

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA EN SALUD



INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA ZONA 55 DE MIFARMA S.A.C. AREQUIPA, 2017

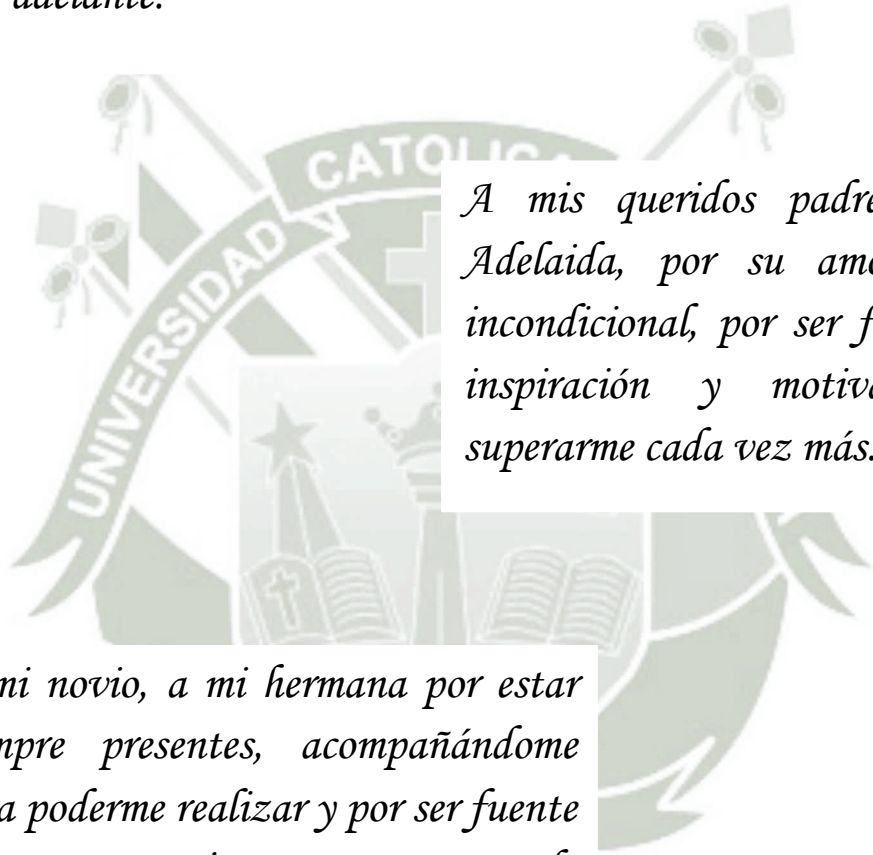
Tesis presentada por la Bachiller:
BELIA ISOLINA ROZAS BORDA

Para optar el Grado Académico de:
MAESTRO EN GERENCIA EN SALUD

Asesor:
DR. JULIO ERNESTO PAREDES NUÑEZ

**AREQUIPA – PERÚ
2017**

A Dios y a la Virgen María por guiar mis pasos por buen camino, por protegerme y darme fuerzas para seguir adelante.



A mis queridos padres, Justo y Adelaida, por su amor y apoyo incondicional, por ser fuente de mi inspiración y motivación para superarme cada vez más.

A mi novio, a mi hermana por estar siempre presentes, acompañándome para poderme realizar y por ser fuente de respeto, cariño y apoyo en todo momento.



*“Establecer metas es el primer paso para
transformar lo invisible en visible”*

William Osler

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	5
ABSTRACT	6
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO ÚNICO: RESULTADOS	
1. Características generales de la población de estudio	9
2. Clima laboral	16
3. Satisfacción laboral.....	28
4. Influencia del clima laboral en la satisfacción laboral.....	44
5. Discusión	47
CONCLUSIONES.....	51
SUGERENCIA.....	52
PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	53
BIBLIOGRAFÍA	58
ANEXOS	60
1. Proyecto de Investigación.....	61
2. Matriz de Sistematización.....	95

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivos identificar el clima y la satisfacción laboral y determinar la influencia del clima laboral en la satisfacción del personal que labora en la zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa.

La población en estudio estuvo conformada por 141 trabajadores entre varones y mujeres, a quienes se les aplicó la técnica del cuestionario, mediante los siguientes instrumentos: La Escala de WES (Work Environment Scale), adaptada al castellano por Fernández Ballesteros, y la Encuesta de Satisfacción Laboral, adaptada por el Ministerio de Salud.

Se llegó a las siguientes conclusiones: El personal que labora en la zona 55 de Mifarma S.A.C. Arequipa, percibe un CLIMA LABORAL POSITIVO. Todas sus indicadores han sido calificados como positivo, dado que los empleados se preocupan por su actividad, se entregan a ella y se ayudan entre sí, los jefes ayudan y animan al personal para crear un buen clima social, para ser autosuficientes, para tener una buena planificación, eficiencia y terminación de la tarea, además los jefes utilizan las reglas y las presiones para dirigir a los empleados.

El NIVEL DE SATISFACCIÓN del personal que labora en la zona 55 de Mifarma S.A.C. Arequipa, ha sido calificado como ALTO. Los indicadores interacción con el jefe inmediato, oportunidades de progreso, remuneración e incentivos, interrelación con los compañeros de trabajo y ambiente de trabajo han sido calificadas como alto; y los indicadores trabajo actual y trabajo en general han sido calificados como bajo.

En cuanto a la influencia de clima laboral en la satisfacción del personal que labora en la zona 55 de Mifarma S.A.C. Arequipa, se concluyó que existe una influencia directa y moderada.

Palabras Clave:

Influencia, Clima Laboral, Satisfacción Laboral.

ABSTRACT

The present study had as objectives to identify the climate and job satisfaction and to determine the influence of the work climate on the satisfaction of the personnel that works in the zone 55 of MIFARMA S.A.C. Arequipa.

The study population consisted of 141 male and female workers, who were given the questionnaire technique, using the following instruments: The WES Scale (Work Environment Scale), adapted to Spanish by Fernández Ballesteros, and the Survey of Labor Satisfaction, adapted by the Ministry of Health.

The following conclusions were reached: Staff working in area 55 of Mifarma S.A.C. Arequipa, perceive a POSITIVE LABOR CLIMATE. All its indicators have been rated as positive, since employees are concerned about their activity, they give themselves and help each other, the bosses help and encourage staff to create a good social climate, to be self-sufficient, to have a good planning, efficiency and completion of the task, in addition to the bosses use the rules and pressures to direct the employees.

THE LEVEL OF SATISFACTION of personnel working in zone 55 of Mifarma S.A.C. Arequipa has been rated as high. Indicators interaction with the immediate boss, opportunities for progress, compensation and incentives, interrelation with co-workers and work environment have been rated as high; and indicators of current work and work in general have been rated as low.

As for the influence of work climate on the satisfaction of the personnel who work in the zone 55 of Mifarma S.A.C. Arequipa, it was concluded that there is a direct and moderate influence.

Keywords:

Influence, Labor Climate, Labor Satisfaction.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los empleados buscan trabajos que les permitan utilizar sus habilidades y destrezas, y que además ofrezcan variedad de tareas y libertad para solucionar problemas usando sus conocimientos y habilidades de manera conveniente y oportuna, les interesa su ambiente laboral porque les brinda comodidad y satisfacción y al mismo tiempo facilita su trabajo. Es por ello que actualmente para muchas empresas es muy importante conocer el clima y la satisfacción laboral, para mejorar el rendimiento y desempeño de sus trabajadores.

Los estudios sobre clima y satisfacción laboral, constituyen una valiosa herramienta para quienes dirigen organizaciones, como diagnóstico del funcionamiento organizacional, también resulta de gran utilidad para comprender el comportamiento de los trabajadores en diferentes momentos o situaciones, sirve de ayuda para evaluar decisiones, acciones y programas puestos en práctica por las empresas, y así utilizarla como marco de referencia para planificar nuevas acciones, y con ello lograr mejorar tanto la calidad de vida de los trabajadores, así como la calidad de prestación de servicios a los usuarios.

Este tipo de investigaciones permite a los profesionales expresar su opinión sobre cómo funciona su organización y como se sienten en ella, y por lo cual se constituirá así en un instrumento de indagación y además permitirá 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.

El presente estudio es importante porque permitirá a los gerentes de la empresa estudiada reconocer que uno de sus activos fundamentales es el factor humano, y les servirá de ayuda para tomar nuevas decisiones que permitan mejorar el clima laboral, y al mismo tiempo incrementar el grado de satisfacción de cada uno de sus trabajadores.

La presente investigación está estructurada de la siguiente manera: un capítulo único de resultados, representada con tablas y gráficos y la discusión del estudio con otras investigaciones; las conclusiones; las recomendaciones; y una propuesta de mejoramiento.

CAPÍTULO ÚNICO: RESULTADOS

- 1. Características generales de la población de estudio**
- 2. Clima Laboral**
- 3. Satisfacción Laboral**
- 4. Influencia del Clima Laboral en la Satisfacción Laboral**
- 5. Discusión**

1. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO

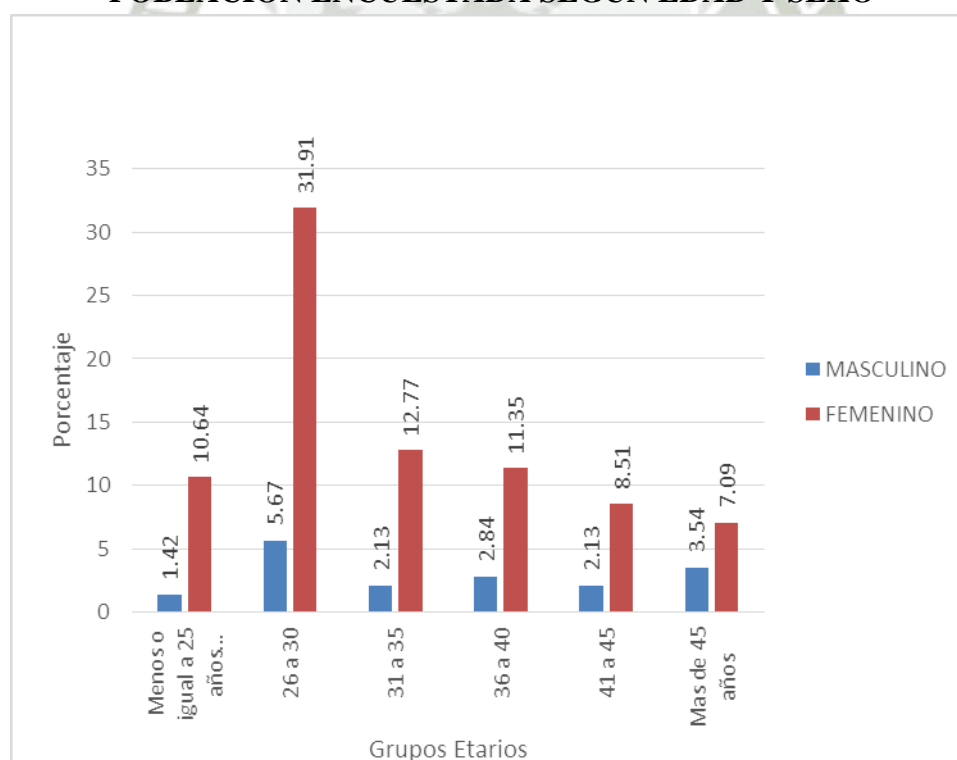


TABLA N°1
POBLACIÓN ENCUESTADA SEGÚN EDAD Y SEXO

EDAD / SEXO	MASCULINO		FEMENINO		TOTAL	
	FREC.	%	FREC.	%	FREC.	%
Menos o igual a 25 años	2	1.42	15	10.64	17	12.06
26 a 30 años	8	5.67	45	31.91	53	37.59
31 a 35 años	3	2.13	18	12.77	21	14.89
36 a 40 años	4	2.84	16	11.35	20	14.18
41 a 45 años	3	2.13	12	8.51	15	10.64
Más de 45 años	5	3.54	10	7.09	15	10.64
Total	25	17.73	116	82.27	141	100

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°1
POBLACIÓN ENCUESTADA SEGUN EDAD Y SEXO



Fuente.- Elaboración propia

En la tabla podemos observar lo siguiente: del 100% (141) de la población encuestada, 17.73 % (25) son de sexo masculino, y 82.27% (116) son de sexo femenino.

Así mismo, se puede observar que del 100% (141) de la población encuestada, 12.06% (17) tienen menos o igual a 25 años de edad, del cual 1.42% (2) son de sexo masculino y 10.64% (15) femenino; 37.59% tienen entre 26 a 30 años de edad, del cual 5.67% (8) son de sexo masculino y 31.91% (45) femenino; 14.89% tienen entre 31 a 35 años de edad, del cual 2.13% (3) son de sexo masculino y 12.77% (18) femenino; 14.18% (20) tienen entre 36 a 40 años de edad, del cual 2.84% (4) son de sexo masculino y 11.35% (16) femenino; 10.64% (15) tienen entre 41 a 45 años de edad, del cual 2.13% (3) son de sexo masculino y 7.09% (10) femenino; y finalmente 10.64% (15) tiene más de 45 años, del cual 3.54% (5) son de sexo masculino y 7.09% (10) femenino.

Con relación al sexo podemos observar que el sexo femenino se encuentra en mayor proporción en comparación al sexo masculino, por lo tanto el sexo femenino es el que predomina en nuestro estudio.

En cuanto a la edad el rango que predomina tanto para el sexo masculino como para femenino es el de 26 a 30 años, con un porcentaje de 37.59%, por lo tanto este grupo etario es el que predomina en nuestro estudio.

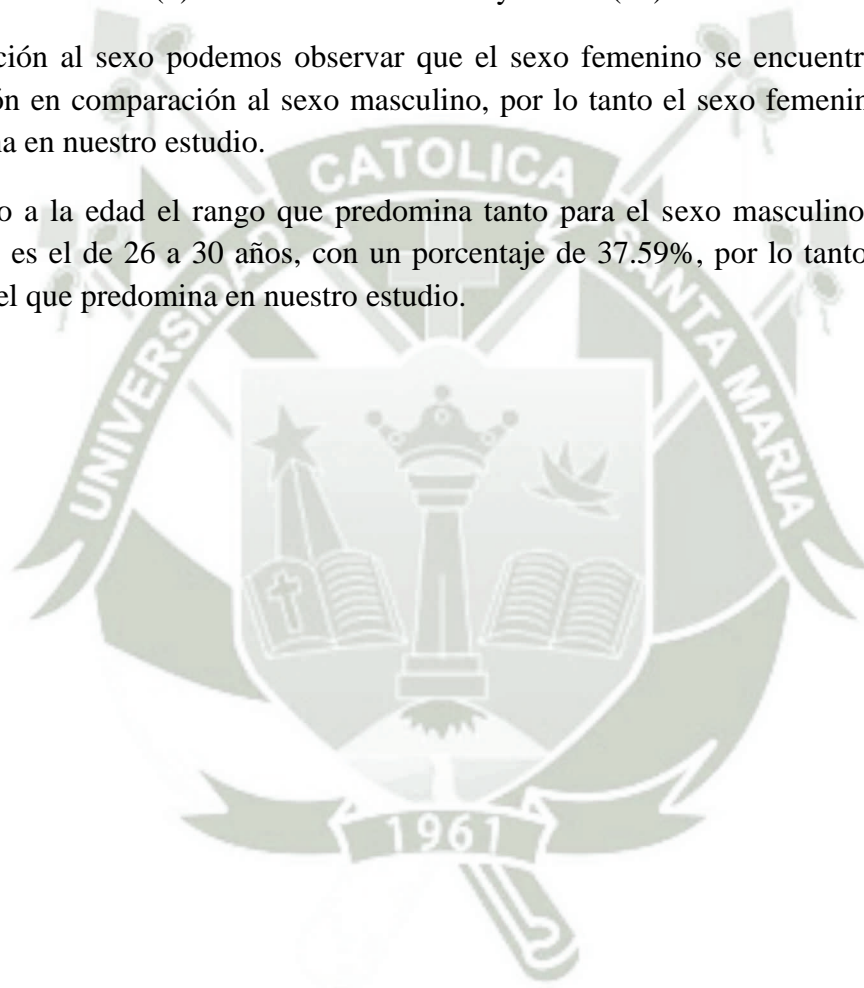


TABLA N°2

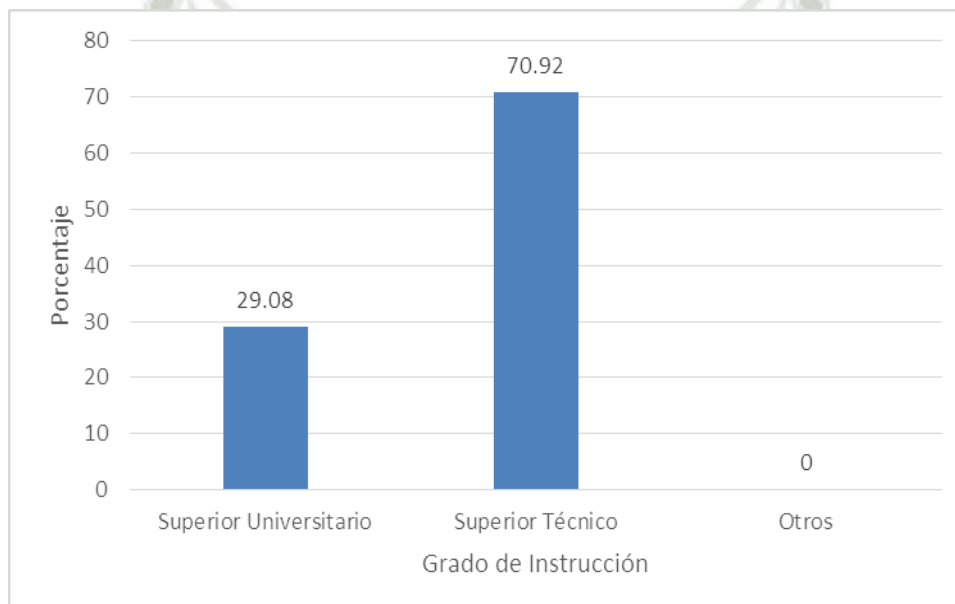
POBLACIÓN ENCUESTADA SEGÚN GRADO DE INSTRUCCIÓN

GRADO DE INSTRUCCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Superior Universitario	41	29.08
Superior Técnico	100	70.92
Otros	0	0
TOTAL	141	100

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°2

POBLACIÓN ENCUESTADA SEGÚN GRADO DE INSTRUCCIÓN



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar lo siguiente: del 100% (141) de la población encuestada, 29.08% (41) tienen un grado de instrucción superior universitario, 70.9% (100) tienen un grado de instrucción superior técnico y ninguno cuenta con otro grado de instrucción.

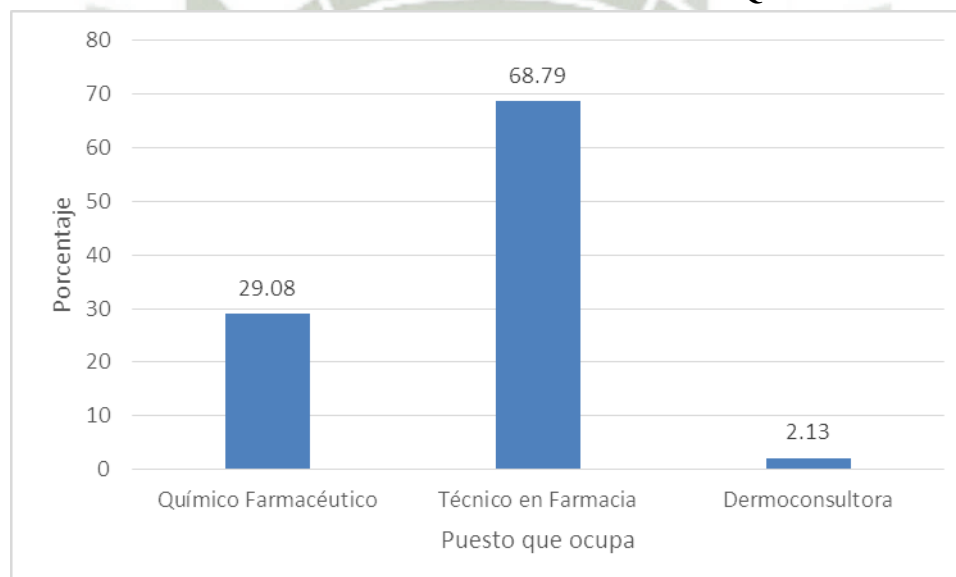
En cuanto al grado de instrucción se puede ver que la mayor parte de la población encuestada cuenta con un grado de instrucción superior técnico.

TABLA N°3
POBLACIÓN ENCUESTADA SEGÚN PUESTO QUE OCUPA

PUESTO QUE OCUPA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Químico Farmacéutico	41	29.08
Técnico en Farmacia	97	68.79
Dermoconsultor	3	2.13
TOTAL	141	100

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°3
POBLACIÓN ENCUESTADA SEGÚN PUESTO QUE OCUPA



Fuente.- Elaboración propia

En la tabla se puede observar lo siguiente: del 100% (141) de la población encuestada, 29.08% (41) ocupan el puesto de Químico Farmacéutico, 68.79% (97) Técnico en Farmacia, y 2.13% (3) Dermoconsultor.

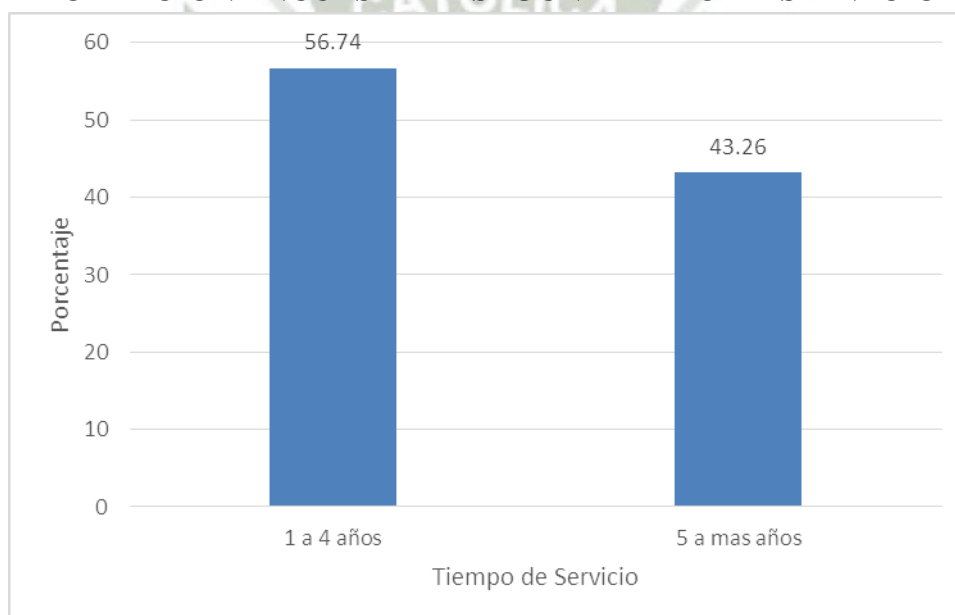
Con relación al puesto que ocupa la población encuestada podemos ver que la gran mayoría ocupa el puesto de Técnicos en Farmacia, seguidos por los que ocupan el puesto de Químico Farmacéutico, y por último se puede observar que en un porcentaje muy pequeño se encuentran los que ocupan el puesto de dermoconsultor.

