

Universidad Católica de Santa María

Escuela de Postgrado

Maestría en Gerencia en Salud



**“RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y
SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD
DE LA MICRORED DE SAN MARTIN DE SOCABAYA.
AREQUIPA, 2017”**

Tesis presentada por la Bachiller:

Starke Moscoso, Adriana Vanessa

Para optar el Grado Académico de:

Maestro en Gerencia en Salud

Asesor:

Dr. Azálgara Lazo, Patricio Gonzalo

Arequipa - Perú

2018

DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS

A : DR. HUGO TEJADA PRADELL
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

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

Expediente : 20170000059343 Boleta N° : 008

Bachiller : STARKE MOSCOSO, Adriana Vanessa

Maestría : Gerencia en Salud

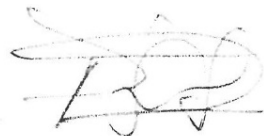
Borrador : Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud de la Microred de San Martín de Socabaya. Arequipa, 2017

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) Tener en cuenta las anotaciones de la página 9.
- b) Discusión: De los cuatro *antecedentes investigativos* del Proyecto de Tesis, sólo hace referencia a uno.
- c) Bibliografía: En la *bibliografía* propiamente dicha parece haber fuentes *hemerográficas* (de ser así, ubicarlas correctamente).

Subsanadas las observaciones procede, sin necesidad de nuevo dictamen, el trámite del Borrador de Tesis.

Arequipa, 12 de enero de 2018.



Dr. Patricio Gonzalo Azálgara Lazo
Dictaminador de Borrador de Tesis

cc. Archivo

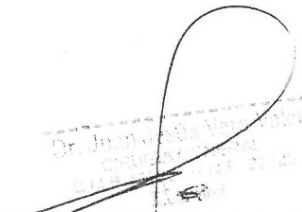
DICTAMEN

Visto el expediente N° 20170000059343, presentado por el (a) Bachiller **STARKE MOSCOSO, ADRIANA VANESSA**; en el que solicita Dictamen para el Borrador de su Tesis Titulada: **“RELACION ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORRED DE SAN MARTIN DE SOCABAYA. AREQUIPA, 2017.”** Con el pretende optar el Grado Académico de **MAESTRO EN GERENCIA EN SALUD**.

Se concluye lo siguiente:

1. Procede a sustentación.

Arequipa, 20 de junio del 2018



JUAN JESUS VERA VALER
DOCENTE UCSM

20 JUN 2018

**DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN GERENCIA EN SALUD**

Arequipa, 15 de enero de 2018

Señor

Dr. Hugo Tejada Pradell

Director de la Escuela de Postgrado de la UCSM

Presente.-

De mi mayor consideración:

En atención al nombramiento como jurado dictaminador del Borrador de Tesis titulado: **“RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORRED DE SAN MARTÍN DE SOCABAYA. AREQUIPA, 2017”**; presentado por la bachiller **ADRIANA VANESSA STARKE MOSCOSO**, para optar el grado académico de Maestro en Gerencia en Salud; debo informar a su despacho que habiendo la interesada subsanado las indicaciones correspondientes, el trabajo se encuentra apto para su sustentación; por lo que doy mi **OPINIÓN FAVORABLE**.

Atentamente,



Dra. Victoria Abarca Benavente



Dios, tu amor y tu bondad no tienen fin, me permites sonreír ante todos mis logros que son resultado de tu ayuda, y cuando caigo y me pones a prueba, aprendo de mis errores haciendo que crezca y mejore como ser humano.



*“En todos los asuntos humanos hay
esfuerzos, y hay resultados, y la fortaleza del
esfuerzo es la medida del resultado”.*

James Allen

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional y la satisfacción laboral han sido, quizá, las variables estudiadas en el ámbito laboral. En cuanto al clima organizacional, el constructo proviene de la psicología lewiniana y su enfoque de campo ya desde 1939. En ese sentido el clima organizacional es un buen descriptor de la estructura de una organización.

Años más tarde Rensis Likert plantea su modelo teórico según el cual el comportamiento de los trabajadores es causado por las características administrativas y organizacionales, así como por la información que los trabajadores poseen de la empresa, sus percepciones y capacidades. Ello supone diferenciar el clima organizacional como causa y como efecto, ya que la conducta del trabajador puede ser influida por el clima organizacional, pero también puede influir en él.

La satisfacción laboral puede definirse como una respuesta emocional positiva al puesto y que resulta de la evaluación de si el puesto cumple o permite cumplir los valores laborales del individuo. También hay estudios que señalan que la satisfacción laboral es un componente de la felicidad, sin embargo, lo que nos satisface no nos hace necesariamente felices.

El presente estudio se llevó a cabo en el personal de salud que labora en la Microred de Salud de San Martín de Socabaya, en el departamento de Arequipa, en el periodo comprendido entre setiembre y octubre del año 2017.

Esta investigación está estructurada por los resultados, discusión y comentarios, conclusiones y sugerencias, habiéndose desarrollado una propuesta de intervención titulada: *PROGRAMA MOTIVACIONAL PARA MEJORAR LA SATISFACCION LABORAL*, que pretenden solucionar el problema en estudio.

RESUMEN

Existe amplia literatura sobre la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones de diferentes rubros empresariales, no gubernamentales, públicos y privados, pero esta vez nos avocamos a realizar el estudio en una microred de salud para poder identificar su situación.

En consecuencia, el presente estudio tuvo como principal objetivo relacionar el clima y la satisfacción laboral del personal de salud de la Microred de Salud de San Martín de Socabaya de la provincia de Arequipa, en el periodo comprendido entre setiembre y octubre del año 2017.

La población estuvo conformada por 170 trabajadores de la Microred de Salud de Socabaya, de los cuales se obtuvo una muestra de 70 colaboradores hombres y mujeres, luego de aplicarles los criterios de inclusión y exclusión.

El nivel de investigación fue descriptivo-relacional. La técnica utilizada fue el cuestionario. Con relación a los instrumentos, el instrumento documental fue el cuestionario de Litwin y Stringer para clima organizacional y la escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall, ambas validadas con la prueba del alfa de Cronbach. La investigación tuvo lugar en los meses de setiembre y octubre del año 2017.

Se encontró que el 81.4% del personal de salud de la Microred tiene un clima organizacional alto, en cuanto a la satisfacción se obtuvo que solo el 45.7% está satisfecho.

La prueba de Chi cuadrado ($X^2=5.86$) mostro que el clima organizacional y la satisfacción laboral presentaron relación estadística significativa ($P<0.05$). Se observó que el 41.4% de los trabajadores de la microred de Salud de Socabaya que están satisfechos laboralmente tienen un clima organizacional alto.

Palabras clave: Clima organizacional, Satisfacción laboral.

ABSTRACT

There is an extensive literature on the relationship between organizational climate and job satisfaction in institutions of different corporate, nongovernmental, public and private sectors, but this time we are committed to the study in a health Microred to identify their situation.

Consequently, the main objective of this study was to relate climate and job satisfaction to the San Martín de Socabaya Health Microred in the province of Arequipa, between September and October 2017.

The population was made up of 170 workers from the Microred de Salud de Socabaya, from which a sample of 70 male and female employees were obtained, after they have been included inclusion and exclusion criteria.

The level of research was descriptive-relational. The technique used was the questionnaire. Regarding the instruments, the documentary instrument was the Litwin and Stringer questionnaire for organizational climate and the job satisfaction scale of Warr, Cook and Wall, both validated with the Cronbach alpha test.

It was found that 81.4% of the health personnel of the Microred have a high organizational climate, in terms of satisfaction, it was obtained that only 45.7% are satisfied.

The Chi-square test ($X^2 = 5.86$) showed that the organizational climate and job satisfaction presented a statistically significant relationship ($P < 0.05$). It was observed that 41.4% of workers in the Socabaya Health micro-economy who are job satisfaction have a high organizational climate.

Key words: Organizational climate, Job satisfaction.

ÍNDICE GENERAL

	Págs.
INTRODUCCIÓN	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
CAPITULO ÚNICO: RESULTADOS	1
1. CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO	1
2. CLIMA ORGANIZACIONAL	5
3. SATISFACCION LABORAL.....	9
4. RELACION ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL	12
5. DISCUSIÓN Y COMENTARIOS	18
CONCLUSIONES	22
SUGERENCIAS	23
PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	24
BIBLIOGRAFÍA	28
ANEXOS	32
1. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	33
2. MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN.....	79
3. CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS.....	84

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1	SEXO DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SAN MARTIN DE SOCABAYA	2
TABLA N° 2	EDAD DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SAN MARTIN DE SOCABAYA	3
TABLA N° 3	PUESTO DE SALUD EN EL QUE LABORA EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SAN MARTIN DE SOCABAYA... ..	4
TABLA N° 4	CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN DIMENSIONES EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA	6
TABLA N° 5	CLIMA ORGANIZACIONAL GENERAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA	8
TABLA N° 6	SATISFACCION LABORAL INTRINSECA Y EXTRINSECA EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA	10
TABLA N° 7	SATISFACCION LABORAL GENERAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA	11
TABLA N° 8	DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA (1).....	13
TABLA N° 9	DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA (2).....	15
TABLA N° 10	RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA.....	17

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1	SEXO DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SAN MARTIN DE SOCABAYA	2
GRÁFICO N° 2	EDAD DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SAN MARTIN DE SOCABAYA	3
GRÁFICO N° 3	PUESTO DE SALUD EN EL QUE LABORA EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SAN MARTIN DE SOCABAYA	4
GRÁFICO N° 4	CLIMA ORGANIZACIONAL GENERAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA	8
GRÁFICO N° 5	SATISFACCION LABORAL GENERAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA	11
GRÁFICO N° 6	RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA	17



**CAPITULO ÚNICO:
RESULTADOS**

**1. CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE LA
POBLACIÓN DE ESTUDIO**

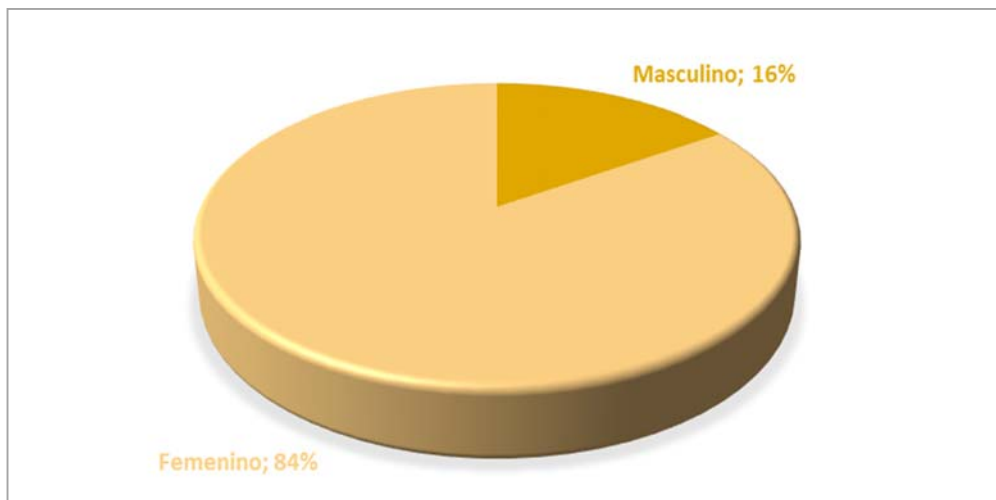
TABLA N° 1
SEXO DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SAN MARTIN DE
SOCABAYA

Sexo	N°.	%
Masculino	11	15,7
Femenino	59	84,3
TOTAL	70	100

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla N°. 1: Muestra que el 84.3% del personal de salud de la microred de San Martin de Socabaya es de sexo femenino, mientras que el 15.7% del personal son de sexo masculino. Siendo el sexo Femenino el más predominante.

GRÁFICO N° 1
SEXO DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SAN MARTIN DE
SOCABAYA



Fuente: Elaboración propia

TABLA N° 2
EDAD DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SAN MARTIN DE
SOCABAYA

Edad	N°.	%
21-30 años	23	32,9
31-40 años	19	27,1
41-50 años	21	30,0
>50 años	7	10,0
TOTAL	70	100

Fuente: Elaboración propia

La Tabla N°. 2: Muestra que el 32.9% del personal de salud de la microred de San Martin de Socabaya tienen entre 21-30 años, mientras que el 10.0% del personal de salud tienen >50 años. La población predominante es de adultos jóvenes.

GRÁFICO N° 2
EDAD DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SAN MARTIN DE
SOCABAYA



Fuente: Elaboración propia

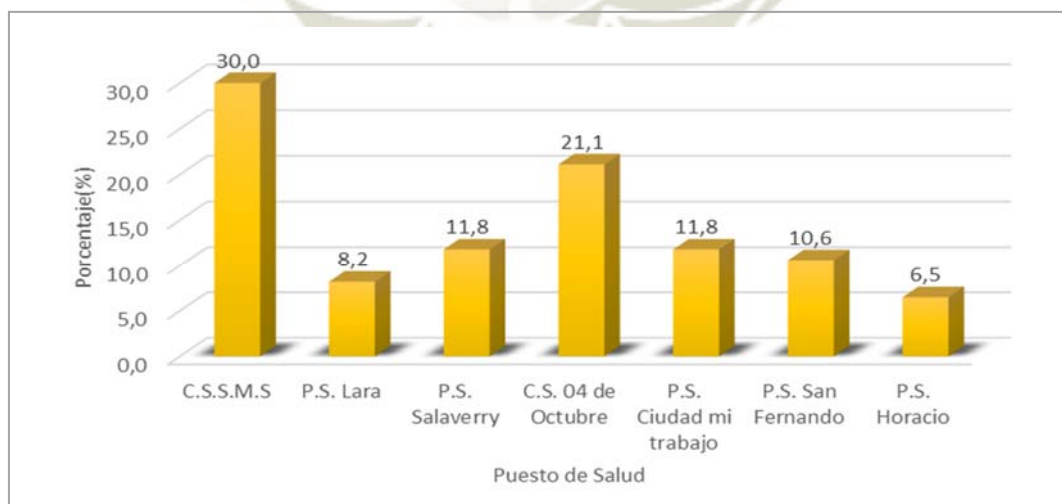
TABLA N° 3
PUESTO DE SALUD EN EL QUE LABORA EL PERSONAL DE SALUD DE LA
MICRORED DE SAN MARTIN DE SOCABAYA

Puesto de Salud	N°.	%
C.S. San Martin de Socabaya	22	30,0
P.S. Lara	6	8,2
P.S. Salaverry	8	11,8
C.S. 04 de Octubre	15	21,1
P.S. Ciudad mi trabajo	8	11,8
P.S. San Fernando	7	10,6
P.S. Horacio	4	6,5
TOTAL	70	100

