

Universidad Católica de Santa María
Facultad de Ciencias Económico Administrativas
Escuela Profesional de Administración de Empresas



**“RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN
LABORAL EN EL PERSONAL DEL SERVICIO DE EMERGENCIA DEL
HOSPITAL REGIONAL HONORIO DELGADO ESPINOZA”**

Tesis presentada por los Bachilleres:

Sánchez Calderón, José Adrián

Zurita Platero, Carlos Jadir

para optar el Título Profesional de:

Licenciado en Administración de Empresas

Asesor:

Mgter. Midolo Ramos, Wilfredo

AREQUIPA – PERÚ

2019



Universidad Católica de Santa María

☎ (51 54) 382038 Fax:(51 54) 251213 ✉ ucsm@ucsm.edu.pe 🌐 <http://www.ucsm.edu.pe> Apartado:1350

AREQUIPA - PERÚ

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS

Referencia: Decreto N° 044-EPAE-2018

Vista la documentación suscrita con visto aprobatorio por los docentes: Mgter. Henry Núñez Rodríguez y Mgter. Wilfredo Midolo Ramos, en relación al Borrador de Tesis Titulado: **“RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DEL SERVICIO DE EMERGENCIA DEL HOSPITAL REGIONAL HONORIO DELGADO ESPINOZA, AREQUIPA 2018”** Presentado por los señores: SANCHEZ CALDERON, JOSE ADRIAN Y ZURITA PLATERO, CARLOS JADIR.

SE DECRETA:

Aprobar el Borrador de Tesis, Presentado los señores: SANCHEZ CALDERON, JOSE ADRIAN Y ZURITA PLATERO, CARLOS JADIR, de acuerdo al informe del jurado Pre-dictaminador que forma parte del presente dictamen.

Arequipa, 27 de junio de 2018

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

.....
Dr. MARIO OSWALDO SIRES NEYRA
DIRECTOR DE LA ESCUELA PROFESIONAL
DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MS/W/DEPAE
Rn

DEDICATORIA

*A Dios en primer lugar por permitir cumplir con este importante logro en mi vida
A mis padres (Carlos y Rossio) por ser los pilares fundamentales en mi vida, por sus
consejos, sus valores, porque me han acompañado en cada meta que cumplo y sobre
todo por su amor, por ustedes soy la persona que soy.*

*A mis Abuelitos (German y Rosita) por ser un ejemplo de perseverancia y esfuerzo
para mí, a mi Valeria este logro es para ustedes que me cuidan desde el cielo.*

A Todos los que siempre me apoyaron.

Carlos Zurita Platero

*A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome
fortaleza para continuar.*

*A mi Madre y a mi Hermano, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi
bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento.*

Los amo con mi vida.

José Adrián Sánchez Calderón

INTRODUCCIÓN

Para brindar atención de calidad en salud es importante mantener satisfechos, motivados y en un buen clima laboral a nuestro personal; garantizando con esto una óptima atención a los pacientes.

El Hospital Regional Honorio Delgado Espinoza siendo uno de los principales centros de atención de salud de la región Sur del país, tiene como fin ofrecer un servicio de calidad y proporcionar una excelente atención a sus pacientes. Por ellos es necesario que su personal cuente con las herramientas adecuadas para el desenvolvimiento de dichas actividades, dentro de ellas un clima organizacional saludable, ya que esto repercute directamente en la satisfacción laboral del personal mencionado.

El clima organizacional es definido como “el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, entre otros, ejerce una influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos” (Calcina Cáceres, 2015). El personal se encuentra expuesto a diferentes factores dentro de su entorno laboral, tales como: el potencial humano, cultura y diseño organizacional, los cuales se ven reflejadas en la productividad y determinan la satisfacción o insatisfacción de los mismos.

En nuestro país el ministerio de salud (MINSA), ha elaborado una norma técnica para conocer el estado del clima organizacional dentro de las instituciones de salud del estado. La cual es de suma importancia en el desenvolvimiento del personal.