TABLA N°4
POBLACIÓN ENCUESTADA SEGÚN TIEMPO DE SERVICIO

TIEMPO DE SERVICIO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 a 4 años	80	56.74
5 a más años	61	43.26
TOTAL	141	100

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N° 4
POBLACIÓN ENCUESTADA SEGÚN TIEMPO DE SERVICIO



Fuente.- Elaboración propia

En la tabla se observa que del total de la población encuestada, 56.74% (80) tienen un tiempo de servicio de 1 a 4 años, y 43.26% (61) tienen un tiempo de servicio de 5 a más años.

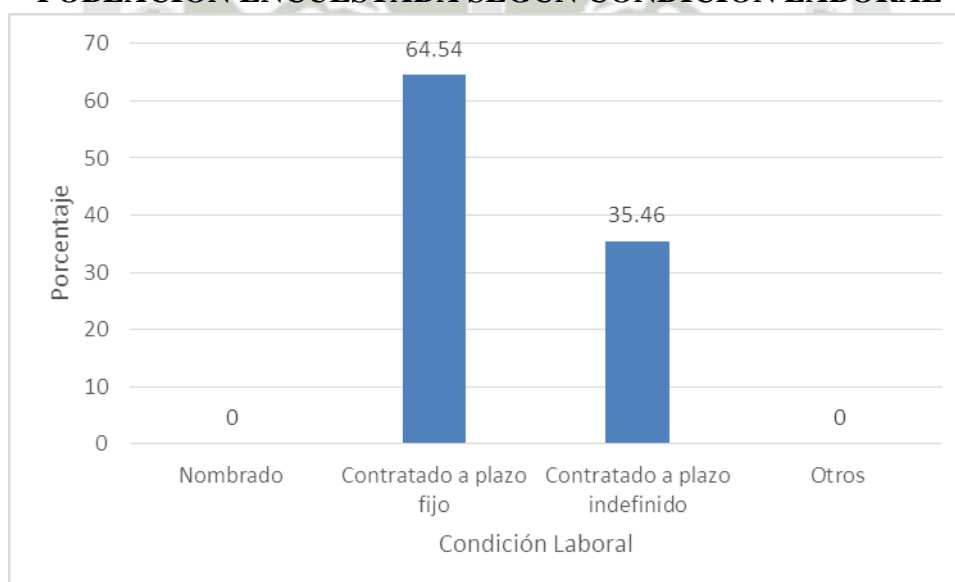
En relación al tiempo de servicio se puede ver que más de la mitad de la población encuestada tiene un tiempo de servicio de 1 a 4 años.

TABLA N°5
POBLACIÓN ENCUESTADA SEGÚN CONDICIÓN LABORAL

CONDICION LABORAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nombrado	0	0
Contratado a plazo fijo	91	64.54
Contratado a plazo indefinido	50	35.46
Otros	0	0
TOTAL	141	100

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°5
POBLACIÓN ENCUESTADA SEGÚN CONDICIÓN LABORAL



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar lo siguiente: del 100% (141) de la población encuestada, 0% son nombrados, 64.54% (91) tienen un contrato a plazo fijo, 35.46% tienen un contrato a plazo indefinido, y ninguno tiene otro tipo de contrato.

Se concluyó que de la totalidad de la población encuestada, la gran mayoría cuenta con un contrato a plazo fijo, y en menor porcentaje cuentan con un contrato a plazo indefinido, y ninguno es nombrado o tiene otro tipo de contrato.



2. CLIMA LABORAL

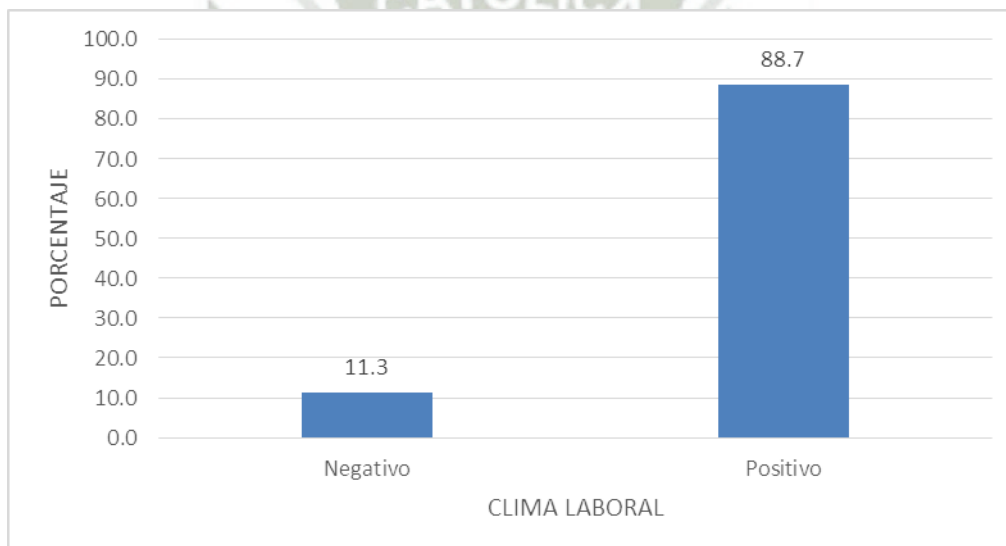
CALIFICACIÓN DE LOS INDICADORES DEL CLIMA LABORAL

TABLA N°6
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR RELACIONES INTERPERSONALES

RELACIONES INTERPERSONALES	Negativo	Positivo	Total
Frecuencia	16	125	141
Porcentaje	11.3	88.7	100.0

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°6
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR RELACIONES INTERPERSONALES



Fuente.- Elaboración propia

La presente tabla nos permite ver la calificación que la población encuestada le da al indicador RELACIONES INTERPERSONALES, que involucra a la vez a los sub indicadores IMPLICACIÓN, COHESIÓN Y APOYO, podemos ver que ha sido calificada como POSITIVO.

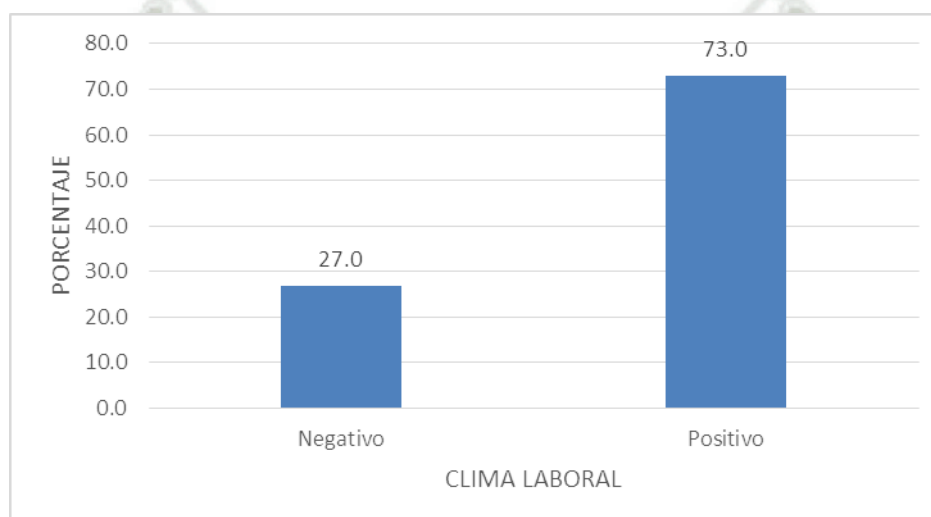
A partir de estos resultados se puede afirmar que los empleados están interesados y comprometidos con su trabajo y que la dirección apoya a los empleados y los anima a apoyarse unos a otros.

TABLA N°7
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR AUTORREALIZACIÓN

AUTOREALIZACIÓN	Negativo	Positivo	Total
Frecuencia	38	103	141
Porcentaje	27.0	73.0	100.0

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°7
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR AUTORREALIZACIÓN



Fuente.- Elaboración propia

La presente tabla nos permite ver la calificación que la población encuestada le da al indicador **AUTOREALIZACIÓN**, que involucra a la vez a los sub indicadores **AUTONOMÍA, ORGANIZACIÓN Y PRESIÓN**; podemos ver que ha sido calificada como **POSITIVO**.

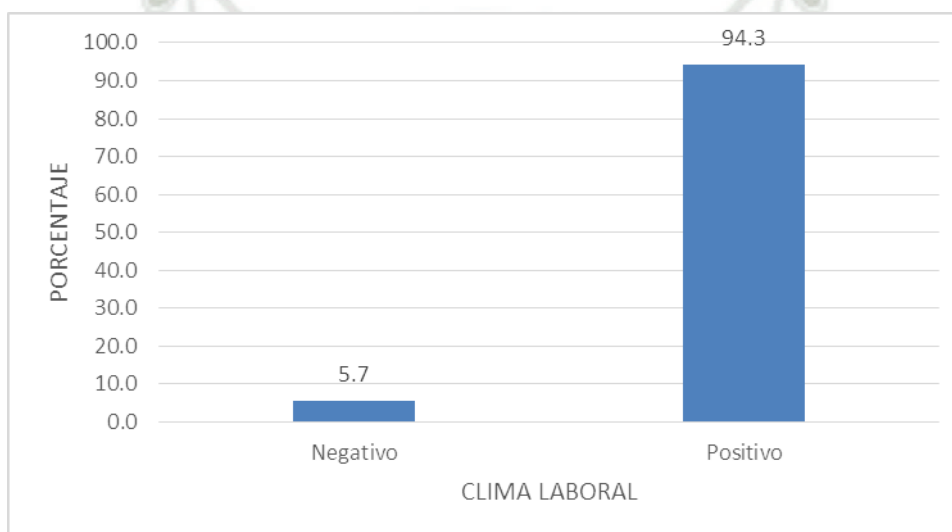
De acuerdo a estos resultados podemos afirmar que los jefes estimulan a los empleados a ser autosuficientes y a tomar sus propias decisiones, además se da importancia a la buena planificación, eficiencia y terminación de las tareas, también se puede afirmar que los jefes utilizan las reglas y las presiones para dirigir a los empleados.

TABLA N°8
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR ESTABILIDAD Y/O CAMBIO

ESTABILIDAD Y/O CAMBIO	Negativo	Positivo	Total
Frecuencia	8	133	141
Porcentaje	5.7	94.3	100.0

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°8
CALIFICACIÓN DEL INDICADOR ESTABILIDAD Y/O CAMBIO



Fuente.- Elaboración propia

La presente tabla nos permite ver la calificación que la población encuestada le da al indicador ESTABILIDAD Y/O CAMBIO, que involucra a la vez a los sub indicadores CLARIDAD, CONTROL, INNOVACIÓN Y COMODIDAD, podemos ver que ha sido calificada como POSITIVO.

De acuerdo a estos resultados se puede afirmar que los empleados conocen lo que se espera de su tarea diaria, se da importancia a la variedad, al cambio y a las propuestas, además se puede afirmar que el entorno físico contribuye a crear un ambiente de trabajo agradable.

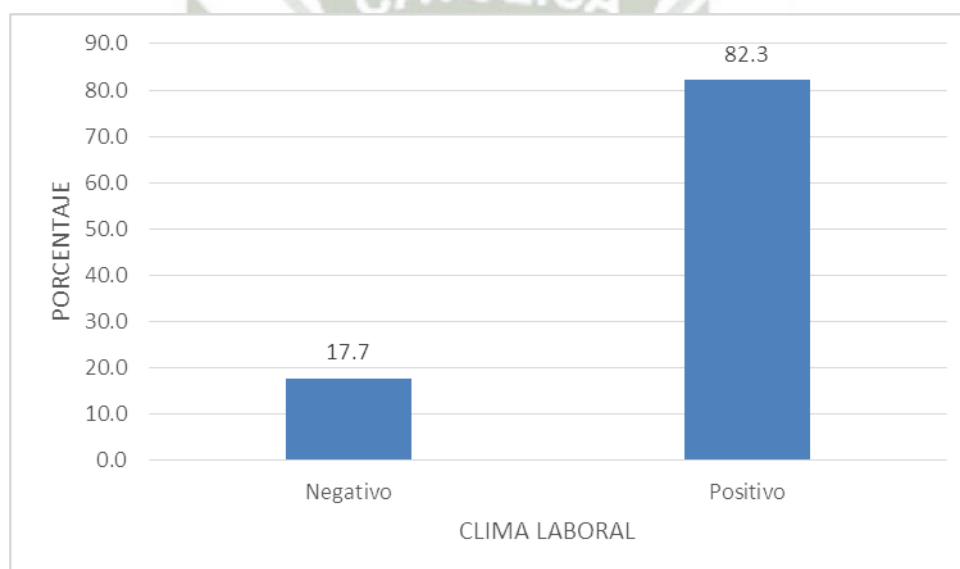
CALIFICACIÓN DEL CLIMA LABORAL

TABLA N°9
**CALIFICACIÓN DEL CLIMA LABORAL (RELACIONES INTERPERSONALES,
AUTORREALIZACIÓN, ESTABILIDAD Y/O CAMBIO)**

CLIMA LABORAL	Negativo	Positivo	Total
Frecuencia	25	116	141
Porcentaje	17.7	82.3	100.0

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°9
**CALIFICACIÓN DEL CLIMA LABORAL (RELACIONES INTERPERSONALES,
AUTORREALIZACIÓN, ESTABILIDAD Y/O CAMBIO)**



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla podemos observar que del 100% (141) de la población encuestada, 82.3% percibe un clima laboral positivo, y 17.7% negativo.

De acuerdo a los resultados se puede afirmar que el personal que labora en la zona 55 de Mifarma S.A.C. Arequipa, percibe un CLIMA LABORAL POSITIVO.

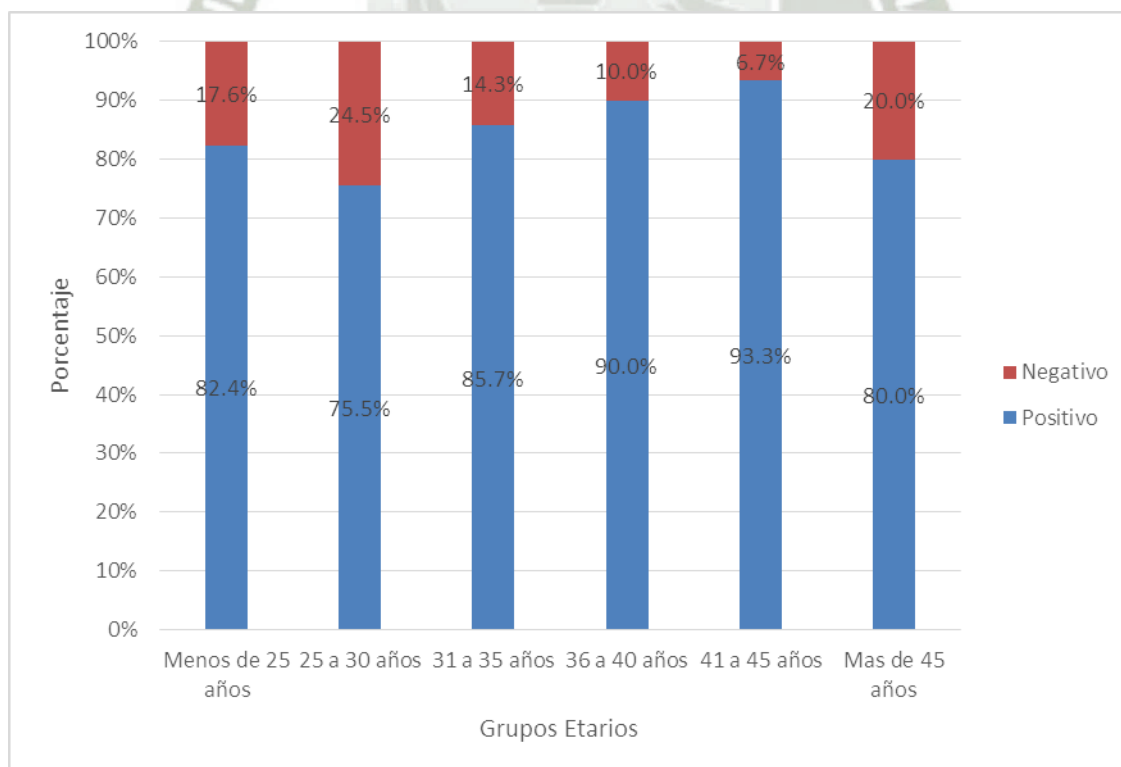
PERCEPCIÓN DEL CLIMA LABORAL SEGÚN LAS CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO

**TABLA N°10
CLIMA LABORAL SEGÚN EDAD**

		Menos o igual a 25 años	De 26 a 30 años	De 31 a 35 años	De 36 a 40 años	De 41 a 45 años	Más de 45 años	Total
Negativo	Frecuencia	3	13	3	2	1	3	25
	Porcentaje	17.6%	24.5%	14.3%	10.0%	6.7%	20.0%	17.7%
Positivo	Frecuencia	14	40	18	18	14	12	116
	Porcentaje	82.4%	75.5%	85.7%	90.0%	93.3%	80.0%	82.3%
Total	Frecuencia	17	53	21	20	15	15	141
	Porcentaje	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente.- Elaboración propia

**GRÁFICO N°10
CLIMA LABORAL SEGÚN EDAD**



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar lo siguiente: del 100% (17) del personal que tiene menos o igual a 25 años de edad, 82.4% (14) percibe un clima laboral positivo, y 17.6% (3) negativo; del 100% (53) del personal que tiene entre 26 a 30 años de edad, 75.5% (40) percibe un clima laboral positivo, y 24.5% (13) negativo; del 100% (21) del personal que tiene entre 31 a 35 años, 85.7% (18) percibe un clima laboral positivo, y 14.3% (3) negativo; del 100% (20) del personal que tiene entre 36 a 40 años de edad, 90% (18) percibe un clima laboral positivo, y 10% (2) negativo; del 100% (15) del personal que tiene entre 41 a 45 años, 93.3% (14) percibe un clima laboral positivo, y 6.7% (1) negativo; del 100% (15) del personal que tiene más de 45 años, 80% (12) percibe un clima laboral positivo, y 20% (3) negativo.

En cuanto a la percepción del clima laboral según la edad, se puede afirmar que todos los grupos etarios perciben un clima laboral positivo.

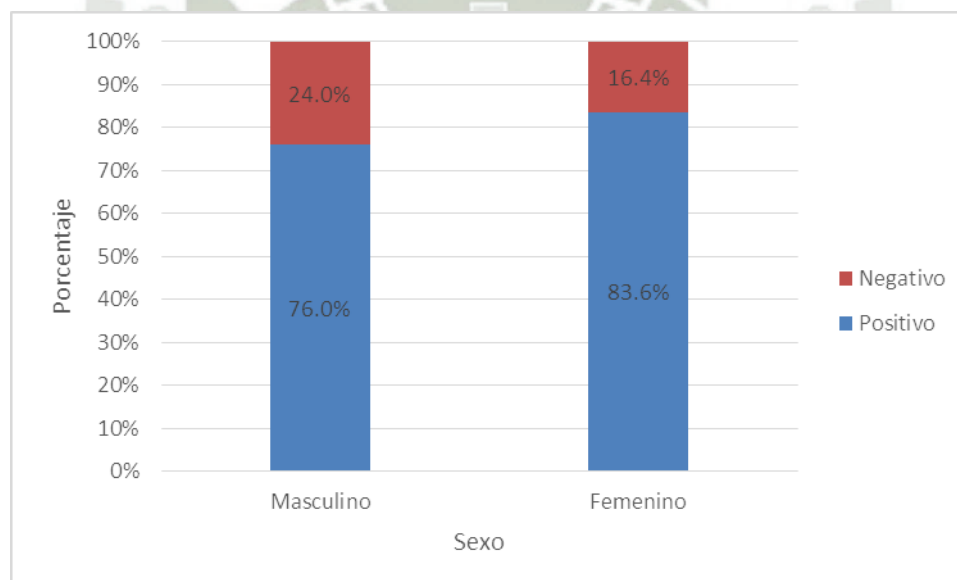


TABLA N°11
CLIMA LABORAL SEGÚN SEXO

		Masculino	Femenino	Total
Negativo	Frecuencia	6	19	25
	Porcentaje	24.0%	16.4%	17.7%
Positivo	Frecuencia	19	97	116
	Porcentaje	76.0%	83.6%	82.3%
Total	Frecuencia	25	116	141
	Porcentaje	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°11
CLIMA LABORAL SEGÚN SEXO



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar que del 100% (25) del personal de sexo masculino, 76% (19) percibe un clima laboral positivo, y 24% (6) negativo; por otro lado, del 100% (116) del personal de sexo femenino, 83.6% (97) perciben un clima laboral positivo, y 17.7% (25) negativo.

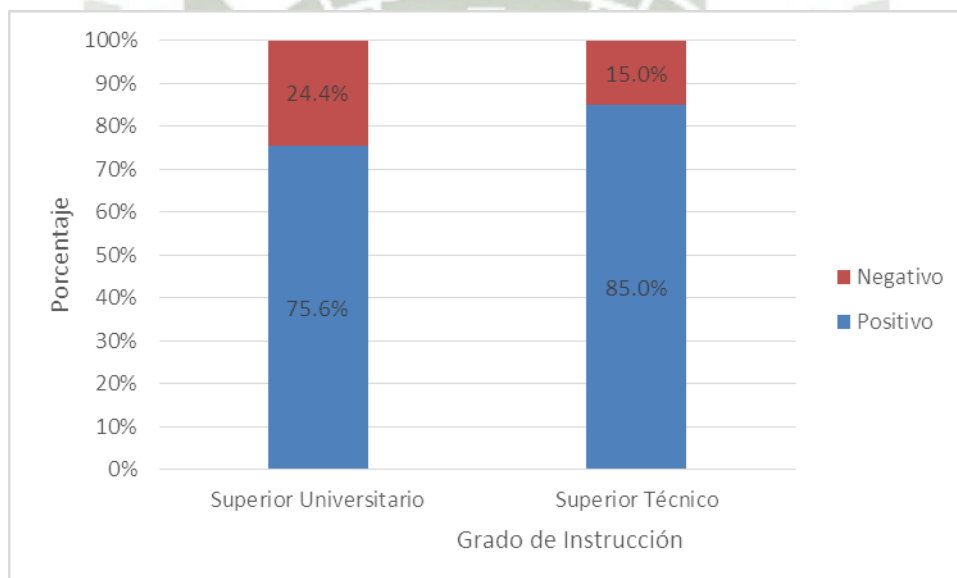
En cuanto a la percepción del clima laboral según el sexo, se puede afirmar que tanto el sexo masculino como el femenino perciben un clima laboral positivo.