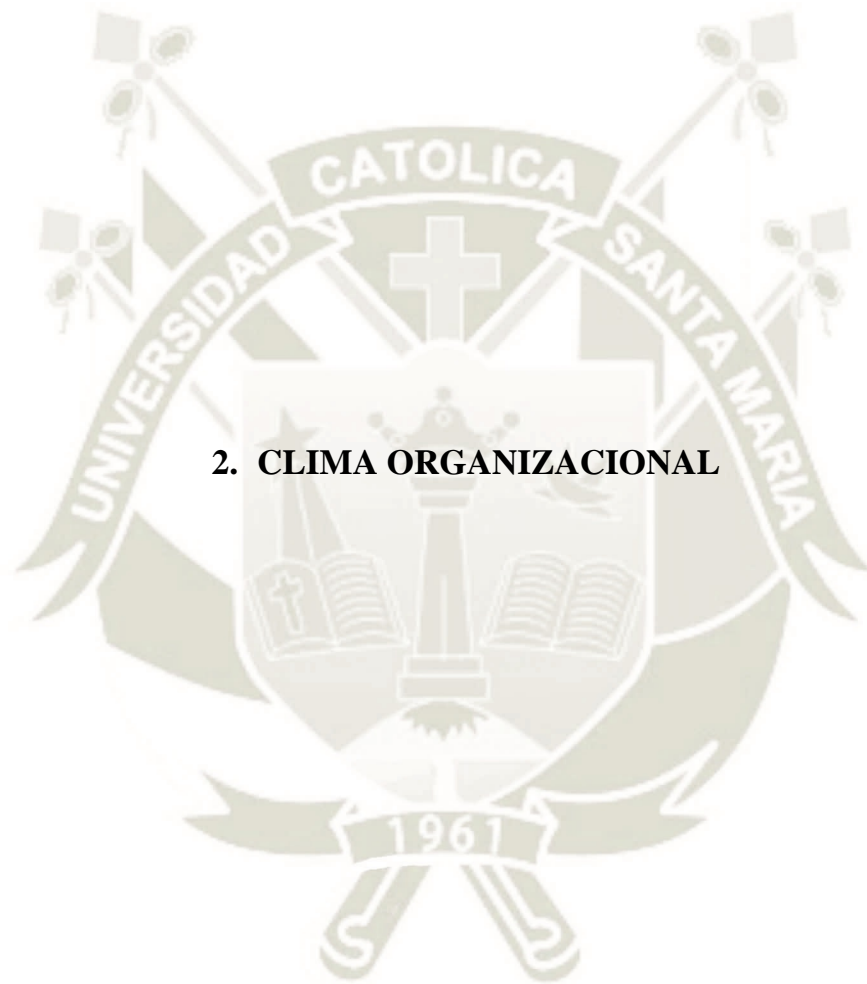
Fuente: Elaboración propia

La Tabla N°. 3: Muestra que el 30.0% del personal de salud de la microred de San Martin de Socabaya labora en el C.S. San Martin de Socabaya, mientras que el 6.5% labora en el P.S. Horacio. La mayor cantidad de personal trabaja en el C.S. SMS

GRÁFICO N° 3
PUESTO DE SALUD EN EL QUE LABORA EL PERSONAL DE SALUD DE LA
MICRORED DE SAN MARTIN DE SOCABAYA



Fuente: Elaboración propia



2. CLIMA ORGANIZACIONAL

TABLA N° 4
CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN DIMENSIONES EN EL PERSONAL DE
SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA

Clima organizacional	N°.	%
Estructura		
Bajo	29	41,4
Medio	37	52,9
Alto	4	5,7
Responsabilidad		
Bajo	0	0,0
Medio	50	71,4
Alto	20	28,6
Recompensa		
Bajo	5	7,1
Medio	48	68,6
Alto	17	24,3
Desafíos		
Bajo	3	4,3
Medio	41	58,6
Alto	26	37,1
Relaciones		
Bajo	8	11,4
Medio	43	61,4
Alto	19	27,1
Cooperación		
Bajo	4	5,7
Medio	25	35,7
Alto	41	58,6
Estándares		
Bajo	2	2,9

Medio	68	97,1
Alto	0	0,0
Conflicto		
Bajo	10	14,3
Medio	40	80,0
Alto	20	5,7
Identidad		
Bajo	0	0,0
Medio	38	54,3
Alto	32	45,7
TOTAL	70	100

Fuente: Elaboración propia

La Tabla N°. 4: Muestra que el 52.9% del personal de salud de la Microred de San Martín de Socabaya consideran que la estructura es media, el 71,4% consideran la responsabilidad en un nivel medio, el 68.6% consideran que el sistema de recompensa laboral es medio, el 58.6% consideran los desafíos en un nivel medio, que el 61,4% consideran las relaciones en un nivel medio, el 58.6% de los trabajadores creen que el nivel de cooperación es alto, que el 97,1% consideran los estándares en un nivel medio, el 80% consideran los conflictos en un nivel medio y el 54.3% creen que la identidad con su centro de labores es media.

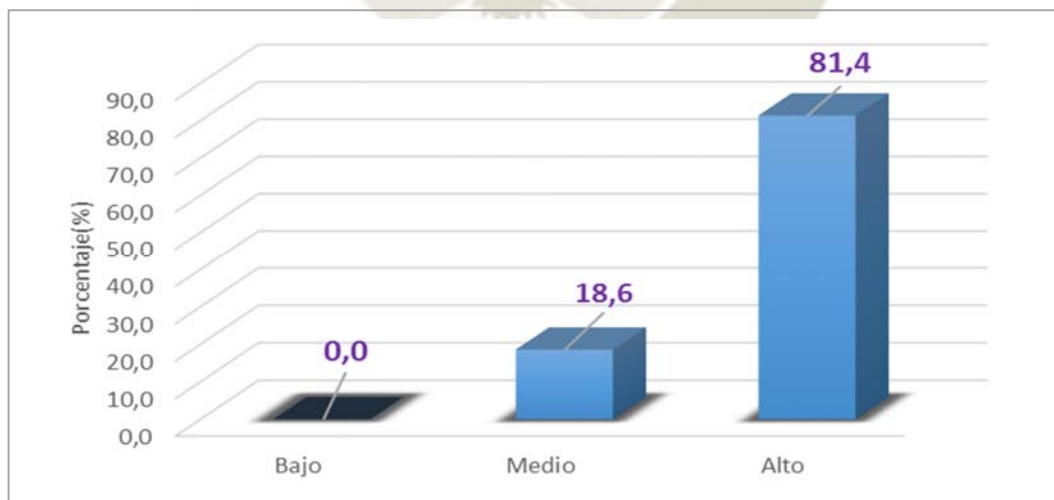
TABLA N° 5
CLIMA ORGANIZACIONAL GENERAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE
LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA

Clima organizacional	N°.	%
Bajo	0	0,0
Medio	13	18,6
Alto	57	81,4
TOTAL	70	100

Fuente: Elaboración propia

La Tabla N°. 5: Muestra que el 81.4% del personal de salud de la microred de San Martín de Socabaya tiene un clima organizacional alto, mientras que el 18.6% tiene un clima organizacional medio. Las condiciones del clima organizacional son consideradas adecuadas por el personal de salud.

GRÁFICO N° 4
CLIMA ORGANIZACIONAL GENERAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE
LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA



Fuente: Elaboración propia



3. SATISFACCION LABORAL

TABLA N° 6
SATISFACCION LABORAL INTRINSECA Y EXTRINSECA EN EL
PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA

Satisfacción laboral	N°.	%
Satisfacción intrínseca		
Insatisfecho	10	14,3
Indiferente	34	48,6
Satisfecho	26	37,1
Satisfacción extrínseca		
Insatisfecho	15	21,4
Indiferente	23	32,9
Satisfecho	32	45,7
TOTAL	70	100

Fuente: Elaboración propia

La Tabla N°. 6: Muestra que el personal se siente satisfecho con los factores extrínsecos propios del centro laboral con un 45.7%. Pero también existe un porcentaje importante de 37.1% que está satisfecho con los factores motivacionales intrínsecos.

TABLA N° 7
SATISFACCION LABORAL GENERAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE
LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA

Satisfacción laboral general	N°.	%
Insatisfecho	9	12,9
Indiferente	29	41,4
Satisfecho	32	45,7
TOTAL	70	100

Fuente: Elaboración propia

La Tabla N°. 7: Muestra que el 45.7% del personal de salud de la microred de San Martín de Socabaya están satisfechos laboralmente, mientras que el 12.9% de ellos están insatisfechos. Los trabajadores de la microred se sienten conformes en sus respectivas áreas.

GRÁFICO N° 5
SATISFACCION LABORAL GENERAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE
LA MICRORED DE SALUD DE SOCABAYA



Fuente: Elaboración propia



4. RELACION ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL

TABLA N° 8
DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION
LABORAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE
SOCABAYA (1)

Clima organizacional	Satisfacción laboral						CHI	VALOR DE P	P
	Insatisfecho		Indiferente		Satisfecho				
	N°.	%	N°.	%	N°.	%			
Estructura									
Bajo	3	4,3	15	21,4	11	15,7	3.54	P=0.47	P>0.05
Medio	6	8,6	13	18,6	18	25,7			
Alto	0	0,0	1	1,4	3	4,3			
Responsabilidad									
Bajo	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5.46	P=0.05	P<0.05
Medio	5	7,1	25	35,7	20	28,6			
Alto	4	5,7	4	5,7	12	17,1			
Recompensa									
Bajo	2	2,9	0	0,0	3	4,3	11.04	P=0.03	P<0.05
Medio	7	10,0	23	32,9	18	25,6			
Alto	0	0,0	6	8,6	11	15,8			
Desafíos									
Bajo	1	1,4	2	2,9	0	0,0	12.39	P=0.02	P<0.05
Medio	8	11,4	18	25,7	15	21,4			
Alto	0	0,0	9	12,9	17	24,3			
TOTAL	9	12,9	29	41,4	32	45,7			

Fuente: Elaboración propia

La Tabla N°. 8: Según la prueba de Chi cuadrado ($X^2=5.46$) se muestra que la satisfacción laboral y la responsabilidad, la recompensa y los desafíos presentan relación estadística significativa ($P<0.05$).

Asimismo se observa que el 17.1% de los trabajadores de la microred de Salud de Socabaya que están satisfechos laboralmente consideran que el nivel de responsabilidad es alto, aplican sus capacidades y les ayuda a ser responsables.

En cuanto a la recompensa el 15.8 % tiene un nivel alto, que produce satisfacción en cualquier forma incentivo y de igual manera la dimensión de desafíos que tiene un porcentaje de 24.3%, ya que es un reto común de los trabajadores por conseguir buenos resultados.



TABLA N° 9
DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION
LABORAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE
SOCABAYA (2)

Clima organizacional	Satisfacción laboral						CHI	VALOR DE P	P
	Insatisfecho		Indiferente		Satisfecho				
	N°.	%	N°.	%	N°.	%			
Relaciones									
Bajo	3	4,3	3	4,3	2	2,9	11.13	P=0.00	P<0.05
Medio	6	8,6	22	31,4	15	21,4			
Alto	0	0,0	4	5,7	15	21,4			
Cooperación									
Bajo	0	0,0	2	2,9	2	2,9	5.41	P=0.01	P<0.05
Medio	3	4,3	12	17,1	10	14,3			
Alto	6	8,6	15	21,4	20	28,6			
Estándares									
Bajo	1	1,4	0	0,0	1	1,4	3.07	P=0.21	P>0.05
Medio	8	11,4	29	41,4	31	44,3			
Alto	0	0,0	0	0,0	0	0,0			
Conflicto									
Bajo	3	4,3	3	4,3	4	5,7	25.82	P=0.00	P<0.05
Medio	6	8,6	24	34,3	10	14,3			
Alto	0	0,0	2	2,9	18	25,7			
Identidad									
Bajo	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0.76	P=0.68	P>0.05
Medio	4	5,7	15	21,4	19	27,1			
Alto	5	7,1	14	20,0	13	18,6			
TOTAL	9	12,9	29	41,4	32	45,7			

Fuente: Elaboración propia

La Tabla N°. 9: Según la prueba de Chi cuadrado ($X^2=11.13$) se muestra que la satisfacción laboral y las relaciones laborales, cooperación y conflicto presentan relación estadística significativa ($P<0.05$).

Asimismo se observa que el 21.4% de los trabajadores de la Microred de Salud de Socabaya que están satisfechos laboralmente tienen un clima organizacional en cuanto a las relaciones alto, es decir existe una atmosfera agradable. La cooperación con 28,6% mostrando satisfacción por el trabajo en equipo y el conflicto con 25,7% también con porcentajes de nivel alto indicando que generan alternativas de mejora frente a adversidades o incompatibilidades presentadas, estas dimensiones del clima organizacional muestran relación con la satisfacción laboral.