La satisfacción laboral “es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo” (Calcina Cáceres, 2015), estos sentimientos se ven condicionados por, las tareas realizadas, condiciones de trabajo, el reconocimiento, y los beneficios económicos. Agregar cita SPC. Cabe mencionar que si no se cumplen o satisfacen estos factores, el personal que labora podría incurrir en ausentismo, rotación de personal, poca o nula productividad, un ambiente laboral

desfavorable y agresión en el individuo insatisfecho, lo que se traduce en una mala atención hacia a los pacientes.

Por ello es importante estudiar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal que labora en el servicio de emergencia del Hospital Regional Honorio Delgado Espinoza.



RESUMEN

En la presente investigación se planteó como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza. La investigación es de campo, de nivel explicativa transversal. Se contó con la participación de 64 trabajadores del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza de Arequipa. Entre los resultados obtenidos se encontró que el personal del servicio de emergencia está entre los 30 y 44 años, con una media de 8.7 de años de servicio, predominio femenino 64.1%. En cuanto a la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral se encontró que las sub variables e indicadores del clima organizacional se encuentran dentro de la categoría por mejorar; en cuanto a los indicadores de la satisfacción laboral se encuentran en la categoría promedio e insatisfecho; las sub variables del clima organizacional que presentan relación con la satisfacción laboral son diseño organizacional y potencial humano. Se concluyó que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; al modificar las sub variables del clima organizacional del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza que tienen relación con la satisfacción laboral, debería mejorar la satisfacción en esta población.

Palabras claves: Clima Organizacional – Satisfacción Laboral.

ABSTRACT

In the present investigation, the objective was to determine the relationship between the organizational climate and job satisfaction in the emergency service personnel of the Honorio Delgado Espinoza regional hospital. The investigation is of field, of transversal explanatory level. It was attended by 64 workers of the emergency service of the Honorio Delgado Espinoza regional hospital in Arequipa. Among the results obtained, it was found that emergency service personnel are between 30 and 44 years old, with an average of 8.7 years of service, female predominance 64.1%. Regarding the relationship between the organizational climate and job satisfaction, it was found that the sub variables and indicators of the organizational climate are within the category to be improved; as for the indicators of job satisfaction, they are in the average and unsatisfied category; The sub variables of the organizational climate that are related to job satisfaction are organizational design and human potential. It was concluded that there is a significant relationship between the organizational climate and job satisfaction; By modifying the sub variables of the organizational climate of the emergency service of the Honorio Delgado Espinoza regional hospital that are related to job satisfaction, it should improve satisfaction in this population.

Keywords: Organizational Climate - Labor Satisfaction.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	i
INTRODUCCIÓN.....	ii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÍNDICE.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
CAPÍTULO I.....	1
1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....	1
1.1. Problema.....	1
1.2. Descripción.....	1
1.2.1. Campo, área y línea de investigación.....	1
1.2.2. Tipo de problema.....	2
1.2.3. Variables de estudio.....	2
1.3. Interrogantes de la investigación.....	3
1.3.1. Interrogante básica.....	3
1.3.2. Interrogantes específicas.....	3
1.4. Justificación.....	4
1.5. Objetivos de investigación.....	5
1.5.1. Objetivos generales.....	5
1.5.2. Objetivos Específicos.....	5
1.6. Marco teórico.....	6
1.6.1. Clima organizacional.....	6
1.6.2. Satisfacción laboral.....	29
1.7. Antecedentes.....	34