TABLA N°12
CLIMA LABORAL SEGÚN GRADO DE INSTRUCCIÓN

		Superior Universitario	Superior Técnico	Total
Negativo	Frecuencia	10	15	25
	Porcentaje	24.4%	15.0%	17.7%
Positivo	Frecuencia	31	85	116
	Porcentaje	75.6%	85.0%	82.3%
Total	Frecuencia	41	100	141
	Porcentaje	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°12
CLIMA LABORAL SEGÚN GRADO DE INSTRUCCIÓN



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar que del 100% (41) del personal que tiene un grado de instrucción superior universitario, 75.6% (31) percibe un clima laboral positivo, y 24.4% (10) negativo; y del 100% (100) del personal que tiene un grado de instrucción superior técnico, 85% (85) percibe un clima laboral positivo, y 15% (15) negativo.

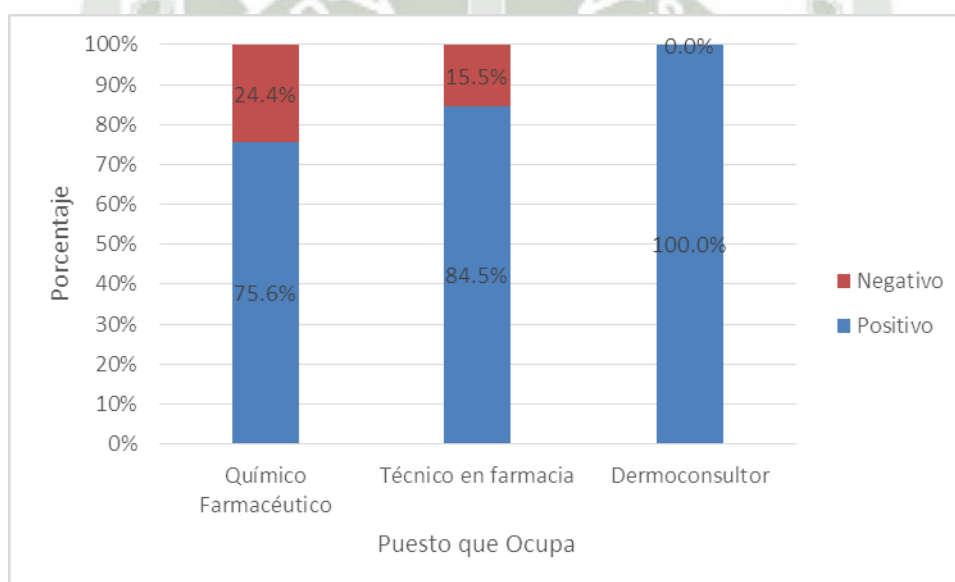
En cuanto a la percepción del clima laboral según el grado de instrucción, se puede afirmar que tanto el personal con grado de instrucción superior universitario y superior técnico respectivamente, perciben un clima laboral positivo.

TABLA N°13
CLIMA LABORAL SEGÚN PUESTO QUE OCUPA

		Químico Farmacéutico	Técnico en farmacia	Dermoconsultor	Total
Negativo	Frecuencia	10	15	0	25
	Porcentaje	24.4%	15.5%	0.0%	17.7%
Positivo	Frecuencia	31	82	3	116
	Porcentaje	75.6%	84.5%	100.0%	82.3%
Total	Frecuencia	41	97	3	141
	Porcentaje	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°13
CLIMA LABORAL SEGÚN PUESTO QUE OCUPA



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar lo siguiente: del 100% (41) del personal que ocupa el puesto de Químico Farmacéutico, 75.6% (31) percibe un clima laboral positivo, y 24.4% (10) negativo; del 100% (97) del personal que ocupa el puesto de Técnico en Farmacia, 84.5% (82) percibe un clima laboral positivo, y 15.5% (15) negativo; y el 100% (3) del personal que ocupa el puesto de Dermoconsultor, percibe un clima laboral positivo.

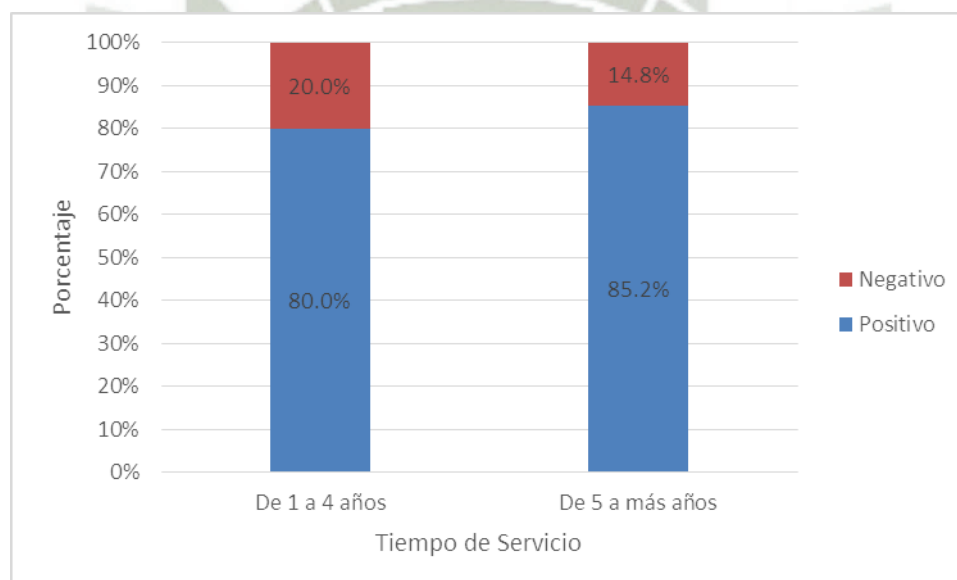
En cuanto al clima laboral según el puesto que ocupa, se puede afirmar que los Químicos Farmacéuticos, Técnicos en Farmacia y Dermoconsultores, perciben un clima laboral positivo.

TABLA N°14
CLIMA LABORAL SEGÚN TIEMPO DE SERVICIO

		De 1 a 4 años	De 5 a más años	Total
Negativo	Frecuencia	16	9	25
	Porcentaje	20.0%	14.8%	17.7%
Positivo	Frecuencia	64	52	116
	Porcentaje	80.0%	85.2%	82.3%
Total	Frecuencia	80	61	141
	Porcentaje	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°14
CLIMA LABORAL SEGÚN TIEMPO DE SERVICIO



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar que del 100% (80) del personal que tiene un tiempo de servicio de 1 a 4 años, 80% (64) percibe un clima laboral positivo, y 20% (16) negativo; por otro lado, del 100% (61) del personal que tiene un tiempo de servicio de 5 a más años, 85.2% (52) percibe un clima laboral positivo, y 14.8% (9) negativo.

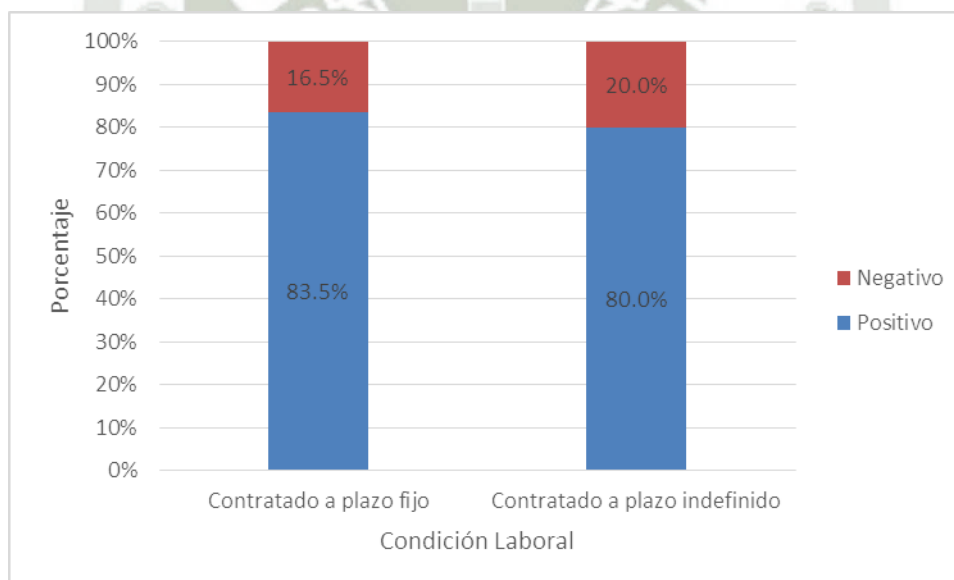
En cuanto al clima laboral según el tiempo de servicio, se puede afirmar que tanto el personal que tiene un tiempo de servicio de 1 a 4 años, como los que tienen de 5 a más años, perciben un clima laboral positivo.

TABLA N°15
CLIMA LABORAL SEGÚN CONDICIÓN LABORAL

		Contratado a plazo fijo	Contratado a plazo indefinido	Total
Negativo	Frecuencia	15	10	25
	Porcentaje	16.5%	20.0%	17.7%
Positivo	Frecuencia	76	40	116
	Porcentaje	83.5%	80.0%	82.3%
Total	Frecuencia	91	50	141
	Porcentaje	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°15
CLIMA LABORAL SEGÚN CONDICIÓN LABORAL



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar que del 100% (91) del personal que tiene un contrato a plazo fijo, 83.5% (76) percibe un clima laboral positivo, y 16.5% (15) negativo; por otro lado, del 100% (50) del personal que tiene un contrato a plazo indefinido, 80% (40) percibe un clima laboral positivo, y 20% (10) negativo.

En cuanto al clima laboral según condición laboral, se puede afirmar que tanto el personal que tiene un contrato a plazo fijo, como el personal que tiene un contrato a plazo indefinido, perciben un clima laboral positivo.

3. SATISFACCIÓN LABORAL



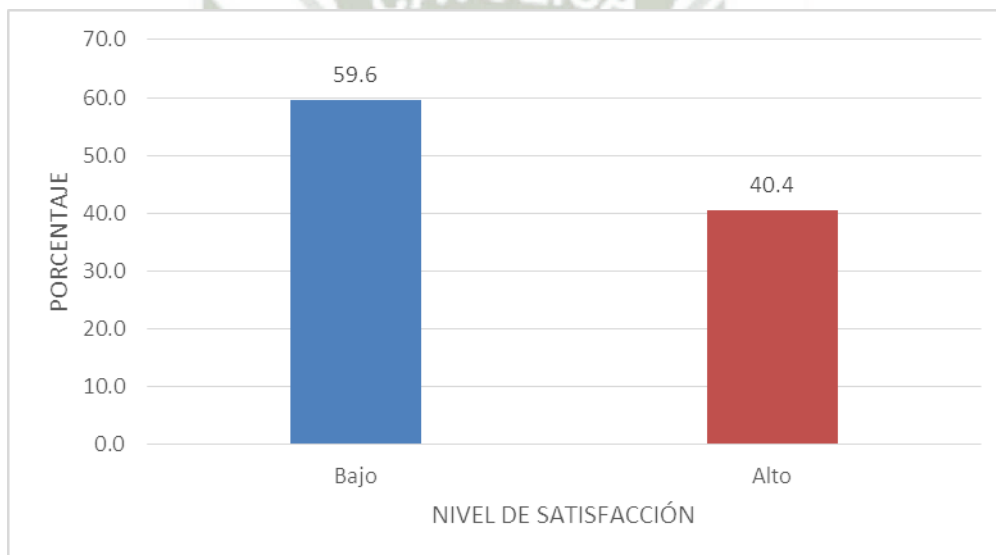
CALIFICACIÓN DE LOS INDICADORES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

TABLA N°16
APRECIACIONES RESPECTO A “TRABAJO ACTUAL”

TRABAJO ACTUAL			
	Bajo	Alto	Total
Frecuencia	84	57	141
Porcentaje	59.6	40.4	100.0

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°16
APRECIACIONES RESPECTO A “TRABAJO ACTUAL”



Fuente.- Elaboración propia

Con respecto al indicador **TRABAJO ACTUAL**, del 100% (141) de la población encuestada, 40.4% tienen un nivel de satisfacción alto, y el 59.6% bajo. Los aspectos referidos a la satisfacción alta están dados porque los objetivos y responsabilidades son claros, además se brinda información oportuna sobre el desempeño laboral, mientras que la satisfacción baja está dada porque los trabajadores sienten que no pueden poner en juego y desarrollar sus habilidades.

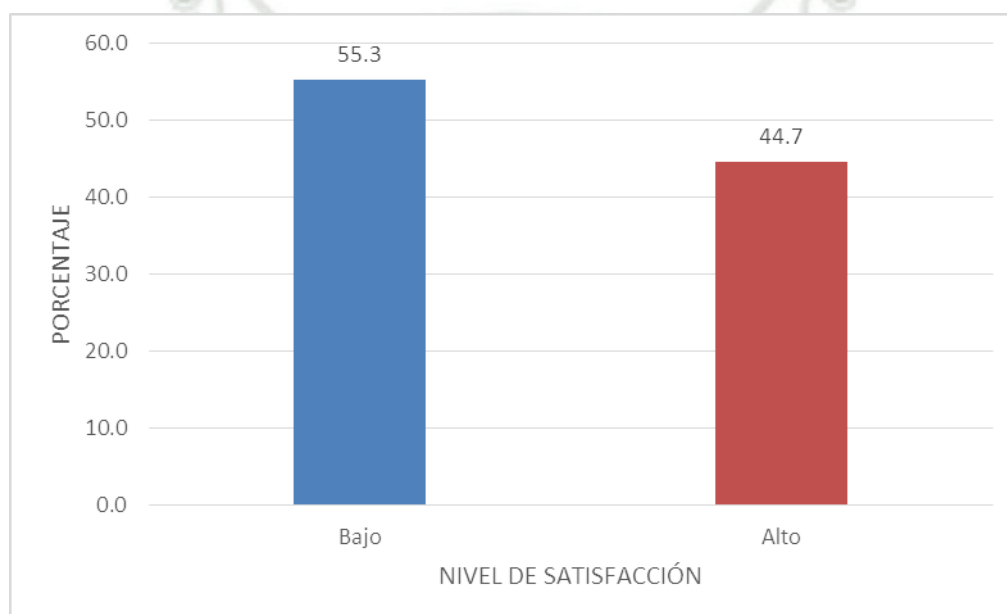
De acuerdo a estos resultados podemos afirmar que el indicador **TRABAJO ACTUAL** ha sido calificado como bajo.

TABLA N°17
APRECIACIONES RESPECTO A “TRABAJO EN GENERAL”

TRABAJO EN GENERAL			
	Bajo	Alto	Total
Frecuencia	78	63	141
Porcentaje	55.3	44.7	100.0

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°17
APRECIACIONES RESPECTO A “TRABAJO EN GENERAL”



Fuente.- Elaboración propia

Con respecto al indicador TRABAJO EN GENERAL, del 100% (141) de la población encuestada, 44.7% tienen un nivel de satisfacción alto, y 55.3% bajo. Los aspectos referidos a la satisfacción alta está dada porque la empresa proporciona a los trabajadores los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño, mientras que la satisfacción baja esta dado porque los trabajadores en términos generales no se sienten muy satisfechos con la ubicación de su centro de labor.

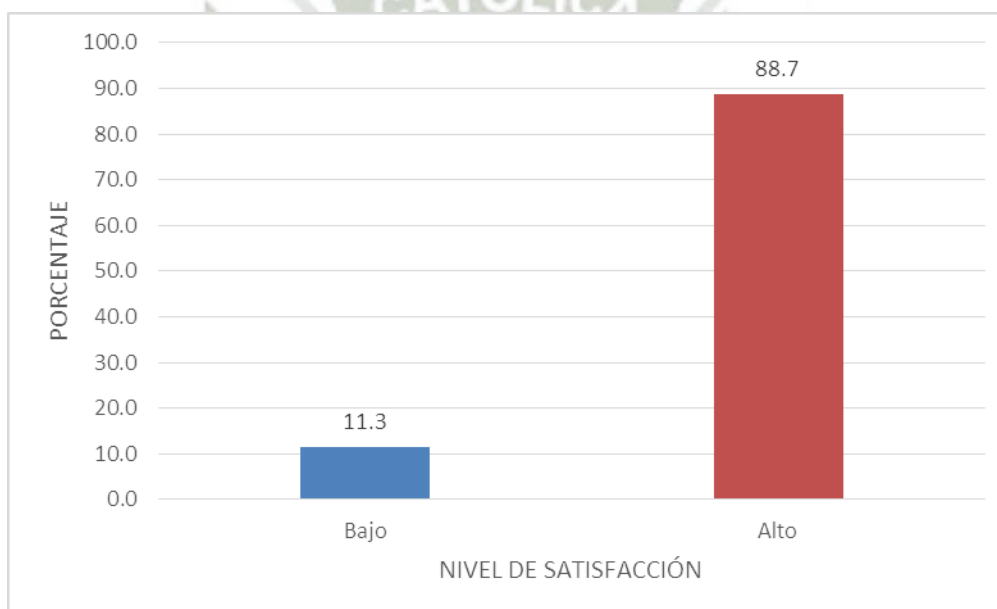
De acuerdo a estos resultados podemos afirmar que el indicador TRABAJO EN GENERAL ha sido calificado como bajo.

TABLA N°18
APRECIACIONES RESPECTO A “INTERACCIÓN CON EL JEFE INMEDIATO”

INTERACCIÓN CON EL JEFE INMEDIATO			
	Bajo	Alto	Total
Frecuencia	16	125	141
Porcentaje	11.3	88.7	100.0

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°18
APRECIACIONES RESPECTO A “INTERACCIÓN CON EL JEFE INMEDIATO”



Fuente.- Elaboración propia

Con respecto al indicador **INTERACCIÓN CON EL JEFE INMEDIATO**, del 100% (141) de la población encuestada, 88.7% tienen un nivel de satisfacción alto, y 11.3% bajo. Los aspectos referidos a la satisfacción alta está dada porque los jefes generalmente reconocen a los trabajadores por un trabajo bien hecho, solucionan los problemas de manera creativa, demuestran un dominio técnico, hacen los esfuerzos necesarios para mantener informados oportunamente a los trabajadores sobre asuntos importantes, mientras que la satisfacción baja esta dado porque a veces los jefes toman decisiones sin la participación de los trabajadores.

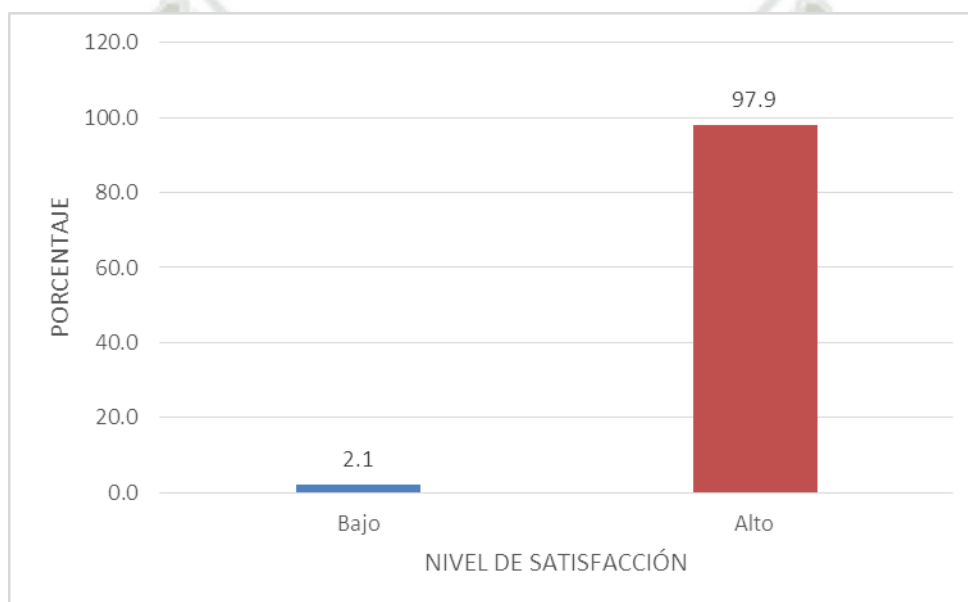
De acuerdo a estos resultados podemos afirmar que el indicador **INTERACCIÓN CON EL JEFE INMEDIATO** ha sido calificado como **ALTO**.

TABLA N°19
APRECIACIONES RESPECTO A “OPORTUNIDADES DE PROGRESO”

OPORTUNIDADES DE PROGRESO			
	Bajo	Alto	Total
Frecuencia	3	138	141
Porcentaje	2.1	97.9	100.0

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°19
APRECIACIONES RESPECTO A “OPORTUNIDADES DE PROGRESO”



Fuente.- Elaboración propia

Con respecto al indicador OPORTUNIDADES DE PROGRESO, del 100% (141) de la población encuestada, 97.9% tienen un nivel de satisfacción alto, mientras que 2.1% bajo. Los aspectos referidos a la satisfacción alta está dada porque los trabajadores tienen suficiente oportunidad para recibir capacitación que permite el desarrollo de sus habilidades y su desarrollo humano.

