

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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



**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y  
SATISFACCIÓN LABORAL DEL  
PERSONAL PROFESIONAL  
ASISTENCIAL DEL HOSPITAL  
OXAPAMPA – PASCO  
OCTUBRE – DICIEMBRE 2016”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO  
EN GERENCIA EN SALUD**

**RULA ANTONIETA AYLAS SALCEDO  
HELGA HORTENSIA JOHNSON QUIJADA**

**Callao, 2018  
PERÚ**



## **AGRADECIMIENTO**

Nuestro sincero agradecimiento a la Universidad Nacional del Callao y a sus distinguidos docentes, que con su profesionalismo y ética, han sabido guiarnos en el logro de nuestros objetivos.

## ÍNDICE

	<b>Págs.:</b>
<b>TABLAS DE CONTENIDO</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b>	<b>4</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>5</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>6</b>
<b>I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>7</b>
1.1 Identificación del Problema	7
1.2. Formulación del Problema	9
1.3. Objetivos de la Investigación	9
1.4. Justificación	10
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	<b>12</b>
2.1. Antecedentes del estudio	12
2.2. Marco Teórico	16
2.3. Definición de términos.	36
2.3.1. Clima Organizacional	36
2.3.2. Satisfacción laboral.	36
2.3.3. Profesionales de la salud	36
<b>III VARIABLES E HIPÓTESIS</b>	<b>37</b>
3.1. Definición de Variables.	37
3.2. Operacionalización de Variables.	39
3.3. Hipótesis general e hipótesis específicas	41
<b>IV METODOLOGÍA</b>	<b>42</b>
4.1. Tipo de Investigación.	42
4.2. Diseño de Investigación.	42
4.3. Población y Muestra.	43
4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	44
4.5. Procedimientos de recolección de datos.	45
4.6. Procesamiento estadístico y análisis de datos.	46



<b>V</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>47</b>
<b>VI</b>	<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>73</b>
	6.1. Contrastación de resultados con la hipótesis	73
	6.2. Contrastación de resultados con otros estudios similares	73
<b>VII</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>79</b>
<b>VIII</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>80</b>
<b>IX</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>81</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>85</b>

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Identificación del Problema

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), agencia de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), fue creada para establecer las normas del trabajo, formular políticas y elaborar programas promoviendo el trabajo decente de todos, mujeres y hombres. Las diversas y nuevas implicancias que tiene la jornada laboral, el incremento de la flexibilidad en sus formas estructural y funcional, los nuevos aprendizajes y cualificaciones que requieren de una mayor capacidad de adaptación, así como las nuevas tecnologías de la información, de la comunicación y las condiciones del clima y la satisfacción laboral mejoran la productividad y eficiencia de las empresas (1).

Cifras de la OIT considera que cada año alrededor de 337 millones de personas son víctimas de accidentes del trabajo en todo el mundo y 2,34 millones de personas mueren debido a accidentes o a enfermedades profesionales (2). Situación que lleva a reflexionar en las condiciones en la que millones de personas venimos trabajando.

Un clima favorable o un clima organizacional desfavorable, tendrá consecuencias para la institución, positivas o negativas, las cuales serán definidas por la percepción que los trabajadores tengan de la organización. Entre las consecuencias positivas, se pueden mencionar las siguientes: logros, afiliación, poder, productividad, estabilidad laboral, satisfacción, adaptación a la función, innovación, entre otros (3). En síntesis, el Clima Organizacional, es la forma que toma una institución, por las decisiones que en el interior de ella, se ejecutan y ésta se relaciona significativamente con la satisfacción o no del usuario interno lo que a su vez repercutirá en la calidad de atención dada al usuario externo (4).

A nivel internacional se han realizado estudios con el objetivo de determinar, cuanto las percepciones del clima organizacional influyen en las actitudes de los empleados e identificar la relación entre las percepciones del clima y actitudes en el trabajo, encontrándose que un clima organizacional favorable produce mayores niveles de satisfacción en el trabajo (5)

A nivel nacional se han realizado estudios con el objetivo de determinar la satisfacción laboral, como el realizado por, Lucía Bobbio y Willy Ramos en el Hospital Nacional Dos de Mayo (2010), que concluye que existe bajo porcentaje de satisfacción laboral en personal asistencial médico y no médico el cuál se encuentra por debajo de lo reportado por la literatura internacional (6).

Asimismo en el estudio realizado en el Hospital General de Ica, por Del Rio Mendoza J. y otros (2013), los resultados obtenidos son que el clima organizacional percibido por los trabajadores es un clima por mejorar, excepto en identidad, dimensión en la cual se tuvo, en promedio, un clima saludable. Sin embargo, la identidad según grupos ocupacionales, tuvo un clima por mejorar en el grupo de enfermeras, técnicos, otros profesionales y artesanos (7).

Es fundamental destacar que los trabajadores son piezas claves para el desarrollo y el cambio dentro de las organizaciones. Actualmente las organizaciones están demostrando mayor interés en la calidad de vida laboral del personal a diferencia de la década anterior, donde solo importaba básicamente el rendimiento, sin considerar el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables (8).

Esta consideración, entendiendo que el trabajo en la vida del hombre juega un papel importante, puesto que las personas pasan la mayor parte de su tiempo trabajando en las organizaciones, va a depender de esa interacción, trabajador e institución, que su vida sea satisfactoria, estimulante y productiva, como también puede ser insatisfactoria y desagradable. Una organización con un clima favorable, va proporcionar calidad en la vida de su personal y este por ende brindara también servicios de calidad (9).

En el Hospital de Oxapampa, se observó que el Clima Organizacional no es propicio para derivar en satisfacción laboral, debido a múltiples factores intrínsecos y extrínsecos que generan dificultades con consecuencias negativas para el personal, las mismas que impiden concretar su función fundamental en la entrega de cuidados al usuario externo y atención de salud con calidad y calidez. Diariamente los profesionales enfrentan múltiples problemas que derivan tanto de la atención directa del paciente, como de la administración y coordinación con el equipo de salud, se desarrollan conflictos que generan dificultades con sus compañeros de trabajo, con sus jefes directos y con el personal a su cargo, convirtiéndose el ambiente laboral y las relaciones interpersonales dificultosas y poco gratificantes. Por la situación planteada, se formuló la siguiente interrogante:

## **1.2 Formulación del Problema**

### **Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa, Octubre - Diciembre 2016?

### **Problemas específicos:**

¿Cuál es la relación que existe entre clima organizacional según las dimensiones intrínsecas y extrínsecas de la institución?

¿Cuál es la relación que existe entre la satisfacción laboral según las dimensiones intrínsecas y extrínsecas de la institución?

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Determinar el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa, Octubre - Diciembre 2016.

### **Objetivos Específicos:**

Identificar el clima organizacional según las dimensiones intrínsecas y extrínsecas de la institución.

Identificar la satisfacción laboral según las dimensiones intrínsecas y extrínsecas de la institución.

### **1.4 Justificación**

Al determinar la relación entre: El clima organizacional y la satisfacción laboral del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa, se ayudara a mantener un equilibrio en la actividad institucional, condición a través de la cual las acciones, actitudes, comportamientos y obligaciones del personal puedan desarrollarse sin tensiones que debiliten o interfieran en el cumplimiento específico de sus responsabilidades. Las actividades que realiza el personal profesional asistencial, generalmente se produce bajo estrés, por lo que es sumamente importante revertir esta situación para que realicen su labor con satisfacción.

La presente investigación tiene **justificación social**, porque en la medida que el personal profesional asistencial del hospital de Oxapampa, se encuentren satisfechos con su trabajo, los usuarios externos recibirán atención de calidad. Existen aspectos importantes a tomar en cuenta, tales como: el interés por el trabajo, el reconocimiento, el grado de responsabilidad, el desarrollo profesional con el trabajo, equidad en la política de promoción, que constituye aspectos motivacionales intrínsecos, y si no son bien atendidos, pueden ocasionar deficiencias en el desempeño de responsabilidades.

Los aspectos motivacionales extrínsecos también están relacionados con el clima organizacional, como las supervisiones frecuentes, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y el apoyo de los compañeros y jefes.

Identificar bien lo que motiva o desmotiva al personal profesional asistencial puede garantizar que al poner en marcha acciones de salud se adapten en lo posible a lo que el personal piensa y siente, con pleno conocimiento, lo cual,

sin duda, redundará en una mayor satisfacción para el personal y los propios usuarios externos.

Identificando el clima organizacional en relación con la satisfacción laboral se podrían obtener datos valiosos acerca de la realización profesional y personal, asociada a su calidad de vida y salud, y se acumularía también información indirecta y útil acerca de la calidad de trabajo que desarrollan y el potencial de satisfacción, de los pacientes y familiares que atienden. Esta investigación tiene una **justificación práctica**, porque constituirá una herramienta fundamental que apoyará y reforzará el proceso de mejora continua en el Hospital de Oxapampa. La **justificación teórica** de esta investigación es que servirá como referencia para futuras investigaciones que se realicen tanto en el mismo hospital como en otros hospitales semejantes, que ofrezcan el mismo servicio. También se **justifica desde el punto de vista metodológico** ya que se realizará a través de técnicas como: la entrevista y la observación directa que generará los resultados a ser analizados estadísticamente.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes del estudio

Las investigaciones que tuvieron relación con el problema que se investigó fueron las siguientes:

**MANOSALVAS VACA Carlos** y otros, (Medellín, Colombia 2015), “El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación en organizaciones que brindan servicios de salud” con el objetivo de analizar dicha relación, utilizó una metodología cuantitativa a través de la aplicación de Análisis de Componentes Principales y Factoriales Confirmatorios de los constructos, para verificar el modelo de medida del instrumento utilizado. Como resultado se obtuvo un modelo generalizable hacia otro tipo de organizaciones, que sirva de base para la implementación de estrategias enfocadas en una mejor gestión del talento humano (10).

**CICOLINI Giancarlo**, y otros (Italia 2014). “Empoderamiento en el lugar de trabajo y satisfacción laboral de los enfermeros: Una revisión sistemática de la literatura” con el objetivo de sintetizar y analizar estudios relacionados al tema, se revisaron 596 artículos, encontrándose como resultado una relación positiva significativa entre el empoderamiento y la satisfacción laboral de los enfermeros. El empoderamiento estructural y el psicológico afectan la satisfacción de manera diferente. Conclusión: Un ambiente de trabajo satisfactorio para las enfermeras está relacionado con el empoderamiento estructural y psicológico en el lugar de trabajo (11).

**DÍAZ DE JESÚS Susana**, y otros. (Brasil 2014) “Las percepciones del clima, el compromiso organizacional y la satisfacción laboral” con el objetivo de determinar, cuánto las percepciones del clima organizacional influyen en las actitudes de los empleados e identificar, la relación entre las percepciones de clima y actitudes en el trabajo, A través de una encuesta a una muestra de 104 empleados se encontró que: las opiniones favorables del

clima de la organización inducen a más empleados, provocando que se sientan mayores niveles de satisfacción con el trabajo, es decir, el compromiso organizacional media la relación entre las percepciones de clima y la satisfacción laboral (5).

**ROMERO GARAY AJ.** (Ecuador 2012), “Estudio de la Satisfacción laboral en el Personal de Enfermería del Sistema Hospitalario Docente de La Universidad de Guayaquil” con el objetivo de caracterizar la Satisfacción Laboral en los grupos ocupacionales que corresponden a los Auxiliares y Licenciadas de Enfermería. Se trabajó con una muestra de 168 personas, con un método descriptivo, Los resultados obtenidos muestran que el personal se encuentra actualmente satisfecho laboralmente, describiendo a las promociones y salario como indicadores de los Factores Intrínsecos y Extrínsecos respectivamente, que deben mejorarse a fin de alcanzar un nivel óptimo de satisfacción laboral (12)

**CIFUENTES RODRÍGUEZ J.** (Colombia, 2012), “Satisfacción laboral en el personal de enfermería en una institución de salud de cuarto nivel de atención” con el objetivo de evaluar el grado de satisfacción laboral e identificar las características sociodemográficas y laborales que tienen relación con los factores determinantes de la misma. El estudio fue de tipo descriptivo y corte transversal, con una población de 105 profesionales de enfermería. Los resultados obtenidos muestran una satisfacción laboral media. Las enfermeras son quienes presentan mayor insatisfacción en relación a los hombres. Los hombres enfermeros se hallan más satisfechos con su trabajo, pero presentan mayor presión y tensión. Las/os enfermeras/os que se han desempeñado en su profesión por más de 7 años se hallan más insatisfechos que aquellos que tienen un tiempo menor. No se hallaron relaciones estadísticamente significativas entre la satisfacción laboral en relación con el género, la edad, formación académica y el servicio al cual se hallan asignados (13).



**RODRÍGUEZ A,** y otros (Chile 2011), “Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño en una organización estatal Chilena” con el objetivo de determinar si el clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores significativos tanto del desempeño laboral como de sus dimensiones específicas. El estudio fue de tipo descriptivo, se aplicaron cuestionarios a un total de 96 trabajadores, obteniéndose como resultado que existe una relación significativa entre clima, la satisfacción y el desempeño. Y que el desempeño es predicho de mejor, sólo el clima predice significativamente el comportamiento funcionario y las condiciones personales, mientras que la satisfacción sólo predice el Rendimiento y la productividad (14).