TABLA N° 10
RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION
LABORAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE
SOCABAYA

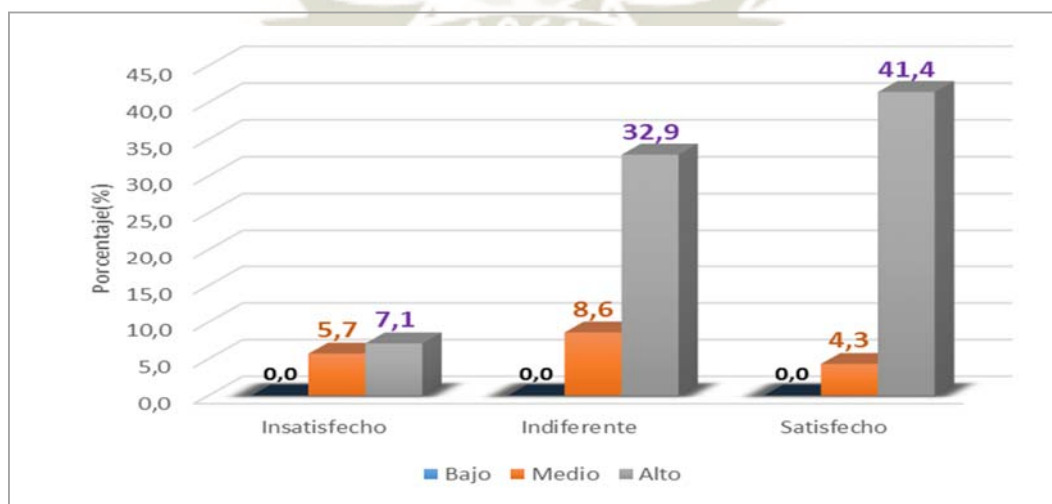
Clima organizacional	Satisfacción laboral						TOTAL	
	Insatisfecho		Indiferente		Satisfecho		N°.	%
	N°.	%	N°.	%	N°.	%		
Bajo	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Medio	4	5,7	6	8,6	3	4,3	13	18,6
Alto	5	7,1	23	32,9	29	41,4	57	81,4
TOTAL	9	12,9	29	41,4	32	45,7	70	100

Fuente: Elaboración propia

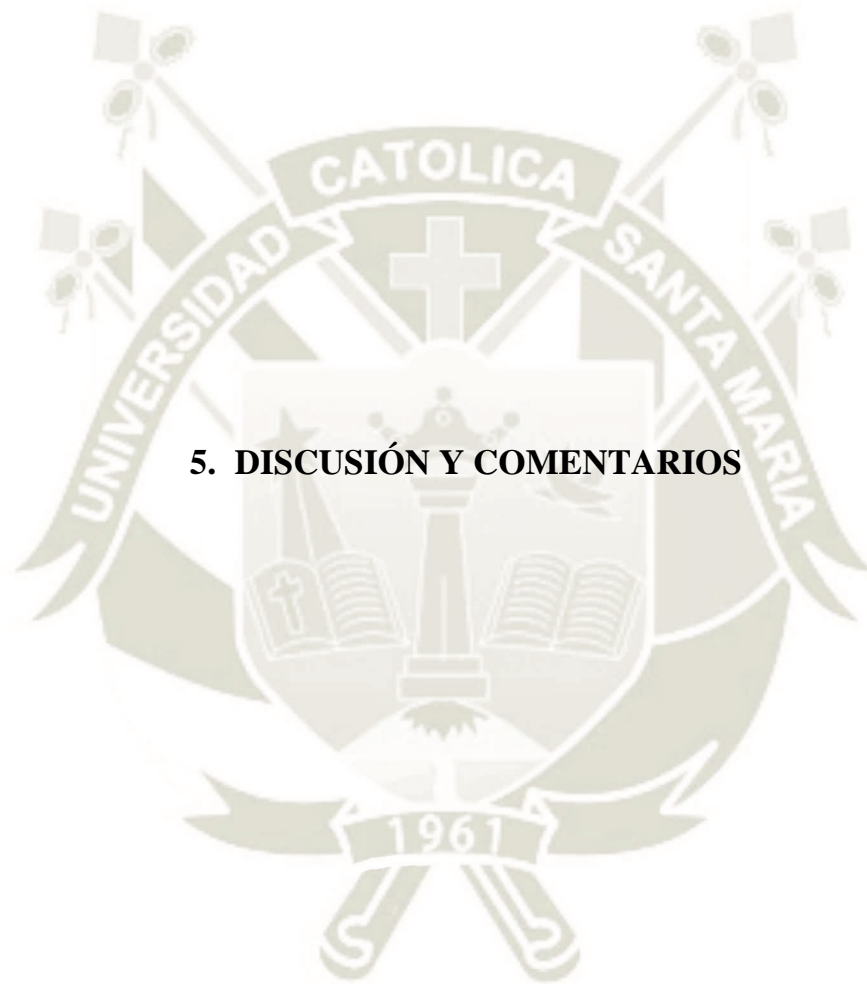
$X^2=5.86$ $P=0.04$ $P<0.05$

La **Tabla N°. 10**: Según la prueba de Chi cuadrado ($X^2=5.86$) se muestra que el clima organizacional y la satisfacción laboral presentaron relación estadística significativa ($P<0.05$). Asimismo se observa que el 41.4% de los trabajadores de la microred de Salud de Socabaya que están satisfechos laboralmente tienen un clima organizacional alto.

GRÁFICO N° 6
RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION
LABORAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE
SOCABAYA



Fuente: Elaboración propia



5. DISCUSIÓN Y COMENTARIOS

Se estudió 70 miembros del personal de salud de la Microred de salud de S.M.S. perteneciente al MINSA en el departamento de Arequipa, a fin de indagar sobre las relaciones de clima organizacional y satisfacción laboral. La toma de datos abarcó el segundo y tercer trimestre del año 2017.

En el presente trabajo más de la mitad de las unidades de estudios son de sexo femenino. Así mismo el grupo etareo oscila entre 21 y 30 años.

La investigación realizada nos demostró que existe una correlación estadística significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral; es decir, que si el nivel percibido del clima organizacional es alto, la actitud de la satisfacción laboral también se manifiesta en estas proporciones en cada una de sus dimensiones.

Este resultado corrobora conclusiones similares obtenidas en otros estudios como la investigación de Walter Arias Gallegos y Gabriela Arias Cáceres (2014), titulada: *Relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado*. Quienes utilizaron la escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall en la ciudad de Arequipa, Perú en el año 2014, cuyas correlaciones resultaron altamente significativas ($p \leq 0.001$) sus resultados indican que la prueba posee un alto nivel de homogeneidad y por lo tanto los reactivos tienen validez de criterio que han analizado la relación entre los mismos constructos. Mostrando un resultado similar en el caso de la dimensión de reconocimiento (recompensa) existen relaciones fuertes y significativas con la satisfacción laboral.

También en la investigación de Alexis G, Camilo M., Macarena V.(2014) titulada: Clima organizacional en una dirección de administración de salud municipal, se encontró también un buen clima laboral, utilizando el cuestionario de Litwin y Stringer.

Así también se puede considerar la investigación de Jesús Sotelo A., Ernesto Figueroa de Clima Organizacional en unidades públicas, en el estado de México, quienes utilizaron el cuestionario de Litwin y Stringer determinando la confiabilidad con el coeficiente de alfa Cronbach.

El clima organizacional está definido como el conjunto de características socio-ambientales que afectan el comportamiento del personal de una organización, y la satisfacción laboral representa la sensación del resultado de la experiencia laboral.

Aunque no son iguales, el clima organizacional y la satisfacción laboral dependen de las características de la organización y las condiciones de trabajo y, a su vez, ambas son causa de múltiples formas de comportamiento organizacional.

En el presente estudio, a pesar de contar con una muestra moderadamente pequeña nuestra hipótesis se ha confirmado ya que el clima organizacional y satisfacción laboral se relacionan de manera significativa. ($P=0.04$).

En líneas generales el clima organizacional en la microred de salud obtiene un porcentaje alto, lo cual nos indica que este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento, el cual obviamente tiene una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, rotación, adaptación, etc.

En ese sentido, es recientemente en los últimos años que las empresas de Arequipa suelen implementar medidas para reconocer a sus empleados, como elogiar al trabajador del mes o premiar al equipo de trabajo.

También se están haciendo reconocimientos públicos y otorgando bonos económicos a los trabajadores. Sin embargo, estas medidas son todavía poco difundidas y se aplican sobre todo en las empresas privadas.

En cuanto a la satisfacción laboral obtuvimos un porcentaje elevado indicándonos que los trabajadores de la Microred de San Martín están satisfechos laboralmente.

Inclinándose hacia la satisfacción extrínseca con un mayor porcentaje, la cual abordaría aspectos como las condiciones físicas del trabajo, relaciones laborales, remuneración, etc. Pero también existe un porcentaje importante con respecto a la satisfacción intrínseca la cual estaría relacionada con ítems relativos al contenido de la tarea en sí como el reconocimiento, oportunidades de promoción, responsabilidad, ya que generan confort o placer por las tareas propias de cada área de trabajo.

Los resultados obtenidos en la presente investigación pueden servir como guía para la dirección de la microred y de otras instituciones de salud, quienes deben enfocar.

Sus esfuerzos en monitorear y mejorar constantemente cada uno de los aspectos del clima organizacional analizados, pues se ha demostrado que, de manera general, influyen de forma importante en la satisfacción de cada uno de sus empleados, lo que podría redundar en una mayor productividad y mejor servicio a los pacientes



CONCLUSIONES

- PRIMERA:** El 81.4% del personal de salud de la microred de San Martín de Socabaya tiene un clima organizacional alto, mientras que el 18.6% tiene clima organizacional medio.
- SEGUNDA:** El 45.7% del personal de salud de la microred de San Martín de Socabaya está satisfecho laboralmente, mientras que el 12.9% de ellos está insatisfecho.
- TERCERA:** Según la prueba de Chi cuadrado ($X^2=5.86$) se muestra que el clima organizacional y la satisfacción laboral presentaron relación estadística significativa ($P<0.05$). Se observa que el 41.4% de los trabajadores de la microred de Salud de Socabaya que está satisfecho laboralmente tiene un clima organizacional alto.

SUGERENCIAS

1. A las instituciones prestadoras de servicios de salud públicas y privadas, determinar que el clima organizacional y la satisfacción laboral es relevante para conocer el comportamiento del personal que labora en sus instituciones, ya que la adaptación al medio laboral repercute en el rendimiento e influye en la interacción entre los diferentes trabajadores con distintas funciones y es un factor clave para contribuir a la calidad de atención en el servicio de salud.
2. A directivos de la Microred de Salud de San Martín de Socabaya, conocer las condiciones laborales de sus trabajadores pues el comportamiento del grupo está condicionado por la percepción que tiene éste de la organización, por lo que un buen clima organizacional debe ser desarrollado para lograr un equilibrio entre todos los trabajadores.
3. Al sector salud, identificar la vida laboral de los trabajadores sobre todo en realidades públicas, y considerar aquellos incentivos que harán que nuestros profesionales en salud mejoren su rendimiento, brinden servicios de calidad y se sientan motivados para cumplir las exigencias del sector salud a nivel nacional.
4. A los alumnos de la escuela de postgrado, realizar estudios del clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones públicas.
5. A los directivos de la Microred de Salud de San Martín de Socabaya, implementar la propuesta de intervención titulada: *Programa motivacional para mejorar la satisfacción laboral*, que se presenta a continuación.

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

PROGRAMA MOTIVACIONAL PARA MEJORAR LA SATISFACCION LABORAL

I. Justificación

Como se ha podido apreciar, en cuanto a la satisfacción laboral el resultado obtenido fue de 45.7%, el cual nos indica que menos de la mitad de los trabajadores se encuentran satisfechos laboralmente.

No solo es necesario incrementar la percepción de la satisfacción laboral, tanto en la dimensión intrínseca sino también en la extrínseca, conduciéndolas a que ambas mejoren., para poder lograr un equilibrio junto con el clima organizacional y de esta manera lograr el éxito en la institución.

El trabajo es una actividad de enormes alcances que se refleja e influye sobre casi todos los aspectos de la conducta humana, por lo que los individuos al desempeñar un trabajo no sólo trasladan a él sus habilidades intelectuales y motrices, sino también sus individualidades, sus características propias de personalidad. Es por ello que es oportuno proponer un *PROGRAMA MOTIVACIONAL PARA MEJORAR LA SATISFACCION LABORAL*.

A fin de preservar varios aspectos relacionados con la satisfacción laboral como las condiciones físicas del trabajo, el reconocimiento, las oportunidades, la seguridad del trabajo, etc.

II. Población objetivo

Todo el personal de salud de la Microred de San Martin de Socabaya.

III. Objetivo

1. Incrementar el nivel de la satisfacción laboral.

IV. Formulación y Evaluación

1. Fase Política

Inicialmente se sostendrá una reunión con la gerente de la Microred de salud de San Martín de Socabaya para introducir la idea de implementar el *Programa motivacional para mejorar la satisfacción laboral*, dirigido a todo el personal que labora en la misma. Resaltando las ventajas del proyecto.

Luego, se expondrá ante el Comité de Gestión de la Microred e inicialmente, se elevará oficialmente la referida propuesta a la Gerencia de la Red Asistencial Arequipa para su aprobación.

2. Fase Técnica

Una vez aprobada la propuesta por la Gerencia de Red Asistencial Arequipa se efectuará reuniones de coordinación con el director encargado de la microred. Posteriormente, se realizará reuniones de inducción dirigidas al personal asistencial de ambos establecimientos de salud, para informarles los aspectos favorables de la propuesta e involucrarlos en ella.

A continuación, se solicitará a la Oficina Administrativa de la Red Asistencial Arequipa el presupuesto necesario.

3. Fase Operativa

Se delegará un grupo encargado cada cuatro meses. Quienes se encargaran de manejar y dirigir el programa. Se asignará un responsable por cada puesto de salud, quienes supervisarán permanentemente las actividades y las evaluarán mensualmente, haciendo llegar un informe sobre su desarrollo al gerente de red.

4. Recursos

Los recursos con los que debe contar cada centro asistencial son los siguientes:

- a) Infraestructura.-
 - a. Una sala de usos múltiples, un jardín o un patio.
 - b. Un consultorio.
- b) Mobiliario, equipos y otros.-
 - a. Mobiliario:
 - En la sala de usos múltiples, jardín o patio: mesa, sillas, entre otros.
 - En cada consultorio: escritorio, gavetero y sillas.
 - b. Equipos:
 - Computadora
 - Impresora
 - Fotocopiadora
 - c. Otros: Proyector multimedia, laptop, megáfono, papel bond, lapiceros, etc.
- c) Talento humano.-
 - a. Personal técnico
 - b. Personal profesional.
 - c. Ponentes de otras instituciones
- d) Documentos técnicos.-
 - a. Manual de procedimientos.
 - b. Maestro de personal

5. Cronograma

Actividad	Año 1				Total	Presupuesto (S/.)	Responsable
	I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre			
Diagnostico situacional de satisfacción laboral mediante entrevista	1	1	1	1	4	20.00	Equipo encargado
Charla :“ Comunicación en el trabajo”	1		1		2	400.00	Ponente
Charla “Importancia de los reconocimientos en el trabajo ”		1		1	2	400.00	Ponente
Taller de demostración de habilidades y entrega de certificados	1		1		2	120.00	Equipo encargado
Taller de Sugerencias para el cambio		1		1	2	40.00	Equipo encargado
Taller de Seguridad en el trabajo		1		1	2	30.00	Ponente
Premiación mejor trabajador	1	1	1	1	4	350.00	Equipo encargado
Reporte de no conformes e incidencias en trabajo	1	1	1	1	4	50.00	Equipo encargado
Reconocimiento al mejor desempeño en productividad de los puestos de salud	1	1	1	1	4	500.00	Equipo encargado
Supervisión	X	X	X	X			Director / Jefe
Evaluación	X	X	X	X			Director / Jefe
Emisión de informe anual				X			Director / Jefe
					Total	2000.00	