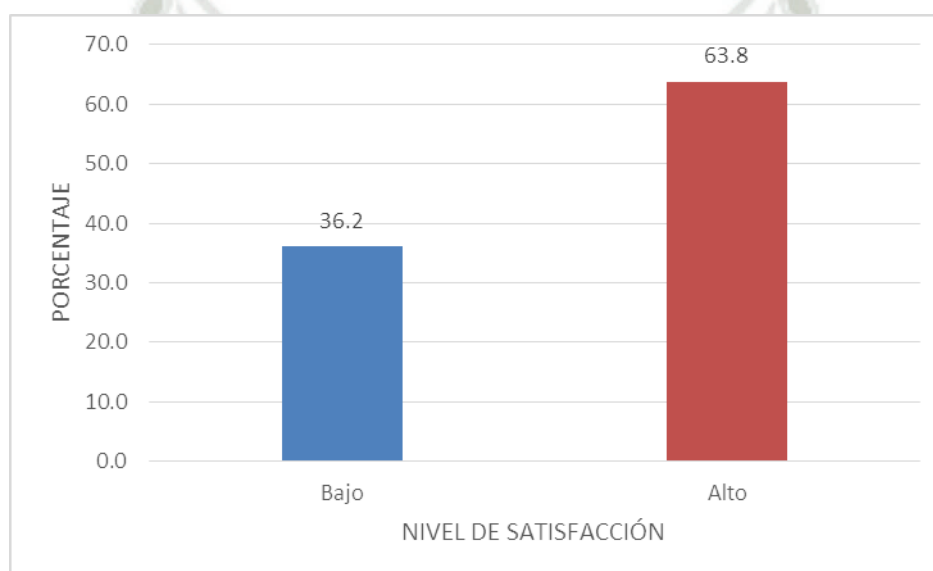
De acuerdo a estos resultados podemos afirmar que el indicador OPORTUNIDADES DE PROGRESO ha sido calificado como ALTO.

TABLA N°20
APRECIACIONES RESPECTO A “REMUNERACIÓN E INCENTIVOS”

REMUNERACION E INCENTIVOS			
	Bajo	Alto	Total
Frecuencia	51	90	141
Porcentaje	36.2	63.8	100.0

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°20
APRECIACIONES RESPECTO A “REMUNERACIÓN E INCENTIVOS”



Fuente.- Elaboración propia

Con respecto al indicador **REMUNERACIÓN E INCENTIVOS**, del 100% (141) de la población encuestada, 63.8% tienen un nivel de satisfacción alto, y 36.2% bajo. Los aspectos referidos a la satisfacción alta está dada porque los trabajadores reciben un sueldo adecuado en relación al trabajo que realizan, mientras que la satisfacción baja está dada porque los trabajadores afirman que la empresa no se preocupa de cierta forma por las necesidades del personal.

De acuerdo a estos resultados podemos afirmar que el indicador **REMUNERACIÓN E INCENTIVOS** ha sido calificado como **ALTO**.

TABLA N°21
**APRECIACIONES RESPECTO A “INTERRELACIÓN CON LOS
COMPAÑEROS DE TRABAJO”**

INTERRELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO			
	Bajo	Alto	Total
Frecuencia	3	138	141
Porcentaje	2.1	97.9	100.0

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°21
**APRECIACIONES RESPECTO A “INTERRELACIÓN CON LOS
COMPAÑEROS DE TRABAJO”**



Fuente.- Elaboración propia

Con respecto al indicador INTERRELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO, del 100% (141) de la población encuestada, 97.9% tienen un nivel de satisfacción alto, y 2.1% bajo. Los aspectos referidos a la satisfacción alta están dados porque los trabajadores están dispuestos a ayudarse entre ellos para completar tareas y están satisfechos con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los trabajadores.

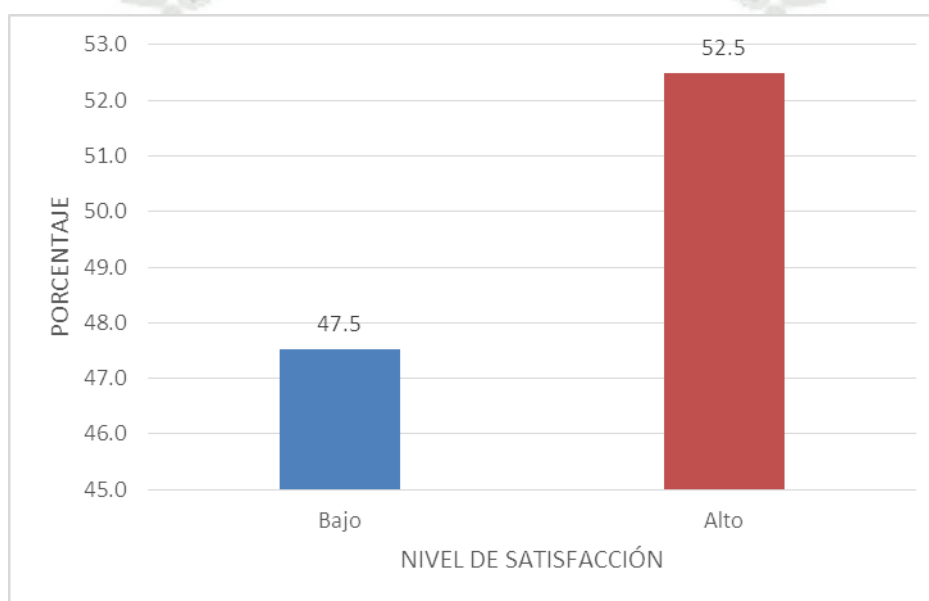
De acuerdo a estos resultados podemos afirmar que el indicador INTERRELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO ha sido calificado como ALTO.

TABLA N°22
APRECIACIONES RESPECTO A “AMBIENTE DE TRABAJO”

AMBIENTE DE TRABAJO			
	Bajo	Alto	Total
Frecuencia	67	74	141
Porcentaje	47.5	52.5	100.0

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°22
APRECIACIONES RESPECTO A “AMBIENTE DE TRABAJO”



Fuente.- Elaboración propia

Con respecto al indicador AMBIENTE DE TRABAJO, del 100% (141) de la población encuestada, 52.5% tienen un nivel de satisfacción alto, y 47.5% bajo. Los aspectos referidos a la satisfacción alta está dada porque los trabajadores tienen un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas del personal y de la institución, además el ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias. Mientras que la satisfacción baja está dada porque los trabajadores afirman que el trato que se les da es de acuerdo al puesto que ocupan.

De acuerdo a estos resultados podemos afirmar que el indicador AMBIENTE DE TRABAJO ha sido calificado como ALTO.

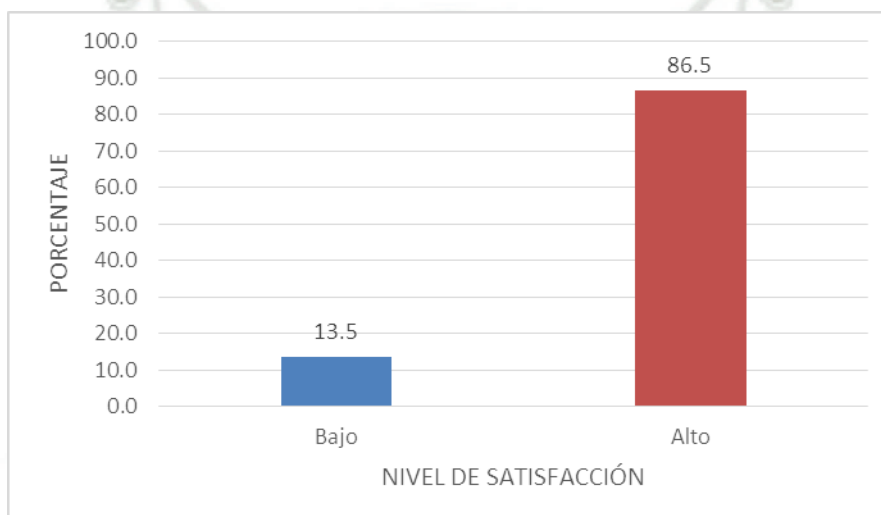
CALIFICACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

TABLA N°23
NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL

SATISFACCION LABORAL			
	Bajo	Alto	Total
Frecuencia	19	122	141
Porcentaje	13.5	86.5	100.0

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°23
NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL



Fuente.- Elaboración propia

Respecto al nivel de satisfacción del personal que labora en la zona 55 de Mifarma S.A.C. Arequipa, del 100% (141) de la población encuestada, 86.5% (122) tienen un nivel de satisfacción alto, y 13.5% (19) bajo.

De acuerdo a los resultados se puede afirmar que el personal de la zona 55 de Mifarma S.A.C. Arequipa tiene un nivel de SATISFACCIÓN LABORAL ALTO.

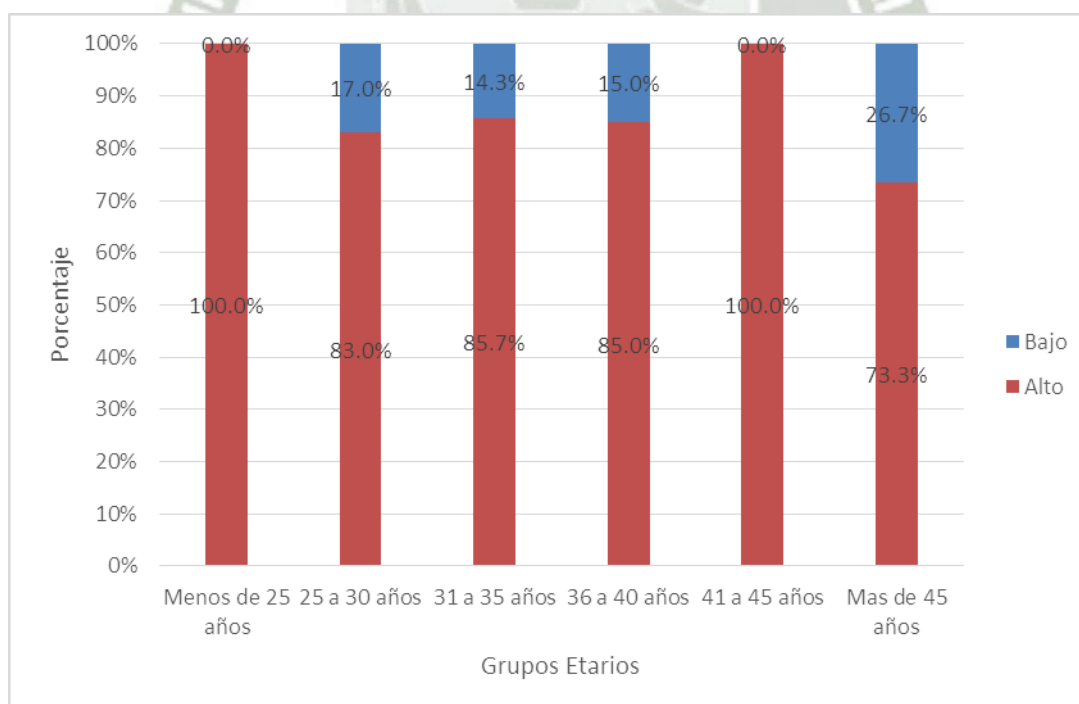
**NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN LAS CARACTERÍSTICAS
GENERALES DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO**

**TABLA N°24
SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN EDAD**

		Menos o igual 25 años	De 26 a 30 años	De 31 a 35 años	De 36 a 40 años	De 41 a 45 años	Más de 45 años	Total
Bajo	Frecuencia	0	9	3	3	0	4	19
	Porcentaje	0.0%	17.0%	14.3%	15.0%	0.0%	26.7%	13.5%
Alto	Frecuencia	17	44	18	17	15	11	122
	Porcentaje	100.0%	83.0%	85.7%	85.0%	100.0%	73.3%	86.5%
Total	Frecuencia	17	53	21	20	15	15	141
	Porcentaje	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente.- Elaboración propia

**GRÁFICO N°24
SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN EDAD**



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar lo siguiente: el 100% (17) del personal que tiene menos o igual a 25 años de edad, tiene un nivel de satisfacción alto; por otro lado, del 100% (53) del personal que tiene entre 26 a 30 años de edad, 83% (44) tiene un nivel de satisfacción alto, y 17% (9) bajo; del 100% (21) del personal que tiene entre 31 a 35 años de edad, 85.7% (18) tiene un nivel de satisfacción alto, y 14.3% (3) bajo; del 100% (20) del personal que tiene entre 36 a 40 años, 85% (17) tiene un nivel de satisfacción alto, y 15% (3) bajo; el 100% (15) del personal que tiene entre 41 a 45 años, tiene un nivel de satisfacción alto; y del 100% (15) del personal que tiene más de 45 años de edad, 73.3% (11) tiene un nivel de satisfacción alto, y 26.7% (4) bajo.

En cuanto al nivel de satisfacción según la edad, se puede afirmar que todos los grupos etarios, tiene un nivel satisfacción laboral alto.

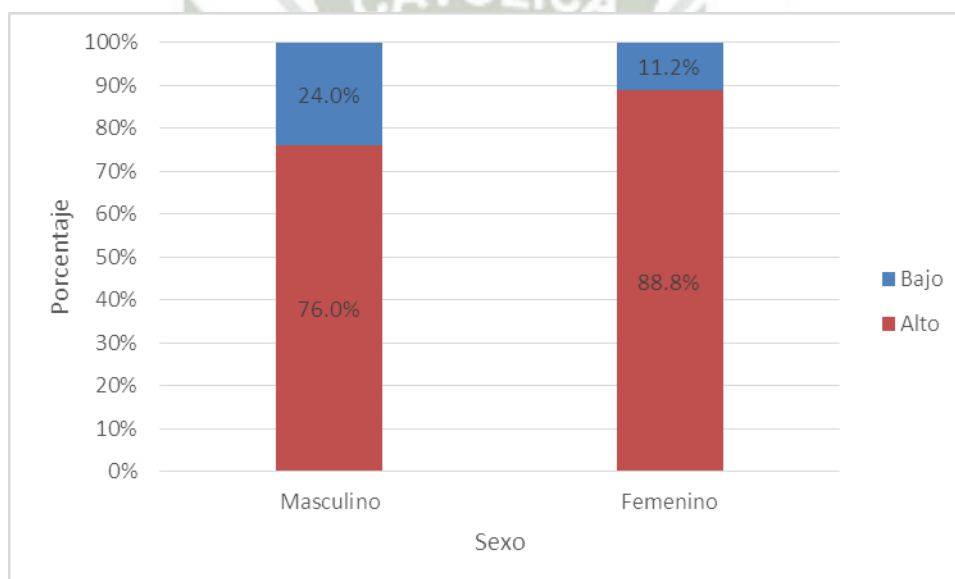


TABLA N°25
SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN SEXO

		Masculino	Femenino	Total
Bajo	Frecuencia	6	13	19
	Porcentaje	24.0%	11.2%	13.5%
Alto	Frecuencia	19	103	122
	Porcentaje	76.0%	88.8%	86.5%
Total	Frecuencia	25	116	141
	Porcentaje	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°25
SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN SEXO



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar que del 100% (25) del personal de sexo masculino, 76% (19) tiene un nivel de satisfacción alto, y 24% (6) bajo; por otro lado, del 100% (116) del personal de sexo femenino, 88.8% (103) tiene un nivel de satisfacción alto, y 11.2% (13) bajo.

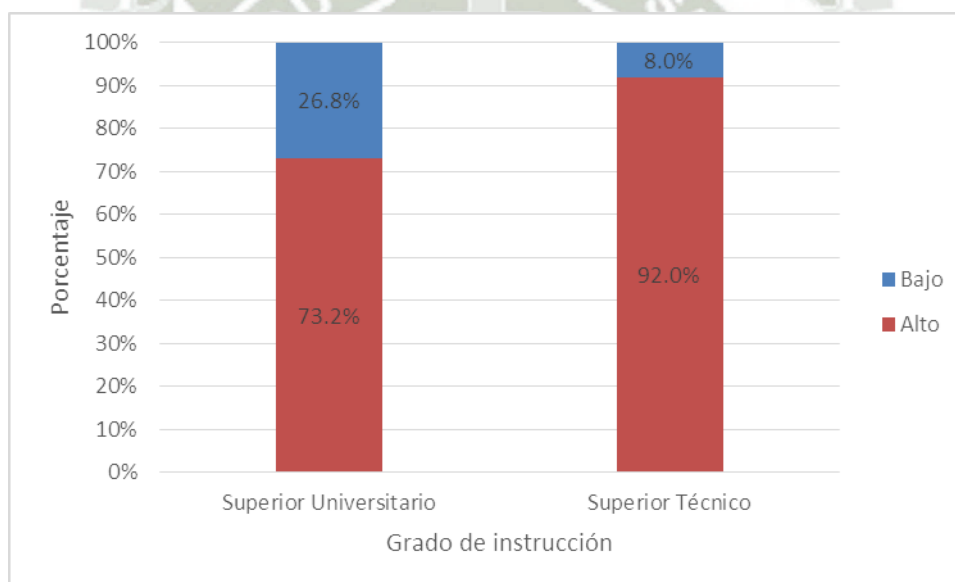
En cuanto al nivel de satisfacción según el sexo, se puede afirmar que tanto el personal de sexo masculino, como el de sexo femenino, tienen un nivel de satisfacción laboral alto.

TABLA N°26
SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN GRADO DE INSTRUCCIÓN

		Superior Universitario	Superior Técnico	Total
Bajo	Frecuencia	11	8	19
	Porcentaje	26.8%	8.0%	13.5%
Alto	Frecuencia	30	92	122
	Porcentaje	73.2%	92.0%	86.5%
Total	Frecuencia	41	100	141
	Porcentaje	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°26
SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN GRADO DE INSTRUCCIÓN



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar que del 100% (41) del personal que tiene un grado de instrucción superior universitario, 73.2% (30) tiene un nivel de satisfacción alto, y 26.8% (11) bajo; del 100% (100) del personal que tiene un grado de instrucción superior técnico, 92% (92) tiene un nivel de satisfacción alto, y 8% (8) bajo.

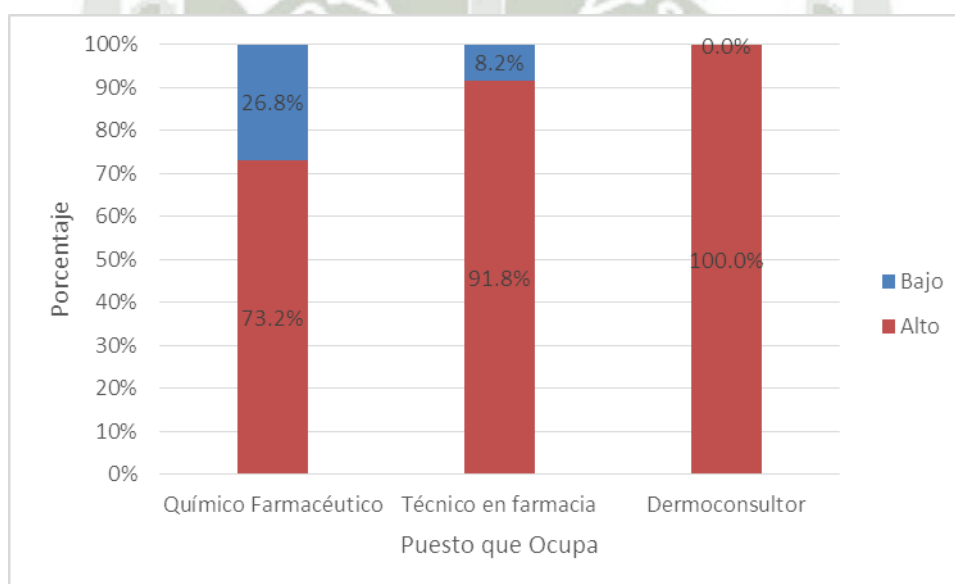
En cuanto al nivel de satisfacción laboral según el grado de instrucción, se puede afirmar que tanto el personal con grado de instrucción superior universitario y superior técnico respectivamente, tienen un nivel de satisfacción laboral alto.

TABLA N°27
SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN PUESTO QUE OCUPA

		Químico Farmacéutico	Técnico en farmacia	Dermoconsultor	Total
Bajo	Frecuencia	11	8	0	19
	Porcentaje	26.8%	8.2%	0.0%	13.5%
Alto	Frecuencia	30	89	3	122
	Porcentaje	73.2%	91.8%	100.0%	86.5%
Total	Frecuencia	41	97	3	141
	Porcentaje	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°27
SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN PUESTO QUE OCUPA



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar lo siguiente: del 100% (41) del personal que ocupa el puesto de Químico Farmacéutico, 73.2% (30) tiene un nivel de satisfacción alto, y 26.8% (11) bajo; del 100% (97) del personal que ocupa el puesto de Técnico en Farmacia, 91.8% (89) tiene un nivel de satisfacción alto, y 8.2% (8) bajo; y el 100% (3) del personal que ocupa el puesto de Dermoconsultor, tienen un nivel de satisfacción alto.

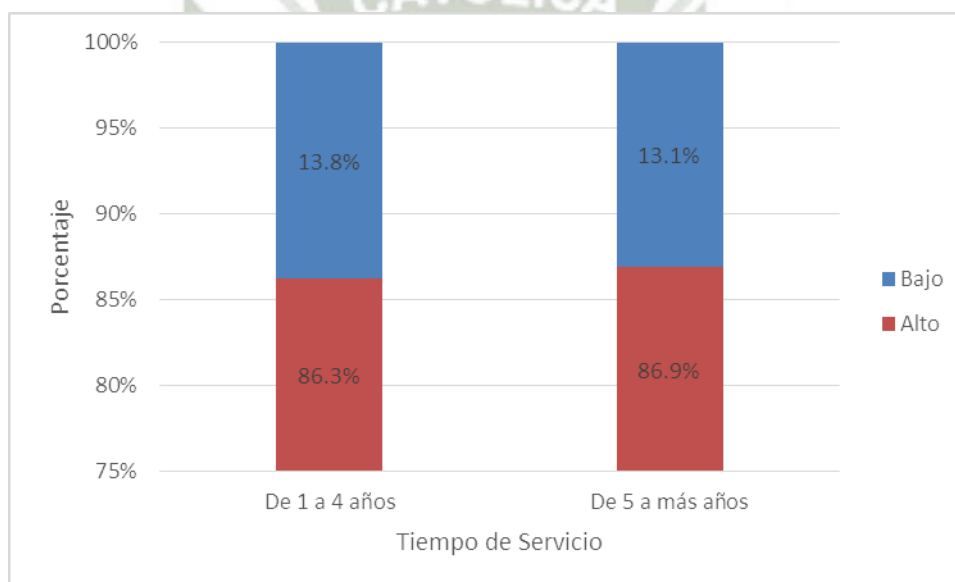
En cuanto al nivel de satisfacción laboral según el puesto que ocupa, se puede afirmar que los Químicos Farmacéuticos, Técnicos en Farmacia y Dermoconsultores, tienen un nivel satisfacción alto.