**VARGAS PARDO, Luz M.** (Chiclayo, 2015). “Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la IE Sara Antonieta Bullón”. Con el objetivo de determinar dicha influencia. Con una metodología descriptiva y la aplicación de encuestas a una población conformada por 87 trabajadores, se obtuvo como resultado, que el personal se siente poco satisfecho en su organización y demuestra este desagrado de forma negativa, evadiendo responsabilidades y buscando formas de ausentarse momentáneamente de la organización. La causa más relevante por la que el personal se encuentra poco satisfecho se refiere a la dimensión de satisfacción en general, que incluye la estructura de la institución, problema que se presenta desde hace 3 años y provoca que cada día aumente el disgusto de los trabajadores por su organización. Al medir el clima organizacional se concluyó que más de 3/4 partes del personal describe el clima de su organización como un sistema consultivo; que, aunque es un clima aceptable, puede ser mejorado y llegar a ser un clima de participación en grupo, con mayor comunicación y dinamismo (15).

**DEL RIO MENDOZA, J.** y otros (Ica 2013), “Percepción del Clima Organizacional en trabajadores de un Hospital General de Ica” con el objetivo de identificar dicha percepción. El estudio fue descriptivo transversal, y la muestra incluyó 7 grupos ocupacionales conformado por 178 trabajadores, se utilizó como

adecuadas oportunidades de promoción y ascenso ( $p=0.006$ ); mientras que, en el personal asistencial técnico fueron la satisfacción con el salario mensual ( $p<0.001$ ) y con la supervisión ejercida sobre ellos ( $p<0.001$ ). Llegándose a la conclusión de que existe un bajo porcentaje de satisfacción laboral en personal asistencial médico y no médico (6).

## **2.2 Marco Teórico**

### **2.2.1. Clima Organizacional.**

El Clima organizacional es un tema que se planteó en la década de los sesenta junto con el surgimiento del desarrollo organizacional y de la aplicación de la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones (17).

A partir de entonces se han dado muchas definiciones, algunas de las cuales pasaremos a mencionarlas:

En 1999, Rodríguez expresa que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo (17).

En 1992, Chiavenato sostiene que el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional incluye factores estructurales como: el tipo de organización, las metas, las políticas, la tecnología, y los reglamentos internos, y factores sociales como: las actitudes, sistema de valores y formas de comportamiento social (18).

En 1996, Seisdedos denomina clima organizacional al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo

de la interacción entre ambos. Dice que lo importante es como el sujeto percibe su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto es más una dimensión del individuo que de la organización (19).

En 2003, Anzola opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra (20).

En 2006, Méndez Álvarez refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo (21).

De acuerdo a las definiciones mencionadas, podemos concretar que el clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo que son percibidas directa o indirectamente por el personal con repercusiones en el comportamiento laboral.

El Clima Organizacional, llamado también, clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un tema de mucha importancia ya que a partir de su determinación los gerentes pueden diseñar y aplicar planes de acción orientados a mejorar los aspectos que afectan negativamente el desarrollo institucional y potenciar los aspectos favorables que permitirán una labor agradable y estimulante.

A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional resaltaremos las siguientes características y/o elementos:

- Esta referido a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores y tienen una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.
- El clima organizacional tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la institución con repercusiones positivas y/o negativas en el comportamiento laboral.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización y su desarrollo.
- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- El clima varía de una organización a otra, incluso de una sección a otra dentro de una misma institución.

### **Teorías que sustentan el Clima Organizacional**

En 2004, Brunet fusiona en dos grandes escuelas el concepto de clima organizacional: escuela Gestalt y funcionalista (22). La primera indica que la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en su comportamiento, y la segunda introduce el rol de las diferencias individuales, es decir la persona que labora interactúa con su medio y participa en la determinación del clima organizacional.

En 1998, Martín y Colbs hacen referencia a las siguientes escuelas: Estructuralistas, humanistas sociopolítica y crítica (23).

Para los estructuralistas, el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número

de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza y la regulación del comportamiento individual.

Para los humanistas, el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que refleja la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización.

Las escuelas sociopolítica y crítica, afirman que el clima organizacional representa un concepto global que integra todos los componentes de una organización.

Para el presente estudio se aplicara la teoría de clima organizacional que propone Likert.

### **Teoría del Clima Organizacional de Likert**

En 2004, Brunet señala que la teoría del clima organizacional, o de los sistemas de organización, de Rensis Likert permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar el papel de las variables que lo conforman (22).

Likert sostiene que en la percepción del clima organizacional influyen cuatro factores fundamentales:

- Contexto, tecnología y estructura.
- Posición jerárquica del individuo y remuneración.
- Factores personales: personalidad, actitudes y nivel de satisfacción.
- Percepción que tienen sobre el clima organizacional los subordinados, los colegas y los superiores.

Asimismo, se observa que existen tres tipos de variables que determinan las características de la organización, las mismas que son:

- Causales, son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que obtiene, están referidas a: estructuras de la organización y su administración: reglas, decisiones, competencias y actitudes entre otras.
- Intermediarias, estas variables reflejan el estado interno y la salud de una organización y constituyen los procesos organizacionales; al respecto se mencionan las siguientes: motivación, actitud, comunicación, toma de decisiones, entre otras.
- Finales, son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos precedentes, reflejan los resultados obtenidos por la organización e impacta fuertemente en ella y en la productividad (22).

La combinación y la interacción de estas variables permiten determinar dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de los cuales cuenta con dos subdivisiones:

- **Clima de tipo autoritario**

#### **Sistema I: Autoritarismo explotador**

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

### **Sistema II: Autoritarismo paternalista**

El tipo de clima de autoritarismo paternalista es aquél en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en los empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, da la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

- **Clima de tipo participativo:**

### **Sistema III: Consultivo**

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

### **Sistema IV: Participación en grupo**

En el sistema de la participación en grupo, la dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral.

Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica (22).

Likert, (citado por Brunet, 2004) mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

1. Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
2. Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
3. Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
4. Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior / subordinado para establecer los objetivos de la organización.
5. Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertenencia de las informaciones en que basan las decisiones así como el reparto de funciones.
6. Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
7. Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución de control entre las instancias organizacionales.
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación así como la formación deseada.



## **Dimensiones del Clima Organizacional**

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por ésta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones (16).

Para el presente estudio se tomarán en cuenta 9 dimensiones, las mismas que ya fueron estudiadas y aplicadas, mediante un instrumento validado por su uso en otros estudios (16).

- **Comunicación interna.**

La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.

- **Reconocimiento.**

Es uno de los elementos frecuentes del clima organizacional, por ello debemos cuestionarnos sobre cómo mejorarlo y convertirlo en un valor de la compañía.

Asimismo, es un componente de la motivación de la empresa y es quizás el más personal, tiene que ver, al igual que el respeto, con la relación que se establece entre el valor que la persona tiene a sí misma, su percepción y la percepción de valor de quienes rodean esa persona y tienen de ella.

Sin embargo existen riesgos, una cultura del reconocimiento mal enfocada fácilmente puede resultar en una cultura conductista del premio en donde las personas solo actúan si se les soborna con dádivas, siendo un caldo de cultivo además para el desarrollo de egos desbordados y ambientes saturados de envidia.

Es así como estos elementos tienen una función evidentemente clave a la hora de construir cultura de reconocimiento, de ahí la importancia de saberlos inculcar dentro de las organizaciones, pues de esto depende no solo la convivencia de las personas sino la productividad de las mismas.

- **Relaciones interpersonales.**

Para poder entender como son las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa es importante tener en cuenta que un grupo es “un número de personas que interactúan entre sí, se identifican; los primeros son aquellos que existen en la empresa en virtud del mandato de la gerencia y los segundos son los grupos de individuos cuyas experiencias laborales comunes desarrollan un sistema de relaciones interpersonales que van más allá de aquellos establecidos por la gerencia.

Se debe buscar que los equipos sean eficaces, es decir que logren ideas innovadoras, alcancen sus metas y se adapten, al cambio; sus miembros deben estar altamente comprometidos tanto con el equipo como con las metas de la organización. Por lo tanto, son altamente estimados por la gerencia y se reconocen y recompensan sus resultados. Si los empleados de la empresa conforman equipos de trabajo, sus relaciones interpersonales mejorarán notablemente puesto que se hará satisfactorio el trabajo, se desarrollará la confianza mutua entre los miembros del equipo y entre el equipo y la gerencia; se mejorará la comunicación entre los miembros del equipo y con otros grupos, por cuanto se concientizarán que trabajan, no para la empresa cualquiera, sino para una empresa en particular; surge así un sentimiento de identidad y de compromiso hacia ella. Por lo tanto, los temores se minimizan y el personal entiende más a sus directivos y estos a su vez comprenden más a sus empleados.

- **Calidad de trabajo.**

La calidad es un estándar, una meta, una serie de requisitos. La calidad es un objetivo alcanzable, no un vago sentido de hacer bien las cosas. Es un esfuerzo continuo de mejorar, más que un grado fijo de excelencia. Es un resultado.

No podemos poseer calidad, solo practicarla. La calidad es un estándar de perfección a través de cual juzgamos si llevamos a término lo que nos propusimos, cuando y como dijimos que lo haríamos y de manera que satisfaga las necesidades de nuestros pacientes.

- **Toma de decisiones.**

La pertinencia de las informaciones en que se basa las decisiones así como el reparto de funciones. La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, éstas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración), etc., es decir, en todo momento se toman decisiones, la diferencia entre cada una de estas es el proceso o la forma en la cual se llega a ellas. La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial, (aun cuando no se evidencia un conflicto latente).

La toma de decisiones a nivel individual se caracteriza porque una persona haga uso de su razonamiento y pensamiento para elegir una decisión a un problema que se le presente en la vida; es decir, si una persona tiene problema, ésta deberá ser capaz de resolverlo individualmente tomando decisiones con ese específico motivo. En la toma de decisiones importa la elección de un camino a elegir, por lo que en un estado anterior deben evaluarse alternativas de acción. Si estas últimas no están presentes, no existirá decisión.

- **Entorno físico.**

Está formado por el entorno físico y material que rodea al trabajador en su propio puesto de trabajo. También puede ser motivador o desmotivador.

Sub factores:

- Ergonomía
- Puesto de trabajo (en sus aspectos físicos y materiales)
- Ambiente físico que lo rodea (luz, calor, frío, corrientes de aire, etc.)

- **Objetivos de la institución.**

Los objetivos son los puntos hacia los cuales las empresas orientan sus energías y recursos.

Las Empresas son unidades sociales que persiguen objetivos específicos y su razón de ser es servir a esos objetivos. Para una organización un objetivo es una situación deseada que debe alcanzarse.

Los objetivos tienen funciones:

- ✓ Como se refieren a una situación futura, señalan la orientación que deben seguir la empresa y establecen normas para la actividad de los miembros.
- ✓ Constituyen una fuente de legitimidad que justifica las acciones y existencia de una empresa.
- ✓ Sirven como modelo para que las personas que pertenecen a la organización puedan comparar y evaluar su eficacia y rendimiento de la organización.
- ✓ Sirven como unidad de medida para verificar y comparar la productividad de la empresa.

Las empresas no tienen un solo objetivo porque deben satisfacer varios requisitos y exigencias de sus miembros y del entorno. Los objetivos son dinámicos y están en continua evolución, modificando las relaciones externas e internas y son evaluados y modificados constantemente en función de los cambios de esas relaciones.

- **Compromiso.-**

Los integrantes de la organización, consumidores, trabajadores, mandos, proveedores, distribuidores, y los elementos ajenos a la empresa como redes de transporte, comunicaciones, son los elementos que constituyen la organización, el desarrollo completo

de sus potencialidades permiten aprovechar al máximo las habilidades para conseguir los objetivos de la organización, la excelencia de la calidad.

El interés y la involucración en el trabajo del equipo, produce una implicación de los miembros de la organización en cumplir las expectativas y necesidades del grupo, y mejorar su grado de satisfacción personal, mediante la satisfacción del grupo. Las tareas realizadas con interés obtienen resultados, que si no se estuviese implicado en la consecución de los objetivos de la organización.

- **Adaptación al cambio.**

Proceso a través del cual una organización llega a ser de modo diferente de lo que era en un momento dado anterior. Todas las organizaciones cambian pero el reto que se plantean los directivos y, en general, todas las personas de la organización es que el cambio organizacional se produzca en la dirección que interesa a los objetivos de la organización. Es por ello que se habla de gestión del cambio, agentes de cambio, intervención para el cambio, resistencia al cambio, etc.

Cuando se quiere llevar adelante un proceso de cambio, se debe tener en cuenta que las personas pretenden que la nueva situación les proporcione la misma seguridad previa. Mientras el proceso avanza sin mayores dificultades, el cambio sigue adelante, pero no bien se producen inconvenientes, las personas tienden a volver rápidamente a la situación anterior y es por eso que gran proporción de los procesos de cambio fracasan al poco tiempo de ser implementados.

Para que un proceso de cambio pueda implementarse con éxito y sostenerse en el tiempo, es fundamentalmente tener en cuenta el factor humano. Las personas deben confiar, estar motivadas y capacitadas, ya

regresión, Aldefer encontró que un trabajador frustrado en satisfacer una necesidad de un nivel alto podría retroceder tratando de satisfacer una necesidad ya satisfecha: de nivel jerárquico inferior (26).