1.8. Hipótesis de la investigación	37
CAPÍTULO II.....	38
2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL	38
2.1. Técnicas e instrumentos.....	38
2.2. Estructura de los instrumentos.....	38
2.2.1. Cuestionario de clima organizacional	38
2.2.2. Escala de satisfacción laboral.....	40
2.3. Campo de verificación.....	41
2.3.1. Ámbito.....	41
2.3.2. Temporalidad	41
2.4. Unidades de estudio.....	41
2.4.1. Universo	41
2.4.2. Muestra.....	41
2.5. Estrategia de recolección de datos.....	42
CAPÍTULO III	43
3. RESULTADOS	43
CONCLUSIONES.....	66
RECOMENDACIONES	68
BIBLIOGRAFÍA	69
ANEXOS.....	75
ANEXO N° 1: Cuestionario de Clima Organizacional	75
ANEXO N° 2: Escala de Opiniones SL – SPC	79
ANEXO N° 3: Base de Datos de Clima Organizacional del Personal del Servicio de Emergencia del Hospital Regional Honorio Delgado Espinoza.....	82
ANEXO N° 4: Base de Datos de Satisfacción Laboral del Personal del Servicio de Emergencia del Hospital Regional Honorio Delgado Espinoza.....	85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de Variables.....	2
Tabla 2	Sub variable potencial humano	9
Tabla 3	Sub variable diseño organizacional.....	16
Tabla 4	Sub variable cultura de la organización	24
Tabla 5	Evaluación del clima laboral	39
Tabla 6	Evaluación de la SL-SPC	40
Tabla 7	Ítems positivos y negativos de la escala SL-SPC.....	40
Tabla 8	Valoración de los Ítems de la escala SL-SPC	41
Tabla 9	Datos generales numéricos.....	43
Tabla 10	Datos generales categóricos	44
Tabla 11	Sub variable cultural de la organización	45
Tabla 12	Ítems de cultura de la organización.....	46
Tabla 13	Sub variable diseño organizacional.....	47
Tabla 14	Ítems del diseño organizacional	48
Tabla 15	Sub variable potencial humano	50
Tabla 16	Ítems del potencial humano.....	51
Tabla 17	Clima organizacional.....	52
Tabla 18	Indicador Significación de la tarea.....	53
Tabla 19	Ítems de significación de la tarea	54
Tabla 20	Indicador condiciones de trabajo.....	55
Tabla 21	Ítems de condiciones de trabajo	56
Tabla 22	Indicador reconocimiento personal y/o social.....	57
Tabla 23	Ítems de reconocimiento personal y/o social	58
Tabla 24	Indicador Beneficios Económicos.....	59
Tabla 25	Ítems de beneficios económicos.....	59
Tabla 26	Satisfacción laboral	60
Tabla 27	Relación entre cultura de la organización y satisfacción laboral.....	61
Tabla 28	Relación entre diseño organizacional y satisfacción laboral	62
Tabla 29	Relación entre potencial humano y satisfacción laboral	63
Tabla 30	Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral	64

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. Problema

Hoy en día la mayoría de las instituciones públicas del Perú, buscan brindar servicios de calidad, para ello es necesario que su personal se encuentre dentro de un clima organizacional óptimo, para así poder garantizarla.

“El MINSA ente rector de los hospitales y centros de salud a nivel nacional mediante su Sistema de Gestión de Calidad en Salud, promueve la medición periódica del clima organizacional para identificar las percepciones de los trabajadores, definir planes de acción orientados a mejorar los aspectos que afectan negativamente el normal desarrollo de la organización, y de igual manera potenciar todos aquellos aspectos favorables, que motivan y hacen de la gestión diaria una labor agradable que motiva a todos” (Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009).

Así mismo, mantener un adecuado ambiente físico con buenas relaciones interpersonales y otras que afecten el desempeño del personal influirán directamente en la satisfacción laboral de este.