TABLA N°28
SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN TIEMPO DE SERVICIO

		De 1 a 4 años	De 5 a más años	Total
Bajo	Frecuencia	11	8	19
	Porcentaje	13.8%	13.1%	13.5%
Alto	Frecuencia	69	53	122
	Porcentaje	86.3%	86.9%	86.5%
Total	Frecuencia	80	61	141
	Porcentaje	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°28
SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN TIEMPO DE SERVICIO



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar que del 100% (80) del personal que tiene un tiempo de servicio de 1 a 4 años, 86.3% (69) tienen un nivel de satisfacción alto, y 13.8% (11) bajo; por otro lado, del 100% (61) del personal que tiene un tiempo de servicio de 5 a más años, 86.9% (53) tienen un nivel de satisfacción alto, y 13.1% (8) bajo.

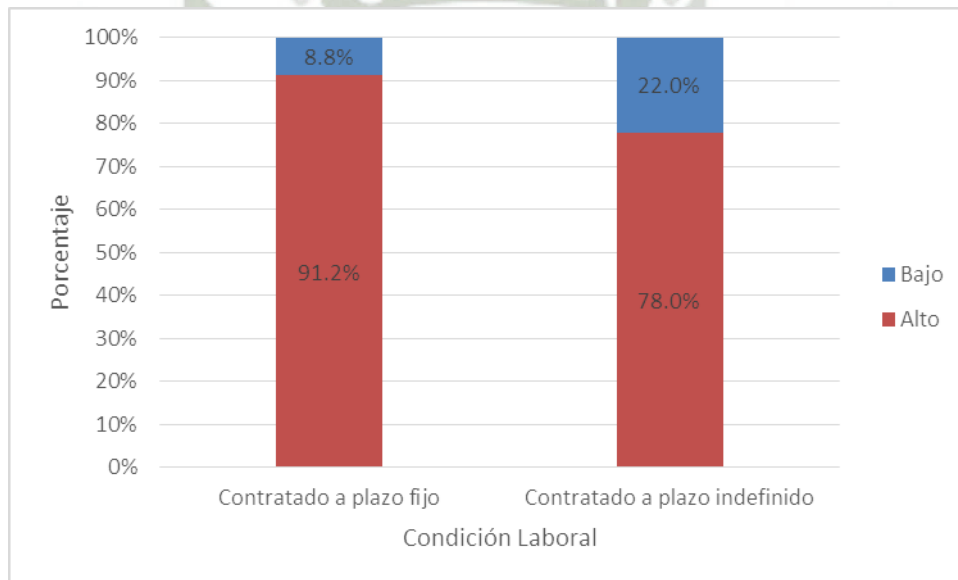
En cuanto al nivel de satisfacción según el tiempo de servicio, se puede afirmar que tanto el personal que tiene un tiempo de servicio de 1 a 4 años, así como los que tienen de 5 a más años, tienen un nivel de satisfacción alto.

TABLA N°29
SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN CONDICIÓN LABORAL

		Contratado a plazo fijo	Contratado a plazo indefinido	Total
Bajo	Frecuencia	8	11	19
	Porcentaje	8.8%	22.0%	13.5%
Alto	Frecuencia	83	39	122
	Porcentaje	91.2%	78.0%	86.5%
Total	Frecuencia	91	50	141
	Porcentaje	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente.- Elaboración propia

GRÁFICO N°29
SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN CONDICIÓN LABORAL



Fuente.- Elaboración propia

En la presente tabla se puede observar que del 100% (91) del personal que tiene un contrato a plazo fijo, 91.2% (83) tiene un nivel de satisfacción alto, y 8.8% (8) bajo; por otro lado, del 100% (50) del personal que tiene un contrato a plazo indefinido, 78% (39) tiene un nivel de satisfacción alto, y 22% (11) bajo.

En cuanto al nivel de satisfacción laboral según condición laboral, se puede afirmar que tanto el personal que tiene un contrato a plazo fijo, como el personal que tiene un contrato a plazo indefinido, tienen un nivel de satisfacción alto.

4. INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL



TABLA N°30

INFLUENCIA DEL CLIMA SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL

INFLUENCIA DEL CLIMA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL	TRABAJO ACTUAL	TRABAJO EN GENERAL	INTERACCIÓN CON EL JEFE INMEDIATO	OPORTUNIDADES DE PROGRESO	REMUNERACIÓN E INCENTIVOS	INTERRELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO	AMBIENTE DE TRABAJO	SATISFACCIÓN LABORAL
RELACIONES INTERPERSONALES	,525**	,488**	.119	,463**	.040	,449**	-.085	,554**
AUTORREALIZACIÓN	.040	-.027	,543**	.070	,491**	.095	-.067	,344**
ESTABILIDAD Y/O CAMBIO	.036	.060	-.092	-.081	.099	.011	,525**	,198*
CLIMA LABORAL	,326**	,285**	,307**	,236**	,357**	,300**	,252**	,614**

Fuente.- Elaboración propia

Prueba estadística: Coeficiente de Correlación de Pearson

Nivel de significancia: 5%

En la presente tabla podemos observar que existe una influencia directa y moderada del clima laboral en la satisfacción del personal que labora en la zona 55 de Mifarma S.A.C. Arequipa, en los siguientes puntos:

- ✓ El indicador Relaciones Interpersonales muestra una influencia directa y moderada sobre los indicadores trabajo actual, trabajo en general, oportunidades de progreso e interrelación con los compañeros de trabajo.
- ✓ El indicador Autorrealización muestra una influencia directa y moderada sobre los indicadores Interacción con el jefe inmediato y remuneración e incentivos.
- ✓ El indicador Estabilidad y/o cambio muestra una influencia directa y moderada sobre el indicador ambiente de trabajo.



5. DISCUSIÓN

DISCUSIÓN

En la presente investigación, se evaluó el clima Laboral y la Satisfacción del personal que labora en la Zona 55 de MIFARMA S.A.C. – Arequipa, donde se encontró lo siguiente: el personal que labora en la Zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa, percibe un CLIMA LABORAL POSITIVO. Todos sus indicadores han sido calificados como positivo, dado que los empleados se preocupan por su actividad, se entregan a ella y se ayudan entre sí, los jefes ayudan y animan al personal para crear un buen clima social, para ser autosuficientes, para tener una buena planificación, eficiencia y terminación de la tarea, además los jefes utilizan las reglas y las presiones para dirigir a los empleados. El nivel de SATISFACCIÓN LABORAL del personal que labora en la zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa, ha sido calificado como ALTO. Los indicadores interacción con el jefe inmediato, oportunidades de progreso, remuneración e incentivos interrelación con los compañeros de trabajo y ambiente de trabajo, han sido calificados como alto, dado que los jefes reconocen a los trabajadores por un trabajo bien hecho y los mantienen informados sobre asuntos importantes, además tienen suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita el desarrollo de sus habilidades, reciben un sueldo adecuado en relación a lo que realizan, los trabajadores están dispuestos a ayudarse entre ellos para completar tareas, y tienen un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas del personal y de la institución; las dimensiones trabajo actual y trabajo en general, han sido calificados como bajo, dado que los trabajadores sienten que no pueden poner en juego y desarrollar sus habilidades, además los trabajadores no se sienten muy satisfechos con la ubicación de su centro de labor.

Además, los resultados de la presente investigación sugieren que existe una influencia directa y moderada del clima laboral en la satisfacción del personal que labora en la Zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa, en donde el indicador Relaciones Interpersonales muestra una influencia directa y moderada sobre los indicadores trabajo actual, trabajo en general, oportunidades de progreso e interrelación con los compañeros de trabajo; el indicador Autorrealización muestra una influencia directa y moderada sobre los indicadores Interacción con el jefe inmediato y remuneración e incentivos; y el indicador

Estabilidad y/o cambio muestra una influencia directa y moderada sobre el indicador ambiente de trabajo.

Se debe tomar en cuenta que el sesgo es inevitable en muchas disciplinas, en nuestro caso se hizo todo lo posible para que no sucediera esto, por lo cual se incluyó en el estudio un cuestionario anónimo y se remarcó el carácter anónimo del formulario para que los sujetos pudieran responder con sinceridad y así contribuir al éxito de estudio. De acuerdo a nuestros resultados obtenidos se puede ver que se tiene un clima laboral positivo y un nivel de satisfacción alto, y se puede apreciar que ambos resultados son favorables para la empresa estudiada, por lo que no se descarta la probabilidad de que haya habido tal vez un ligero sesgo en la respuesta de los sujetos encuestados por temor a ser juzgados.

Contrastando nuestros resultados con los resultados de otras investigaciones anteriores, encontramos semejanzas con el trabajo realizado por Linarez Berlanga (Relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Constructora Jast S.R.L.), en cuyos resultados se sugiere que: los trabajadores del área operativa mostraron un clima organizacional positivo en sus tres indicadores: estabilidad y cambio (claridad, control, innovación y desarrollo), autorrealización (autonomía, organización y presión) y relaciones interpersonales (implicación, cohesión y apoyo); los trabajadores del área administrativa mostraron un clima organizacional positivo en cuanto a sus indicadores de relaciones interpersonales (implicación, cohesión y apoyo), autorrealización (autonomía, organización y presión) y estabilidad/cambio (claridad, innovación y desarrollo), notándose solo un clima negativo en el subindicador control, perteneciente al indicador estabilidad/cambio. Respecto a la satisfacción laboral, para los trabajadores del área operativa no existe una satisfacción laboral en los indicadores de trabajo general, interacción con el jefe inmediato, oportunidad de progreso, remuneraciones e incentivos y ambiente de trabajo, pero si existe satisfacción en los indicadores de trabajo actual e interrelación con los compañeros de trabajo; para los trabajadores del área administrativa existe una satisfacción laboral en todos sus indicadores. En cuanto a la correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, en el área operativa se observó que existe una correlación moderada entre las variables de clima organizacional y satisfacción laboral;

en el área administrativa se observó que existe una correlación débil negativa y en pocos casos moderada entre ambas variables.

Por otro lado, también se encontró semejanzas con el trabajo realizado por Ardinez Perinan (Evaluación de la influencia del clima laboral en la motivación y satisfacción del personal técnico-científico y administrativo de una institución de salud de tercer nivel en el municipio de San Juan del Cesar-La Guajira), se estableció que, a nivel global, el 56.86% de los trabajadores percibe el clima laboral alto, este resultado puede explicarse porque hay una remuneración justa y a tiempo; mientras que el 43.14% regular, este resultado puede explicarse, en primer lugar, porque no hay una adecuada capacidad de los colaboradores para adaptarse a su actividad y por otra parte hay una insatisfacción con horarios de trabajo extenuantes. En cuanto a la satisfacción laboral, el 52.94% de los trabajadores manifestó estar medianamente satisfechos, 31.37% satisfechos y el 15.69% insatisfechos, se pudo determinar que las dimensiones que afectan directamente la satisfacción del trabajador, son las que están relacionadas con el sueldo recibido, la dirección que se tiene, la naturaleza de las tareas asignadas, los compañeros, el equipo de trabajo y especialmente las condiciones de trabajo. Al correlacionar el clima laboral con la satisfacción del personal arrojo que es significativa la influencia (IC 95%, $p < 0.002$). Se debe aclarar que para este estudio se utilizó instrumentos diferentes al nuestro.

Por el contrario, al contrastar nuestros resultados con otros trabajos, encontramos diferencias con el trabajo realizado por Zelada Rosales (Nivel de satisfacción laboral del personal asistencial del Centro de Salud Conde de la Vega Baja 2014), que sugiere que el 68% tienen una satisfacción baja y el 32% alta, los aspectos referidos a la satisfacción baja están dados porque el personal siente que no se le proporciona la información oportuna y adecuada sobre su desempeño y resultados alcanzados, la institución no brinda los recursos, las herramientas e instrumentos suficientes que permita tener un buen desempeño, no mantienen informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que los afectan e interesan el rumbo de la institución, no reciben capacitación que les permita desarrollar sus habilidades personales y profesionales, los compañeros de trabajo no se ayudan para completar las tareas que les permita culminarlas en menor tiempo, el ambiente de la institución no permite que se exprese opiniones sin temor a represalias; los aspectos

referidos a la satisfacción alta están dadas porque los objetivos y responsabilidades en el puesto de trabajo son claros, el personal siente que puede adaptarse a las condiciones que el ofrece el medio laboral, el sueldo que reciben es adecuado en relación al trabajo que realizan, tienen conocimiento claro y transparente de las políticas y normas de la institución, el nombre del MINSA es gratificante para el personal.

Además encontramos diferencias con el trabajo realizado por Flores Cahuaya (Relación entre clima laboral y el nivel de estrés ocupacional en el personal del establecimiento de salud de Pomata), que sugiere que el 50% de los trabajadores en el establecimiento de salud Pomata, señalan un clima laboral negativo, es decir, muestran constante desequilibrio entre las actividades de la organización y las necesidades personales, la dirección no confía en sus empleados, los empleados perciben y trabajan en una atmosfera de temor, las interacciones entre los superiores y los subordinados se establece con base en el miedo y la comunicación solo existe en forma de instrucciones; el 10% experimentan un clima laboral neutro en la medida en que predomina el conformismo, apatía, resignación y aceptación de la autoridad, sin importar la integración entre las actividades de la organización y las necesidades personales, las decisiones se toman en la cima pero los subordinados pueden hacerlo también en niveles más bajos, se motiva el agradecimiento por el trabajo realizado y se usan los castigos ocasionales; el 40% experimenta un clima laboral positivo en la medida que reciben posibilidades de desarrollo en su desempeño laboral, valoran la estabilidad e integran las actividades de la organización con la satisfacción de las necesidades personales, existe plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones se da en toda la organización, la comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral, los empleados y la dirección forman un equipo para lograr los objetivos establecidos por medio de la planeación estratégica.

CONCLUSIONES

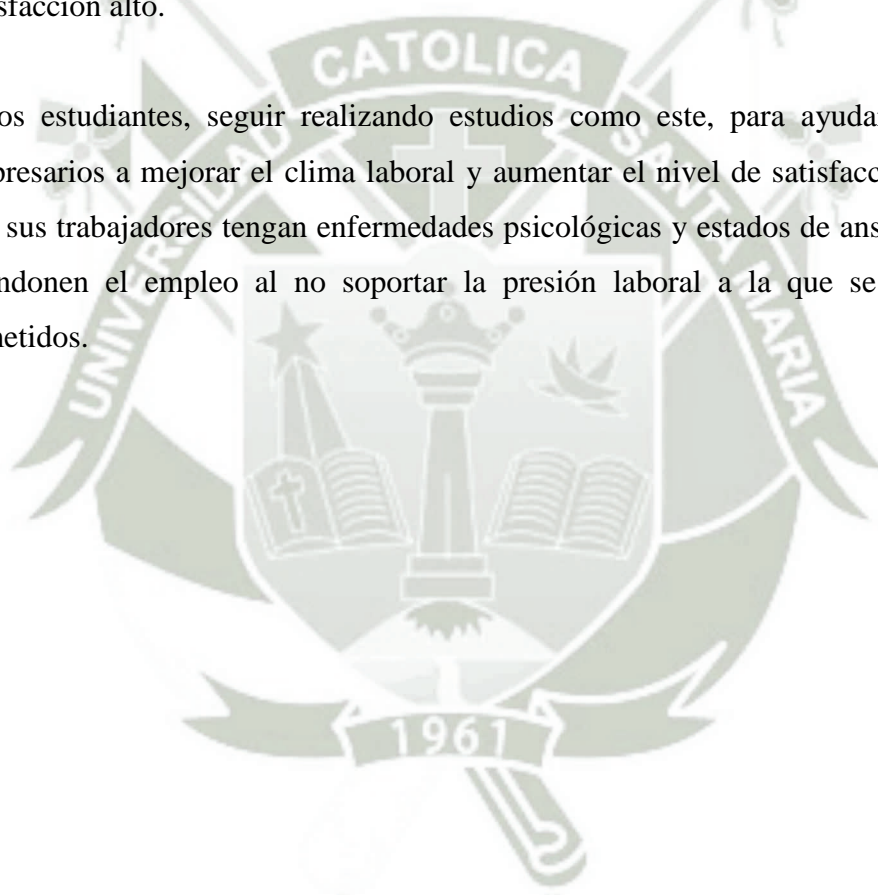
PRIMERA: El personal que labora en la Zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa, percibe un CLIMA LABORAL POSITIVO. Todos sus indicadores han sido calificados como positivo, dado que los empleados se preocupan por su actividad, se entregan a ella y se ayudan entre sí, los jefes ayudan y animan al personal para crear un buen clima social, para ser autosuficientes, para tener una buena planificación, eficiencia y terminación de la tarea, además los jefes utilizan las reglas y las presiones para dirigir a los empleados.

SEGUNDA: El nivel de SATISFACCIÓN LABORAL del personal que labora en la zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa, ha sido calificado como alto. Los indicadores interacción con el jefe inmediato, oportunidades de progreso, remuneración e incentivos interrelación con los compañeros de trabajo y ambiente de trabajo, han sido calificados como alto; Los indicadores trabajo actual y trabajo en general, han sido calificados como bajo.

TERCERA: Existe una influencia directa y moderada del clima laboral en la satisfacción del personal que labora en la Zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa, en donde el indicador Relaciones Interpersonales muestra una influencia directa y moderada sobre los indicadores trabajo actual, trabajo en general, oportunidades de progreso e interrelación con los compañeros de trabajo; el indicador Autorrealización muestra una influencia directa y moderada sobre los indicadores Interacción con el jefe inmediato y remuneración e incentivos; y el indicador Estabilidad y/o cambio muestra una influencia directa y moderada sobre el indicador ambiente de trabajo.

SUGERENCIAS

1. Al supervisor de la zona 55 de Mifarma S.A.C., busque implementar el programa “Aprendiendo a trabajar bajo presión”, que se describe a continuación, a fin de evitar que aumente el cansancio y disminuya el rendimiento de los trabajadores.
2. Al supervisor de la zona 55 de Mifarma S.A.C, que busque evaluar de forma periódica a sus trabajadores con el fin de llevar un control de las necesidades laborales de la empresa para mantener un clima laboral positivo y un nivel de satisfacción alto.
3. A los estudiantes, seguir realizando estudios como este, para ayudar a muchos empresarios a mejorar el clima laboral y aumentar el nivel de satisfacción y evitar que sus trabajadores tengan enfermedades psicológicas y estados de ansiedad o que abandonen el empleo al no soportar la presión laboral a la que se encuentran sometidos.



PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

“APRENDIENDO A TRABAJAR BAJO PRESIÓN”

I. Aspectos Generales

Hoy en día muchos trabajos tienden a ser bajo presión, el trabajo bajo presión se puede entender como aquel trabajo que se realiza bajo condiciones adversas de tiempo o de sobrecarga de tareas, que demanda mantener la eficiencia y no cometer más errores de lo habitual. El trabajar bajo presión ha pasado de ser un requisito para determinados puestos a ser considerado como una competencia profesional cada vez más exigida por las empresas.

En la actualidad estamos con niveles de presión muy superiores a lo que se estilaba hace solamente un par de años. Parece que hoy todo es “para ayer”. Al encontrarnos en un mundo competitivo, las empresas deben esforzarse para sobrevivir y desarrollarse, y esto significa recargar con más trabajo a sus empleados para mejorar sus metas y mostrar mejores cifras. Otro factor que es responsable del trabajo bajo presión es la polifuncionalidad, es decir nadie hace solamente una tarea o función, sino varias, y esto desde luego aumenta la carga de trabajo.

No todos los trabajadores pueden resistir bien el trabajo bajo presión, que puede producir fácilmente estrés si la persona no está bien preparada. Trabajar bajo presión puede optimizar la actividad del individuo y, en consecuencia, aumentar su productividad, pero si la persona no sabe manejarlo podría aumentar su cansancio y disminuir su rendimiento.

II. Justificación

Según los resultados obtenidos se ha podido apreciar que el clima laboral influye directamente en la satisfacción de los trabajadores, además se puede ver que existe una cierta presión sobre el personal para poder lograr las metas y objetivos, y que más adelante les puede causar enfermedades psicológicas y estados de ansiedad y, hasta puede provocar que el trabajador abandone el empleo al no soportar a la presión laboral a la que se encuentra sometido.

Por tal motivo es oportuno plantear esta propuesta de intervención “Aprendiendo a trabajar bajo Presión”, que brindara ciertas técnicas a los trabajadores para aprender a administrar la carga laboral y al mismo tiempo mejorar su rendimiento y aumentar su nivel de satisfacción.

III. Población Objetivo

Personal que labora en la zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa.

Se pretende capacitar a la totalidad del personal que labora en la zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa, incluidos el personal que se encontraba de vacaciones o licencia durante el estudio.

IV. Objetivo

Brindar técnicas a los trabajadores para aprender a administrar la carga laboral y al mismo tiempo mejorar el rendimiento y aumentar su nivel de satisfacción.

V. Formulación y Evaluación

La presente propuesta de intervención tendrá las siguientes fases:

1. Técnicas para superar la presión en el trabajo

Una mejor manera de lograr un buen ajuste al trabajo bajo presión es organizar muy bien el tiempo, pero no siempre es posible, porque las múltiples funciones desconectan al empleado de lo que estaba haciendo y lo desconcentran. Otra manera sería la capacidad de clarificar que es lo importante y lo urgente, debido a que lo importante siempre requiere una respuesta rápida, mientras que lo urgente no necesariamente.

Hoy en día aprender a trabajar bajo presión es muy importante y las principales acciones para lograr esto son las siguientes:

- ✓ Evaluar las tareas encomendadas, en esta evaluación se deben tomar en cuenta los objetivos, el contenido del trabajo y la disponibilidad de los recursos y de esta manera el trabajador será capaz de separar lo más importante de lo menos importante, y se definirán una lista de prioridades y donde hay que enfocarse.
- ✓ Aprender a manejar el tiempo, el desorden y la desorganización, siempre nos causa retraso en el trabajo y ocasionan una inevitable presión posterior para terminar el trabajo, por ello es muy importante tener una planificación adecuada del tiempo, para poder terminar el trabajo sin apuros y asegurar buenos resultados y tener además un tiempo para poder reaccionar ante eventos imprevistos.
- ✓ Delegar el trabajo, es necesario que el trabajo sea distribuido, o dejar que alguien haga el trabajo de otro empleado si es que puede completarlo con efectividad y mayor agilidad, y es muy importante que el trabajo este dividido y asignado a todos los miembros del equipo, sin embargo siempre es necesario impulsar la colaboración entre los miembros.
- ✓ Tomarse un tiempo para descansar y relajarse, la mente humana debe descansar por los menos 15 minutos para recuperar energía y poder recuperar la concentración.

