	2	1	3	4	1	3	3	6	2	5	2	7	3	5	1	3	3	12	2	65	2
3	5	3	2	16	2	3	3	6	2	4	3	7	3	2	3	5	1	2	3	3	3	11	2	59	1
1	2	4	3	14	2	4	1	5	1	5	1	6	2	3	4	7	3	3	4	1	1	9	1	59	1
3	3	4	3	15	2	2	3	5	1	2	3	5	1	3	4	7	3	3	2	3	4	12	2	67	2
4	3	5	1	16	2	3	4	7	3	3	4	7	3	1	5	6	2	1	3	4	5	13	2	75	3
5	1	3	4	16	2	4	4	8	3	3	2	5	1	3	3	6	2	4	3	3	2	12	2	72	2
3	3	3	5	18	3	3	2	5	1	5	5	10	3	4	3	7	3	5	2	4	3	14	3	79	3
5	5	3	2	17	3	5	2	7	3	3	5	8	3	3	1	4	1	2	1	4	3	10	2	72	2
3	5	1	3	14	2	5	3	8	3	5	2	7	3	5	3	8	3	3	3	5	5	16	3	77	3
5	2	3	3	16	2	2	3	5	1	5	4	9	3	5	4	9	3	3	3	2	2	10	2	79	3
5	4	4	1	17	3	4	1	5	1	2	5	7	3	2	3	5	1	5	4	3	4	16	3	72	2
2	5	2	3	13	2	4	3	7	3	4	5	9	3	4	1	5	1	2	5	3	2	12	2	71	2
4	5	3	4	19	3	3	5	8	3	4	2	6	2	4	3	7	3	4	5	1	3	13	2	72	2
4	2	3	2	16	2	5	5	10	3	3	4	7	3	3	5	8	3	4	2	3	3	12	2	71	3
3	4	5	2	19	3	3	5	8	3	2	4	6	2	2	5	7	3	3	4	5	1	13	2	72	3
2	4	5	3	16	2	5	2	7	3	1	3	4	1	1	2	3	1	2	4	5	3	14	3	59	1
1	3	2	3	13	2	5	4	9	3	3	2	5	1	3	4	7	3	1	3	2	5	11	2	69	3
3	2	4	1	14	2	2	5	7	3	3	1	4	1	3	4	7	3	3	2	4	5	14	3	68	3
3	1	4	3	14	2	4	5	9	3	4	3	7	3	4	3	7	3	3	1	4	2	10	2	69	3
4	3	3	5	17	3	4	2	6	2	5	3	8	3	5	2	7	3	4	3	3	4	14	3	79	3
5	3	2	5	16	2	3	4	7	3	2	4	6	2	2	1	3	1	5	3	2	4	14	3	59	1
2	4	1	2	12	1	2	4	6	2	3	5	8	3	3	3	6	2	2	4	1	3	10	2	59	1
3	5	3	4	18	3	1	3	4	1	3	2	5	1	3	3	6	2	3	5	3	2	13	2	66	2
3	2	3	4	16	2	3	2	5	1	1	3	4	1	1	4	5	1	3	2	3	1	9	1	59	1
1	3	4	3	16	2	3	1	4	1	3	3	6	2	2	5	7	3	1	3	4	3	11	2	59	1
3	3	5	2	15	2	4	3	7	3	4	1	5	1	3	2	5	1	3	3	5	3	14	3	69	2
4	1	2	1	13	2	5	3	8	3	2	3	5	1	4	3	7	3	4	1	2	4	11	2	59	1