### **Teoría de la motivación - higiene de Herzberg:**

El estudio de la satisfacción laboral se hizo más sofisticado con la introducción de la teoría de motivación-higiene de Herzberg. Esta teoría centra su atención en el trabajo en sí mismo como fuente principal de satisfacción. Para Herzberg, el concepto de satisfacción laboral tiene dos dimensiones, la satisfacción y la insatisfacción individual, a las cuales le afectan dos grupos de factores diferentes; es decir, que los factores que generan la satisfacción son radicalmente distintos de los que originan la insatisfacción (25).

Los factores que generan satisfacción se conocen como intrínsecos, motivadores o satisfactores, y los que producen insatisfacción como extrínsecos, de higiene, insatisfactores, o de apoyo. Los motivadores se relacionan con el contenido del trabajo (trabajo en sí mismo) e incluyen, de mayor a menor importancia: la realización, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad, el progreso y el crecimiento personal. Los de higiene se relacionan con el contexto laboral (entorno del trabajo) e incluyen, de mayor a menor importancia: la política y administración de la compañía, el estilo de supervisión, las relaciones con el supervisor, las condiciones de trabajo, el salario, las relaciones con los compañeros, la vida personal, la relación con los subordinados, el estatus y la seguridad. Los motivadores se relacionan con la satisfacción laboral cuando están presentes pero no con la insatisfacción cuando están ausentes. Los de higiene se asocian con la insatisfacción laboral cuando están ausentes pero no con la satisfacción cuando están presentes (26).

En conclusión, si queremos aumentar la satisfacción en el trabajo, hay que prestar especial atención a los factores motivadores.

Previamente a la aparición de esta teoría, se usaba una única escala simple para medir la satisfacción laboral. Las puntuaciones en el extremo superior de la escala

reflejaban altos niveles de satisfacción laboral, mientras que las puntuaciones en el extremo inferior representaban alta insatisfacción.

La investigación basada en la teoría de motivación-higiene deberá aplicar diferentes escalas para la satisfacción laboral y para la insatisfacción laboral, porque lo contrario de satisfacción laboral no es insatisfacción laboral y lo contrario de insatisfacción laboral no es satisfacción laboral (27).

En 1983 Locke, Fitzpatrick, y White señalan que la teoría de Herzberg depende del método. Herzberg utilizó lo que se conoce como la técnica del suceso crítico en el desarrollo de su teoría. Este tipo de enfoque de la investigación ha sido el único que de forma consistente ha conducido a resultados que confirman la teoría. Los resultados de otros métodos aplicados han indicado que los factores de higiene se pueden asociar de hecho con la satisfacción laboral y los factores motivadores con la insatisfacción laboral (28).

## **2. Teorías de proceso:**

Los teóricos de proceso asumen que la satisfacción laboral puede ser explicada investigando la interacción de variables tales como las expectativas, los valores y las necesidades (Gruneberg, 1979). La teoría de las expectativas de Vroom (1964) y la teoría de la equidad de Adams (1963) son las más representativas.

### **Teoría de las expectativas de Vroom:**

La teoría de las expectativas de Vroom (1964) sugiere que la gente no solo: está dirigida por necesidades sino que también hace elecciones sobre lo que harán o no harán. Afirma que el comportamiento depende de la intensidad con la que se desea alcanzar un determinado objetivo y de la creencia sobre la probabilidad que existe de alcanzarlo. Por tanto, la teoría de las expectativas de; Vroom sugiere que tanto las variables situacionales como las de personalidad producen satisfacción laboral. (26)

Vroom establece una ecuación con tres variables para explicar el proceso de decisión. Dichas variables son la expectativa del esfuerzo-desempeño

(expectativa A), la expectativa del desempeño-resultado (expectativa B), y la valencia (valor de la recompensa) (26)

La expectativa A, es la expectativa de las personas en cuanto al grado de dificultad que entraña el buen desempeño y el grado de confianza que tiene en su habilidad de llevar a cabo una tarea con éxito. Es decir, las personas tienden a elegir el grado de desempeño que, al parecer, tendrá más posibilidades de lograr un resultado que valoran.

La expectativa B, es el grado de confianza que una persona tiene en que si la tarea se desarrolla con éxito, será recompensado de forma apropiada.

La valencia es el valor que concede una persona a las recompensas esperadas.

Esta valencia o poder para motivar normalmente es positiva (remuneración, seguridad, compañía, confianza, prestaciones, oportunidad de aplicar los propios talentos o habilidades, o relaciones de afinidad), pero podría llegar a ser negativa en algunos casos (fatiga, tedio, frustración, ansiedad, rigidez en la supervisión o amenazas de despido) (29).

La expectativa, la instrumentalidad y la valencia reciben valores de probabilidad. Puesto que el modelo es multiplicativo, estas tres variables deben tener valores positivos elevados para que implique un desempeño motivado. Si cualquiera de las variables tiene un valor próximo a cero, la probabilidad del desempeño motivado también se aproxima a cero. Cuando los tres valores son altos, la motivación en el desempeño también es alta.

En 1996 Stoner, Freeman, y Gilbert presentan las recomendaciones basándose en lo indicado por esta teoría:

1. Determinar las recompensas que valora cada individuo.
2. Determinar el desempeño que desea la dirección.
3. Establecer un nivel alcanzable de desempeño.
4. Ligar las recompensas al desempeño.



5. Analizar los factores que podrían contrarrestar la eficacia de la recompensa.
6. Asegurarse de que la recompensa es adecuada (26).

### **Teoría de la equidad de Adam:**

El término equidad se puede definir como la proporción que guardan los insumos laborales del individuo (como esfuerzo o habilidad) y las recompensas laborales (como remuneración o ascenso) (26).

La primera investigación sobre la teoría de la equidad la hizo Adams (1963). Adams mantiene que el desencadenante principal de la motivación es la equidad percibida por un sujeto entre dos ratios. Así, según esta teoría, los trabajadores comparan su propio ratio resultado/aportación (el ratio de los resultados que ellos reciben de sus trabajos y de la organización por las aportaciones con las que ellos contribuyen) con el ratio resultado/aportación de un referente. El referente es una variable importante en esta teoría, en la cual se consideran tres categorías (29).

- Otro: incluye a otros individuos que tienen empleos semejantes en la misma organización, y en ella figuran también amigos, vecinos o asociados profesionales.
- Sistema: figuran las políticas y procedimientos de remuneración de la organización y también la administración del sistema.
- Yo: se refiere a las razones entre aportaciones-resultados que reflejan las experiencias y los contactos personales pasados y, a su vez, recibe la influencia de criterios tales como los empleos anteriores o los compromisos familiares.

La selección de un conjunto particular de referentes se relaciona con la información disponible acerca de éstos, así como con la percepción de su respectiva aplicabilidad (29). Además, este término de comparación seleccionado está sujeto a un proceso permanente de mutación temporal en razón a las circunstancias, internas y externas al individuo, operantes en cada momento.

Ratios desiguales crean insatisfacción laboral y motivan al trabajador para restaurar la equidad. Cuando los ratios son iguales, los trabajadores experimentan satisfacción laboral y están motivados para mantener su ratio actual de resultados y aportaciones o para aumentar sus aportaciones si quieren que sus resultados se incrementen. Los resultados incluyen paga, ingresos adicionales, estatus, oportunidades para la promoción, seguridad laboral, y todo aquello que los trabajadores deseen y reciban de una organización. Las aportaciones incluyen habilidades especiales, entrenamiento, educación, experiencia laboral, esfuerzo en el trabajo, tiempo, y cualquier otra cosa con la que los trabajadores perciban que contribuyen a una organización.

### **3. Modelos Situacionales:**

Los teóricos situacionales asumen que la interacción de variables tales como, las características de la tarea, las características de la organización, y las características del individuo influyen en la satisfacción laboral (Hoy, y Miskel, 1996). Ejemplos de estos modelos son la teoría de satisfacción laboral cíclica los sucesos situacionales (Quarstein, McAfee, y Glassman, 1992) y la teoría de las características del puesto de trabajo (Hackman, y Oldham, 1975).

#### **Teoría de los sucesos situacionales:**

La teoría de los sucesos situacionales de la satisfacción laboral fue propuesta por Quarstein, McAfee, y Glassman (1992). Los dos componentes principales de esta teoría son las características y los sucesos situacionales. Ejemplos de características situacionales son el salario, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, las políticas de la compañía, y la supervisión. Los individuos tienden a evaluar las características situacionales antes de aceptar un empleo. Los sucesos situacionales tienden a ser evaluados después de aceptar un empleo. Éstos pueden ser positivos o negativos. Los sucesos positivos incluyen, por ejemplo, dar a los empleados algún receso ocasionado por algún trabajo extraordinario, o poner un microondas en el lugar de

## CAPÍTULO III

### VARIABLES E HIPÓTESIS

#### 3.1 Definición de Variables

##### 3.1.1 Clima Organizacional:

###### a. Definición conceptual.

Se define al Clima Organizacional como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo (17).

###### b. Definición operacional.

El Clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por el personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa, que desempeñan sus funciones en ese medio ambiente y tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

c. **Dimensiones Intrínsecas:** Son aquellas dimensiones o factores que están bajo el control de la persona debido a que se relaciona con lo que él hace y desempeña (27). como son: Calidad de trabajo, Compromiso, Adaptación al cambio.

d. **Dimensiones Extrínsecas:** Son aquellas dimensiones o factores, que están fuera del control de las personas (27). como son: Comunicación interna, Reconocimiento, Relaciones interpersonales, Toma de decisiones, Entorno físico, Objetivos de la institución.

### **3.1.2 Satisfacción Laboral:**

#### **a. Definición conceptual:**

La Satisfacción laboral, es la sensación que el trabajador experimenta al lograr el equilibrio entre una necesidad y el acceso al objeto o fines que la reducen (24).

#### **b. Definición operacional:**

Es la actitud del trabajador frente a su diario que hacer, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”

- c. Dimensiones intrínsecas:** Son aquellas dimensiones o factores que están bajo el control de la persona debido a que se relaciona con lo que él hace y desempeña (27). Como son; Participación en las decisiones, Reconocimiento.
- d. Dimensiones Extrínsecas:** Son aquellas dimensiones o factores, que están fuera del control de las personas (27). Como son: Condiciones físicas, Satisfacción con el trabajo, Relación con sus superiores.

### 3.2 Operacionalización de Variables.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	CLASIFICACIÓN	ESCALA
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Comunicación interna	1. Se siente libre para conversar con su jefe inmediato de lo relacionado con el trabajo. 2. Siente que su relación con su jefe inmediato es de confianza y apoyo recíproco. 3. Durante el turno, existe una comunicación abierta y transparente con sus colegas. 4. Considera Ud. que entrega un reporte adecuado durante el cambio de turno. 5. Trabaja en equipo.	Desfavorable intermedio Favorable	< de 1.5 1.6 a 2.5 2.6 a 4.0
	Reconocimiento	6. Se ofrecen capacitaciones para el desarrollo profesional. 7. Existe equidad en el acceso de capacitación. 8. El jefe inmediato valora sus aportes. 9. El jefe inmediato se fija más en las habilidades del personal que en sus puntos débiles. 10. Lo valoran como especialista.		
	Relaciones interpersonales	11. Tenemos ganas de ir a trabajar todos los días. 12. Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás. 13. Confiamos unos de los otros. 14. El grupo con el que trabaja le hace sentir cómodo.		
	Calidad de trabajo	15. Conocemos nuestras fortalezas y debilidades. 16. Exigimos calidad entre nosotros. 17. Hacemos realmente todo lo que podemos hacer. 18. Evaluamos regularmente la calidad de nuestras actividades.		
	Toma de decisiones	19. Las decisiones se toman oportunamente. 20. Piensa usted que las decisiones en el servicio se hacen pensando en el personal. 21. Usted puede emplear su propia iniciativa para tomar decisiones.		
	Entorno físico	22. El espacio físico es suficiente. 23. Tiene ventilación e iluminación adecuada. 24. El hacinamiento de pacientes interfiere significativamente con el desarrollo de sus funciones. 25. Cuenta con equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones.		
	Objetivos de la institución	26. Están claramente definidos los objetivos de la institución. 27. Conoce usted los objetivos de la institución. 28. Esta de acuerdo con los objetivos de la institución.		
	Compromiso	29. Cumplimos con los acuerdos. 30. Se siente identificado con su servicio. 31. Estamos dispuestos a hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige. 32. Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro servicio.		
	Adaptación al cambio	33. Sentimos la necesidad de que existan cambios en nuestro servicio. 34. Somos suficientemente flexibles para que existan cambios. 35. Estamos dispuestos a adaptarnos a los cambios en nuestro servicio.		

Fuente: Ramírez Mendoza, María Elena. Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras del servicio de emergencia del hospital nacional Guillermo Almenara Irigoyen. Lima, 2012 (16).