- ✓ Tener hábitos de vida saludables, recordar que lo más importante es nuestra salud. La actividad física regular y una alimentación saludable mantienen un cuerpo y mente sana, capaz de aguantar mejor la presión laboral. Los trabajadores deben ser conscientes de que la salud es primordial, y para tener una vida saludable se debe por lo menos dormir 7 horas diarias para ayudar a recuperar la energía necesaria para la jornada diaria de trabajo, también es importante tomar vacaciones .

2. Fase Política

Sostener una reunión con el Supervisor de la zona 55 de Mifarma S.A.C. Arequipa y explicarle los objetivos que queremos alcanzar con la presente propuesta y darle a conocer las ventajas de la misma. Una vez aprobada por el supervisor se elevara oficialmente la propuesta a la gerencia de bienestar social para su evaluación, aprobación e implementación.

3. Fase Técnica

Una vez que la propuesta este aprobada se tendrán reuniones de inducción con todo el personal que labora en la zona 55 de Mifarma S.A.C. – Arequipa, para informales sobre el objetivo que se tiene con esta propuesta “Aprendiendo a trabajar bajo presión”, y sus ventajas. Finalmente se solicitara el presupuesto necesario.

4. Fase Operativa

El supervisor, será el responsable de ejecutar la propuesta “Aprendiendo a trabajar bajo presión”, de forma adecuada, oportuna y completa, mediante charlas y capacitaciones.

5. Recursos

Los recursos necesarios para concretar esta propuesta de intervención son los siguientes:

- ✓ Un auditorio con mesas y sillas para que todo el personal que reciba la charla estén cómodos.
- ✓ Un proyector multimedia
- ✓ Una laptop
- ✓ Un micrófono
- ✓ Materiales para los talleres: plumones, hojas, cartulinas, fotocopias, pizarras acrílicas.

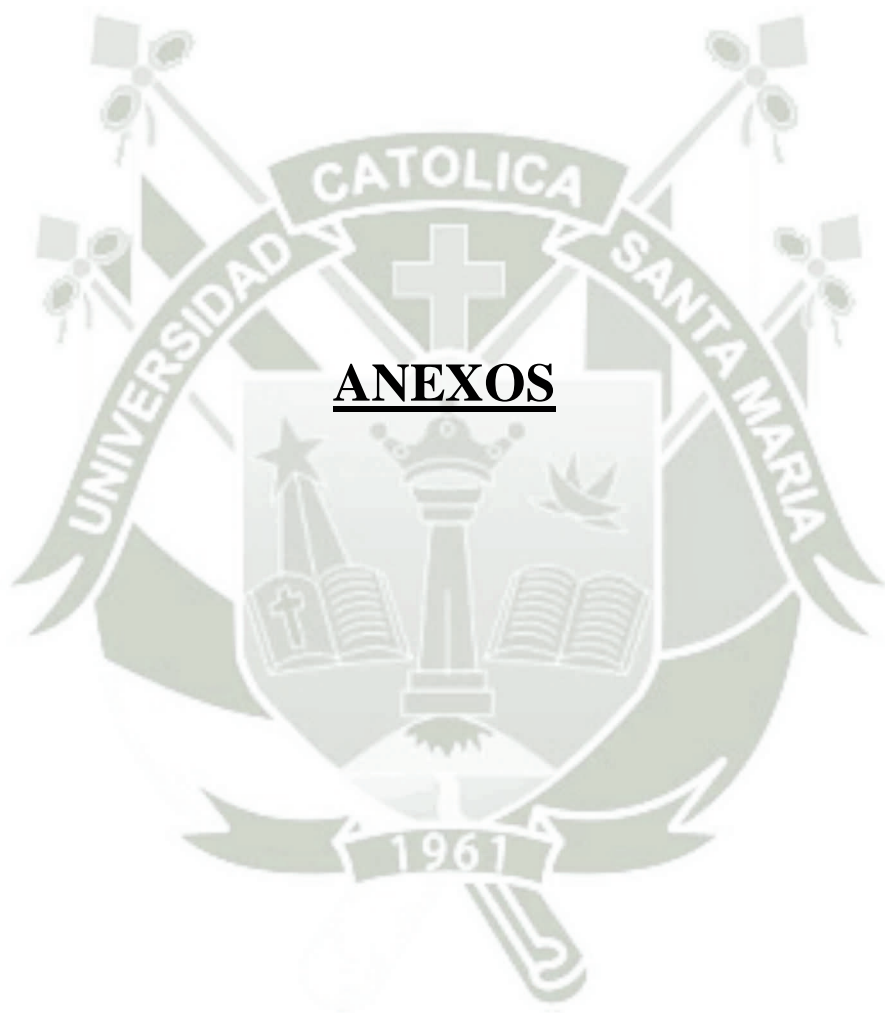
6. Cronograma

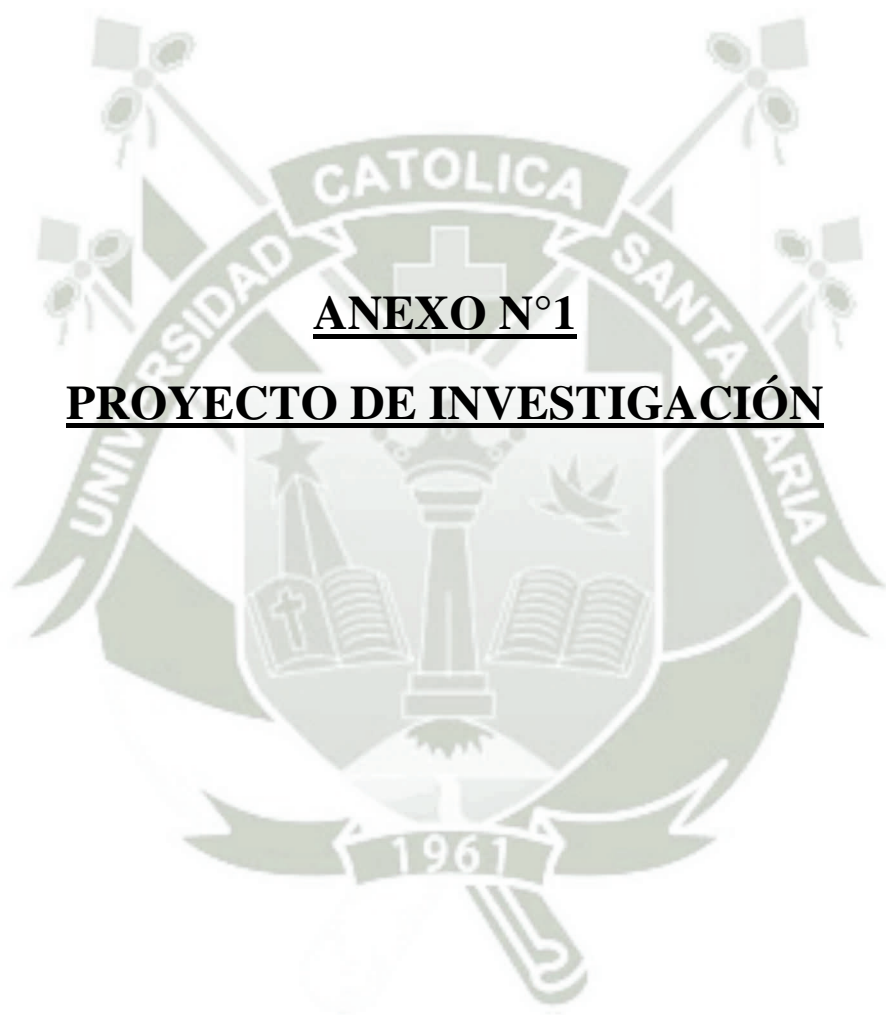
Sesión	Actividad	Proceso	Fecha de ejecución	Presupuesto	Responsable
1	Se realizarán charlas y talleres para aprender a evaluar las tareas encomendadas y aprender a organizarse y manejar el tiempo en el trabajo	½ hora pedagógica, 1 hora taller, ½ de análisis	1° semana de enero 2018	S/ 350.00	El supervisor responsable de la zona 55 de Mifarma S.A.C.
2	Se realizarán charlas y talleres sobre la importancia de los hábitos de vida saludable y su influencia en el trabajo	½ hora pedagógica, 1 hora taller, ½ de análisis	2° semana de enero 2018	S/ 350.00	El supervisor responsable de la zona 55 de Mifarma S.A.C.
3	Se realizarán charlas y talleres sobre técnicas de relajación en el trabajo	½ hora pedagógica, 1 hora taller, ½ de análisis	3° semana de enero 2018	S/ 350.00	El supervisor responsable de la zona 55 de Mifarma S.A.C.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Blanch JM, et al. Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos. Barcelona: Ed. UOC; 2003.
2. Bejarano PA. Impacto de la motivación y la satisfacción de los trabajadores en el establecimiento de un buen clima laboral. Universidad de la Sabana. Colombia. 2012.
3. García M, Escalante M, Quiroga Y. Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad, en contribuciones a la economía. México. 2012.
4. Baguer A. Descubre de forma sencilla y practica los problemas graves de tu empresa. Sus vías de agua. 1a ed. España, Barcelona: Editorial Díaz de Santos; 2005.
5. Chiang M, Martín M, Núñez A. Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Universidad Pontificia Comillas de Madrid. 1a ed. Madrid: ISBN;2010
6. Castillo J. Administración de Personal, un Enfoque Hacia la Calidad. 2a ed. Bogotá: Editorial ECOE, Ediciones Ltda.; 2006.
7. Moos RH, Moos BS, Trickett EJ. Escala de clima social, familia, trabajo, instituciones penitenciarias, centro escolar. Adaptación Española. 3a ed. Madrid: TEA Investigación y Publicaciones Psicológicas; 1989.
8. Toro AF. El clima organizacional. Perfil de empresas colombianas. Colombia: Ed. Cincel; 2001
9. Dipp A, Tena T, Villanueva R. Satisfacción Laboral y Compromiso Institucional de los Docentes Postgrado. México: Diálogos Educativos; 2010.
10. Schultz D. Psicología Industrial. México: MC. Graw Hill; 1991.
11. MINSa. Encuesta de Satisfacción del Personal de Salud (Internet). Perú; 2002. (Consultado 15 de enero 2016). Disponible en: <http://www.minsa.gob.pe/dgsp/documentos/decs/06%20%20Encuesta%20Usuario%20Interno.pdf>

12. Flores CD. Relación entre clima laboral y el nivel de estrés ocupacional en el personal del establecimiento de salud de Pomata (tesis de maestría). Arequipa: Universidad Católica de Santa María. Arequipa; 2013. 132 p.
13. Linarez Berlanga EA. Relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Constructora Jast S.R.L., Arequipa 2012 (Internet). Arequipa; 2012. (Consultado el 20 de enero 2016). Disponible en:http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCSM_503d7fbe20453bb8126b94f892ba2250
14. Valdivia AG. Correlación entre la satisfacción laboral y el estrés de Burnout en los profesionales de la salud de la Red Arequipa-Caylloma Minsa (tesis de maestría). Arequipa: Universidad Católica de Santa María; 2010. 112 p.
15. Zelada VP. Nivel de satisfacción laboral del personal asistencial del Centro de Salud Cond de la Vega Baja 2014 (tesis de especialidad). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2015. 73 p.
16. Ardinez PO, Gutiérrez PJ. Evaluación de la influencia del clima laboral en la motivación y satisfacción del personal técnico-científico y administrativo de una institución de salud de tercer nivel en el municipio de San Juan del Cesar-La Guajira (tesis de especialización). Cartagena: Universidad de Cartagena; 2014. 109 p.





ANEXO N°1

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRIA EN GERENCIA EN SALUD



INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA ZONA 55 DE MIFARMA S.A.C. AREQUIPA, 2017

Proyecto de Tesis presentado por la Bachiller:
BELIA ISOLINA ROZAS BORDA

Para optar el Grado Académico de:
MAESTRO EN GERENCIA EN SALUD

Asesor:
DR. JULIO ERNESTO PAREDES NUÑEZ

**AREQUIPA – PERÚ
2017**

I. PREÁMBULO

El clima laboral es de vital importancia en el sector salud, porque influye directamente sobre la satisfacción de los trabajadores, además sirve como un medio para mejorar las relaciones interpersonales internas, y así lograr que el trabajo sea más productivo y eficiente.

Además, los estudios sobre clima y satisfacción laboral, constituyen una valiosa herramienta para quienes dirigen organizaciones, como diagnóstico del funcionamiento organizacional, también resulta de gran utilidad para comprender el comportamiento de los trabajadores en diferentes momentos o situaciones, sirve de ayuda para evaluar decisiones, acciones y programas puestos en práctica por las empresas, y así utilizarla como marco de referencia para planificar nuevas acciones, y con ello lograr mejorar tanto la calidad de vida de los trabajadores, así como la calidad de prestación de servicios a los usuarios.

La realización de este trabajo de investigación será muy importante porque lograra que muchos gerentes de diferentes instituciones reconozcan que uno de sus activos fundamentales es el factor humano, también les servirá de ayuda para tomar nuevas decisiones que permitan mejorar el clima laboral, y al mismo tiempo incrementar el nivel de satisfacción de cada uno de sus trabajadores.

II. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1. PROBLEMA:

1.1. Enunciado del problema:

Influencia del Clima Laboral en la Satisfacción del Personal que Labora en la Zona 55 de MIFARMA S.A.C. - Arequipa, 2017.

1.2. Descripción del problema:

1.2.1. Campo, área y línea de investigación

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

1.2.2. Análisis y operalización de variables e indicadores

VARIABLES	INDICADORES	SUBINDICADORES
CLIMA LABORAL “Es un conjunto de propiedades objetivas y de percepciones subjetivas del ambiente laboral, en lo concerniente a aspectos relevantes de la vida social de la organización, como cohesión, confianza, transparencia informativa, comunicación, apoyo mutuo, autonomía, reglas, etc.” ¹	Relaciones Interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> - Implicación - Cohesión - Apoyo
	Autorrealización	<ul style="list-style-type: none"> - Autonomía - Organización - Presión
	Estabilidad y/o cambio	<ul style="list-style-type: none"> - Claridad - Control - Innovación - Comodidad
SATISFACCION LABORAL “Es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo. Dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio	Trabajo actual	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos y responsabilidades - Organización - Desarrollo de habilidades - Información

trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto y por las percepciones que tiene el trabajador de lo que deberían ser”. ²	Trabajo general	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones del medio - Recursos
	Interacción con el jefe inmediato	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento - Solución de problemas - Conocimientos - Información
	Oportunidades de progreso	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación - Oportunidad
	Remuneración e incentivos	<ul style="list-style-type: none"> - Remuneración - Incentivos
	Interrelación con los compañeros de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Compañerismo - Solución de reclamos
	Ambiente de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento - Trato - Libertad de opinión - Identificación

1.2.3. Interrogantes básicas

¿Cuál es la percepción sobre el clima laboral del personal que labora en la Zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa?

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral del personal que labora en la Zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa?

¿Cómo influye el clima laboral en la satisfacción del personal que labora en la Zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa?

-
1. Blanch JM, et al. Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos. Barcelona: Ed. UOC; 2003.
 2. Bejarano PA. Impacto de la motivación y la satisfacción de los trabajadores en el establecimiento de un buen clima laboral. Universidad de la Sabana. Colombia. 2012.

1.2.4. Tipo del problema

De campo

1.2.5. Nivel del problema

Relacional

1.3. Justificación

La realización de este trabajo de investigación permitirá a los profesionales expresar su opinión sobre cómo funciona su organización y como se sienten en ella, y por lo cual se constituirá así en un instrumento de indagación y además permitirá 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.

Por otro lado, con este trabajo se lograra proporcionar a diferentes organizaciones la información necesaria sobre los instrumentos que deben utilizar para evaluar la satisfacción laboral de sus trabajadores, y por lo que constituirá un instrumento de diagnóstico para evaluar los problemas de los trabajadores.

Además, permitirá a los gerentes de cualquier otra institución evaluar las reacciones de los empleados ante los cambios importantes de políticas y programas de trabajo, y así identificar los problemas que puedan surgir y modificar o reorientar algunos planes de acción.

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1. CLIMA LABORAL

El clima laboral es un conjunto de propiedades objetivas y de percepciones subjetivas del ambiente laboral, en lo concerniente a aspectos relevantes de la vida social de la organización, como cohesión, confianza recíproca, transparencia informativa, estilo de comunicación, apoyo mutuo, autonomía individual, reglas implícitas de funcionamiento, etc.¹

La evaluación del clima laboral ayuda a evidenciar las necesidades de los trabajadores así como sus opiniones, esto es importante ya que los trabajadores son los que se desenvuelven directamente en los conflictos,³ además el análisis del clima organizacional facilita la resolución de problemas ocasionados por el flujo inadecuado de la información.⁴

Se considera que se cuenta con un buen clima laboral, cuando los trabajadores desarrollan sus labores dentro de un medio ambiente favorable, usando sus conocimientos y habilidades de manera conveniente y oportuna, al no ser así, usualmente nos encontramos con un empleado insatisfecho con su trabajo, aunque un mismo empleado puede estar satisfecho con algunos puntos en su trabajo e insatisfecho con otras áreas haciendo imprescindible ubicar si existe una satisfacción completa o parcial.⁵

-
3. García M, Escalante M, Quiroga Y. Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad, en contribuciones a la economía. México. 2012.
 4. Baguer A. Descubre de forma sencilla y practica los problemas graves de tu empresa. Sus vías de agua. 1a ed. España, Barcelona: Editorial Díaz de Santos; 2005.
 5. Chiang M, Martin M, Núñez A. Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Universidad Pontificia Comillas de Madrid. 1a ed. Madrid: ISBN;2010

La medición del clima laboral da a conocer la opinión que los empleados tienen sobre las condiciones particulares de cada empresa, esto quiere decir, que no se trata de las condiciones que hay dentro de la organización, si no, es la opinión que tienen los empleados sobre dichos hechos, es por esto que la medición, aporta detalles significativos para ubicar los motivos de problemas específicos con los que cuenta la empresa, de igual manera evaluar los orígenes de conflictos o de insatisfacción, todo esto con el fin de diseñar programas para la eliminación de dichos conflictos y así mejorar las condiciones laborales, lo que lograra que con el paso del tiempo se mejore el comportamiento de los empleados.⁶

2.1.1. Escala de clima social laboral (Work Environment Scale-WES).⁷

Esta escala evalúa el ambiente social existente en diversos tipos de trabajo.⁷

Según Moos, Moos y Trickett (1989) en la elaboración de dicha Escala se emplearon varios métodos para llegar a una comprensión realista del ambiente social de los grupos de trabajo y para crear un fondo inicial de elementos del cuestionario. Estos elementos se construyeron a partir de la información reunida en entrevistas estructuradas, mantenidas con empleados de diferentes lugares y puestos de trabajo. La información obtenida dio como resultado la elaboración de una versión de la escala que se aplicó experimentalmente. La selección y redacción de los elementos se hizo en base a una formulación general de tres dimensiones socio-ambientales.

6. Castillo J. Administración de Personal, un Enfoque Hacia la Calidad. 2a ed. Bogotá: Editorial ECOE, Ediciones Ltda.; 2006.
7. Moos RH, Moos BS, Trickett EJ. Escala de clima social, familia, trabajo, instituciones penitenciarias, centro escolar. Adaptación Española. 3a ed. Madrid: TEA Investigación y Publicaciones Psicológicas; 1989.

Cada elemento debía estar enfocado hacia una dimensión, e identificar este aspecto en el ambiente de trabajo, por ejemplo determinar el grado de importancia de las relaciones interpersonales o aspectos de autorrealización o la estructura organizacional del trabajo.⁷

La versión experimental de WES fue aplicada a una muestra de empleados de diferentes centros de trabajo. “En la selección definitiva de los elementos se tuvieron en cuenta los siguientes criterios psicométricos: los elementos deberían presentar correlaciones más altas con su propia subescala que en cualquier otra. Cada escala debería tener igual número de elementos que puntuasen en las dos alternativas (verdadero-falso) para controlar los sesgos de aquiescencia; las subescalas deberían presentar intercorrelaciones bajas o moderadas; cada elemento y cada subescala debería ser discriminativo en distintos ambientes de trabajo.”⁷

La escala está formada por diez subescalas que evalúan tres dimensiones fundamentales:

A. Relaciones Interpersonales

Es una dimensión que evalúa el grado en que los empleados están interesados y comprometidos en su trabajo y el grado en que la dirección apoya a los empleados y les anima a apoyarse unos a otros⁷. Está integrada por las siguientes subescalas:

- **Implicación (IM):** Grado en que los empleados se preocupan por su actividad y se entregan a ella.⁷
- **Cohesión (CO):** Grado en que los empleados se ayudan entre si y se muestran amables con los compañeros.⁷
- **Apoyo (AP):** Grado en que los jefes ayudan y animan al personal para crear un buen clima social.⁷

B. Autorrealización

Se trata de una dimensión que evalúa el grado en que se estimula a los empleados a ser autosuficientes y a tomar sus propias decisiones; la importancia que se da a la buena planificación, eficiencia y terminación de las tareas y el grado en que la presión o la urgencia dominan el ambiente laboral.⁷

- **Autonomía (AU):** Grado en que se anima a los empleados a ser autosuficientes y a tomar iniciativas propias.⁷
- **Organización (OR):** Grado con que se subraya una buena planificación, eficiencia y terminación de la tarea.⁷
- **Presión (PR):** Grado en que la urgencia o la presión en el trabajo domina el ambiente laboral.⁷

C. Estabilidad/cambio

Esta dimensión mide el grado en que los empleados conocen lo que se espera de su tarea diaria y como se les explican las normas y planes de trabajo; el grado en que la dirección utiliza las normas y la presión para controlar a los empleados; la importancia que se da a la variedad, al cambio y a las propuestas y por último, el grado en que el entorno físico contribuye a crear un ambiente de trabajo agradable.⁷

- **Claridad (CL):** Grado en que se conocen las expectativas de las tareas diarias y se explican las reglas y planes para el trabajo.⁷
- **Control (CN):** Grado en que los jefes utilizan las reglas y las presiones para tener controlados a los empleados.⁷

- **Innovación (IN):** Grado en que se subraya la variedad, el cambio y los nuevos enfoques.⁷
- **Comodidad (CF):** Grado en que el ambiente físico contribuye a crear un ambiente laboral agradable.⁷

2.1.1.1. Forma de administración y evaluación

Es un instrumento de papel y lápiz que consta de 90 frases a las cuales deben contestar verdadero o falso. Se comienza la administración leyendo en voz alta las instrucciones de la prueba mientras que los sujetos lo hacen en voz baja con su propio protocolo.⁷

Luego deberán contestar haciendo un aspa en V o F según consideren verdadero o falso las frases en su caso “si usted piensa que lo que dice esta frase es cierto la mayoría de las veces, la respuesta será verdadera. Si por lo contrario, cree que la mayor parte de las veces no es cierto, la respuesta es falso”. Si mientras están contestando, se plantea, alguna duda se puede hacer aclaraciones cuando los sujetos lo soliciten, pero se debe poner mucho cuidado para no influir en la dirección de las respuestas, antes de retirar el protocolo, el examinador debe revisar que se encuentren todos los datos de identificación que se solicitan y las respuestas a todas las afirmaciones.⁷

Para calcular la puntuación directa, se deberá utilizar la clave de corrección, se contarán las marcas que aparezcan en cada una de las columnas, en las que está dividida y se anotará el total de la puntuación directa en el lugar correspondiente a la subescala que se está puntuando, las puntuaciones obtenidas se transforman en

puntuaciones derivadas; a partir de estas se elaborara el perfil correspondiente.⁷

2.2. SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción resulta de un proceso cognitivo, consistente en comparar lo obtenido con lo deseado. Este proceso es un típico juicio evaluativo. Como consecuencia de ese juicio se deriva una reacción afectiva positiva, cuando se trata de satisfacción, y negativa en el caso de insatisfacción. No obstante, lo esencial de la satisfacción, lo que determina la naturaleza, no es tanto el juicio evaluativo que precede sino el efecto emocional o afectivo que resulta como consecuencia. Es la experiencia de agrado o complacencia o de disgusto lo que define su carácter.⁸

Por otro lado la satisfacción laboral se puede definir, como la actitud que muestra el trabajador frente a su trabajo, y esa actitud se basa en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo y que necesariamente influirán de manera significativa en sus comportamientos y en sus resultados.⁹

En la satisfacción influyen muchos factores como el sexo, la edad, la raza, el nivel de inteligencia y la antigüedad en el trabajo. Son factores que la empresa no puede modificar, pero si sirven para prever el grado relativo de satisfacción que se puede esperar en diferentes grupos de trabajadores.¹⁰

➤ Edad

La satisfacción aumenta con la edad. La más baja corresponde a personas más jóvenes, los jóvenes trabajadores de hoy en día desean obtener una realización personal más completa.¹⁰

8. Toro AF. El clima organizacional. Perfil de empresas colombianas. Colombia: Ed. Cincel; 2001

9. Dipp A, Tena T, Villanueva R. Satisfacción Laboral y Compromiso Institucional de los Docentes Postgrado. México: Diálogos Educativos; 2010.