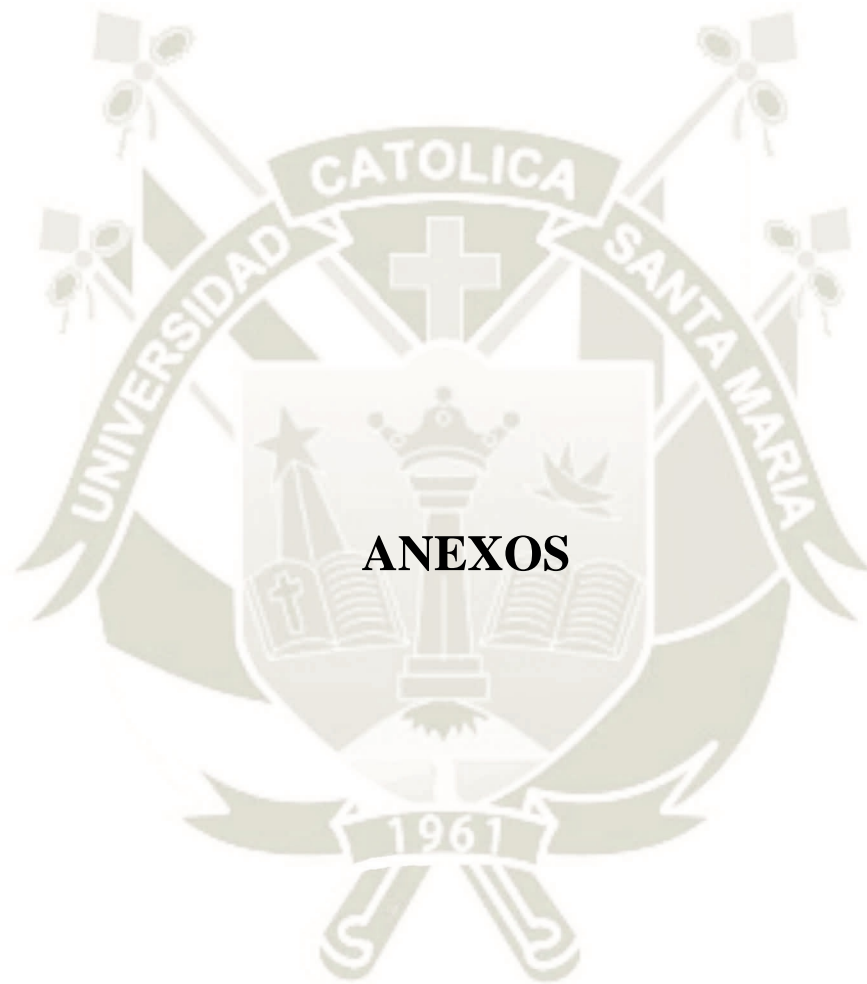
BIBLIOGRAFÍA

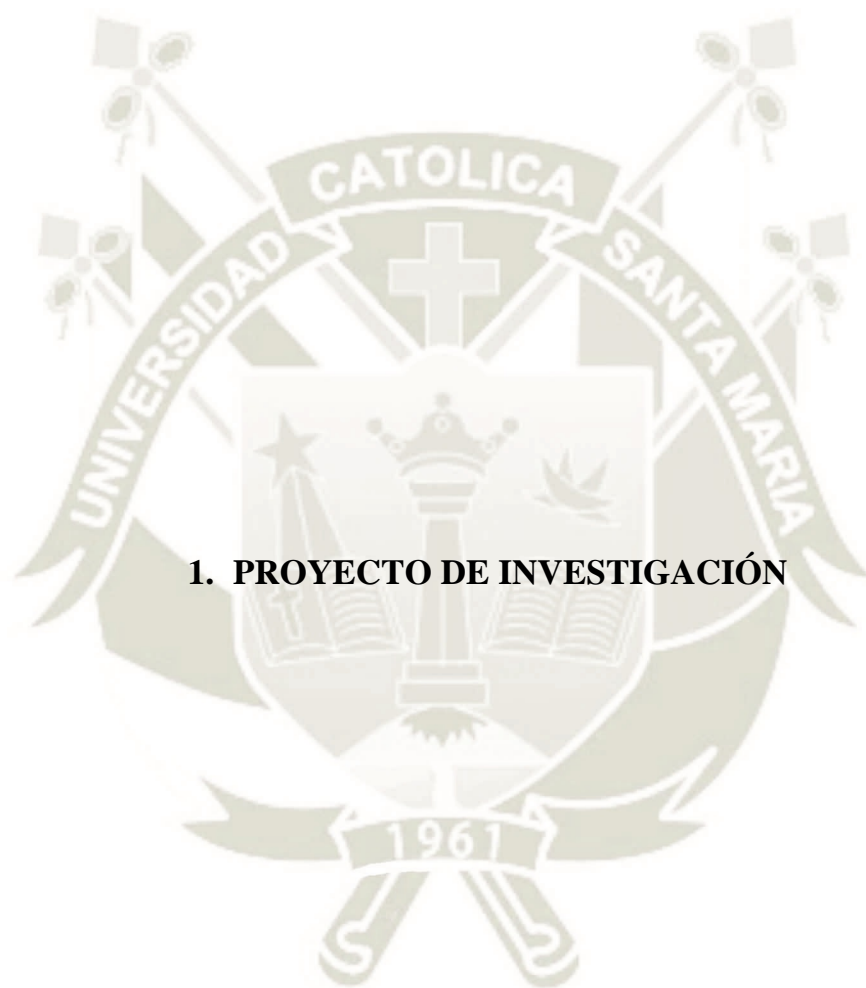
1. Carlos Ma Alcover de la H, Moriano León Juan A, Osca Segovia A, Topa Cantisano G. Psicología del trabajo. Editorial UNED; 2012. 375 p.
2. Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://www.bvs.sld.cu/revistas/spu/vol39_2_13/spu17213.htm
3. La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del INO_cap3 [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/human/alvarez_v_s/cap3.htm
4. Definición de Clima Organizacional [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html
5. Calcina Calcina Y. El Clima Institucional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez - Perú 2012. Comuni@cción. enero de 2014;5(1):22-9.
6. Guadalupe GRM, Alberto IVL. Diagnóstico de Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato. :147.
7. Villamizar GEG. Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo. :27.
8. Orbegoso A. El clima organizacional. Qué es y cómo analizarlo [Internet]. GestioPolis - Conocimiento en Negocios. 2008 [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional-que-es-y-como-analizarlo/>
9. Monografía Clima Organizacional.pdf [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en:

- <https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20rganizacional.pdf>
10. García Solarte M. Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. Cuad Adm. 6 de noviembre de 2011;25(42):43.
 11. Galarza AO, Vallejo UC. Problemas Teóricos del Clima Organizacional: Un Estado de la Cuestión. 2010;16.
 12. Concepto_dimensiones.pdf [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en:
http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/lic/AE/EA/AM/02/Concepto_dimensiones.pdf
 13. Brunet, L. El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias. Trillas; 2002.
 14. Monografias.com FS Ernesto. Clima organizacional en el aula - Monografias.com [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en:
<https://www.monografias.com/trabajos31/clima-organizacional-aula/clima-organizacional-aula.shtml>
 15. M DR. Diagnóstico organizacional: Octava edición. Ediciones UC; 262 p.
 16. Por Qué Investigar El Clima Organizacional [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/432/Por%20que%20investigar%20el%20clima%20organizacional.htm>
 17. Sistemas de información para medir el clima organizacional - GestioPolis [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en:
<https://www.gestiopolis.com/sistemas-informacion-medir-clima-organizacional/>
 18. Salinas-Oviedo C, Laguna-Calderón J, Mendoza M del R. La satisfacción laboral y su papel en la evaluación de la calidad de la atención médica. Salud Pública México. 5 de enero de 1994;36(1):22-9.

19. Satisfacción Laboral y Productividad [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/12/satisfaccion-laboral-y-productividad/>
20. Cornejo, F. R M. Clima y Satisfacción Laboral como Predictores del Desempeño: En una organización Estatal Chilena. Univ Andrés Bello Santiago Chile. agosto de 2011;2:16.
21. NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://www.jmcpri.net/ntp/@datos/ntp_394.htm
22. Teoría de la jerarquía de las necesidades [Internet]. Cursos gratis. 2013 [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: <https://www.conocimientosweb.net/dcmt/ficha13649.html>
23. <https://icimerchandising.blogspot.com/2012/11/piramide-de-maslow-esta-teoria-se-la.html> [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: <https://icimerchandising.blogspot.com/2012/11/piramide-de-maslow-esta-teoria-se-la.html>
24. Pirámide de Maslow. En: Wikipedia, la enciclopedia libre [Internet]. 2018 [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Pir%C3%A1mide_de_Maslow&oldid=110469667
25. Correa FL. los factores higiénicos de frederick herzberg no son suficientes para motivar. :79.
26. 3(1) 143-185.pdf [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%20143-185.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%20143-185.pdf)
27. TL_Gutierrez_Bazan_AnaLuciaDeLourdes.pdf [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/103/1/TL_Gutierrez_Bazan_AnaLuciaDeLourdes.pdf

28. Factores motivacionales e higiénicos de Herzberg en las empresas - GestioPolis [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/factores-motivacionales-e-higienicos-de-herzberg-en-las-empresas/>
29. Estudio de la satisfacción laboral en los trabajadores de la Empresa Comercializadora y Distribuidora de Medicamentos (Emcomed) de la provincia de Granma [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/rst/vol11_2_10/rst02210.htm
30. Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado – Instituto para el Matrimonio y la Familia [Internet]. [citado 7 de septiembre de 2018]. Disponible en: <http://ucsp.edu.pe/imf/investigacion/investigaciones/investigaciones-ejecutadas/relacion-entre-el-clima-organizacional-y-la-satisfaccion-laboral-en-una-pequena-empresa-del-sector-privado/>
31. Boluarte A. Propiedades psicométricas de la Escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall, versión en español. Rev Medica Hered. 25 de junio de 2014;25(2):80.
32. González-Burboa A, Manríquez C, Venegas M. Clima Organizacional en una Dirección de Administración de Salud Municipal. Cienc Amp Trab. diciembre de 2014;16(51):152-7.
33. Acosta U. B, Venegas G. C. Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio. Rev Investig En Psicol. 4 de marzo de 2014;13(1):163.





1. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Universidad Católica de Santa María

Escuela de Postgrado

Maestría en Gerencia en Salud



**“RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y
SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD
DE LA MICRORED DE SAN MARTIN DE SOCABAYA.
AREQUIPA, 2017”**

Proyecto de Tesis presentada por la Bachiller:

Starke Moscoso, Adriana Vanessa

Para optar el Grado Académico de:

Maestro en Gerencia en Salud

Asesor:

Dr. Azálgara Lazo, Patricio Gonzalo

Arequipa - Perú

2017

I. PREÁMBULO

En los últimos tiempos se le está dando mayor importancia a la gestión de los recursos humanos en diversas instituciones, ya que produce algunas ventajas asociadas al mejor desempeño y productividad.

Recordemos que para brindar un servicio de calidad a los usuarios es necesario primero tener un adecuado equipo de trabajo, para poder obtener resultados positivos, pues de su trabajo dependerá el logro de los objetivos trazados por la institución.

Es por ello que surge la necesidad de identificar qué relación podría tener el clima organizacional y la satisfacción laboral por parte del personal, el cual definitivamente se sentirá cómodo y con buen rendimiento de acuerdo a su ambiente laboral, si este es apropiado, caso contrario podría generar algunas situaciones negativas para la institución, y por ende en la atención de los pacientes.

En consecuencia, sería conveniente conocer el clima laboral de la Microred de Salud San Martín de Socabaya así como la satisfacción del personal que labora en ella, aspectos trascendentales para el éxito de la mencionada institución.

En tal sentido, la presente investigación tiene como principal objetivo determinar la relación existente entre clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de salud de la Microred de Socabaya.

II. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1. Problema de investigación

1.1 Enunciado:

RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORRED DE SAN MARTÍN DE SOCABAYA. AREQUIPA, 2017.

1.2 Descripción del problema:

1.2.1 Campo, área y línea de investigación :

Campo: Ciencias de la salud

Área: Gerencia en salud

Línea: Organización en Salud

1.2.2 Operacionalización y análisis de variables:

VARIABLE	INDICADORES	SUBINDICADORES
Clima organizacional (Conjunto de características socio-ambientales que afectan el comportamiento del personal de una organización)	• Estructura	• Muy en desacuerdo • En desacuerdo • De acuerdo • Muy De acuerdo
	• Responsabilidad	
	• Recompensa	
	• Desafíos	
	• Relaciones	
	• Cooperación	
	• Estándares	
	• Conflicto	
• Identidad		
Satisfacción laboral (Sensación del resultado de la experiencia laboral)	• Satisfacción laboral general	• Absolutamente insatisfecho • Bastante Insatisfecho
	• Satisfacción intrínseca	• Algo insatisfecho • Indiferente • Algo satisfecho
	• Satisfacción extrínseca	• Bastante Satisfecho • Absolutamente satisfecho

1.2.3 Interrogantes básicas:

- ¿Cómo se presenta el clima organizacional en el personal de salud de la Microred de salud de Socabaya?
- ¿Cómo se presenta la satisfacción laboral en el personal de salud de la Microred de salud de Socabaya?
- ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal de salud de la Microred de salud de Socabaya?

1.2.4 Tipo de investigación

De campo

1.2.5. Nivel de investigación:

Descriptivo y relacional

1.3 Justificación:

➤ **Relevancia Científica:**

Según los resultados obtenidos implementar y crear nuevas estrategias que sirvan de base para establecimientos de salud enfocadas a una mejor gestión del talento humano.

➤ **Relevancia Humana:**

La relación que existe entre el clima organizacional y satisfacción laboral tiene gran importancia en el comportamiento del personal que labora en diferentes instituciones de salud ya que permite potenciar aspectos como la eficacia, innovación, diferenciación y adaptación. Además de detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.

➤ **Interés Personal:**

Poder alcanzar mi realización personal en el campo de la salud, pudiendo culminar satisfactoriamente la maestría.

2.- Marco conceptual:

2.1. Clima organizacional:

2.1.1.- Historia:

En los años 60 del pasado siglo, personalidades como Likert y Mc Gregor proponen el concepto de clima organizacional (conocido también como clima laboral), debido al interés en estudiar el modo en que los directivos y los responsables organizacionales creaban el clima en el que los subordinados llevaban a cabo sus tareas, la manera en que lo hacían, el grado en el que resultaban competentes en su ejecución y su capacidad para que las acciones que llevaban a cabo ejerciesen una influencia positiva y ascendente en el contexto organizacional (1).

2.1.2.- Definición:

Los autores que se han dedicado al estudio del clima organizacional en el mundo han establecido diferentes definiciones, objetivos, dimensiones, importancia, teorías e instrumentos para su medición.

La definición del clima organizacional ha despertado el interés en muchos investigadores y se han desarrollado numerosos estudios tanto en organizaciones industriales, empresariales, de servicio y educativas, entre otras (2).

Según Litwin & Stringer el clima organizacional es "el efecto subjetivo percibido del sistema, que forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, las creencias, los valores y la motivación de las personas que trabajan en una

organización dada" (3). Es decir es una propiedad del ambiente organizacional descritos por sus miembros.