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	CLASIFICACIÓN	ESCALA			
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	Condiciones físicas	1. El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	Insatisfecho	< 1.5			
		2. La ventilación en su lugar de trabajo.					
		3. La limpieza, higiene y orden en su lugar de trabajo.					
		4. El abastecimiento de materiales y/o insumos para la atención durante su turno.					
		5. El abastecimiento de equipos biomédicos en su servicio.					
	Participación en las decisiones	6. La institución cumple con las disposiciones y leyes laborales.	Medianamente satisfecho	1.6 a 2.5			
		7. La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.					
		8. Participa en la toma de decisiones en su grupo de guardia.					
		9. Participa en la toma de decisiones del servicio.					
		10. Recibe igualdad y justicia en su servicio.					
		11. Capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos al trabajo que realiza en su servicio.					
		Satisfacción con el trabajo			12. Las oportunidades que le ofrece su trabajo son en las que usted destaca.	Satisfecho	2.6 a 4.0
					13. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de brindar atención le agradan.		
					14. Le satisface el trabajo que realiza.		
					15. Los objetivos, metas y producción que debe alcanzar.		
		Reconocimiento			16. Las oportunidades de capacitación que le ofrece la institución.		
	17. El salario que recibe.						
	18. Las oportunidades de felicitaciones por la labor que desempeña.						
	Relación con sus superiores	19. La coordinadora de grupo brinda confianza para el cumplimiento del trabajo durante el turno.					
		20. La supervisión que ejerce sobre usted.					
		21. El jefe inmediato brinda confianza para el cumplimiento del trabajo.					
		22. Recibe apoyo de sus superiores.					
		23. Relaciones personales con su jefe inmediato.					

Fuente: Ramírez Mendoza, María Elena. Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras del servicio de emergencia del hospital nacional Guillermo Almenara Irigoyen. Lima, 2012 (16).

### **3.3 Hipótesis general e hipótesis específicas**

#### **a. Hipótesis General:**

**HA:** Existe una relación significativa entre el Clima organizacional y la Satisfacción Laboral del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa – Pasco, 2016.

**HO:** No existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa – Pasco, 2016

#### **b. Hipótesis Específicas:**

El clima organizacional del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa – Pasco. Es desfavorable.

La satisfacción laboral del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa – Pasco. Es insatisfecho.

## CAPÍTULO IV

### METODOLOGÍA

#### 4.1 Tipo de Investigación

Es una investigación cuantitativa, prospectiva, de tipo aplicada, por su interés en la aplicación de los conocimientos teóricos a determinada situación concreta y las consecuencias prácticas que de ella se deriven (30).

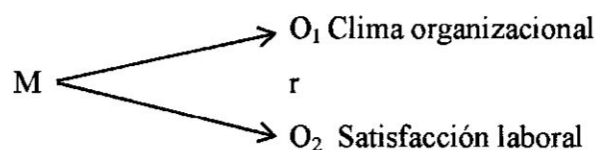
Es una investigación de nivel descriptivo, ya que su objetivo lleva a indagar y presentar la situación del estado o momento actual del fenómeno en estudio (30).

#### 4.2 Diseño de Investigación.

El diseño que se empleo fue el descriptivo correlacional. Se eligió este diseño, por cuanto está interesado en determinar el nivel de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o la relación existente entre dos fenómenos o eventos observados (30).

Así, en este estudio se buscó determinar la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal profesional asistencial del Hospital General de Oxapampa, Octubre 2016 a Marzo 2017.

Esquematizándose el diseño correlacional de la siguiente manera:





M = Muestra personal profesional asistencial de salud del Hospital General de Oxapampa.

O<sub>1</sub> = Son las observaciones y mediciones de la variable 1: Clima organizacional.

O<sub>2</sub> = Son las observaciones y mediciones de la variable 2: Satisfacción laboral.

r = Es la correlación entre las variables observadas.

### **4.3 Población y Muestra.**

La población muestral, estuvo conformada por el personal profesional asistencial que labora en el Hospital General de Oxapampa que en total son 43, los cuales se distribuyen en los siguientes grupos ocupacionales: 15 enfermeros, 12 médicos, 10 obstetras, 2 químico-farmacéuticos, 01 nutricionista, 01 odontólogo, 01 psicólogo, 01 asistente social.

#### **4.3.1 Criterios de selección:**

Dentro de los criterios de inclusión consideramos:

- Profesionales de salud que laboran más de un año.
- Profesionales de salud que acepten participar en dicho estudio.

Los criterios de exclusión fueron:

- Profesionales SERUMS o que se encuentren reemplazando vacaciones, de reten y/o permisos.
- Personal profesional asistencial que se encuentren de vacaciones
- Personal profesional asistencial que no acepten participar en dicho estudio.

#### **4.3.2 Ámbito y tiempo del estudio:**

El estudio se llevó a cabo en el Hospital de Oxapampa que pertenece al Ministerio de Salud, de octubre 2016 a marzo 2017.

### **4.3.3 Muestra Intencional.**

– **Unidad de análisis.**

Profesional de salud del Hospital de Oxapampa

– **Unidad de muestreo.**

Unidad seleccionada igual que la unidad de análisis.

– **Marco muestral.**

Relación o listado construido en una hoja de cálculo Excel.

– **Tamaño muestral.**

Se ha considerado a los 43 profesionales de la salud..

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

### **4.4.1 Técnicas**

Se utilizó la técnica de la entrevista y como instrumento el cuestionario de auto aplicación en ambas variables.

### **4.4.2 Instrumentos**

Se utilizaron los siguientes:

**a. Cuestionario para medir el clima organizacional en el trabajo:** En el cuestionario se consideraron datos relacionados a las características generales de los profesionales de la salud en estudio, con respuestas basadas, en una escala tipo Lickert de 5 puntos y tiene 9 factores o dimensiones que son: Comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales, calidad en el trabajo, toma de decisiones, entorno físico, objetivos de la institución, compromiso y adaptación al cambio, con un total de 35 preguntas (Anexo 1).

**b. Cuestionario 20/23 de Meliá y Peiró:** que tiene 5 factores o dimensiones, que son: Condiciones físicas en el trabajo, participación en las decisiones, satisfacción con el trabajo,

reconocimiento y relación con los superiores, con un total 23 preguntas (Anexo 1).

El instrumento consta de una introducción, donde se hace una breve presentación de los objetivos, las instrucciones y el contenido propiamente dicho en los enunciados y las respuestas basados en la escala tipo Lickert de 5 puntos y son:

- Totalmente de acuerdo.
- De acuerdo.
- Indeciso
- Desacuerdo
- Totalmente en Desacuerdo.

#### **4.4.3 Validez de los Instrumentos**

Los instrumentos fueron validados y utilizados en estudios anteriores (16).

#### **4.5 Procedimientos de recolección de datos.**

- Solicitud a la Dirección del Hospital de Oxapampa, para el desarrollo de la investigación y la recolección de datos.
  - Obtenida la autorización de la Dirección del Hospital, se procedió a informar sobre el estudio de investigación, a los profesionales de la salud para lograr su aceptación.
  - Se realizó la entrevista aplicando el instrumento seleccionado y al término del mismo se procedió a verificar que todos los ítems estén debidamente registrados.
- a. Autorización:** Se solicitó permiso a la Dirección del Hospital de Oxapampa y luego se informó a los profesionales de la salud sobre el estudio que se iba a realizar.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS

**Tabla 5.1**  
**Características sociodemográficas**

Características Sociodemográficas		Sexo					
		Masculino		Femenino		Total	
		n	%	n	%	Total	%
<b>Edad</b>	<b>de 25 a 30</b>	0	0,0	2	8,0	2	3,3
	<b>de 31 a 35</b>	3	16,7	4	16,0	7	16,4
	<b>de 36 a 40</b>	4	22,2	5	20,0	9	21,3
	<b>de 41 a 45</b>	4	22,2	9	36,0	13	27,9
	<b>de 46 a 50</b>	6	33,3	2	8,0	8	23,0
	<b>de 51 a 55</b>	1	5,6	3	12,0	4	8,2
<b>Total</b>		18	100,0	25	100,0	43	100,0%
<b>Estado Civil</b>	<b>Soltero</b>	3	16,7	10	40,0	13	26,2
	<b>Casado</b>	13	72,2	14	56,0	27	65,6
	<b>Divorciado</b>	2	11,1	0	0,0	2	6,6
	<b>Viudo</b>	0	0,0	1	4,0	1	1,6
	<b>Total</b>	18	100,0	25	100,0	43	100,0
<b>Profesión</b>	<b>Enfermera</b>	3	16,7	11	44,0	14	27,9
	<b>Obstetra</b>	1	5,6	8	32,0	9	16,4
	<b>Médico</b>	11	61,1	2	8,0	13	39,3
	<b>Asistente</b>	0	0,0	1	4,0	1	1,6
	<b>Odontólogo</b>	1	5,6	0	0,0	1	3,3
	<b>Biólogo</b>	1	5,6	0	0,0	1	3,3%
	<b>Tecnólogo</b>	0	0,0	1	4,0	1	1,6
	<b>Químico</b>	1	5,6	1	4,0	2	4,9
	<b>Nutricionista</b>	0	0,0	1	4,0	1	1,6
<b>Total</b>		18	100,0	25	100,0	43	100,0

<b>Post</b>	<b>Especialidad</b>	12	66,7	9	36,0	21	54,1
<b>Grado</b>	<b>Maestría</b>	0	0,0	1	4,0	1	1,6
	<b>sin estudio</b>	6	33,3	15	60,0	21	44,3
	<b>Total</b>	18	100,0	25	100,0	43	100,0
<b>Condición Laboral</b>	<b>Nombrado</b>	15	83,3	19	76,0	34	80,3
	<b>contrato plz</b>	1	5,6	0	0,0	1	3,3
	<b>fijo</b>						
	<b>CAS</b>	1	5,6	5	20,0	6	11,5
	<b>Otro</b>	1	5,6	1	4,0	2	4,9
	<b>Total</b>	18	100,0	25	100,0	43	100,0

**Fuente:** Cuestionario clima organizacional

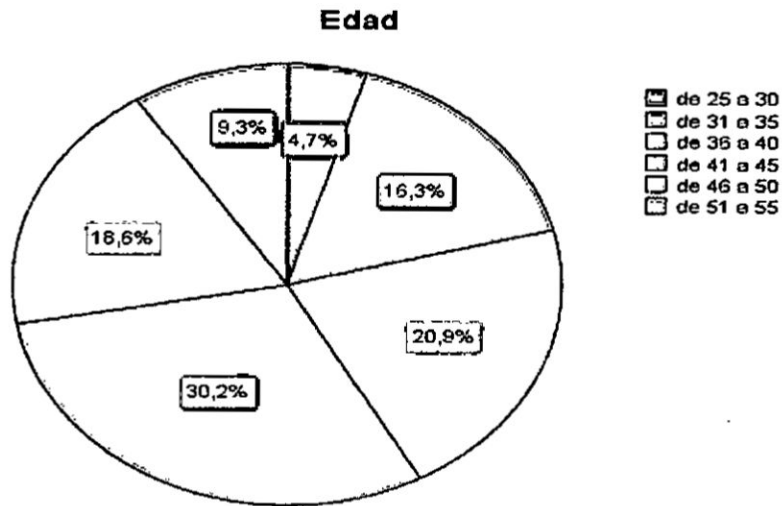
**Análisis de la tabla 5.1:** En la edad, el mayor porcentaje concentra a los varones con un 44.4%; la mayoría de los profesionales son casados (65%); los médicos son el grupo con 39.3% de todos los profesionales de la salud; el 1.6% tiene maestría; y el 80% es personal nombrado.

## Gráficos 5.1

### Características sociodemográficas

#### Gráficos 5.1.1

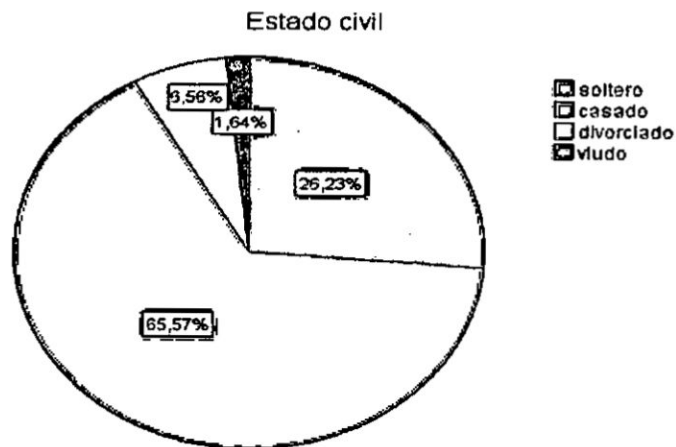
#### Edad de los profesionales de la salud



El mayor porcentaje concentra a profesionales de 41 a 45 años

#### Gráficos 5.1.2

#### Estado civil de los profesionales de la salud



El grupo profesional de salud es mayoritariamente, casado

### Gráficos 5.1.3

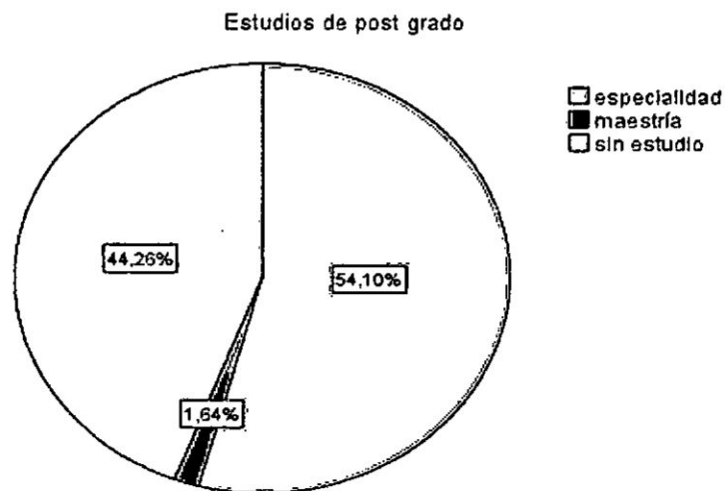
#### Profesionales de la salud según su profesión