10. Schultz D. Psicología Industrial. México: MC. Graw Hill; 1991.

➤ **Sexo**

No es el sexo propiamente dicho el que se relaciona con la satisfacción laboral. Sino un grupo de factores que depende de él. Así, por desgracia todavía se paga menos a la mujer que al hombre en un mismo puesto y aquella tiene menos oportunidades de ascenso. La discriminación contra la mujer está generalizada en el campo de la industria y los negocios.¹⁰

➤ **Inteligencia**

Los de escolaridad más alta experimentan más satisfacción general con su trabajo. Es posible que consigan puestos más interesantes y de mayor autonomía, que ofrecen además mejores oportunidades de satisfacer las necesidades de crecimiento.¹⁰

➤ **Experiencia laboral**

Es compleja la relación existente entre la satisfacción en el trabajo y la antigüedad. En los primeros años de trabajo, el personal nuevo tiende a sentirse bastante contento. Por desgracia, la satisfacción inicial empieza a desvanecerse, a menos que el empleado reciba pruebas constantes de su progreso y crecimiento.¹⁰

➤ **Uso de habilidades y conocimientos**

Los empleados están más contentos en su trabajo si tiene oportunidad de demostrar las habilidades que poseen.¹⁰

➤ **Personalidad**

Al parecer existe un nexo positivo entre una constante insatisfacción con el trabajo y un equilibrio emocional deficiente. Los más contentos con su trabajo suelen ser los que poseen mejor equilibrio y una estabilidad psíquica. La inestabilidad emocional produce malestar en todas las esferas de la vida del sujeto, sin excluir su trabajo; la insatisfacción prolongada puede dar origen al desequilibrio emocional.¹⁰

➤ **Nivel ocupacional**

Cuanta más alta sea la jerarquía de un cargo, mayor será la satisfacción que procure. La satisfacción varía según los diversos tipos de ocupación.¹⁰

La “Encuesta de Satisfacción del Personal” pretende recoger información sobre las percepciones que tienen los trabajadores de su ambiente de trabajo y que se traduce generalmente en la satisfacción o insatisfacción en relación a lo que espera de la organización y lo que percibe de ella.¹¹

El conocimiento y la comprensión del nivel de satisfacción del “usuario o cliente interno” constituye un factor fundamental en la gestión y desarrollo de las empresas e instituciones debido a las implicancias que guarda con los temas de comportamiento organizacional, cultura de calidad, relaciones interpersonales que conllevan, entre otros aspectos, al éxito en la obtención de los resultados de la calidad de la atención en particular de la calidad humana.¹¹

Los miembros del personal de una organización pueden considerarse "clientes internos" porque reciben productos y servicios esenciales para su labor por parte de sus compañeros de trabajo.¹¹

Los gerentes deben escuchar y responder a las necesidades de los proveedores iniciales, supervisores y otros clientes internos en la misma forma en que escuchan y responden a las necesidades de los clientes externos.¹¹

Una buena gestión sobre las personas mejorará la calidad de los procesos clave y, en general, de las actividades de la organización, lo que se proyectará en los resultados, en la satisfacción de los clientes y en el impacto en la comunidad.¹¹

11. MINSA. Encuesta de Satisfacción del Personal de Salud (Internet). Perú; 2002. (Consultado 15 de enero 2016). Disponible en: <http://www.minsa.gob.pe/dgsp/documentos/decs/06%20%20Encuesta%20Usuario%20Interno.pdf>

La encuesta consta de 22 preguntas, que recogen los principales elementos para establecer el grado de satisfacción laboral, además que es un número adecuado y ágil para la pronta respuesta de los trabajadores.¹¹

Los aspectos considerados en la encuesta son:

a. Trabajo Actual: Lugar o área donde se le ha designado para cumplir con su labor asignada, evalúa el nivel autonomía, variedad de habilidades, identificación y significado del puesto o actividad realizada, así como la retroalimentación recibida.¹¹

b. Trabajo en General: Labor que demanda todos los conocimientos que tiene el trabajador y que lo involucra con todo el personal del establecimiento, también considera aspectos de carácter estructural general y de organización del trabajo en particular.¹¹

c. Interacción con el Jefe Inmediato: Referida a interacciones de los equipos en términos de líder- colaborador, direccionamiento, monitoreo y soporte a las actividades.¹¹

d. Oportunidades de progreso: Situaciones que puede aprovechar para superarse o acceder a otro nivel, expectativas de capacitación y desarrollo.¹¹

e. Remuneraciones e incentivos: Pago u otros reconocimientos que se recibe por el tiempo durante el cual debe desarrollar sus labores asignadas.¹¹

f. Interrelación con sus compañeros de trabajo: Personal que labora en el mismo establecimiento, en cualquier área. Considera las relaciones interpersonales en el desarrollo de sus labores.¹¹

g. Ambiente de Trabajo: Sensación de pertenencia del trabajador a la institución, mecanismos de comunicación dentro y fuera de la organización, toma de decisiones tanto a nivel individual y grupal.¹¹

3. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

3.1. LOCALES

3.1.1. Flores Cahuaya, Doris Eleuteria. Relación entre clima laboral y el nivel de estrés ocupacional en el personal del establecimiento de salud de Pomata. Puno, 2013. Universidad Católica de Santa María.¹²

El presente trabajo tuvo como objetivo determinar el clima laboral, el nivel de estrés ocupacional y precisar la relación entre ambos en el Establecimiento de Salud de Pomata.¹² Para medir el clima laboral se utilizó como instrumento de evaluación la encuesta estandarizada WES (escala de clima social en el trabajo).¹² Para medir el nivel de estrés ocupacional se utilizó la escala de estrés de la vida profesional de 22 ítems de David Fontana, de los cuales se obtuvo un puntaje.

El análisis estadístico incluyó una estadística básica, el Coeficiente de Correlación de Person.¹² Finalmente se llegó a las siguientes conclusiones: la mitad de los trabajadores en el establecimiento de salud Pomata, señalan un clima laboral negativo, el personal de salud en el establecimiento de salud Pomata, la gran mayoría demuestra un nivel de estrés moderado.¹²

El clima laboral está relacionado positivamente con el nivel de estrés ocupacional del personal en el Establecimiento de Salud de Pomata.¹²

12. Flores CD. Relación entre clima laboral y el nivel de estrés ocupacional en el personal del establecimiento de salud de Pomata (tesis de maestría). Arequipa: Universidad Católica de Santa María. Arequipa; 2013. 132 p.

3.1.2. Linarez Berlanga, Elvia Anita. Relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Constructora Jast S.R.L., Arequipa 2012. Universidad Católica de Santa María.¹³

El presente estudio tuvo por objetivos identificar el clima organizacional, el nivel de satisfacción laboral y establecer la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de la constructora JAST S.R.L. Se contó con la participación de 84 trabajadores de la Constructora JAST S.R.L., divididos en dos áreas, el área administrativa que cuenta con 14 trabajadores entre varones y mujeres y el área operativa que cuenta con 70 trabajadores varones, a quienes se les aplicó los siguientes instrumentos: La Escala de WES, (Work Environment Scale) y la encuesta de satisfacción creada por el Ministerio de Salud.¹³

Se concluyó que los trabajadores tanto en el área operativa como administrativa perciben un clima organizacional positivo. En cuanto a la satisfacción laboral en el área operativa no existe satisfacción salvo en los indicadores de trabajo actual e interrelación con los compañeros de trabajo, mientras que en el área administrativa si existe una satisfacción laboral en todos sus indicadores. En cuanto a la correlación del clima organizacional y la satisfacción laboral, se concluyó que en el área operativa se guarda mayormente una correlación moderada y en el área administrativa se guarda mayormente una correlación débil entre ambas variables, lo cual invalida la hipótesis ya que no existe una correlación directa y fuerte entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Constructora JAST S.R.L.¹³

13. Linarez Berlanga EA. Relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Constructora Jast S.R.L., Arequipa 2012 (Internet). Arequipa; 2012. (Consultado el 20 de enero 2016). Disponible en:http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCSM_503d7f8e20453bb8126b94f892ba2250

3.1.3. Valdivia Alegre, Gissela Karina. Correlación entre la satisfacción laboral y el estrés de Burnout en los profesionales de la salud de la Red Arequipa-Caylloma Minsa. Arequipa 2010. Universidad Católica de Santa María.¹⁴

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivos identificar el grado de satisfacción laboral, precisar los niveles de estrés laboral y establecer la correlación entre ambos en los profesionales de la salud de la Red Arequipa-Caylloma.¹⁴ Para la evaluación se utilizaron los instrumentos de satisfacción del personal de salud del Minsa y la escala de Maslach Burnout Inventory (MBI).¹⁴ Finalmente se halló un grado de satisfacción laboral alto y un nivel de estrés de Burnout bajo, la correlación entre la satisfacción laboral y el estrés de Burnout es inversa (-0.227), es decir mayores niveles de satisfacción laboral tienen una correlación con menores niveles de estrés de Burnout en los profesionales de la salud de la Red Arequipa-Caylloma.¹⁴

3.2. NACIONALES

3.2.1. Zelada Rosales, Vanessa Pamela. Nivel de satisfacción laboral del personal asistencial del Centro de Salud Conde de la Vega Baja 2014. Lima 2015. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.¹⁵

Trabajo de investigación cuyo objetivo fue determinar el nivel de satisfacción laboral del personal asistencial en el Centro de Salud Conde de la Vega Baja 2014, e identificar el nivel de satisfacción laboral según dimensiones.¹⁵

14. Valdivia AG. Correlación entre la satisfacción laboral y el estrés de Burnout en los profesionales de la salud de la Red Arequipa-Caylloma Minsa (tesis de maestría). Arequipa: Universidad Católica de Santa María; 2010. 112 p.

El estudio fue de nivel aplicativo, tipo cuantitativo, método descriptivo, de corte transversal. La población estuvo conformada por 28 trabajadores. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento un cuestionario y una escala de Lickert modificada de satisfacción laboral validado por el Ministerio de Salud en el 2002, aplicado previo consentimiento informado.¹⁵

Como resultados se obtuvo lo siguiente: del 100% de la población encuestada, el 68% tiene satisfacción baja y el 32% alto. En relación a las condiciones físicas y materiales el 61% alto y 39% bajo, beneficios laborales y remuneraciones 50% alto y 50% bajo, las políticas administrativas 61% alto y 39% bajo, la realización personal 64% bajo y 36% alto, las relaciones interpersonales 54% alto y 46% bajo, las relaciones con la autoridad 61% bajo y 39% alto, el desempeño de las tareas 57% bajo y 43% alto.

Se concluyó que el mayor porcentaje del personal asistencial tiene un nivel de satisfacción bajo, referido a que el personal no tiene la suficiente oportunidad para recibir capacitación, la institución no proporciona las herramientas suficientes para tener un buen desempeño en el puesto al trabajador, los jefes no reconocen el trabajo bien hecho, no toman en cuenta a los trabajadores para la toma de decisiones.¹⁵

15. Zelada VP. Nivel de satisfacción laboral del personal asistencial del Centro de Salud Cond de la Vega Baja 2014 (tesis de especialidad). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2015. 73 p.

3.3. INTERNACIONALES

3.3.1. Ardinez Perinan, Olga Lucia; Gutierrez Peña, Joseph Javier. Evaluación de la influencia del clima laboral en la motivación y satisfacción del personal técnico-científico y administrativo de una institución de salud de tercer nivel en el municipio de San Juan del Cesar-La Guajira. 2014. Universidad de Cartagena.¹⁶

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo evaluar la influencia del clima laboral en la motivación y satisfacción del personal técnico–científico y administrativo de una Institución de Salud de Tercer Nivel en el municipio de San Juan del Cesar – La Guajira. 2014. Se desarrolló un estudio descriptivo transversal con enfoque cuantitativo en una muestra de 51 empleados que laboran en una Institución de Salud de Tercer Nivel en el municipio de San Juan del Cesar – La Guajira. Se utilizaron como instrumentos una encuesta para obtener la información socio-laboral; el Cuestionario de Clima Laboral (CAL) y el Cuestionario de Gestión por Motivación y Satisfacción (MbM).¹⁶

Se obtuvo los siguientes resultados:¹⁶ La edad media de los participantes fue de 33.8 ± 7.05 años. Predominó el género femenino (76.47%). El 50.98% tiene nivel educativo superior, de los cuales el 11.76% pertenece al área de profesional médico, 27.45% profesional no médico y 33.33% Administrativo.¹⁶

16. Ardinez PO, Gutiérrez PJ. Evaluación de la influencia del clima laboral en la motivación y satisfacción del personal técnico-científico y administrativo de una institución de salud de tercer nivel en el municipio de San Juan del Cesar-La Guajira (tesis de especialización). Cartagena: Universidad de Cartagena; 2014. 109 p.

El 43.14% de los trabajadores tienen menos de un año de vinculación con la IPS y el 31.38% entre 1 a 3 años. El 41.18% invierte 8 horas laborales al día; 43.13% entre 8 a 14 horas y 3.92% entre 14 a 16 horas diarias. 11.76% trabaja medio tiempo de 4 horas para trabajar luego en otra institución de salud. El 56.86% de los trabajadores percibe el clima laboral con nivel alto mientras que el 43.14% con nivel regular. No hubo trabajadores con percepción de nivel bajo. La mejor evaluación la obtuvo la dimensión Retribución con el 84.31%. La dimensión Estabilidad para el nivel medio con 68.63% mientras que la dimensión Sentido de Pertenencia presenta el nivel más bajo con el 15.69%. El 52.94% de los trabajadores esta medianamente satisfechos; 31.37% satisfechos y el 15.69% insatisfechos. Con respecto a la motivación el 64.71% se encuentran con una motivación baja y el 35.29% con una motivación media. En todas las subescalas predominó un nivel de motivación baja, siendo la media 56.37%. La subescala de peor motivación es la de Necesidades de Autorrealización con un nivel bajo del 72.55% y la de mejor motivación es la de Necesidades de Autoestima con un nivel alto del 17.65%. Existe una correlación de la influencia del clima laboral sobre la satisfacción significativa (IC 95%, $p < 0,659$).¹⁶

Se llegó a la conclusión de que no hay relación entre la satisfacción laboral y la motivación del trabajador. El clima laboral influye significativamente sobre la satisfacción del personal, pero no influye en la motivación, sobre la cual privan los factores intrínsecos del trabajador, especialmente su necesidad de autorrealizarse.¹⁶

4. OBJETIVOS

- 4.1. Identificar la percepción sobre el clima laboral del personal que labora en la Zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa.
- 4.2. Identificar el nivel de satisfacción laboral del personal que labora en la Zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa.
- 4.3. Determinar la influencia del clima laboral en la satisfacción del personal que labora en la Zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa.

5. HIPÓTESIS

Dado que la situación y práctica laboral se ve afectada y condicionada por el ambiente organizacional y la actitud de trabajador.

Es probable que el clima laboral influya en la satisfacción del personal que labora en la Zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa.

III. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. Técnicas e instrumentos de verificación

1.1. Técnicas

Para la primera variable “Clima Laboral” se utilizará la técnica del “Cuestionario.”

Para la segunda Variable “Satisfacción Laboral.” Se utilizará la técnica del “Cuestionario.”

1.2. Instrumentos

Para la técnica “Cuestionario” de la primera variable, el instrumento será “Formulario de preguntas.”

Para la técnica “Cuestionario” de la segunda variable, el instrumento será “Formulario de preguntas.”

1.3. Tabla de Coherencias

Variables	Indicadores y Subindicadores	Técnicas e Instrumentos	Ítems del Instrumento	Escala de Medición
Clima Laboral	Relaciones	Cuestionario y Formulario de Preguntas		Nominal: (V) Verdadero (F) Falso
	• Implicación		1,11,21,31,41, 51,61,71,81	
	• Cohesión		2,12,22,32,42, 52,62,72,82	
	• Apoyo		3,13,23,33,43, 53,63,73,83	
	Autorrealización			
	• Autonomía		4,14,24,34,44, 54,64,74,84	
	• Organización		5,15,25,35,45, 55,65,75,85	
	• Presión		6,16,26,36,46, 56,66,76,86	
	Estabilidad y/o cambio			
	• Claridad		7,17,27,37,47, 57,67,77,87	
	• Control		8,18,28,38,48, 58,68,78,88	
	• Innovación		9,19,29,39,49, 59,69,79,89	
• Comodidad	10,20,30,40,50, 60,70,80,90			
Satisfacción Laboral	Trabajo actual	Cuestionario		
	• Objetivos y responsabilidades		1	
	• Organización		2	
	• Desarrollo de habilidades		3	
	• Información		4	

Trabajo general	y			
• Condiciones del medio	Formulario de Preguntas	5	Nominal:	
• Recursos		6 - 7		
Interacción con el jefe inmediato				
• Reconocimiento		8		
• Solución de problemas		9		
• Conocimientos		10 - 11		
• Información		12		
Oportunidades de progreso				
• Capacitación		13		
• Oportunidad		14		
Remuneración e incentivos				
• Remuneración		15		
• Incentivos		16		
Interrelación con los compañeros de trabajo				
• Compañerismo		17		
• Solución de reclamos		18		
Ambiente de trabajo				
• Conocimiento		19		
• Trato		20		
• Libertad de opinión		21		
• Identificación		22		

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

FORMULARIO DE PREGUNTAS SOBRE EL CLIMA LABORAL ⁸

Marcar con una X la respuesta correcta en la casilla correspondiente.

1. El trabajo es realmente estimulante	V	F
2. La gente no se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto	V	F
3. Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario	V	F
4. Son pocos los empleados que tienen responsabilidad de algo importante	V	F
5. El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo	V	F
6. Existe una continua presión para que no se deje de trabajar	V	F
7. Las cosas están a veces bastantes desorganizadas	V	F
8. Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas	V	F
9. Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente	V	F
10. A veces hace demasiado calor en el trabajo	V	F
11. No existe mucho espíritu de grupo	V	F
12. El ambiente es bastante impersonal	V	F
13. Los jefes suelen felicitar al empleado que hace algo bien	V	F
14. Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor	V	F
15. Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia	V	F
16. Aquí parece que las cosas siempre son urgentes	V	F
17. Las actividades están bien planificadas	V	F
18. En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante si se quiere	V	F
19. Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes	V	F
20. La iluminación es muy buena	V	F
21. Muchos parecen estar solo pendientes del reloj para dejar el trabajo	V	F
22. La gente se ocupa personalmente por los demás	V	F
23. Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados	V	F
24. Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones	V	F
25. Muy pocas veces las “cosas se dejan para otro día”	V	F
26. La gente no tiene oportunidad para relajarse	V	F
27. Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas	V	F
28. Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas	V	F
29. Esta empresa sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas	V	F
30. El lugar de trabajo esta terriblemente abarrotado de gente	V	F
31. La gente parece estar orgullosa de la organización	V	F
32. Los empleados raramente participan juntos en otras actividades fuera	V	F

del trabajo		
33. Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados	V	F
34. La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas	V	F
35. Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y practico	V	F
36. Aquí nadie trabaja duramente	V	F
37. Las responsabilidades de los jefes están claramente definidas	V	F
38. Los jefes mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados	V	F
39. La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí	V	F
40. El lugar de trabajo es agradable y de aspecto moderado	V	F
41. Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen	V	F
42. En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa	V	F
43. A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia	V	F
44. Los jefes animan a los empleados a tener confianza en sí mismos cuando surge un problema	V	F
45. Aquí es importante realizar mucho trabajo	V	F
46. No se “meten prisas” para cumplir las tareas	V	F
47. Normalmente se explican al empleado los detalles de las tareas encomendadas	V	F
48. Se obliga a cumplir con bastante rigor las reglas y normas	V	F
49. Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo	V	F
50. Sería necesaria una decoración nueva en el lugar de trabajo	V	F
51. Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo	V	F
52. A menudo los empleados comen juntos a mediodía	V	F
53. Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo	V	F
54. Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes	V	F
55. Se toma en serio la frase “el trabajo antes que el juego”	V	F
56. Es difícil mantener durante tiempo el esfuerzo que requiere el trabajo	V	F
57. Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer	V	F
58. Los jefes están siempre controlando al personal y le supervisan muy estrechamente	V	F
59. En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacerlas cosas	V	F
60. Aquí los colores y la decoración hacen alegre y agradable el lugar de trabajo	V	F
61. En general, aquí se trabaja con entusiasmo	V	F

62. Los empleados con tareas muy distintas en esta organización no se llevan bien entre si	V	F
63. Los jefes esperan demasiado de los empleados	V	F
64. Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo	V	F
65. Los empleados trabajan muy intensamente	V	F
66. Aquí se pueden tomar las cosas con calma y no obstante realizar un buen trabajo	V	F
67. Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos	V	F
68. Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados	V	F
69. Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo	V	F
70. A veces hay molestas corrientes de aire en el lugar de trabajo	V	F
71. Es difícil conseguir que el personal haga un trabajo extraordinario	V	F
72. Frecuentemente los empleados hablan entre sí de sus problemas personales	V	F
73. Los empleados comentan con los jefes sus problemas personales	V	F
74. Los empleados actúan con gran independencia de los jefes	V	F
75. El personal parece ser muy poco eficiente	V	F
76. Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo	V	F
77. Las normas y los criterios cambian constantemente	V	F
78. Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y costumbres	V	F
79. El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios	V	F
80. El mobiliario esta, normalmente, bien colocado	V	F
81. De ordinario, el trabajo es muy interesante	V	F
82. A menudo, la gente crea problemas hablando de otras a sus espaldas	V	F
83. Los jefes apoyan realmente a sus subordinados	V	F
84. Los jefes se reúnen regularmente con sus subordinados para discutir proyectos futuros	V	F
85. Los empleados suelen llegar tarde al trabajo	V	F
86. Frecuentemente, hay tanto trabajo que hay que hacer horas extraordinarias	V	F
87. Los jefes estimulan a los empleados para que sean precisos y ordenados	V	F
88. Si un empleado llega tarde, puede compensarlo saliendo también más tarde	V	F
89. Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre	V	F
90. Los locales están siempre bien ventilados	V	F

El presente formulario de preguntas es la denominada “Escala de Clima Social en el trabajo” o Work Environment Scale (WES), creada por Moos R.H. y adaptada al castellano por Fernández Ballesteros.