Según Brunet (1987), afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez por Gellerman en 1960 al área de la psicología organizacional, el cual estaba influido por dos grandes escuelas de Gestalt y funcionalista (4).

- La escuela de Gestalt nos dice que los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en lo percibido por ellos mismos de tal manera que se comportan de acuerdo a ello. Es decir que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que el mismo tiene sobre su medio de trabajo y del entorno.
- La escuela funcionalista describe que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio (5).

Según Chiavenato en 1992; el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica, involucrando diferentes aspectos de la situación que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, metas operacionales, reglamentos internos.

Según Anzola en el 2003, el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores.

Según Rodríguez en 1999 expresa que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Según Dessler en 1979, plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones dadas giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

Según Méndez Álvarez en el 2006, el clima organizacional se refiere al ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que se encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables que orientan su percepción, creencia, grado de participación y actitud, determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo (6).

Existen también algunas definiciones según los enfoques: el estructuralista, el subjetivo y el de síntesis

- En el enfoque estructuralista, se distinguen dos investigadores *Forehand* y *Gilmer*, los que definen el clima organizacional como "el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman".
- El enfoque subjetivo, está representado por *Halpin* y *Crofts* que definieron el clima como "la opinión que el trabajador se forma de la organización".
- En el caso del enfoque de síntesis, es el más reciente sobre la descripción del término desde el punto de vista estructural y subjetivo, los representantes de este enfoque son *Litwin* y *Stringer*.

La mayoría de los autores consultados concuerdan en que para realizar un estudio sobre clima organizacional es recomendable usar la técnica de *Litwin* y *Stringer*, ya que al hablar de percepciones se hace posible una medición a través de cuestionarios (7).

2.1. 3.- Teoría del clima organizacional del Likert

Brunet en el 2004, señala que la teoría de Rensis Likert, permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian y permite también analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa (6).

En esta Teoría plantea que el comportamiento de los subordinados es causado en parte por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que estos perciben y en parte por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. También dice que la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de esta. Lo que cuenta es cómo ve las cosas y no la realidad subjetiva.

- Tipos de clima organizacional según Likert: Brunet en 1987:

- **Clima de tipo Autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador:**

En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

- **Clima de tipo Autoritario: Sistema II Autoritarismo Paternalista:**

Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima la dirección juega mucho con las necesidades

sociales de sus empleados que tienen sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

- **Clima de tipo participativo: Sistema III-Consultivo**

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

- **Clima de tipo participativo: Sistema IV -Participativo en grupo**

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica (6).

2.1.4.- Características del clima Organizacional

Silva en 1996 describe las siguientes:

- Es externo al individuo
- Le rodea pero es diferente a las percepciones del sujeto
- Existe en la organización

- Se puede registrar a través de procedimientos varios
- Es distinto a la cultura organizacional (8).

Rodríguez en el 2001

- Ser permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores
- Los trabajadores modifican el clima laboral de una organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos (2).

2.1. 5.- Componentes:

Según Brunet en el 2004, interactúan componentes tales como el comportamiento de los individuos y de los grupos, así como la estructura y los procesos organizacionales, para crear un clima organizacional que, a su vez, produce los resultados que se observan a nivel de rendimiento organizacional, individual o de grupo (9).

2.1. 6.- Características de los instrumentos de medición del clima:

El instrumento de medida más usado para la evaluación del clima es el cuestionario escrito. La mayor parte de estos instrumentos presentan a los cuestionados preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales ellos deben indicar hasta qué punto están de acuerdo con esta descripción. En un ejemplo: En una organización, los

empleados pueden influir sobre las decisiones que les afectan directamente.

Generalmente se encuentran en estos cuestionarios escalas de respuestas de tipo nominal o de intervalo. Muchas veces, su validez es sólo aparente y, algunas veces, es una validez de concepto. En efecto, frente al universo cambiante de las empresas, algunas veces, es bastante difícil establecer una verdadera validez estadística. Sin embargo, recientemente algunos cuestionarios han franqueado con éxito este obstáculo. Estos cuestionarios se utilizan sobre todo en los cuadros de investigación que se basan en la percepción de las prácticas y los procedimientos organizacionales y sobre el desarrollo global o sumario de las percepciones individuales de la organización.

En la mayor parte de los cuestionarios se exige, a los que responden, que éstos evalúen el clima de su organización en función de dos objetivos -la situación actual y la situación ideal.

Esto quiere decir que para cada una de las preguntas, el interrogado debe indicar cómo percibe la situación actual y también cómo le gustaría percibirla idealmente. Esta visión o esta forma de hacerlo, es decir de medir la distancia entre el clima actual y el clima ideal, permite ver hasta qué punto el interrogado está a gusto con el clima en el que trabaja y, también, indica las dimensiones que necesitan una intervención de parte de la dirección para mejorar la percepción del clima. Igualmente es posible tener cierta evaluación del clima examinando los resultados obtenidos por una organización.

Así, cuantas más altas sean la tasa de rotación y la tasa de ausentismo de una empresa, más se podrá plantear la hipótesis de que el clima es nefasto. Sin embargo, la deducción basada sobre esta sola medida conduce generalmente a conclusiones erróneas sobre todo porque no corresponde a la naturaleza perceptiva del clima.

Los resultados observados pueden no estar relacionados con el clima existente. Lo que es importante, es saber cómo vive el clima de su empresa el empleado. Lo que cuenta es la percepción del individuo, la forma en que éste interpreta y analiza su medio es la que determinará sus reacciones. Solamente a partir de ese momento puede uno permitirse unir los resultados observados al clima percibido (2).

La investigación del clima de las organizaciones, utilizando cuestionarios como instrumento de medida, se desarrolla generalmente alrededor de dos grandes temas:

- a) Una evaluación del clima organizacional existente en las diferentes organizaciones (estudios comparativos).
- b) Un análisis de los efectos del clima organizacional en una organización (estudios longitudinales). En general, los cuestionarios se conciben para ser utilizados en varios tipos de organizaciones. Sin embargo algunos cuestionarios se han hecho esencialmente para empresas particulares específicas como, por ejemplo, las empresas escolares y las compañías de seguros (10).

Debido a los innumerables cuestionarios de clima organizacional, Campbell, citado por Silva en 1996, estima que un cuestionario de clima debe contemplar las siguientes dimensiones básicas:

- 1.- Autonomía individual: Se refiere a la responsabilidad, independencia y poder de decisión de que goza el sujeto en su organización
- 2.- Grado de estructura del puesto; Apunta a la forma en que se establecen y transmiten los objetivos y métodos de trabajo al personal
- 3.- Recompensa: Referidos a los aspectos económicos y a las posibilidades de promoción

4.- Consideración, agradecimiento y apoyo: Relativo a las formas en que el empleado recibe estímulos de sus superiores (11).

2.1.7.- Dimensiones del clima organizacional:

Existe una gran diversidad de instrumentos de medida que le permitan evaluar el clima de la organización. El más popular es el perfil organizacional de Likert.

- Según Rodríguez en 1999, Las dimensiones del clima organizacional son todas aquellas características que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidas. Comenta que el clima de una organización es un complejo en el que intervienen múltiples variables, tales como el contexto social en el que se ubica la organización, las condiciones físicas en que se da el trabajo, la estructura de la organización, los valores y normas vigentes en el sistema organizacional, la estructura informal, los grupos formales e informales que subsisten, sus valores y sus normas, las percepciones que los miembros de los distintos grupos tienen entre sí y con respecto a los miembros de otros sectores formales o grupos informales existentes, las definiciones oficiales y las asumidas de las metas y de los rendimientos, los estilos de autoridad y liderazgo (11).

- Likert (citado por Brunet en el 2004) mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones;

- 1.- **Los métodos de mando:** La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.

- 2.- **Las características de las fuerzas motivacionales:** Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

- 3.- **Las características de los procesos de comunicación:** La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
 - 4.- **Las características de los procesos de influencia:** La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
 - 5.- **Las características de los proceso de toma de decisiones:** La pertinencia de la información en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones
 - 6.- **Las características de los procesos de planeación:** la forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices
 - 7.- **Las características de los procesos de control:** El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
 - 8.- **Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento;** la planeación así como la formación deseada
- Según Brunet en 1987, menciona otro cuestionario de 11 dimensiones desarrollado por Pritchard y Karasick:
 - 1.- **Autonomía:** Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.
 - 2.- **Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que estos reciben de su organización.
 - 3.- **Relaciones sociales:** Se trata del tipo de atmosfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.

4.- **Estructura;** Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.

5.- **Remuneración:** Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores (Los salarios, los beneficios sociales, etc.)

6.- **Rendimiento:** (remuneración) Aquí se trata de la contingencia rendimiento/remuneración o en otros términos de la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.

7.- **Motivación:** Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.

8.- **Estatus:** Este aspecto se refiere a las diferencias jerárquicas y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.

9.- **Flexibilidad e innovación;** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar nuevas cosas y de cambiar la forma de hacerlas.

10.- **Centralización de la toma de decisiones:** Esta dimensión analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

11.- **Apoyo:** Se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo (12).

- Según *García y Bedoya*, dentro de una organización existen tres estrategias que permiten medir el clima organizacional, la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores, la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores y la tercera y

más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de cuestionarios diseñados para ello.

- Según Litwin y Stringer mide la percepción de los empleados en función de 9 dimensiones:

1.- **Estructura:** Es la percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.

2.- **Responsabilidad individual:** Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.

3.- **Remuneración:** Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.

4.- **Riesgos y toma de decisiones:** Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.

5.- **Apoyo:** Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo(12).

6.- **Tolerancia al conflicto:** Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones (13).

7.- **Relaciones:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de la relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de la organización.

8.- **Estándares:** Esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la organización.

9.- **Identidad:** Es el sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo, la importancia que

se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización (12).

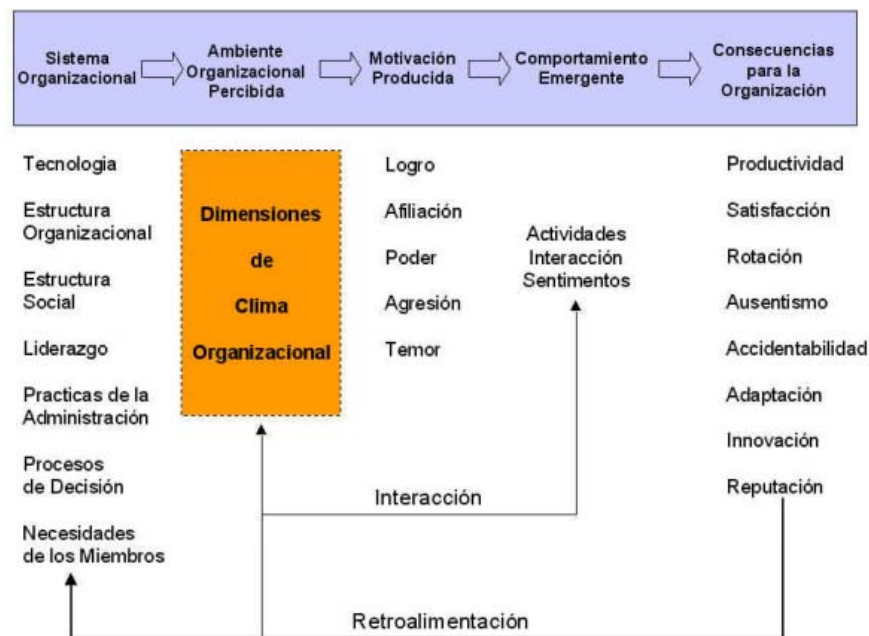


FIGURA 1: Litwin y Stringer proponen el siguiente esquema de Clima Organizacional

Desde esta perspectiva Litwin y Stringer mencionan que el Clima Organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo tanto, evaluando el Clima Organizacional se mide la forma como es percibida la organización.

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc. (14).

2.1.8.- Diagnóstico de clima organizacional:

Los cuestionarios que se utilizan en el diagnóstico del clima organizacional, constituyen el instrumento más usado. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que es conveniente combinar los cuestionarios con entrevistas individuales, entrevistas grupales y seminarios de diagnóstico.

En efecto, dado que en el diagnóstico de clima organizacional se trata de evaluar un fenómeno complejo, con características sistémicas, parece razonable aproximarse a él desde diferentes perspectivas. El estudio del clima organizacional no tiene las complicaciones, ni se espera de él la profundidad, de un diagnóstico de la cultura de la organización.

Por esta razón, es posible disminuir las entrevistas grupales, de tal manera que se cuide que en ellas queden representados todos los sectores que pudieran tener climas diferentes (15).

El clima de una organización es una resultante sistémica y por lo tanto sinérgica de los climas particulares de los diferentes subsistemas que forman la organización. En otras palabras, el clima de una organización compuesta por cinco departamentos será equivalente al clima de cada uno de los cinco departamentos más la resultante de la interacción entre estos departamentos en el devenir operacional de la organización. En esta característica interaccional influyen determinante mente las expectativas y estereotipos recíprocos que los departamentos tengan unos de otros. Es posible, por ejemplo, que en una organización haya relativamente buenos climas en cada uno de sus departamentos, pero que en conjunto haya tantas rivalidades y problemas entre departamentos, que el clima organizacional conjunto sea deficiente, lo que traerá consecuencias de importancia para el logro del producto organizacional.

Este fenómeno de buenos climas parciales y deficiente clima global es relativamente todos los lugares en que el modelo organizacional incentiva

como una forma de aumentar la productividad a competencia entre departamentos, con el resultado de un clima organizacional tenso, de mucha desconfianza, en que se pierde de vista el objetivo organizacional y el espíritu de equipo a nivel del sistema organizacional global.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros (16).

2.1.9.- Beneficios del estudio del clima organizacional.

Los beneficios que representan el realizar un estudio del clima organizacional son:

- Identificar las percepciones que actualmente poseen los colaboradores en relación a diferentes características relevantes del entorno laboral.
- Apoyar la gestión general de la administración proporcionando información relevante que permita realizar una planificación de estrategias de intervención en el ámbito del desarrollo organizacional y de los Recursos Humanos.
- Evaluar el clima organizacional en base a un análisis de fortalezas y debilidades en relación a las dimensiones consideradas para el estudio.
- Determinar las principales diferencias que reportan los colaboradores en relación a las diversas unidades de análisis.
- Establecer hipótesis diagnósticas y sugerir estrategias de intervención en consideración de las debilidades y oportunidades de mejoramiento detectadas.

- Desarrollar estrategias de crecimiento y mantención para las dimensiones percibidas positivamente.
- Sugerir cursos de acción específicos para las dimensiones percibidas desfavorablemente (17).