El mayor porcentaje concentra a médicos y enfermeras

### Gráficos 5.1.4

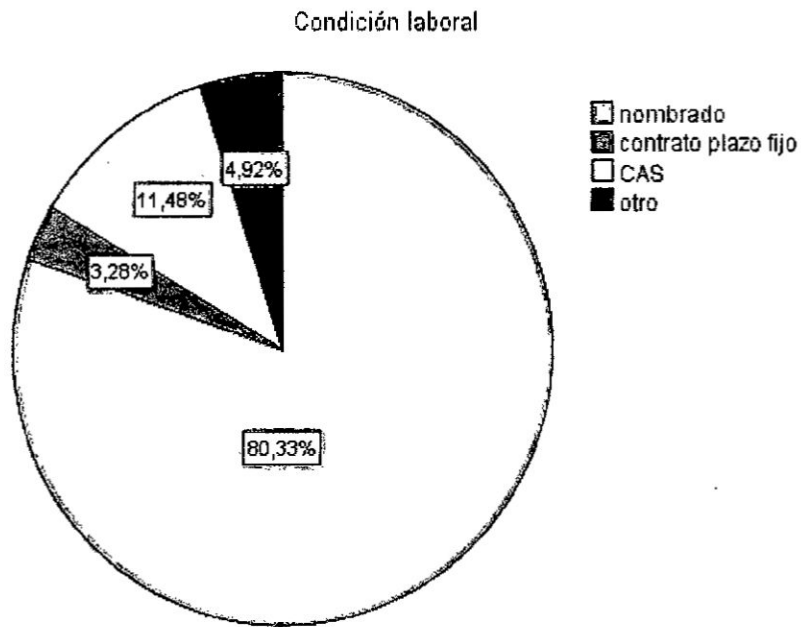
#### Profesionales de salud según estudios de post grado



Se aprecia un alto porcentaje de profesionales de la salud que no tienen estudios de post grado

### Gráficos 5.1.5

#### Condición laboral de los profesionales de la salud



El mayor porcentaje de los profesionales de la salud es nombrado (80.33%) y el 19.67 % pertenece a otros regímenes laborales



**Tabla 5.2**

**Años en la institución**

<b>Años en la Institución</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Menos de 5 años</b>	20	46,5%
<b>de 6 a 10 años</b>	8	18,6%
<b>de 11 a 15 años</b>	6	14,0%
<b>de 16 a 20 años</b>	3	7,0%
<b>de 21 a 25 años</b>	3	7,0%
<b>de 25 a 30 años</b>	1	2,3%
<b>de 31 a 35 años</b>	2	4,7%
<b>Total</b>	43	100,0%

**Fuente:** Cuestionario clima organizacional

Se aprecia que el 46.5% de los profesionales de la salud tienen menos de cinco años en la institución, y el 32.6% corresponde a los que tienen entre 6 a 15 años.

Tabla 5.3

Clima organizacional: Comunicación interna

COMUNICACIÓN INTERNA	total desacuerdo		en desacuerdo		indeciso		de acuerdo		total acuerdo		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Libertad de comunicación con Jefe	1	2,3	5	11,6	4	9,3	29	67,4	4	9,3	43	100
Relación con Jefe es de confianza	1	2,3	5	11,6	5	11,6	29	67,4	3	7,0	43	100
Comunicación abierta con colegas en el turno	0	0,0	1	2,3	4	9,3	26	60,5	12	27,9	43	100
Entrega de reporte adecuado	1	2,3	2	4,7	7	16,3	27	62,8	6	14,0	43	100
Se trabaja en equipo	2	4,7	1	2,3	11	25,6	23	53,5	6	14,0	43	100

Fuente: Cuestionario clima organizacional

Se observa que en todos los indicadores la alternativa “de acuerdo” es la que presenta mayor porcentaje: Libertad de comunicación con el Jefe (67,4%). Relación con el Jefe es de confianza: (67,4). Comunicación abierta con colegas en el turno (60,5). Entrega de repórter adecuado (62,8%). Se trabaja en equipo (53,5%).

En consecuencia, la comunicación interna es favorable, debiendo mejorarse el trabajo en equipo.

Tabla 5.4

Clima organizacional: Reconocimiento

RECONOCIMIENTO	total desacuerdo		en desacuerdo		indeciso		de acuerdo		total acuerdo		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	N	%	n	%	n	%
Ofrecimiento de capacitación	11	25,6	19	44,2	7	16,3	4	9,3	2	4,7	43	100,0
Equidad acceso capacitación	14	32,6	12	27,9	11	25,6	6	14,0	0	0,0	43	100,0
Valoran aportes	3	7,0	7	16,3	11	25,6	20	46,5	2	4,7	43	100,0
Fijan en habilidades	4	9,3	9	20,9	16	37,2	14	32,6	0	0,0	43	100,0
Valoran especialidad	5	11,6	8	18,6	15	34,9	14	32,6	1	2,3	43	100,0

Fuente: Cuestionario clima organizacional

Se observa que en ofrecimiento de capacitación el 44,2% está “en desacuerdo”; luego equidad al acceso de capacitación tiene el mayor porcentaje en “total desacuerdo”; y los indicadores de Valoran sus aporte con el 46,5% “de acuerdo”; se fijan en sus habilidades y valoran su especialidad tienen el mayor porcentaje en “indecisos”.

En consecuencia, el tema de capacitación, como parte del reconocimiento, merece atención especial por su importancia y resultados observados.

Tabla 5.5

Clima organizacional: Relaciones interpersonales

RELACIONES	total		en		indeciso		de		total		TOTAL	
	desacuerdo		desacuerdo				acuerdo		acuerdo			
INTERPERSONALES	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Ganas de Trabajar	0	0,0	0	0,0	4	9,3	25	58,1	14	32,6	43	100
Respeto a los demás	0	0,0	0	0,0	4	9,3	27	62,8	12	27,9	43	100
Confianza unos en otros	2	4,7	6	14,0	18	41,9	17	39,5	0	0,0	43	100
El grupo de trabajo me hace sentir cómodo	0	0,0	4	9,3	10	23,3	25	58,1	4	9,3	43	100

Fuente: Cuestionario clima organizacional

El indicador “de acuerdo” tiene el mayor porcentaje en las cuatro categorías, mencionamos, en “respeto a los demás” que obtuvo 63% en “de acuerdo” Preocupándonos el tema referido a la confianza.

Tabla 5.6

Clima organizacional: Dimensión Calidad de Trabajo

CALIDAD DE TRABAJO	total desacuerdo		en desacuerdo		indeciso		de acuerdo		total acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>Conocemos Fortalezas y Debilidades</b>	0	0,0	1	2,3	3	7,0	34	79,1	5	11,6	43	100
<b>Exigencia de calidad entre colegas</b>	1	2,3	5	11,6	13	30,2	23	53,5	1	2,3	43	100
<b>Hacer todo lo que se puede hacer</b>	0	0,0	8	18,6	8	18,6	21	48,8	6	14,0	43	100
<b>Autoevaluación de la calidad de actividades</b>	4	9,3	10	23,3	8	18,6	19	44,2	2	4,7	43	100

Fuente: Cuestionario clima organizacional.

Se aprecia que el porcentaje mayoritariamente se ubica en el indicador “de acuerdo” para todas las categorías.

Sin embargo aunque se conocen las fortalezas y debilidades, hay poca exigencia en el trabajo, deseos de aportar con más y evaluar la calidad de las actividades.

**Tabla 5.7**

**Clima organizacional: Toma de decisiones**

TOMA DE DECISIONES	total desacuerdo		en desacuerdo		indeciso		de acuerdo		total acuerdo		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Se toma decisiones oportunas	2	4,7	9	20,9	13	30,2	17	39,5	2	4,7	43	100
Decisiones se toman pensando en el personal	4	9,3	15	34,9	15	34,9	8	18,6	1	2,3	43	100
Emplea iniciativa propia para toma de decisiones	1	2,3	6	14,0	6	14,0	24	55,8	6	14,0	43	100

**Fuente:** Cuestionario clima organizacional

En la categoría toma de decisiones oportuna el 40% está “de acuerdo”; en las decisiones que se toman pensando en el personal el 35% está “indeciso”; y emplea iniciativa propia para la toma de decisiones un 56% está “de acuerdo”. Se observa que el personal percibe que la toma de decisiones no es oportuna, se duda si es pensando en el personal.

**Tabla 5.8**

**Clima organizacional: Entorno Físico**

ENTORNO FÍSICO	total desacuerdo		en desacuerdo		indeciso		de acuerdo		total acuerdo		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Espacio físico suficiente	14	32,6	16	37,2	3	7,0	8	18,6	2	4,7	43	100
Ventilación e iluminación adecuada	10	23,3	12	27,9	9	20,9	10	23,3	2	4,7	43	100
Hacinamiento pacientes interfiere con funciones	7	16,3	5	11,6	10	23,3	19	44,2	2	4,7	43	100
Se cuenta con equipos e insumos	12	27,9	17	39,5	6	14,0	7	16,3	1	2,3	43	100

**Fuente:** Cuestionario clima organizacional

El 70% y más del 50% en “desacuerdo” y “total desacuerdo” para espacio físico suficiente; y ventilación e iluminación adecuada respectivamente; el 44% “de acuerdo” para hacinamiento de paciente interfiere con el cumplimiento de funciones, y un 70% “en desacuerdo y total desacuerdo” para el indicador se cuenta con equipos e insumos. Se observa que este indicador es uno de los más críticos, evidenciándose las dificultades referidas a infraestructura y equipamiento.

Tabla 5.9

Clima organizacional: Objetivos institucionales

OBJETIVOS INSTITUCIONALES	total desacuerdo		en desacuerdo		indeciso		de acuerdo		total acuerdo		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
	Objetivos de la institución definidos	6	14,0	10	23,3	11	25,6	16	37,2	0	0,0	43
Tiene conocimiento de los objetivos	4	9,3	4	9,3	13	30,2	19	44,2	3	7,0	43	100
De acuerdo con los objetivos institucionales	4	9,3	7	16,3	12	27,9	18	41,9	2	4,7	43	100

Fuente: Cuestionario clima organizacional

El 37% está “de acuerdo” en considerar que los objetivos institucionales están bien definidos; y 37% está en desacuerdo; el 44% considera estar “de acuerdo” para tener conocimiento de los objetivos institucionales; y 42% está “de acuerdo” con estar de acuerdo con los objetivos institucionales. Se observa que solo el 37% de trabajadores considera que los objetivos institucionales están bien definidos y más de la mitad no están de acuerdo con ellos, por lo que estamos ante otra situación que consideramos crítica.



**Tabla 5.10**

**Clima organizacional: Compromiso**

COMPROMISO	total desacuerdo		en desacuerdo		indeciso		de acuerdo		total acuerdo		TOTAL	
	N	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Cumplimos con los acuerdos	2	4,7	11	25,6	11	25,6	19	44,2	0	0,0	43	100
Identificada con el servicio	0	0,0	2	4,7	2	4,7	29	67,4	10	23,3	43	100
Esfuerzo extra por el servicio	0	0,0	0	0,0	4	9,3	26	60,5	13	30,2	43	100
Responsabiliza por éxitos y fracasos	1	2,3	0	0,0	5	11,6	27	62,8	10	23,3	43	100

**Fuente:** Cuestionario clima organizacional

Se observa que el 44% está “de acuerdo” con: cumplimos con los acuerdos, el 67% está “de acuerdo” con: se siente identificada con su servicio; un 90% “de acuerdo” con hacer un esfuerzo extra por el servicio; y 85% “de acuerdo” con ser responsables de los éxitos y fracasos del servicio. Se observa que la identificación con el servicio y reconocimiento de los éxitos y fracasos, puede convertirse en la principal fortaleza para proponer mejoras.

**Tabla 5.11**

**Clima organizacional: Adaptación al cambio**

<b>ADAPTACIÓN AL CAMBIO</b>	<b>total desacuerdo</b>		<b>en desacuerdo</b>		<b>indeciso</b>		<b>de acuerdo</b>		<b>total acuerdo</b>		<b>TOTAL</b>	
	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
<b>Necesidad cambio</b>	0	0,0	5	11,6	1	2,3	19	44,2	18	41,9	43	100
<b>Somos flexibles a cambios</b>	0	0,0	1	2,3	5	11,6	27	62,8	10	23,3	43	100
<b>Disposición para adaptación a cambios</b>	0	0,0	1	2,3	2	4,7	31	72,1	9	20,9	43	100

**Fuente:** Cuestionario clima organizacional

El 86% corresponde a “de acuerdo y total acuerdo” en la necesidad de cambio en el servicio; el 85% corresponde a “de acuerdo y total acuerdo” para somos flexibles al cambio; y el 93% “de acuerdo y total acuerdo” para disposición a adaptarse a los cambios. Observándose posibilidades de cambio y mejora.