Este instrumento cuenta con 90 ítems con dos posibilidades de respuesta (Verdadero / Falso). Están agrupadas en 10 subescalas que evalúan 3 dimensiones:

- ✓ Relaciones: compuesta por Implicación (IM), Cohesión (CO), Apoyo (AP).
- ✓ Autorrealización: compuesta por Autonomía (AU), Organización (OR), Presión (PR).
- ✓ Estabilidad y/o cambio: compuesta por Claridad (CL), Control (CN), Innovación (IN), Comodidad (CF).

Para la calificación se considerara las siguientes claves de corrección:

Implicación	Cohesión	Apoyo	Autonomía	Organización	Presión	Claridad	Control	Innovación	Comodidad
1-V	2-V	3-F	4-F	5-V	6-V	7-F	8-V	9-V	10-F
11-F	12-F	13-V	14-V	15-F	16-V	17-V	18-F	19-V	20-V
21-F	22-V	23-F	24-V	25-V	26-V	27-F	28-V	29-V	30-F
31-V	32-F	33-V	34-V	35-V	36-F	37-V	38-V	39-F	40-V
41-V	42-V	43-F	44-V	45-V	46-F	47-F	48-V	49-F	50-F
51-F	52-V	53-V	54-F	55-V	56-V	57-F	58-V	59-F	60-V
61-V	62-F	63-F	64-V	65-V	66-F	67-V	68-V	69-F	70-F
71-F	72-V	73-V	74-V	75-F	76-V	77-F	78-V	79-V	80-V
81-V	82-F	83-V	84-V	85-F	86-V	87-V	88-F	89-V	90-V
IM:	CO:	AP:	AU:	OR:	PR:	CL:	CN:	IN:	CF:

Se considerara:

- ✓ **Clima Positivo:** cuando el valor se encuentra mayor al 50%
- ✓ **Clima Negativo:** cuando el valor se encuentra menor al 50%

Además:

- ✓ Si el valor se ubica en las **respuestas correctas** serán codificadas con 1.
- ✓ Si el valor se ubica en las **respuestas incorrectas** serán codificadas con 0.

FORMULARIO DE PREGUNTAS SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL¹⁵

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

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

Con relación a las siguientes preguntas, marque con un aspa (X) o cruz (+) Sobre el código que responda de mejor manera a las interrogantes que se formulan.

Preg.	¿QUE APRECIACIÓN TIENE USTED DE SU CENTRO DE TRABAJO?	PUNTAJE				
		5	4	3	2	1
	TRABAJO ACTUAL					
1	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto se lo que se espera de mí.	5	4	3	2	1
2	El trabajo en mi servicio está bien organizado.	5	4	3	2	1
3	En mi trabajo, siento que puedo poner en juego y desarrollar mis habilidades.	5	4	3	2	1
4	Se me proporciona información oportuna y adecuada de mi desempeño y resultados alcanzados	5	4	3	2	1
	TRABAJO EN GENERAL					
5	Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo	5	4	3	2	1

6	La institución me proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño	5	4	3	2	1
7	En términos generales me siento satisfecho con mi centro laboral	5	4	3	2	1
	INTERACCIÓN CON EL JEFE INMEDIATO					
8	Los directivos y jefes generalmente me reconocen por un trabajo bien hecho	5	4	3	2	1
9	Los directivos y jefes solucionan problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras	5	4	3	2	1
10	Los directivos y jefes demuestran un dominio técnico y conocimientos de sus funciones	5	4	3	2	1
11	Los directivos y jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento	5	4	3	2	1
12	Los directivos del centro laboral hacen los esfuerzos necesarios para mantener informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que nos afectan e interesan, así como del rumbo de la institución	5	4	3	2	1
	OPORTUNIDADES DE PROGRESO					
13	Tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita el desarrollo de mis habilidades asistenciales para la atención integral	5	4	3	2	1
14	Tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita mi desarrollo humano	5	4	3	2	1
	REMUNERACIÓN E INCENTIVOS					
15	Mi sueldo o remuneración es adecuada en relación al trabajo que realizo	5	4	3	2	1
16	La institución se preocupa por las necesidades primordiales del personal	5	4	3	2	1
	INTERRELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO					
17	Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo	5	4	3	2	1
18	Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los trabajadores	5	4	3	2	1
	AMBIENTE DE TRABAJO					
19	Tengo un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas del personal y de la institución	5	4	3	2	1
20	Creo que los trabajadores son tratados bien, independientemente del cargo que ocupan	5	4	3	2	1
21	El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias	5	4	3	2	1

22	El nombre y prestigio de la institución es gratificante para mí	5	4	3	2	1
----	---	---	---	---	---	---

El presente instrumento es la Escala de Lickert modificado y validado por el Ministerio de Salud en el 2002, que consta de 22 preguntas, que sirven para medir el nivel de satisfacción laboral.

La escala de puntuación a utilizar para calificar cada una de las frases es:

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

Y de acuerdo a la puntuación total obtenida y hallando el promedio aritmético, se considerara lo siguiente:

DIMENSIONES	NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL	
	BAJO	ALTO
TRABAJO ACTUAL	04 - 14	15 - 20
TRABAJO EN GENERAL	03 - 10	11 - 15
INTERACCIÓN CON EL JEFE INMEDIATO	05 - 12	13 - 25
OPORTUNIDAD DE PROGRESO	02 - 04	05 - 10
REMUNERACIÓN E INCENTIVOS	02 - 04	05 - 10
INTERRELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO	02 - 04	05 - 10
AMBIENTE DE TRABAJO	04 - 13	14 - 20
SATISFACCIÓN LABORAL EN GENERAL	22 - 65	66 - 110

2. Campo de verificación

2.1. Ubicación espacial

El presente trabajo de investigación se realizara en la zona 55 de MIFARMA S.A.C. en el departamento de Arequipa. Los locales correspondientes a la zona 55 de MIFARMA S.A.C. están ubicados estratégicamente en diferentes distritos de la ciudad de Arequipa.

2.2. Ubicación temporal

Se trata de un estudio coyuntural, ya que está referido al presente 2017.

2.3. Unidades de estudio

Universo:

El universo estará conformado por la totalidad del personal que labora en la zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa.

El universo está distribuido de la siguiente manera:

Químico Farmacéuticos	49
Técnico en Farmacia	121
Dermoconsultor	4
TOTAL	174

Criterios de inclusión:

- ✓ Personal que labora en la zona 55 de MIFARMA S.A.C. en el departamento de Arequipa.
- ✓ Personal que acepte participar en el estudio.

Criterios de exclusión:

- ✓ Personal que se encuentran de vacaciones, con licencia y/o permiso.
- ✓ Personal que se encuentra laborando menos de 1 año.
- ✓ Personal que no acepte participar en el estudio.

Teniendo en cuenta lo anterior la población de estudio estará distribuida de la siguiente manera:

Químico Farmacéutico	41
Técnico en Farmacia	97
Dermoconsultor	3
TOTAL	141

3. Estrategia de recolección de datos

3.1. Organización

Para efectos de la recolección de datos, se harán las coordinaciones y permisos pertinentes con el supervisor de la zona 55 de MIFARMA S.A.C. Arequipa y con los profesionales que laboran en dicha zona, y se remarcará el carácter anónimo del formulario para que puedan responder con sinceridad y así contribuir al éxito de estudio.

3.2. Recursos

3.2.1. Humanos

Se necesitara el apoyo de 1 persona previamente seleccionada y capacitada para la recolección de datos.

3.2.2. Materiales

Para la recolección de datos se usaran computadora, impresora, lápices, borradores, los formularios de preguntas y paquete estadístico.

3.2.3. Institucionales

El presente trabajo de investigación se realizara en la zona 55 de MIFARMA S.A.C. en el departamento de Arequipa.

3.2.4. Financieros

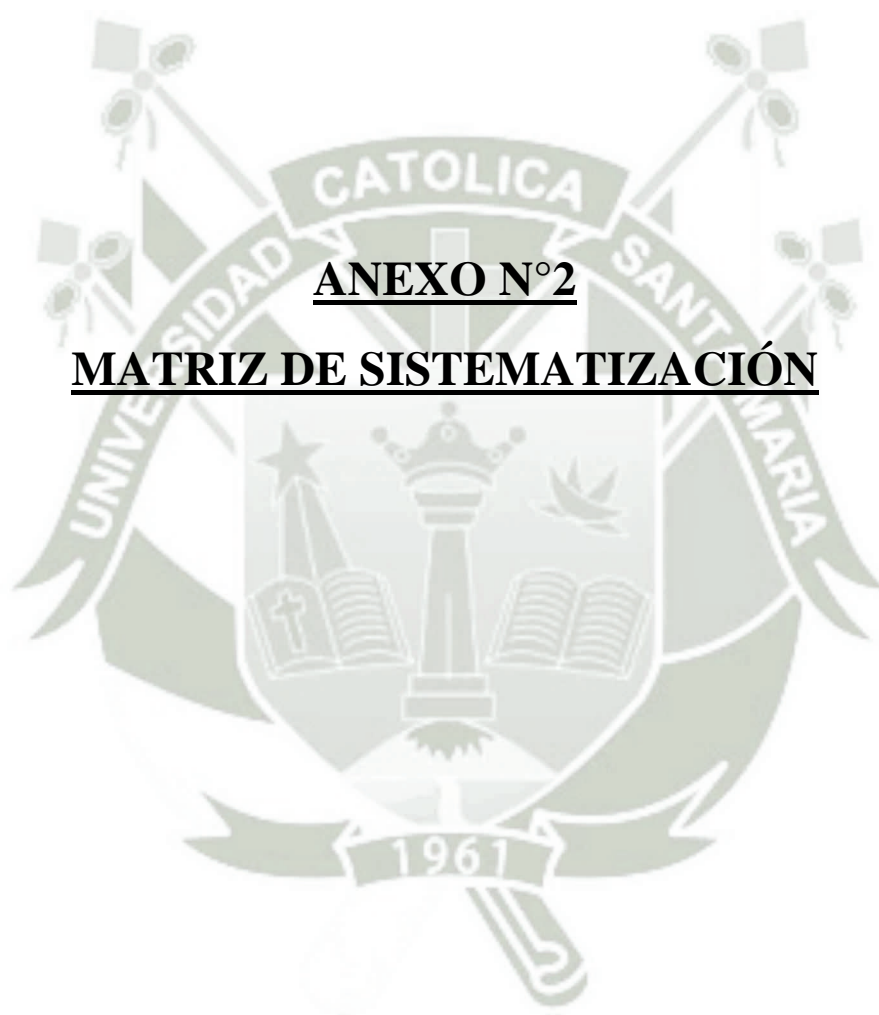
Será financiado por la autora.

3.3. Criterio para el manejo de resultados:

Para el análisis y la interpretación de los resultados se usara la estadística descriptiva e inferencial, y para ello se empleara una matriz de tabulación para contabilizar las respuestas de los instrumentos.


IV. CRONOGRAMA DE TRABAJO

	2017				
	May	Jun	Jul	Ago	Sep
Recolección de datos					
Análisis estadístico de resultados					
Informe final					




ANEXO N°2

MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN
DE CLIMA LABORAL

	E	S	G.I.	P.O.	T.S.	CL.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26		
1	4	2	2	2	2	2	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1		
2	2	2	2	2	1	2	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0		
3	5	2	1	1	2	3	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	0		
4	2	2	2	2	1	2	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0		
5	2	2	2	2	2	2	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1		
6	1	2	2	2	1	2	0	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1		
7	1	1	2	2	1	2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1		
8	2	2	2	3	1	2	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0		
9	1	2	2	2	1	2	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1		
10	2	2	2	2	2	2	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0		
11	6	2	1	1	3	3	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1		
12	2	2	2	2	1	2	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	0	
13	2	1	2	2	1	2	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1		
14	3	1	2	2	2	2	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0		
15	2	2	2	2	2	2	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	
16	2	2	2	3	1	2	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	
17	3	2	2	2	2	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	
18	5	2	1	1	3	3	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	
19	4	2	1	1	1	3	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	
20	2	2	2	2	1	2	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	
21	2	2	1	1	1	3	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	
22	5	2	2	2	3	3	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	
23	2	2	2	2	1	2	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	
24	2	2	1	1	1	3	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	
25	2	2	2	2	1	2	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	
26	6	1	1	1	3	3	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	
27	5	2	2	2	1	3	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	
28	6	2	1	1	3	3	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	
29	3	2	2	3	1	2	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	
30	1	2	2	2	1	2	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	
31	5	1	1	1	1	3	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
32	4	1	1	1	1	3	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	
33	2	1	2	2	1	2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	1	1	
34	2	2	2	2	2	2	1	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	
35	6	1	1	1	3	3	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	
36	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	
37	2	2	2	2	1	2	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	
38	2	2	2	2	1	2	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0
39	2	2	2	2	1	2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	
40	6	2	1	1	3	3	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
41	1	2	2	2	1	2	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	
42	3	2	2	2	2	2	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	
43	2	2	2	2	1	2	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	
44	2	2	2	2	2	2	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0
45	3	2	2	2	2	2	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0
46	3	2	2	2	1	2	1	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1
47	5	1	2	2	3	3	0	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0
48	1	2	2	2	1	2	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	
49	2	2	2	2	1	2	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	
50	4	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1
51	3	1	1	1	1	3	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1
52	1	2	2	2	1	2	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	0
53	4	2	1	1	1	3	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1
54	2	2	1	1	1	3	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0
55	1	2	2	2	1	2	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1
56	2	2	2	2	1	2	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0
57	3	2	2	2	2	2	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1		



MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN
DE SATISFACCIÓN LABORAL

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22
1	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	5	5	3	3	4	4	3	4	4	4
2	4	4	3	3	4	4	4	2	2	2	3	2	4	4	3	2	4	3	3	4	3	4
3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	1	1	3	3	3	4	3	3
4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	2	3	3	4	3	4	4
5	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	2	4	4	2	3	3	2
6	4	5	5	5	3	2	3	4	4	3	4	4	5	5	3	2	4	4	4	3	4	3
7	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	2	2	3	4	1	2	1	1
8	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5	5	4	4	2	2	4	4	3	2	3	3
9	5	3	5	4	5	4	4	3	3	3	3	3	4	5	3	3	4	5	3	4	4	3
10	5	4	5	5	2	3	2	3	4	3	3	4	5	5	3	3	5	4	3	3	3	2
11	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
12	5	3	3	5	4	5	4	3	2	3	3	3	4	4	2	2	4	4	3	3	4	4
13	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	2	3	4	3	3	3	4
14	4	3	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4
15	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	1	2	4	4	3	3	3	4
16	2	3	3	3	4	5	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
17	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	1	2
18	3	2	3	2	4	3	3	4	5	5	5	4	2	3	2	2	3	3	4	5	4	4
19	3	2	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
20	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2	2	3	3	4	4	3	3
21	3	4	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	5	5	4	4
22	4	4	5	5	3	4	3	2	2	3	3	3	4	5	2	3	5	5	4	3	3	4
23	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4
24	3	2	3	3	4	5	4	3	2	3	2	3	2	3	1	1	3	3	3	4	3	3
25	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	1	1	4	4	3	3	2	3
26	2	2	2	3	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3
27	4	4	4	5	2	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	5	5	4	4	3	3
28	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
29	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	3	4	3	4
30	3	3	4	3	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3
31	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3
32	5	3	4	5	3	3	2	3	4	4	3	4	4	5	3	3	4	5	1	2	1	1
33	2	2	1	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	2	2	2	4	3	3	3
34	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	2	2	3	4	4	3	3	4
35	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
36	2	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4
37	4	3	3	4	5	5	5	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	4	4	4	4
38	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	4	3	3	4	4	4
39	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	5	4	4	4	4	5
40	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
41	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	2	2	5	5	3	2	2	3
42	5	5	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3
43	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	2	2	5	4	3	3	2	3
44	3	4	3	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	2	2	3	4	4	4	5	4
45	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
46	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4
47	5	5	4	5	3	2	2	4	4	4	4	3	4	5	2	2	4	4	4	4	4	4
48	5	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	5	4	3	3	5	5	2	2	3	2
49	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	4	4	5	4
50	5	5	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	5	4	3	3	2	3
51	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	5	3	3	3	3
52	5	5	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4
53	5	3	3	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
54	3	3	3	3	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3
55	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
56	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	2	1	4	5	3	4	4	3
57	2	3	4	2	3	4	4	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4
58	5	4	4	5	3	2	2	3	3	3	4	4	5	5	2	2	4	5	4	4	4	4
59	5	4	4	5	3	4	4	3	4	3	3	3	5	5	2	3	4	4	3	2	2	3
60	3	3	2	2	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	2	3	4	2	2	2	1
61	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	3	3	4	5	3	3	4	4
62	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	4	3
63	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	5	5
64	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	5	4	3	3	3	3
65	4	4	3	4	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3
66	3	4	3	4	2	2	1	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3
67	5	5	4	5	3	3	3	2	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3
68	2	2	3	2	4	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	2
69	3	4	4	5	3	3	4	2	2	3	3	2	5	5	3	3	4	4	3	3	2	3
70	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	2	2	4	4	4	3	4	4
71	2	3	3	2	4	4	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3
72	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	2	3	5	5	4	3	4	4
73	5	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	3	5	5	4	3	3	3
74	4	4	4	3	3	4	4	2	2	1	2	2	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4
75	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	2	2	5	4	4	3	3	3
76	5	5	5	4	4	4	3	2	3	2	3	3	5	5	3	3	5	5	3	3	3	3
77	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4
78	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4
79	3	3	3	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
80	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2

81	2	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	2	2	3	2	4	4	4	4	
82	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4
83	3	3	2	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	4	5	4	4	5	
84	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	2	2	3	4	5	5	5	4	
85	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	4	2	2	4	4	5	5	5	4	
86	2	2	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	
87	3	2	2	1	5	5	4	3	4	4	3	3	2	2	4	4	3	2	2	2	2	2	
88	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	2	2	2	2	
89	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	
90	3	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	
91	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	4	3	3	2	2	2	3	
92	4	3	4	4	1	2	1	5	5	5	4	5	5	4	3	2	4	4	3	4	4	3	
93	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	5	4	4	5	
94	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	3	
95	4	3	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	
96	4	2	2	2	4	3	3	5	4	4	4	5	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	
97	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	1	2	4	4	4	4	4	3	
98	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	
99	2	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4	
100	3	4	3	2	3	3	2	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	
101	3	2	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	
102	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	
103	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	4	1	2	4	4	3	2	2	2	
104	3	2	2	2	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	
105	5	3	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	5	4	2	3	5	4	3	2	2	3	
106	4	3	3	3	4	3	3	5	4	4	4	5	3	4	2	2	4	4	3	3	3	3	
107	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	
108	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	2	4	4	2	3	2	3	
109	5	4	5	5	3	3	4	2	3	3	3	2	5	5	2	2	5	5	3	2	3	2	
110	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	2	4	4	2	2	4	4	3	4	3	3	
111	3	3	4	4	2	3	2	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	
112	5	5	3	5	3	4	3	2	3	3	3	2	5	5	4	4	5	5	2	3	2	3	
113	4	4	5	5	2	2	2	4	4	4	4	4	5	5	3	2	4	5	3	3	4	4	
114	3	3	2	3	5	5	4	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	
115	5	4	5	5	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	2	5	5	3	3	3	2	
116	3	2	2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	2	2	2	4	4	3	4	
117	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	2	2	4	5	3	4	3	3	3	
118	4	3	3	4	1	1	2	3	3	4	4	4	4	3	2	1	3	4	2	2	3	3	
119	1	2	2	1	5	4	4	4	4	5	5	5	3	3	1	1	3	3	2	2	3	2	
120	2	2	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	
121	3	3	3	2	4	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	
122	4	3	4	5	3	4	4	3	3	3	4	3	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	
123	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	
124	2	3	2	2	4	4	4	4	4	5	4	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	
125	4	4	4	5	2	3	3	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	
126	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	5	4	4	4	
127	2	3	3	3	4	3	4	5	4	4	5	4	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	
128	4	4	3	5	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	
129	2	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	
130	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	5	4	5	4	
131	4	5	4	5	3	3	4	2	2	2	2	1	5	5	2	2	5	5	2	3	3	3	
132	5	4	5	5	4	3	4	2	3	2	2	3	5	5	3	2	5	5	2	2	3	2	
133	5	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	
134	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	
135	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	4	4	2	2	5	5	4	5	4	5	
136	3	4	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	4	4	3	3	5	4	3	2	2	3	
137	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	4	3	2	2	3	3	4	5	5	4	
138	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	
139	5	5	4	4	3	3	3	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	2	2	3	3	
140	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	
141	5	5	5	4	5	4	5	4	3	3	4	4	5	5	3	3	5	5	4	4	4	4	