2.2. Satisfacción laboral:

La satisfacción del trabajador en el desempeño de sus funciones es considerada por diferentes teóricos e investigadores en ciencias sociales como un factor determinante de la calidad de la atención (18).

2.2.1. Conceptos:

La satisfacción laboral es vista como el conjunto de actitudes que se tienen en el trabajo, considerándose lo que el sujeto piensa acerca de él y las actitudes y sentimientos que se generan a partir de ello (19).

En 1976 Locke definió la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto.

Según Bravo, Peiro y Rodríguez en 1996, la satisfacción laboral es un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo; es decir hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo

Según Davis y Newstrom en 1999, es el estado emocional o afectivo de los individuos hacia su trabajo

Según Alfaro y Vecino en 1999 son cogniciones o evaluaciones perceptuales de un individuo hacia su trabajo

Según Rodríguez en el 2004, La satisfacción laboral es un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo, entonces se constituye en un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo (20).

En general, las distintas definiciones que diferentes autores han ido aportando desde presupuestos teóricos no siempre coincidentes reflejan la multiplicidad de variables que pueden incidir en la satisfacción laboral: como indica la Figura 1 de manera gráfica, las circunstancias y características del propio trabajo y las individuales de cada trabajador condicionarán la respuesta afectiva de éste hacia diferentes aspectos del trabajo.



Figura 2.- Variables que inciden en la satisfacción laboral

Locke, designó tres grandes escuelas de pensamiento o movimientos de investigación que conciernen al abordaje de los factores de la satisfacción en el trabajo: La físico-económica, la escuela de las relaciones humanas y la escuela del desarrollo por el trabajo. Lewin, Maslow y Herzberg realizaron contribuciones al surgimiento de una comprensión más humanista de la realidad organizacional (21).

2.2.2.- Teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow.

Es probablemente la teoría de la motivación más conocida en la cual se formuló una jerarquía de cinco necesidades.

Éstas son:

1. **Fisiológica.** Incluye el hambre, la sed, el refugio, el sexo y otras necesidades físicas.
2. **Seguridad.** Incluye la seguridad y la protección del daño físico y emocional.
3. **Social.** Incluye el afecto, la pertenencia, la aceptación y la amistad.
4. **Estima.** Incluye los factores de estima interna como el respeto a uno mismo, la autonomía y el logro, así como también los factores externos de estima como el estatus, el reconocimiento y la atención.
5. **Autorrealización.** El impulso de convertirse en lo que es uno capaz de volverse; incluye el crecimiento, el lograr el potencial individual, el hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo (22).

Conforme cada una de estas necesidades se satisface sustancialmente, la siguiente se vuelve dominante. El individuo avanza hacia arriba por los escalones de la jerarquía. Desde el punto de vista de la motivación, la teoría diría que aunque ninguna necesidad se satisface por completo, una necesidad sustancialmente satisfecha ya no motiva. Así que, de acuerdo con Maslow, si se quiere motivar a alguien, se necesita entender en qué nivel de la jerarquía está actualmente esta persona, y enfocarse en satisfacer aquellas necesidades del nivel que esté inmediatamente arriba.



Figura 3. Pirámide de Maslow (23).

Maslow separó estas cinco necesidades en órdenes altos y bajos. Las necesidades fisiológicas y de seguridad se describieron como de orden bajo, y lo social, la estima y la autorrealización, como necesidades de orden alto. La diferenciación entre las dos órdenes se hizo según la premisa de que las necesidades de nivel alto se satisfacen internamente (dentro de la persona), y las necesidades de bajo orden se satisfacen de manera externa (por cosas como salario, contratos sindicales y antigüedad) (24).

2.2.3.- Teoría de los dos factores de la motivación de Frederick Herzberg.

El psicólogo Frederick Herzberg propuso la teoría de la motivación-higiene. En la creencia de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y que su actitud hacia su trabajo bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo, Herzberg investigó la pregunta” ¿Qué quiere la gente de sus trabajos?” Él pidió a la gente que describiera, en detalle, situaciones en las que se sentía excepcionalmente bien y mal acerca de sus trabajos. Estas respuestas se tabularon y se separaron por categorías.

De las respuestas separadas por categorías, Herzberg concluyó que las respuestas que la gente dio cuando se sentía bien en su trabajo eran muy diferentes de las contestaciones dadas cuando se sentía mal. Ciertas características tienden a estar consistentemente relacionadas con la satisfacción en el trabajo, y otros con la insatisfacción en el trabajo. Los factores intrínsecos, como el logro, el reconocimiento el trabajo en sí

mismo, la responsabilidad y el crecimiento parecen estar relacionados con la satisfacción en el trabajo.

Cuando aquellos interrogados se sentían bien acerca de su trabajo, tendían a atribuir estas características a ellos mismos. Por otro lado, cuando estaban insatisfechos, tendían a citar factores extrínsecos, como la política de la compañía y la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo.

Según Herzberg, lo opuesto de la satisfacción no es la insatisfacción, como tradicionalmente se había creído. Eliminar las características de insatisfacción de un trabajo no lo hace necesariamente satisfactorio, Herzberg propone que estos hallazgos indican la existencia de un continuum dual: lo opuesto de la “satisfacción” es “no satisfacción” y lo opuesto de “insatisfacción” es “no insatisfacción” (25).

De acuerdo con Herzberg, los factores que conducen a la satisfacción en el trabajo están separados y son distintos de aquellos que llevan a la insatisfacción en el trabajo. Por tanto, los gerentes que buscan eliminar los factores que crean la insatisfacción en el trabajo podrán traer más paz, pero no necesariamente motivación. Están apaciguando a su fuerza de trabajo, pero no motivándola. Como resultado, tales características, como la política de la compañía y la gerencia, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y el salario, se caracterizaron por Herzberg como factores de higiene cuando éstos son adecuados, la gente no estará insatisfecha; sin embargo, tampoco estará satisfecha. Si queremos motivar a la gente en su trabajo, Herzberg sugiere enfatizar el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento, estas son las características que la gente encuentra intrínsecamente recompensantes (26).

Herzberg afirma que la motivación de las personas depende de dos factores:

a) Factores higiénicos: Se refieren a las condiciones que se encuentran en el contexto del individuo en relación con la empresa; implican situaciones físicas y ambientales de trabajo, salario, beneficios sociales, políticas de la

empresa, tipo de supervisión recibida, clima de las relaciones entre directivos y empleados, reglamentos internos y oportunidades existentes (27).

Todos estos aspectos corresponden a la perspectiva ambiental y constituyen los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para motivar a sus empleados y lo único que hay que hacer, es mantenerlos en forma óptima para evitar insatisfacción ya que su efecto es como un medicamento para el dolor de cabeza, combaten el dolor pero no mejora la salud.

b) Factores motivacionales:

Estos factores están bajo control del individuo, se relacionan con lo que él desempeña, tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el puesto. El término motivación encierra sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y significado para el trabajo.

Para Herzberg la satisfacción laboral, está ligada a factores motivacionales, es decir la satisfacción se produce cuando el individuo se enfrenta a actividades retadoras y estimulantes (28).

2.2.4. Escala de satisfacción de Warr, Cook y Wall

La utilidad de la escala general de satisfacción obedece a la brevedad y fácil administración, con fines de una detección gruesa de la satisfacción. Esta escala fue desarrollada en 1979 con las siguientes características:

- Es una escala que operacionaliza el constructo de satisfacción laboral, reflejando la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado.
- Recoge la respuesta afectiva al contenido del propio trabajo.

Fue creada a partir de detectarse la necesidad de escalas cortas y robustas que pudieran ser fácilmente completadas por todo tipo de trabajador con independencia de su formación.

A partir de la literatura existente, de un estudio piloto y de dos investigaciones en trabajadores de la industria manufacturera de Reino Unido, se conformó la escala con los quince ítems finales.

La escala se sitúa en la línea de quienes establecen una dicotomía de factores y está diseñada para abordar tanto los aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo.

Está formada por dos subescalas:

- Subescala de factores intrínsecos: aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc. Esta escala está formada por siete ítems (números 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14).
- Subescala de factores extrínsecos: indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, etc. Esta escala la constituyen ocho ítems (números 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15) (29).

Aplicación

Esta escala puede ser administrada por un entrevistador pero una de sus ventajas es la posibilidad de ser autocumplimentada y de ser aplicada colectivamente. Su brevedad, el tener las alternativas de respuesta especificadas, la posibilidad de una sencilla asignación de pesos numéricos a cada alternativa de respuesta y su vocabulario sencillo hacen de ella una escala de aplicación no restringida a nadie en concreto (siempre que tenga un nivel elemental de comprensión lectora y vocabulario) y para la que no es preciso administradores de la prueba especialmente cualificados.

Las instrucciones que el encuestador debe dar a quienes cumplimentan la escala han de inscribirse en un tono de neutralidad que no favorezca los sesgos en las respuestas. A modo de orientación se propone la siguiente formulación: "Atendiendo a cómo usted se siente respecto a distintos aspectos en el ámbito de su trabajo, se presentan varias opciones (Muy

satisfecho...) Entre las que usted se posicionará, marcando con una X aquella casilla que mejor represente su parecer".

Quienes realizan la escala han de indicar, para cada uno de los quince ítems, su grado de satisfacción o insatisfacción, posesionándose en una escala de siete puntos: Muy insatisfecho, Insatisfecho, Moderadamente insatisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Moderadamente satisfecho, Satisfecho, Muy satisfecho.

Esta escala permite la obtención de tres puntuaciones, correspondientes:

- Satisfacción general.
- Satisfacción extrínseca.
- Satisfacción intrínseca.

Es esta una escala aditiva, en la cual la puntuación total se obtiene de la suma de los posicionamientos de encuestado en cada uno de los quince ítems, asignando un valor de 1 a Muy insatisfecho y correlativamente hasta asignar un valor de 7 a Muy Satisfecho.

La puntuación total de la escala oscila entre 15 y 105, de manera que una mayor puntuación refleja una mayor satisfacción general. Siempre que sea posible es recomendable el uso separado de las subescalas de satisfacción intrínseca y extrínseca.

Su corrección es idéntica a la de la escala general si bien, debido a su menor longitud, sus valores oscilan entre 7 y 49 (satisfacción intrínseca) y 8 y 56 (satisfacción extrínseca) (21).

3.- Antecedentes investigativos:

- Locales:

Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado.

Arias Gallegos, Walter y Arias Cáceres, Gabriela. Arequipa, Perú (2014)

Trabajaron un diseño correlacional y una muestra de 45 trabajadores de una pequeña empresa privada aplicando el perfil organizacional de Likert y la escala de satisfacción de Warr, Cook y Wall.

Los resultados indican que existen relaciones moderadas no significativas entre las variables, pero entre las dimensiones de flexibilidad y reconocimiento existen relaciones más fuertes y significativas con la satisfacción laboral. Además de encontrarse diferencias significativas entre varones y mujeres, entre el grado de instrucción y el área de trabajo del personal evaluado. Concluyendo que ambas variables se relacionan de manera moderada (30).

- Nacionales:

Propiedades psicométricas de la escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall.

Boluarte, Alicia. Lima, Perú (2014)

Estudio en el cual se intentó conocer las propiedades psicométricas de la escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall, en trabajadores de una institución especializada de rehabilitación. Una vez aplicado el cuestionario a 88 trabajadores se realizó un análisis factorial exploratorio mediante el método de ejes principales. Demostrando que la mencionada escala es válida y confiable para una sola dimensión. Se concluyó que la escala puede hacerse a 3 niveles: general, intrínseca y extrínseca (31).

- **Internacionales:**

• ***Clima Organizacional en una Dirección de Administración de Salud Municipal.***

González Burboa, Alexis; Manríquez, Camilo; Venegas, Macarena. Concepción. Chile (2014)

Estudio cuantitativo, descriptivo de corte transversal. El universo fue la totalidad de los trabajadores que se encontraban vinculados a la Administración Central de la DAS de Concepción durante el período comprendido entre el 9 y el 13 de julio del año 2012. Se incluyeron en la muestra todos los trabajadores con contrato indefinido que poseían más de dos años de antigüedad (n=34). Se excluyeron los funcionarios con contrato a plazo fijo (n=6). Los datos fueron recolectados a través de un instrumento adaptado del Organizational Climate Questionnaire de Litwin y Stringer.

Para el análisis se utilizó el software estadístico InfoStat, versión 2014.

De los encuestados, un 57,6% (n=19) eran mujeres y un 48,9% (n=16) pertenecía al área de Administración y Finanzas. El promedio general más bajo fue asignado a la dimensión de recompensa ($2,21 \pm 0,52$) y el más alto a la dimensión normas ($2,90 \pm 0,44$). Al estratificar por sexo no se observaron diferencias significativas. En la organización estudiada se encontró un buen clima organizacional. Existieron similitudes en la valoración del clima entre hombres y mujeres, coincidiendo ambos que el ámbito más débil era el de recompensa (32).

• ***Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio.***

Acosta, Beatriz; Venegas, Cintia. México (2010)

El objetivo del estudio fue identificar el clima organizacional en una empresa cervecera a partir del cuestionario de clima organización de Litwin y Stringer (1968). Una vez aplicado el cuestionario, se percibió un

buen clima en apoyo, estructura, riesgo, responsabilidad y calor. Y una percepción negativa en conflicto, identidad, estándares de desempeño y recompensa (33).

4.- Objetivos:

- 4.1. Identificar el clima organizacional en el personal de salud de la Microred de salud de Socabaya
- 4.2. Identificar la satisfacción laboral en el personal de salud de la Microred de salud de Socabaya
- 4.3. Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal de salud de la Microred de salud de Socabaya.

5.- Hipótesis:

Dado que, el clima organizacional es el conjunto de características socio-ambientales que afectan el comportamiento del personal de una organización de una determinada empresa y la satisfacción laboral la sensación del resultado de la experiencia laboral.

Es probable que, en el personal de salud de la Microred de Socabaya exista relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

III.- PLANTEAMIENTO OPERACIONAL:

1.1. Técnica e instrumentos de verificación:

Para la recolección de datos de se utilizará la técnica de cuestionario a las unidades de estudio sobre las variables.

1.2. Instrumento:

Se utilizará un formulario de preguntas para cada variable.