**Tabla 5.12**

**Satisfacción laboral: Condiciones físicas en el trabajo**

Condiciones físicas en el trabajo	total desacuerdo		en desacuerdo		indeciso		de acuerdo		total acuerdo		TOTAL	
	N	%	n	%	n	%	N	%	n	%	n	%
Entorno físico y espacio en su trabajo	5	11,6	14	32,6	5	11,6	19	44,2	0	0,0	43	100
Ventilación en el trabajo	7	16,3	15	34,9	5	11,6	15	34,9	1	2,3	43	100
Limpieza y orden en el lugar de trabajo	3	7,0	10	23,3	9	20,9	20	46,5	1	2,3	43	100
Abastecimiento de Materiales en su turno	10	23,3	14	32,6	9	20,9	10	23,3	0	0,0	43	100
Abastecimiento de equipos biomédicos	11	25,6	16	37,2	7	16,3	9	20,9	0	0,0	43	100

**Fuente:** Cuestionario satisfacción laboral

El 44% está “de acuerdo” con el entorno físico y espacio en el trabajo; el 51% está “en desacuerdo y total desacuerdo” con relación a la ventilación en el lugar de trabajo; el 50% está “de acuerdo” con la limpieza y orden; el 23%, el 33%, y el 21% están en “total desacuerdo”, “en desacuerdo” e “indecisos” respectivamente en relación a abastecimiento de materiales durante el turno de trabajo; y el 26%, el 37%, y el 16% refieren “total desacuerdo”, “en desacuerdo” e “indecisos” respectivamente con relación al abastecimiento de equipos biomédicos en el servicio. Observándose la necesidad de mejorar los ambientes físicos de trabajo y equipamiento.

**Tabla 5.13**

**Satisfacción laboral: Participación en las decisiones**

Participación en las decisiones	total desacuerdo		en desacuerdo		indeciso		de acuerdo		total acuerdo		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Cumplimiento de leyes laborales por la institución	7	16,3	19	44,2	7	16,3	10	23,3	0	0,0	43	100
Forma de negociación laboral	8	18,6	15	34,9	11	25,6	9	20,9	0	0,0	43	100
Participar decisiones estando de guardia	3	7,0	5	11,6	7	16,3	23	53,5	5	11,6	43	100
Participar decisiones en el servicio	1	2,3	5	11,6	5	11,6	25	58,1	7	16,3	43	100
Recibe igualdad y justicia en el servicio	2	4,7	11	25,6	10	23,3	17	39,5	3	7,0	43	100
Capacidad decidir en aspectos de su trabajo	1	2,3	4	9,3	5	11,6	28	65,1	5	11,6	43	100

**Fuente:** Cuestionario satisfacción laboral

Se observa que el 44% está “en desacuerdo” y el 16% en “total desacuerdo” al referirse si la institución cumple con las disposiciones y leyes laborales; en relación a la forma de negociación laboral el 19% en “total desacuerdo” el 35% “en desacuerdo” y el 26% está indeciso; con relación a participar en la toma de decisiones en el grupo de guardia el 54% está “de acuerdo” y el 12% en “total acuerdo”. Referente a la participación en la toma de decisiones en su servicio el 58% está “de acuerdo”, el 16% en “total acuerdo”; Con relación a recibir igualdad y justicia en su servicio el 40% está “de acuerdo”, el 23% está indeciso y el 26% “en desacuerdo”; para la capacidad de decidir autónomamente aspectos relativos al trabajo que realiza el 65% está “de acuerdo”. Se observa la necesidad del cumplimiento de la legislación vigente.

Tabla 5.14

Satisfacción laboral: Satisfacción con el trabajo

Satisfacción con el trabajo	total desacuerdo		en desacuerdo		indeciso		de acuerdo		total acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	N	%	n	%	n	%
	<b>Oportunidades pa' destacar en trabaj</b>	1	2,3	3	7,0	5	11,6	28	65,1	6	14,0	4
<b>Oportunidades pa' brindar atención agradan</b>	0	,0	6	14,0	3	7,0	29	67,4	5	11,6	4	10,0
<b>Le satisface el trabajo que realiza</b>	0	,0	1	2,3	1	2,3	27	62,8	14	32,6	4	10,0
<b>Objetivos metas que debe alcanzar</b>	1	2,3	1	2,3	2	4,7	35	81,4	4	9,3	4	10,0

Fuente: Cuestionario satisfacción laboral

Se observa que la alternativa "de acuerdo" obtiene altos porcentajes en los cuatro indicadores de esta categoría sumada la alternativa "total acuerdo".

Tabla 5.15

Satisfacción laboral: Reconocimiento

Reconocimiento	total desacuerdo		en desacuerdo		indeciso		de acuerdo		total acuerdo		TOTAL	
	N	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
	Oportunidades de capacitación	10	23,3	20	46,5	9	20,9	4	9,3	0	0,0	43
Remuneración	10	23,3	20	46,5	6	14,0	7	16,3	0	0,0	43	100
Felicitación por su trabajo	9	20,9	17	39,5	12	27,9	5	11,6	0	0,0	43	100

Fuente: Cuestionario satisfacción laboral

En relación a las oportunidades de capacitación que ofrece la institución el 47% está “en desacuerdo”, el 23% en “total desacuerdo” y el 21% “indeciso”; en relación a la remuneración el 47% “en desacuerdo”, el 23% “total desacuerdo” y el 14% “indeciso”; y el indicador felicitación por su trabajo el 40% “en desacuerdo”, el 21% “total desacuerdo” y el 28% “indeciso”. Observándose la necesidad de dar mayor atención a estos aspectos.

Tabla 5.16

Satisfacción laboral: Relación con sus superiores

Relación con sus superiores	total desacuerdo		en desacuerdo		indeciso		de acuerdo		total acuerdo		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	N	%	n	%	n	%
Confianza coordinadora para trabajar	1	2,3	2	4,7	13	30,2	26	60,5	1	2,3	43	100
Supervisión	2	4,7	7	16,3	13	30,2	20	46,5	1	2,3	43	100
Jefe inmediato brinda confianza para trabajar	3	7,0	3	7,0	15	34,9	19	44,2	3	7,0	43	100
Recibe apoyo de sus superiores	2	4,7	11	25,6	11	25,6	18	41,9	1	2,3	43	100
Relaciones personales con jefe inmediato	1	2,3	3	7,0	11	25,6	26	60,5	2	4,7	43	100

Fuente: Cuestionario satisfacción laboral

En relación a la confianza que brinda la coordinadora de grupo para el cumplimiento de su trabajo el 61% refirió estar “de acuerdo” y el 30% “indeciso”;

con relación a la supervisión el 47% está “de acuerdo” 30% “indeciso” y 16% “en desacuerdo”; en cuanto a la confianza que ofrece el jefe inmediato para el cumplimiento de su trabajo el 44% está “de acuerdo” y el 35% “indeciso”; con referencia a recibir apoyo de sus superiores el 26% está “indeciso”, el 26% “en desacuerdo” y el 42% “de acuerdo”; en cuanto a las relaciones personales con el jefe inmediato el 61% está “de acuerdo” y el 26% “indeciso”

**Tabla 5.17**

**Evaluación del clima organizacional y satisfacción laboral**

Puntaje de cada variable		N	%
<b>Clima organizacional</b>	35 a 70	0	0,0
	71 a 106	7	16,3
	107 a 142	36	83,7
	143 a 175	0	0,0
	Total	43	100,0
<b>Satisfacción laboral</b>	23 a 46	0	0,0
	47 a 70	22	51,2
	71 a 94	20	46,5
	95 a 118	1	2,3
	Total	43	100,0

**Fuente:** Cuestionario satisfacción laboral

Se aprecia que los rangos extremos, con excepción del rango de 95 a 118 de satisfacción laboral, de ambas variables carecen de respuestas lo que sugiere que se fusionaran para análisis posterior. En clima organizacional la mayor puntuación recae en el rango de 107 a 142 puntos con un 83.7%, y en satisfacción laboral el rango de 47 a 70 tiene 51% y de 71 a 94 el 46,5%



**Tabla 5.18**

**Nivel de clima organizacional**

<b>Clima Organizacional</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Desfavorable</b>	7	16,3
<b>Favorable</b>	36	83,7
<b>Total</b>	43	100,0

Los rangos de puntuación "Desfavorable" corresponden al 16,3% y "Favorable" al 83,7%

**Tabla 5.19**

**Grado de satisfacción laboral**

<b>Satisfacción laboral</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Insatisfecho</b>	22	51,2%
<b>Satisfecho</b>	21	48,8%
<b>Total</b>	43	100,0%

Los rangos de puntuación "insatisfecho" corresponden al 51,2% y "Satisfecho" al 48.8%.

**Tabla 5.20**

**Clima organizacional y satisfacción laboral**

Nivel clima organizacional	Grado Satisfacción laboral					
	Bajo		Alto		Total	
	n	%	n	%	n	%
Desfavorable	7	16,3	0	0,0	7	16,3
Favorable	15	34,9	21	48,8	36	83,7
Total	22	51,2	21	48,8	43	100,0

**Fuente:** Cuestionario clima organizacional y de satisfacción laboral

En el cruce de variables se aprecia que el 16.3% de los profesionales de la salud consideran que el nivel del clima organizacional es desfavorable y el grado de satisfacción laboral es bajo; el 34,9% considera que es favorable y bajo; y el 49% considera que es favorable y alto respectivamente. Así mismo se aprecia que el nivel del clima organizacional es desfavorable en 16% y favorable en 84%; y el grado de satisfacción laboral es bajo (Insatisfecho) en 51% y alto (Satisfecho) en 49%.

**Tabla 5.21**

**Correlación de Pearson unilateral**

		<b>Clima organizacional</b>	<b>Satisfacción laboral</b>
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	0,686**
	Sig. (unilateral)		0,000
	N	43	43
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	0,686**	1
	Sig. (unilateral)	0,000	
	N	43	43

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,000\* (unilateral).

El coeficiente de correlación de Pearson entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral es  $r = 0,686$  con un nivel de significancia de 0,000 ( $p < 0.01$ )

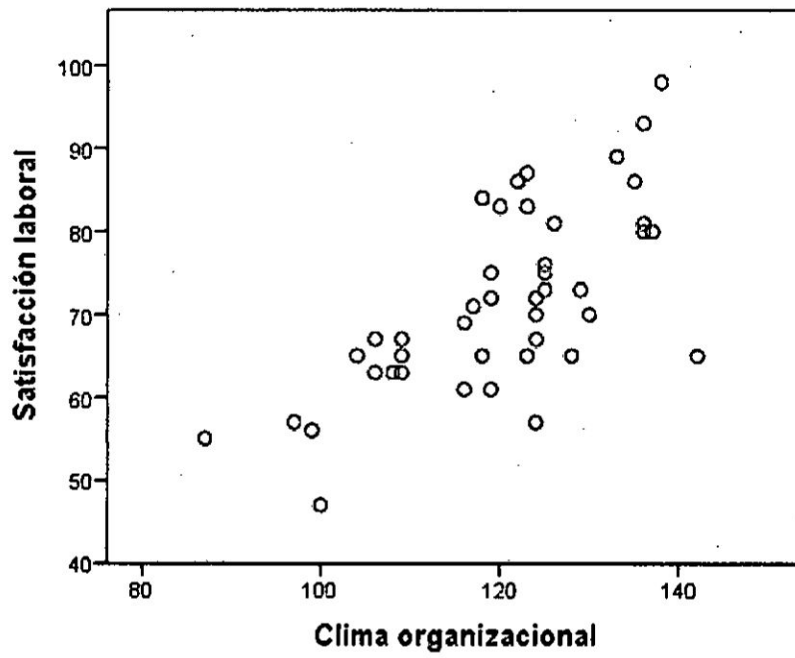
**Tabla 5.22**

**Prueba de Chi cuadrado**

Xi cuadrado		Satisfacción laboral		Total
		Insatisfecho (Bajo)	Satisfecho (Alto)	
		n	n	
Clima organizacional	Desfavorable	3.26	3.42	
	Favorable	0.63	0.66	
	Total	3.90	4.08	<b>7.98 X<sup>2</sup></b>

Los resultados esperados tienen alta asociación con lo observado y su significancia es  $p < 0.01$

### Diagrama de dispersión



En la dispersión de puntos según se aprecia en el gráfico cuando mejora el clima organizacional mejora la satisfacción laboral.

## CAPÍTULO VI

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

**6.1 Contratación de resultados con la hipótesis** Se encontró relación significativa estadísticamente y positiva entre la variable clima organizacional y la variable satisfacción laboral con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.683 y una significancia de 0.000, Asimismo se encontró relación significativa estadísticamente con chi cuadrado (1.98) y significancia  $p < 0.01$ . Con lo cual queda descartada la hipótesis nula (HO) y demostrada la hipótesis alterna (HA)

**6.2 Contratación de resultados con otros estudios similares**

Los profesionales de la salud cuya misión, en el Hospital de Oxapampa, es brindar salud integral, individual y colectiva a través de la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación para mejorar la salud de la población con énfasis en las prioridades sanitarias regionales, con recursos humanos capacitados y sensibilizados, con una gestión por resultados, basado en los principios de calidad, equidad, solidaridad, transparencia con enfoque de interculturalidad, requieren el cumplimiento de indicadores de calidad como trabajadores en tal sentido los relacionados a clima organizacional y satisfacción laboral son indicadores que van a repercutir necesariamente en la calidad de atención a la población que atienden (31).

En la actualidad el clima organizacional es un tema de gran importancia para las organizaciones con disposición a lograr un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo; el clima organizacional es el resultado de las percepciones que tengan los trabajadores en cuanto a los factores organizacionales existentes en el lugar de trabajo, tales como: los estilos de liderazgo adoptados por la gerencia, la estructura organizativa y las relaciones entre los empleados.

Los profesionales de la salud en relación a las características sociodemográficas la mayoría son de sexo femenino, y pertenecen al grupo etéreo de 41 a 45 años; de estado civil soltero en un 26,2% y 66% casado; el grupo ocupacional mayoritario corresponde a enfermeras, los estudios de post grado están ausentes en casi la mitad de los profesionales de la salud; y la condición laboral incluye contrato a plazo fijo, CAS y otro (17%). En este aspecto el estudio de Cifuentes Rodríguez, asegura en su estudio que factores como el sexo, la edad, y formación académica no inciden significativamente en la satisfacción laboral. En cuanto al tiempo en la institución el presente estudio encontró cerca del 50% de personal con menos de 5 años de estudio que puede influir según Cifuentes en las variables de estudio ya que él encontró que los años de antigüedad evidencian presencia de insatisfacción laboral. Asimismo encontró que el clima laboral y la satisfacción laboral mejora conforme hay oportunidades de ascenso e incentivos (13).

La comunicación interna como dimensión de clima organizacional estudiada en sus cinco indicadores, nos permite afirmar que el personal profesional de salud en un alto porcentaje practica la comunicación en sus diferentes enfoques, lo que redundará positivamente en el clima laboral de una organización (32).

Reconocimiento, dimensión que está referida a valorar al trabajador por sus aportes, habilidades y ofrecimientos para una capacitación equitativa, el estudio obtuvo resultados altamente en desacuerdo, sumado a ello el alto porcentaje de personal profesional de la salud que están indecisos lo que no favorece al clima organizacional. El reconocimiento al trabajo realizado es considerado como un agente motivador que involucra y compromete positivamente a los trabajadores mejorando el clima organizacional y la satisfacción laboral (33). Así mismo el reconocimiento en las mujeres es

significativamente diferente a los varones siendo más colaboradoras y comprometidas según un estudio de Arias Gallegos (34).

Con respecto a las relaciones interpersonales, ésta fue medida en sus cuatro indicadores con resultados altamente mayoritarios y positivos, lo que coincide con Arias Gallegos que manifiesta que sólo un mínimo porcentaje no refieren buenas relaciones interpersonales.

En cuanto a la calidad de trabajo fueron estudiados sus cuatro indicadores en la que los profesionales de la salud mayoritariamente manifestaron aplicar este indicador positivamente, lo que nos permite afirmar que esto mejora el clima organizacional y la satisfacción laboral como lo sostiene Cifuentes al manifestar que el cumplimiento de sus actividades es un factor protector de la satisfacción laboral.

En la dimensión toma de decisiones, se evaluaron tres indicadores dos que dependen de los superiores y una del profesional de salud, el primer indicador y el último favorecen al clima y a la satisfacción laboral no así el indicador “las decisiones se toman pensando en el personal” que es negativo en casi el 80%. Lo anterior coincide con Leonardo Fossi que en su estudio refiere que el nivel de toma de decisiones es regular por no tomar en cuenta a los involucrados (35).

La dimensión entorno físico, fue evaluado en cuatro indicadores los cuales resultaron con altos porcentajes negativos por lo que podemos afirmar que no favorecen el clima organizacional lo que coincide con Litwin y Stinger al considerar al entorno físico como la percepción de limitaciones que pueden experimentar los trabajadores a las cuales deben enfrentar durante el desarrollo de su trabajo y que la organización debe poner énfasis (36).

La dimensión objetivos de la institución, fue evaluada en sus tres indicadores obteniendo un moderado porcentaje, por lo que se afirma que tendrá un impacto en el clima organizacional como lo afirma Montes Padilla en su



estudio que estos indicadores permiten el logro de metas y por tanto mejora el clima organizacional y por ende la satisfacción labora (37).

La dimensión compromiso, evaluó cuatro indicadores obteniendo alto porcentaje positivo, lo que permite afirmar que tendrá un impacto positivo en el clima organizacional de la institución, así también es considerado por Del Río; Munares; y Montalvo; en el que esta dimensión debe mejorar porque influye en el clima organizacional (38).

Adaptación al cambio, es la última dimensión considerada en este estudio para clima organizacional y los profesionales de la salud encuestados asignan un alto porcentaje positivo para clima organizacional, como lo demuestra Del Río et al; en un estudio realizado y en el que concluye que esta dimensión debe mejorar para mejorar el clima organizacional.

La variable satisfacción laboral en la dimensión Condiciones físicas en el trabajo, fue evaluada en sus cinco indicadores de los cuales los referidos al espacio en el lugar de trabajo y a limpieza y orden obtuvieron porcentajes cercanos al 50% conforme menciona Bobbio en sus estudios sobre este tema, encontrando que el personal médico se encontraba satisfecho con su trabajo relacionado a una adecuada higiene y limpieza de los ambientes de trabajo, en cuanto a la ventilación en el ambiente de trabajo, abastecimiento de materiales en su turno y de equipos biomédicos el porcentaje es cercano al 70% en las alternativas de total desacuerdo, en desacuerdo e indecisos, por lo que afirmamos que afectará negativamente a la satisfacción laboral, lo que coincide con Bobbio ya que la austeridad económica obliga a racionar los recursos materiales lo cual influye en la calidad de algunos procedimientos y en la percepción de frustración e insatisfacción (6)

La dimensión participación en las decisiones, tuvo seis indicadores de los cuales los referidos a participar en las decisiones durante una guardia, o en el

servicio, o decidir en aspectos de su trabajo, así como recibir igualdad y justicia obtuvieron porcentajes positivos por encima del 50%, lo que redundará en la satisfacción laboral pues es sabido y está demostrado que el ser excluidos genera sensación de insatisfacción y consecuentemente actitudes negativas hacia cualquier medida tomada por la organización (39).

En la dimensión satisfacción con el trabajo los indicadores evaluados obtuvieron más del 80% de aceptación con lo que la satisfacción laboral mejora notablemente como lo afirma Hannoun en un estudio sobre satisfacción laboral; en relación a la satisfacción en el trabajo encontró un alto porcentaje de satisfacción (40)

Los indicadores de la dimensión reconocimiento de la variable satisfacción laboral obtuvieron más del 65% en las alternativas “indeciso, en desacuerdo y total desacuerdo” que coinciden con el estudio Hannoun que encontró que todo lo que tiene que ver con el crecimiento personal y con el salario se encuentra al límite y por debajo de lo que es considerado satisfactorio.

La dimensión relación con sus superiores, evaluada en cinco indicadores, según los profesionales de la salud fueron aceptables por encima del 60% que permite afirmar que el impacto en la satisfacción laboral será positivo toda vez que según Bobbio en su estudio en hospitales de Oslo, Noruega, encontró que los predictores de satisfacción laboral más importantes en el personal médico fueron las oportunidades de desarrollo profesional y la relación con jefes del área; para las enfermeras los predictores más importantes fueron la relación con jefes del área, la supervisión por parte de superiores y la organización del trabajo; finalmente, para el personal auxiliar de enfermería los predictores más importantes fueron la cultura de desarrollo profesional (6).

En el estudio de las variables clima organizacional y satisfacción laboral los puntajes obtenidos se centraron en ambos casos en los puntajes centrales por lo que según los datos podemos afirmar que el 16.3% de los profesionales de

la salud se encontró en el rango de 71 a 106 puntos y el 83.7% en el rango de 107 a 142 puntos para clima organizacional; y para satisfacción laboral el 51 % en el rango de 47 a 70 puntos, el 46.5% en el rango de 71 a 94 puntos, y sólo el 2.3% en el rango de 95 a 118 puntos. En tal sentido se reformularon los rangos quedando sólo dos para cada variable: (Tabla 5.17, Tabla 5.18, Tabla 5.19)

a. Nivel de clima organizacional: Desfavorable de 35 a 106

Favorable de 107 a 175

b. Grado de satisfacción laboral: baja (Insatisfecho) de 23 a 70

Alta (Satisfecho) de 71 a 118

Con lo descrito anteriormente, culminaremos el análisis con la contrastación de la hipótesis planteada que busca identificar la asociación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral (Tabla 5.20, Tabla 5.21), para ello se ha utilizado el coeficiente de correlación de Pearson ( $r$ ) otorgando una asociación con tendencia positiva, y un alto grado de significancia ( $p < 0.1$ ); es decir si mejora el clima organizacional, mejora la satisfacción laboral.

Así mismo también se ha aplicado la Prueba de Chi cuadrado, que mide la asociación entre variables específicamente cualitativas, encontrando asociación entre ambas variables 7.98 con alto grado de significancia  $p < 0.01$  (Tabla 5.22).

En la actualidad la sociedad está caracterizada por un entorno competitivo, dinámico y complejo, el conocimiento y la innovación se han convertido en los recursos dominantes de la economía contemporánea por lo que las empresas han enfocado su éxito en los recursos intangibles como son los recursos humanos; por tal motivo uno de los aspectos que ha recibido mayor atención es la satisfacción laboral y el clima organizacional como garantía de mayor compromiso y productividad (6).

## **CAPÍTULO VII**

### **CONCLUSIONES**

1. Se encontró relación significativa estadística y positivamente entre la variable clima organizacional y la variable satisfacción laboral con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.683 y una significancia de 0.000; así mismo, se encontró relación significativa estadísticamente con chi cuadrado (7.98) y significancia  $p < 0.01$ , por lo que queda demostrada como verdadera la Hipótesis Alternativa y se rechaza la hipótesis nula.
2. El 16.3% de los profesionales de la salud refieren un clima organizacional desfavorable, lo que influye negativamente en la satisfacción laboral, quedando demostrada la hipótesis específica 1 planteada.
3. El 51.2% de los profesionales de la salud refieren una baja satisfacción laboral (Insatisfecho), con lo que se demuestra la hipótesis número 2 visualizándose la insatisfacción tanto en las dimensiones intrínsecas y extrínsecas

## **CAPÍTULO VIII**

### **RECOMENDACIONES**

1. Mejorar la satisfacción laboral de los profesionales de la salud, que en su mayoría se encuentran insatisfechos, mediante estrategias que reviertan dicha situación.
2. Mejorar el clima organizacional enfatizando en los siguientes aspectos: trabajo en equipo, oportunidades de capacitación, motivación, compromiso e identificación con la institución, comunicación horizontal, infraestructura y equipamiento e identificación de instrumentos e indicadores de gestión.
3. Proponer y fortalecer planes de mejora con la participación de los profesionales de la salud en su elaboración, ejecución y evaluación.

## CAPÍTULO IX

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Organización Internacional del Trabajo OIT. <http://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>.
2. Organización de las Naciones Unidas ONU. [www.un.org/es/about-un](http://www.un.org/es/about-un).
3. Norma Técnica del Ministerio de Salud: “Metodología para el Estudio del Clima Organizacional” aprobado con RM N° 623-2008/MINSA.
4. Rodrigo P. El Clima Organizacional 2002. Available from: <http://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional>.
5. Días de Jesús ML, Susana Cristina Henriques; Vivas, Carla Isabel Russo. Las percepciones de clima, el compromiso organizacional y la satisfacción laboral: un estudio de caso 2014. Available from: <http://biblioteca.ipsantarem.pt/Opac/Pages/Document/>
6. Bobbio L, Ramos W. Satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico de un hospital nacional de Lima-Perú. *Revista peruana de epidemiología*. 2010.
7. Del Rio Mendoza J. Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica, Perú. *Revista Médica Panacea*. 2015.
8. Gonçalves A. Dimensiones del clima organizacional. Extraído el; 1997. <http://www.qualidade.org/articles/dec97/dec97.htm>.
9. Roque A, Noemí S. El Clima Organizacional y su relación con el Nivel de Satisfacción Laboral del personal de salud asistencial de la Redes Yunguyo-2012. 2015.
10. Manosalvas Vaca CA, Manosalvas Vaca LO, Nieves Quintero J. El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*. 2015.
11. Cicolini Giancarlo CDCVS. Empoderamiento en el lugar de trabajo y satisfacción laboral de los enfermeros: una revisión sistemática de la