1.3. Cuadro de coherencias:

VARIABLE	Indicadores y subindicadores	Técnica e instrumento	Ítems del instrumento
Clima organizacional	Estructura	Cuestionario y Formulario de preguntas	1, 2,3,4,5,6,7,8,9,10
	Responsabilidad		11,12,13,14,15,16,17
	Recompensa		18,19,20,21,22,23
	Desafíos		24,25,26,27,28
	Relaciones		29,30,31,32,33
	Cooperación		34,35,36,37,38,39
	Estándares		40,41,42,43,44
	Conflicto		45,46,47,48,49
	Identidad		50,51,52,53
Satisfacción laboral	Satisfacción laboral General		Del ítem 1 al ítem 15
	Satisfacción laboral intrínseca		2,4,6,8,10,12 y 14
	Satisfacción laboral extrínseca		1,3,5,7,9,11,13 y 15

1.4. Modelo o prototipo del instrumento:

Cuestionario de Clima Organizacional de Litwin y Stringer

Centro o Puesto de Salud: _____ Edad: _____ Sexo _____ Cargo _____ Antigüedad: _____

INSTRUCCIONES:

En el siguiente cuestionario indique para cada una de las siguientes afirmaciones su grado de acuerdo o desacuerdo en relación a su percepción sobre diversos aspectos de la institución, marcando con una X, en la respuesta que considere la más acertada. Asegúrese de responder a todas las preguntas. No hay respuestas correctas o incorrectas o preguntas con trampa. (Recuerde escoger la casilla que corresponde a su respuesta en las columnas de la derecha)

		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
ESTRUCTURA					
1	En esta organización las tareas están claramente definidas				
2	En esta organización las tareas están lógicamente estructuradas				
3	En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones				
4	Conozco claramente las políticas de esta organización				
5	Conozco claramente la estructura organizativa de esta organización				
6	En esta organización no existen muchos papeleos para hacer las cosas				
7	El exceso de reglas, detalles administrativos y tramites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (Tomadas en cuenta)				
8	Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación				
9	En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar				
10	Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.				
RESPONSABILIDAD					
11	No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización, casi todo se verifica dos veces				
12	A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con el				
13	Mis supervisores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado				
14	En esta organización algo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mi mismo				
15	Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por si mismas				
16	En esta organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas				
17	En esta organización una de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades				
RECOMPENSA					
18	En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda				
19	Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y criticas				
20	Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo				
21	En esta organización hay muchísima critica				
22	En esta organización no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo				
23	Cuando cometo un error me sancionan				

DESAFÍOS		A	B	C	D	E	F
24	La filosofía de esta organización es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero certeramente						
25	Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos						
26	En esta organización tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de las demás organizaciones.						
27	La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad						
28	Aquí la organización se arriesga por una buena idea						
RELACIONES							
29	Entre la gente de esta organización prevalece una atmosfera amistosa						
30	Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones						
31	Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta organización						
32	Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre si						
33	Las relaciones jefe- trabajador tienden a ser agradables						
COOPERACION							
34	En esta organización se exige un rendimiento bastante alto						
35	La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar						
36	En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.						
37	La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marchara bien						
38	Aquí es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño						
39	Me siento orgulloso de mi desempeño						
ESTANDARES							
40	Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores						
41	Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro de la organización						
42	Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra						
43	Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil						
44	La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, como se sientan las personas, etc.						
CONFLICTO							
45	En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos						
46	La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable						
47	Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos						
48	Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con mis jefes						
49	Lo más importante en la organización, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.						
IDENTIDAD							
50	Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización						
51	Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien						
52	Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización						
53	En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses						

Cuestionario de Clima Organizacional de Litwin y Stringer

Manual de clima laboral, (Fernando Molina P.)

Según Litwin y Stringer mide la percepción de los empleados en función de 9 dimensiones: Estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad.

Procedimiento de Corrección-Baremo por dimensiones:

1. Se asigna un número del 1 al 4 al grado de acuerdo o desacuerdo
2. Para cada dimensión por ejemplo estructura, se suman los puntajes de los ítems 1 al 10 y así sucesivamente con las demás.
3. Se obtiene un puntaje por cada dimensión que luego será vaciada en un matriz de datos.

<i>Dimensión</i>	<i>Nivel</i>	<i>Rango</i>	<i>Nº. de ítems</i>	<i>P. mínimo</i>	<i>P. máximo</i>
Estructura	Bajo	10-20	10	10	40
	Medio	21-30			
	Alto	31-40			
Responsabilidad	Bajo	7-13	7	7	28
	Medio	14-20			
	Alto	21-28			
Recompensa	Bajo	6-11	6	6	24
	Medio	12-17			
	Alto	18-24			
Desafíos	Bajo	5-10	5	5	20
	Medio	11-15			
	Alto	16-20			
Relaciones	Bajo	5-10	5	5	20
	Medio	11-15			
	Alto	16-20			
Cooperación	Bajo	6-11	6	6	24
	Medio	12-17			
	Alto	18-24			
Estándares	Bajo	5-10	5	5	20
	Medio	11-15			
	Alto	16-20			
Conflicto	Bajo	5-10	5	5	20
	Medio	11-15			
	Alto	16-20			
Identidad	Bajo	4-7	4	4	16
	Medio	8-11			
	Alto	12-16			

Procedimiento de Corrección-Baremo general:

1. Se suma el valor de cada una de las dimensiones obteniendo un total para cada caso.
2. Se obtiene un puntaje máximo y mínimo que será procesado en una matriz de datos

<i>Dimensión</i>	<i>Nivel</i>	<i>Rango</i>	<i>Nº. de ítems</i>	<i>P. mínimo</i>	<i>P. máximo</i>
Clima organizacional general	Bajo	53-106	53	53	212
	Medio	107-160			
	Alto	161-212			



Cuestionario de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall

**ESCALA DE SATISFACCION LABORAL
(WARR, COOK Y WALL)**

INSTRUCCIONES:

Las siguientes preguntas tienen que ver con varios aspectos de su trabajo. Señale con una (X) dentro del recuadro inferior correspondiente a la pregunta.

Señale su grado de satisfacción con los siguientes aspectos de su trabajo:

1. Las condiciones físicas del trabajo

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

2. La libertad que se le otorga para elegir su propio método de trabajo.

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

3. Los compañeros de trabajo

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

4. El reconocimiento que obtiene por un buen trabajo

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

5. El jefe inmediato

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

6. La cantidad de responsabilidad que se le confía

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

7. La cuantía de su salario

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

8. Las oportunidades que se le dan para demostrar sus habilidades

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

9. Las relaciones laborales que existen entre los directivos y los trabajadores de su empresa.

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

10. Las oportunidades de promoción con las que cuenta

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

11. La forma en que es usted dirigido

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

12. La atención que se presta a sus sugerencias

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

13. La jornada de trabajo

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

14. La variedad del trabajo

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

15. La seguridad en el trabajo

Estoy absolutamente insatisfecho	Estoy bastante insatisfecho	Estoy algo insatisfecho	Indiferente	Estoy algo satisfecho	Estoy bastante satisfecho	Estoy absolutamente satisfecho
----------------------------------	-----------------------------	-------------------------	-------------	-----------------------	---------------------------	--------------------------------

NTP 394: Satisfacción laboral: Escala general de satisfacción

Jesús Pérez Bilbao, Manuel Fidalgo Vega (España)

Aplicación:

La escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall, está constituida por 15 ítems, para cada uno se asigna el grado de satisfacción o insatisfacción, posesionándose en una escala de siete puntos (1-7): Absolutamente insatisfecho, Bastante Insatisfecho, Algo insatisfecho, Indiferente, Algo satisfecho, Bastante Satisfecho y Absolutamente satisfecho.

Esta escala permite la obtención de tres puntuaciones, correspondientes:

- Satisfacción general.
- Satisfacción extrínseca.
- Satisfacción intrínseca.

En esta escala la puntuación total se obtiene de la suma de los posicionamientos de encuestado en cada uno de los quince ítems, asignando un valor de 1 a Absolutamente insatisfecho y correlativamente hasta asignar un valor de 7 a absolutamente Satisfecho.

La puntuación total de la escala oscila entre 15 y 105, de manera que una mayor puntuación refleja una mayor satisfacción general.

Para las subescalas de satisfacción intrínseca y extrínseca la corrección es idéntica a la de la escala general si bien, debido a su menor longitud, sus valores oscilan entre 7 y 49 (satisfacción intrínseca) y 8 y 56 (satisfacción extrínseca).

- La subescala intrínseca está formada por siete ítems (números 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14).
- La subescala extrínseca está formada por ocho ítems (números 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15).

**CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES DE
LA INVESTIGACIÓN**

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes de esta investigación cuyo título es: Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud de la Microred de San Martín de Socabaya.

Arequipa, 2017. Una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la C.D. Adriana Vanessa Starke Moscoso, para optar por el grado de maestro en Gerencia en Salud. La meta de este estudio es recopilar información sobre el clima organizacional y satisfacción laboral de la entidad donde usted labora y proponer propuestas de mejora.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas de dos cuestionarios. Esto tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Desde ya le agradezco por su participación.

Marque con un aspa: (SI) - (NO) Acepto participar voluntariamente en esta investigación.

Firma del participante : _____

Fecha : _____

2.- Campo de verificación:

2.1 Ubicación espacial:

La investigación tendrá lugar en la Microred de Socabaya (Centro de Salud), localizada en el distrito de San Martín de Socabaya. El cual empezó a prestar sus servicios desde el 09 de Agosto de 1961, cuyo primer director fue el Dr. Melitón Salas Tejada. La microred de Socabaya actualmente está compuesta por 06 establecimientos de salud: Puesto de salud 04 de Octubre, Puesto de salud de Lara, puesto de salud de Salaverry, puesto de salud de Ciudad mi trabajo, puesto de salud de San Fernando y puesto de salud Horacio Zeballos.

2.2 Ubicación temporal:

De carácter coyuntural y seccional ya que la recolección de datos corresponde a un tiempo único del año 2017

2.3 Unidades de estudio:

Personal profesional y técnico de salud

2.3.1. Universo:

El universo está constituido por todo personal profesional y técnico asistencial que labora en la Microred de salud de San Martín de Socabaya.

Un total de 170 trabajadores

2.3.2. Muestra:

Se calculó según la siguiente fórmula:

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

- n = Tamaño de la muestra.
- N = 170
- $\sigma = 0,5$.
- Z = Relación al 95% de confianza equivale a 1,96.
- e = Límite aceptable de error muestral que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09). 0,05

$$n = \frac{170 \times 0,5^2 \times 1,96^2}{(170 - 1) \times 0,05^2 + 0,5^2 \times 1,96^2}$$

$$n = 70$$

<i>CENTRO Y PUESTOS DE SALUD</i>	<i>UNIVERSO</i>	<i>MUESTRA</i>
C.S.San martin de Socabaya	51	22
P.S. Lara	14	6
P.S. Salaverry	20	8
C.S. 04 de Octubre	36	15
P.S. Ciudad mi trabajo	20	8
P.S. San Fernando	18	7
P.S. Horacio	11	4
TOTAL	170	70

2.3.3. Criterios de exclusión:

- Personal que no desee colaborar con la investigación
- Personal que se encuentre de vacaciones

2.3.4. Muestreo:

Sera de tipo probabilístico, aleatorio simple, estratificado por servicios, proporcional al número de trabajadores de los servicios y a la ponderación relativa de cada servicio o unidad en la población en estudio.

3.- Estrategia de recolección de datos:

3.1. Organización:

Para efectos de la recolección de datos, se harán las coordinaciones y permisos necesarios con el Director de la Microred de San Martín de Socabaya y se pedirá la autorización para poder aplicar los formularios de preguntas al personal que labora en cada establecimiento siempre y cuando estos colaboren en apoyar la investigación.

Los instrumentos se entregarán a los trabajadores al iniciar su turno de trabajo y se les explicará cómo llenar los formularios, alentándolos a hacerlo de la mejor manera para que las respuestas sean fidedignas. Previamente se solicitará la firma del consentimiento informado a las unidades de estudio.

3.2. Recursos:

- **Humanos:** el investigador- asesor metodológico
- **Materiales:**
 - Fichas de recolección de datos.
 - Fichas de Consentimiento informado.
 - Computadora personal con paquete estadístico.
 - Impresora.
 - USB.
 - Material de escritorio (papel bond, lapiceros, lápiz, resaltador, etc.).
 - Cámara fotográfica.

- **Financieros:** Autofinanciados
- **Institucionales:** Ambientes de cada uno de los establecimientos de salud que conforman la Microred.

3.3. Validación del instrumento:

Para recoger datos de la investigación será usado un instrumento que fue usado anteriormente en la investigación de:

Jesús Sotelo A., Ernesto Figueroa de Clima Organizacional en unidades públicas, en el estado de México, quienes utilizaron el cuestionario de Litwin y Stringer determinando la confiabilidad con el coeficiente de alfa cronbach.

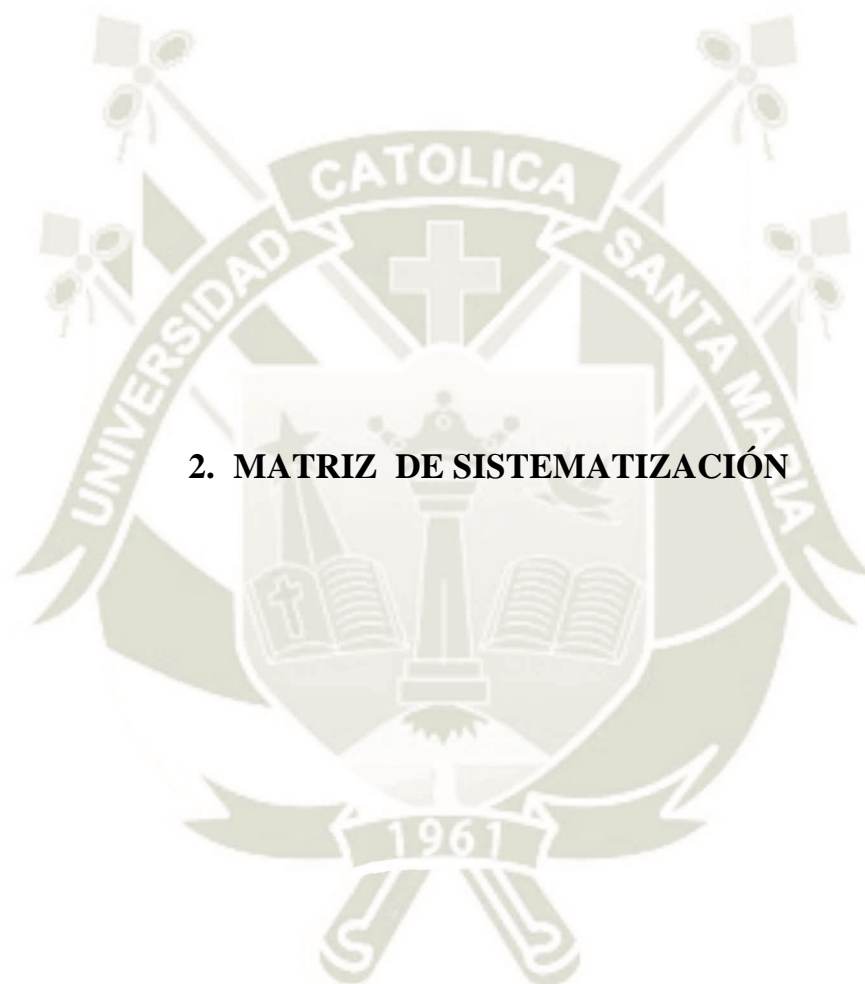
Y la investigación de Walter Arias Gallegos y Gabriela Arias Cáceres (2014), titulada: Relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. Quienes utilizaron la escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall en la ciudad de Arequipa, Perú en el año 2014, cuyas correlaciones resultaron altamente significativas ($p \leq 0.001$) sus resultados indican que la prueba posee un alto nivel de homogeneidad y por lo tanto los reactivos tienen validez de criterio.