- literatura. *Journal of Nursing Management*. 2013;22(7):855-71. 21 enero 2013.
12. Romero Garay AJ. : Estudio de la Satisfacción Laboral en el Personal de Enfermería del Sistema Hospitalario Docente de la Universidad de Guayaquil en el Periodo 2012. 2013.
  13. Cifuentes Rodríguez JE. Satisfacción laboral en el personal de enfermería en una institución de salud de cuarto nivel de atención: Universidad Nacional de Colombia 2012.
  14. Rodríguez AA, Retamal MP, Lizana JN, Cornejo FA. Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Salud & Sociedad*. 2011.
  15. Vargas Pardo LMdR. Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la IE Sara Antonieta Bullón, Lambayeque. 2015.
  16. Ramírez Mendoza, María Elena. Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras del servicio de emergencia del hospital nacional Guillermo Almenara Irigoyen. Lima, 2012.
  17. Rodriguez, D (1999). *Diagnóstico Organizacional*, editorial Alfaomega, Mexico DF.
  18. Chiavenato I, Villamizar GA, Aparicio JB. *Administración de recursos humanos*: McGraw-Hill; 1983.
  19. Seisdedos, Nicolas (1996). *El Clima Laboral y su medida*. *Psicología del trabajo*.
  20. Anzola M, Olga L (2003), *una mirada de la cultura corporativa*, editorial U. Externado de Colombia.
  21. Mendez Alvarez, Carlos (2006). *Clima Organizacional en Colombia: el IMCOC, un método de análisis par su intervención*.
  22. Brunet L (2004) *El Clima de Trabajo en la Organizaciones, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas, México.
  23. Martin, M y Colbs (1998) *Clima de Trabajo y participación de las organizaciones y funcionamiento de los centros de educación infantil*,

- primaria, secundaria. España: Ministerio de Educación y Cultura. Universidad de Alcalá.
24. Atalaya, María. (1999) “Satisfacción laboral y productividad” Revista de Psicología – Año III N° 5.
  25. Díez de Castro, et al. (2001) “Administración y Dirección” Ed. McGraw Hill Interamericana, Madrid, España.
  26. Stoner. Freeman y Gilbert (1996) “Administración” 6a Ed. Prontice Hall Hispanoamericana, S.A. México.
  27. Herzberg, Z. (1989) Teoría de la Higiene. México. Editorial Mc Graw-Hill.
  28. Locke, Fitzpatrick, y White.  
<https://books.google.com.pe/books?id=xgmIpSVU6XUC&pg=PA39&lpg=PA39&dq=Locke,+Fitzpatrick,+y+White&source>.
  29. Stephen P. Robbins, Mary K. Coulter, Pearson Education 2000, Administration 6ta. Edition.
  30. Sánchez, H. y Reyes, C. (2006) Metodología y diseño de la investigación científica. Lima: Editorial Visión Universitaria.
  31. Reglamento de Organización y Funciones del Hospital “Ernesto Germán Guzmán Gonzales” de Oxapampa, 2015.
  32. Castillo Dávila, Natalia; Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos (Tesis), Lima, Perú, 2014.
  33. Valencia Guerra; Patricia; Comunicación interna y clima organizacional: un escenario para crear ambiente (Tesis), Palermo, Argentina, 2012. [http://fido.palermoedu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/1676.pdf](http://fido.palermoedu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/1676.pdf).
  34. Arias G; Walter; Arias C; Gabriela; Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado en Santiago. *Rev Cienc Trab* 2014; Vol. 16 (51)



35. Fossi, Leonardo; Castro, Luis; Mata, Sonia; Clima organizacional y toma de decisiones del personal de las instituciones educativas en Venezuela. *Rev Cient Humanísticas* 2012; Vol. 7 (2) 378-92.
36. Quijada Tacuri, Victor; Factores que determinan el clima organizacional en una empresa de mecánica automotriz. 2 julio 2009; Monografías. <http://www.monografias.com/trabajos68/factores-clima-organizacional-empresa-automotriz/factores-clima-organizacional-empresa-automotriz.shtml>
37. Montes Padilla, Gabriela; El clima institucional y su influencia en la gestión en Buenos Aires, *Rev Académic Conexión*, 2014, Vol.2 <http://200.52.113.235/conexxion/index.php/en/educacion/587-el-clima-institucional-y-su-influencia-en-la-gestion-ano-2-numero-6>
38. Del Río, Julia; Munares, Alicia; Montalvo, Hugo; Clima organizacional en trabajadores de un hospital general en Ica, Perú; *Rev méd panacea*, 2013, Vol. 3(1): 11-4
39. Zas, Bárbara; López, Vivian; Calviño, Manuel; Satisfacción laboral y participación en Argentina 2003. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/cuba/cips/caudales06/fscommand/60ZLC1120.pdf>
40. Hannoun, Georgina; *Satisfacción Laboral*. Tesis. Universidad de Nacional de Cuyo; Mendoza; 2011

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

### CUESTIONARIO

#### UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

Estimado: (Dr. Lic.)

El presente cuestionario es de carácter anónimo; tiene como objetivo determinar el clima organizacional y la satisfacción laboral que percibe usted como personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa, a fin de proponer estrategias que puedan mejorarla.

#### Datos generales:

Tiempo en la institución \_\_\_\_\_ Tiempo en el servicio \_\_\_\_\_

Sexo: (F) (M)

Edad: 25 – 30 ( )

31 – 35 ( )

36 – 40 ( )

41 – 45 ( )

46 – 55 ( )

56 – 60 ( )

Estado civil: Soltero ( ) Casado ( ) Divorciado ( ) Viudo ( )

#### Grado de Instrucción:

Título Profesional ( ) Especificar.....

Estudios de post grado ( ) Especificar.....

#### Condición laboral:

Nombrado ( ) Contrato a plazo fijo ( ) CAS ( ) Otro ( ).....

A continuación se presenta una lista de enunciados a los cuales Ud. Deberá responder marcando con un aspa (X) de acuerdo a los que considera conveniente:

TDA = Totalmente de acuerdo

DA = De acuerdo

I = Indeciso

ED = En desacuerdo

TED = Totalmente en desacuerdo.

### CLIMA ORGANIZACIONAL

ENUNCIADO	TDA	DA	I	ED	TED
<b>Comunicación interna:</b>					
1. Se siente libre para conversar con su jefe inmediato de lo relacionado con su trabajo.					
2. Siente que su relación con su jefe inmediato es de confianza y apoyo recíproco					
3. Durante el turno existe una comunicación abierta y transparente con sus colegas					
4. Considera Ud. Que entrega un reporte adecuado durante el cambio de turno					
5. Trabajamos en equipo					
<b>Reconocimiento:</b>					
6. Se ofrecen capacitaciones para el desarrollo profesional					
7. Existe equidad en el acceso de capacitaciones					
8. El jefe inmediato valora mis aportes					

9. El jefe inmediato se fija más en las habilidades del personal que sus puntos débiles					
10. Lo valoran como especialista					
<b>Relaciones Interpersonales:</b>					
11. Tenemos ganas de ir a trabajar todos los días					
12. Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás					
13. Confiamos unos de otros					
14. El grupo con el trabajo, me hace sentir cómodo					
<b>Calidad de trabajo:</b>					
15. Conocemos nuestras fortalezas y debilidades					
16. Exigimos calidad entre nosotros					
17. Hacemos realmente todo lo que podemos hacer					
18. Evaluamos regularmente la calidad de nuestras actividades					
<b>Toma de decisiones:</b>					
19. Las decisiones se toman oportunamente					
20. Piensa Ud. que las decisiones en el servicio se hacen pensando en el personal					
21. Usted puede emplear su propia iniciativa para tomar decisiones					
<b>Entorno físico:</b>	<b>TDA</b>	<b>DA</b>	<b>I</b>	<b>ED</b>	<b>TED</b>
22. El espacio físico es suficiente					

23. Tiene ventilación e iluminación adecuada					
24. El hacinamiento de pacientes interfiere significativamente con el desarrollo de sus funciones					
25. Cuenta con equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones					
<b>Objetivos de la institución:</b>					
26. Están claramente definidos los objetivos de la institución					
27. Conoce usted los objetivos de la institución					
28. Está de acuerdo con los objetivos de la institución					
<b>Compromiso:</b>					
29. Cumplimos con los acuerdos					
30. Se siente identificado con su servicio					
31. Estamos dispuestos hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige					
32. Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro servicio					
<b>Adaptación al cambio:</b>					
33. Sentimos la necesidad de que existan cambios en nuestro servicio					
34. Somos suficientemente flexibles para que existan cambios					
35. Estamos dispuestos a adaptarnos a los cambios en nuestro servicio.					

**Fuente:** Ramírez Mendoza, María Elena. Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras del servicio de emergencia del hospital nacional Guillermo Almenara Irigoyen. Lima, 2012 (16).

## SATISFACCION LABORAL

ENUNCIADO	TDA	DA	I	ED	TED
<b>Condiciones físicas en el trabajo:</b>					
1. El entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo					
2. La ventilación en su lugar de trabajo					
3. La limpieza, higiene y orden de su lugar de trabajo					
4. El abastecimiento de materiales y/o insumos para la atención durante su turno					
5. El abastecimiento de equipos biomédicos en su servicio					
<b>Participación en las decisiones:</b>	<b>TDA</b>	<b>DA</b>	<b>I</b>	<b>ED</b>	<b>TED</b>
6. La institución cumple con las disposiciones y leyes laborales					
7. La forma en que se le da la negociación en su institución sobre aspectos laborales					
8. Participa en la toma de decisiones en su grupos de guardia					
9. Participa en la toma de decisiones en su servicio.					
10. Recibe igualdad y justicia en su servicio					
11. Capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos al trabajo que realiza					
<b>Satisfacción con el trabajo:</b>					
12. Las oportunidades que le ofrece su trabajo son en las que usted destaca					

13. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de brindar atención, le agradan					
14. Le satisface el trabajo que realiza					
15. Los objetivos, metas y producción que debe alcanzar					
<b>Reconocimiento:</b>					
16. Las oportunidades de capacitación que le ofrece la institución					
17. El salario que recibe					
18. Las oportunidades de felicitaciones por la labor que desempeña					
<b>Relación con sus superiores:</b>					
19. La coordinadora de grupo brinda confianza para el cumplimiento del trabajo durante el turno					
20. La supervisión que ejerce sobre usted					
21. El jefe inmediato brinda confianza para el cumplimiento del trabajo durante el turno					
22. Recibe apoyo de sus superiores					
23. Relaciones personales con la jefe inmediato					

**Fuente:** Ramírez Mendoza, María Elena. Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras del servicio de emergencia del hospital nacional Guillermo Almenara Irigoyen. Lima, 2012 (16).



## ANEXO 2

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, ....., identificado (a) con DNI..... estoy de acuerdo en participar en la presente investigación que llevan a cabo las Licenciadas en enfermería: Rula Antonieta Aylas Salcedo y Helga Hortensia Johnson Quijada, en conjunto con el Hospital General de Oxapampa.

El objetivo del estudio es: determinar la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa, en el periodo comprendido entre Octubre y Diciembre del presente año.

Con esta información, el nivel gerencial, podrá tomar decisiones que permitirán apoyar y reforzar el proceso de mejora continua de los servicios que presta.

**Entiendo que mi participación es voluntaria, que mis respuestas serán confidenciales y que no recibiré dinero por mi colaboración.**

Permito que la información obtenida sea utilizada sólo con fines de investigación.  
Oxapampa,.....de.....de 2016

-----  
Firma del participante

-----  
Firma investigador

-----  
Firma investigador

ANEXO 3

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Clima organizacional y satisfacción laboral del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa - Pasco, Octubre - Diciembre 2016.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p><b>Problema General</b> ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa, Octubre - Diciembre 2016?</p> <p><b>Problemas específicos</b> - ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional según las dimensiones intrínseca y extrínseca de la institución?</p> <p>- ¿Cuál es la relación que existe entre la satisfacción laboral según las dimensiones intrínseca y extrínseca de la institución?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa, Octubre - Diciembre 2016.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> Identificar el clima organizacional según las dimensiones intrínseca y extrínseca de la institución.</p> <p>Identificar la satisfacción laboral según las dimensiones intrínseca y extrínseca de la institución.</p>	<p><b>Hipótesis</b> <b>HA:</b> Existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa - Pasco, 2016.</p> <p><b>HO:</b> No existe una relación significativa entre el Clima organizacional y la Satisfacción Laboral del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa - Pasco, 2016.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b> El clima organizacional del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa - Pasco es desfavorable.</p> <p>La satisfacción laboral del personal profesional asistencial del Hospital de Oxapampa - Pasco es insatisfecho.</p>	<p><b>Clima Organizacional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Comunicación interna</li> <li>-Reconocimiento</li> <li>-Relaciones interpersonales</li> <li>-Calidad de trabajo</li> <li>-Toma de decisiones</li> <li>-Entorno físico</li> <li>-Objetivos de la institución</li> <li>-Compromiso</li> <li>-Adaptación al cambio.</li> </ul> <p><b>SATISFACCION LABORAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Condiciones físicas en el trabajo</li> <li>-Participación en las decisiones</li> <li>-Satisfacción con el trabajo.</li> <li>-Reconocimiento</li> <li>-Relación con sus superiores</li> </ul>	<p><b>Tipo de Investigación:</b> Cuantitativa, prospectiva.</p> <p>Aplicada, por su interés en la aplicación de los conocimientos teóricos a determinada situación concreta y las consecuencias prácticas que de ella se derivan (Sánchez y Reyes, 2006).</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo, ya que su objetivo lleva a indagar y presentar la situación del estado o momento actual del fenómeno en estudio (Sánchez y Reyes, 2006).</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> Descriptivo - correlacional.</p> <p><b>Población Objetivo:</b> Personal profesional asistencial del Hospital de Apoyo de Oxapampa.</p> <p><b>Instrumento de recolección de datos:</b> Aplicación de cuestionario a la población objetivo.</p>