2. Criterios para manejo de resultados

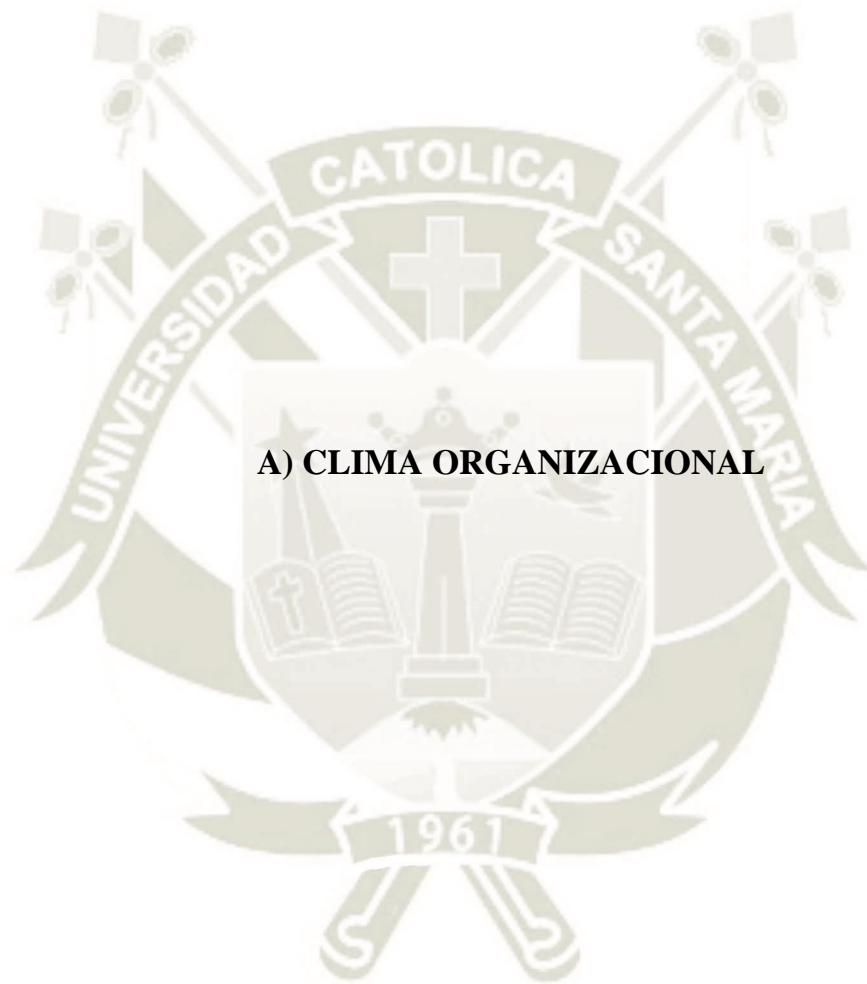
Los datos serán vaciados en una matriz especialmente diseñada, donde serán codificados y contabilizados. Posteriormente se elaborarán los cuadros estadísticos y sus gráficos, los que serán interpretados y discutidos. Se hará uso de la estadística descriptiva e inferencial, aplicándose la prueba estadística de Chi cuadrado para probar la hipótesis.

IV. CRONOGRAMA DE TRABAJO

<i>Actividades</i>	<i>Año 2017</i>																				
	<i>Agosto</i>				<i>Agosto</i>				<i>Setiembre</i>				<i>Setiembre</i>				<i>Octubre</i>				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1. Recolección de datos																					
2. Estructuración de resultados																					
2.1 Sistematización																					
2.2 Conclusiones y sugerencias																					
3. Elaboración del Informe Final																					



2. MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN



A) CLIMA ORGANIZACIONAL

CLIMA ORGANIZACIONAL											
N	S	Edad	ESTR	RESP	RECO	DESA	RELA	COOP	ESTA	CONF	IDE
1	F	23	2.6	2	3	2.8	2.4	3	2.4	2.2	2.5
2	F	48	2.6	2.14	2.16	2.8	2.6	2.83	2.2	2	2.25
3	F	29	2.4	2.71	3.5	3.4	1.6	1.5	2.6	2	2.75
4	F	22	3	3	2.16	3	3	3	2.6	3.2	2.75
5	F	54	2.6	3.28	2.83	2.2	1.6	1.5	2.6	2.2	3
6	M	40	2.6	2.42	2.16	2.8	2.2	3	2.8	2.8	2.75
7	F	46	2.5	2.71	2.66	3	2.6	2.83	2.8	2.8	2.5
8	F	27	2.8	2.85	2.5	3	2.6	2.66	2.8	2.6	2.75
9	F	38	2.6	3	2.5	2.6	2.8	2.66	2.4	2.4	2.75
10	F	61	3.2	3.28	2.83	2.8	2.6	2.83	2.8	2.4	3
11	F	49	2.6	2.71	2.5	3.2	3.4	3.5	2.8	3.2	3
12	F	24	2.7	2.28	2.16	3	3	2.83	2.6	1.6	2.25
13	F	43	2.8	2.28	2.33	2.4	2.2	2.66	2.2	2.2	2.5
14	M	41	2.8	2.85	2.5	2.4	2.8	2.83	2.8	2.6	2.75
15	F	40	10.3	2.85	2.5	2.6	3.2	3	2.6	2.4	2.5
16	F	28	2.8	2.28	2.33	2.4	2.8	2.66	2.4	1.6	2
17	F	45	2.6	2	3	2.8	2.4	3	2.4	2.2	2.5
18	F	39	2.6	3	2.5	2.6	2.8	2.66	2.4	2.4	2.75
19	M	58	2.9	2.28	2.5	2.6	2.6	3.16	2.8	2.4	2.5
20	F	35	2.8	3	1.83	2.4	1.4	2.83	2.6	2.6	2.75
21	F	52	2.8	2.42	2.5	2.4	2.4	2.83	2.6	2.6	2.75
22	F	53	2.8	3.2	2.6	3.2	2.6	3.16	2.8	2.6	2.25
23	F	27	2.8	3.2	2.6	3.2	2.6	3.16	2.8	2.6	2.25
24	F	51	2.4	2.5	1.8	2.2	2.8	2.5	2.6	2.4	2.75
25	F	34	2.6	2.8	2.6	3	2.6	3.4	2.6	2	2.5
26	M	30	3	3.2	2.6	3.2	2.6	3.16	2.8	2.4	2.5
27	M	53	2.6	2.57	2	2	2.8	2.83	2.4	2.6	3
28	F	43	2.9	2.57	2.5	2.8	2.6	2.83	2.4	2.4	3
29	F	34	2.8	2.57	1.83	2.8	2.8	2.83	2.8	2.8	2.75
30	F	30	3.1	3.14	2.66	3.2	2.6	3.5	2.6	2.2	2.5
31	F	50	3	2.42	2.33	3	2.6	3.16	2.6	2.8	3
32	F	30	3.1	2.85	3	3	2.4	3	2.4	3	3
33	F	48	2.9	2.85	2.33	2.2	2	2.83	2.2	1.6	3
34	F	25	2.6	2.57	2.66	2.8	2.4	2.5	2.4	2.4	2
35	F	21	2.7	2.42	2.66	2.4	2.6	3	2.4	3	2.5
36	M	50	2.6	2.40	2.6	2.4	2.5	3	2.5	3	2.5
37	F	46	2.6	2.71	2.5	2.2	2.6	3.2	2	2.8	2.5
38	F	23	2.7	2.71	2.33	2.4	2.6	3	2.4	2.2	2.75
39	F	65	2.4	3	2.33	2.4	2.4	3	2.4	2.2	3.5
40	F	23	2.4	2.8	2.5	2.4	2	3	2.8	2.2	3.25
41	F	23	3	2.71	2.33	3	2.6	2.5	3	2.2	2.5
42	F	48	2.7	3.14	2.16	1.8	2.2	2.16	1.8	1.8	2
43	F	21	2.7	2.42	2.66	2.4	2.6	3	2.4	3	2.5
44	M	50	2.6	2.40	2.6	2.4	2.5	3	2.5	3	2.5
45	F	46	2.6	2.71	2.5	2.2	2.6	3.2	2	2.8	2.5
46	F	23	2.7	2.71	2.33	2.4	2.6	3	2.4	2.2	2.75
47	F	65	2.4	3	2.33	2.4	2.4	3	2.4	2.2	3.5
48	F	23	2.4	2.8	2.5	2.4	2	3	2.8	2.2	3.25
49	F	23	3	2.71	2.33	3	2.6	2.5	3	2.2	2.5
50	F	48	2.7	3.14	2.16	1.8	2.2	2.16	1.8	1.8	2
51	F	23	2.6	2	3	2.8	2.4	3	2.4	2.2	2.5
52	F	48	2.6	2.14	2.16	2.8	2.6	2.83	2.2	2	2.25
53	F	29	2.4	2.71	3.5	3.4	1.6	1.5	2.6	2	2.75
54	F	22	3	3	2.16	3	3	3	2.6	3.2	2.75
55	F	54	2.6	3.28	2.83	2.2	1.6	1.5	2.6	2.2	3
56	M	40	2.6	2.42	2.16	2.8	2.2	3	2.8	2.8	2.75
57	F	46	2.5	2.71	2.66	3	2.6	2.83	2.8	2.8	2.5
58	F	27	2.8	2.85	2.5	3	2.6	2.66	2.8	2.6	2.75
59	F	38	2.6	3	2.5	2.6	2.8	2.66	2.4	2.4	2.75
60	F	61	3.2	3.28	2.83	2.8	2.6	2.83	2.8	2.4	3
61	F	49	2.6	2.71	2.5	3.2	3.4	3.5	2.8	3.2	3
62	F	24	2.7	2.28	2.16	3	3	2.83	2.6	1.6	2.25
63	F	43	2.8	2.28	2.33	2.4	2.2	2.66	2.2	2.2	2.5
64	M	41	2.8	2.85	2.5	2.4	2.8	2.83	2.8	2.6	2.75
65	F	45	2.6	2	3	2.8	2.4	3	2.4	2.2	2.5
66	F	39	2.6	3	2.5	2.6	2.8	2.66	2.4	2.4	2.75
67	M	58	2.9	2.28	2.5	2.6	2.6	3.16	2.8	2.4	2.5
68	F	35	2.8	3	1.83	2.4	1.4	2.83	2.6	2.6	2.75
69	F	52	2.8	2.42	2.5	2.4	2.4	2.83	2.6	2.6	2.75
70	F	53	2.8	3.2	2.6	3.2	2.6	3.16	2.8	2.6	2.25



NRO	SEXO	EDAD	SATISFACCION LABORAL		
			GENERAL	INTRINSECA	EXTRINSECA
1	F	23	65	33	32
2	F	48	69	34	35
3	F	29	66	33	38
4	F	22	82	39	41
5	F	54	82	37	40
6	M	40	63	33	35
7	F	46	84	39	45
8	F	27	73	35	38
9	F	38	76	35	41
10	F	61	85	41	44
11	F	49	72	37	35
12	F	24	91	46	45
13	F	43	71	33	37
14	M	41	81	38	43
15	F	40	73	35	38
16	F	28	77	37	40
17	F	45	65	33	32
18	F	39	76	35	41
19	M	58	91	43	48
20	F	35	56	25	31
21	F	52	69	34	35
22	F	53	67	27	40
23	F	27	81	38	43
24	F	51	82	39	43
25	F	34	46	21	28
26	M	30	71	39	32
27	M	53	73	35	37
28	F	43	77	38	39
29	F	34	79	38	41
30	F	30	71	36	35
31	F	50	78	38	40
32	F	30	83	42	42
33	F	48	62	33	28
34	F	25	73	36	37
35	F	21	85	44	43
36	M	50	60	24	36
37	F	46	83	38	45
38	F	23	54	29	29
39	F	65	59	28	31
40	F	23	48	22	26
41	F	23	82	39	43
42	F	48	53	27	26
43	F	21	85	44	43
44	M	50	60	24	36
45	F	46	83	38	45
46	F	23	54	29	29
47	F	65	59	28	31
48	F	23	48	22	26
49	F	23	82	39	43
50	F	48	53	27	26
51	F	23	65	33	32
52	F	48	69	34	35
53	F	29	66	33	38
54	F	22	82	39	41
55	F	54	82	37	40
56	M	40	63	33	35
57	F	46	84	39	45
58	F	27	73	35	38
59	F	38	76	35	41
60	F	61	85	41	44
61	F	49	72	37	35
62	F	24	91	46	45
63	F	43	71	33	37
64	M	41	81	38	43
65	F	45	65	33	32
66	F	39	76	35	41
67	M	58	91	43	48
68	F	35	56	25	31
69	F	52	69	34	35
70	F	53	67	27	40



3. CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

Confiabilidad de Clima Organizacional

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,651	10

Dimensión	Nivel	Rango	Nº. de ítems	P. mínimo	P. máximo
Estructura	Bajo	10-20	10	10	40
	Medio	21-30			
	Alto	31-40			
Responsabilidad	Bajo	7-13	7	7	28
	Medio	14-20			
	Alto	21-28			
Recompensa	Bajo	6-11	6	6	24
	Medio	12-17			
	Alto	18-24			
Desafíos	Bajo	5-10	5	5	20
	Medio	11-15			
	Alto	16-20			
Relaciones	Bajo	5-10	5	5	20
	Medio	11-15			
	Alto	16-20			
Cooperación	Bajo	6-11	6	6	24
	Medio	12-17			
	Alto	18-24			
Estándares	Bajo	5-10	5	5	20
	Medio	11-15			
	Alto	16-20			
Conflicto	Bajo	5-10	5	5	20
	Medio	11-15			
	Alto	16-20			
Identidad	Bajo	4-7	4	4	16
	Medio	8-11			
	Alto	12-16			
Clima organizacional	Bajo	53-106	53	53	212
	Medio	107-160			
	Alto	161-212			

Confiabilidad de Satisfacción Laboral

Confiabilidad comprobada mediante la Prueba Alpha de Cronbach (Coeficiente 0,900).

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,900	3