1.2. Descripción

1.2.1. Campo, área y línea de investigación

- a) Campo: Ciencias Sociales
- b) Área: Administración

- c) Línea de Investigación: Recursos Humanos (Comportamiento Organizacional)

1.2.2. Tipo de problema

- a) Tipo: Básica de campo
b) Nivel: Descriptivo - Explicativo
c) Profundización: Estudio Correlacional transversal

1.2.3. Variables de estudio

- a) **Análisis de variables**

Variable independiente

Clima Organizacional

Variable dependiente

Satisfacción laboral

- b) **Operacionalización de variables**

Tabla 1 Operacionalización de Variables

Variables Independiente	Sub variables	Indicadores	Instrumento
Clima Organizacional	Cultura de la organización	Conflicto y Cooperación	Cuestionario de Clima Organizacional (Elaborado por el comité técnico de Clima Organizacional MINSA)
		Motivación	
		Identidad	
	Diseño organizacional	Remuneración	
		Toma de Decisiones	
		Comunicación Organizacional	
	Potencial humano	Estructura	
		Recompensa	
		Innovación	
		Liderazgo	
		Confort	
Variables	Sub variables	Indicadores	Instrumento

Dependiente		
	Significación de la Tarea.	
	Condiciones de Trabajo.	
Satisfacción laboral	Reconocimiento personal y/o Social.	Escala de Laboral (SL-SPC)
	Beneficios Económicos.	

Fuente: Elaboración propia

c) Dimensiones

Dimensión temporal: El estudio se realizará en los meses de enero a marzo 2018.

Dimensión Espacial: El estudio tendrá un alcance geográfico en la provincia de Arequipa distrito de Cercado.

Dimensión Social: El estudio se realizará con el personal del área de Emergencias del hospital Regional Honorio Delgado Espinoza, en los meses de enero a marzo 2018.

1.3. Interrogantes de la investigación

1.3.1. Interrogante básica

¿Existe una relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza?

1.3.2. Interrogantes específicas

¿Cuál es la cultura de la organización en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza?

¿Cuál es el diseño organizacional en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza?

¿Cuál es el potencial humano en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza?

¿Cuál es el grado de satisfacción laboral en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza?

¿Cuál es la relación entre la cultura de la organización, diseño organizacional y potencial humano con la satisfacción laboral en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza?

1.4. Justificación

El estudio toma en cuenta al “clima organizacional, que es definido como las percepciones individuales del marco social o contextual del cual forma parte el trabajador” (Chiang Vega, Martín Rodrigo, & Núñez Partido, 2010); y la “satisfacción laboral que es definida como el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo” (Calcina Cáceres, 2015).

A nivel social, la investigación ayudara a entender el clima organizacional y sus dimensiones, así como la satisfacción del personal y la relación que existe entre estas variables, “para identificar las percepciones de los trabajadores, definir planes de acción orientados a mejorar los aspectos que afectan negativamente el normal desarrollo de la organización, y de igual manera potenciar todos aquellos aspectos favorables, que motivan y hacen de la gestión diaria una labor agradable que motiva a todos” (Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009).

La investigación se considera relevante y actual, ya que permite conocer la realidad y las percepciones del personal sobre el servicio de emergencia del hospital, estos resultados permitirán a la gerencia y jefe de departamento mejorar los estándares y la satisfacción del personal para brindar una atención de calidad.

Finalmente, la justificación personal de la investigación permitirá mejorar la calidad del servicio de emergencia y optar el título profesional de Lic. en administración de empresa.

1.5. Objetivos de investigación

1.5.1. Objetivos generales

Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza

1.5.2. Objetivos Específicos

Identificar la cultura de la organización en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza.

Identificar el diseño organizacional en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza.

Determinar el potencial humano en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza.

Estimar el grado de satisfacción laboral en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza.

Determinar la relación de la cultura de la organización, diseño organizacional y potencial humano con la satisfacción laboral en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza.

1.6. Marco teórico

1.6.1. Clima organizacional

a) Definición

“Conjunto amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación. El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que se percibe o experimenta por los miembros de la organización e influye en su comportamiento” (Chiavenato, Mascaró Sacristán, & Hano Roa, 2009).

“El clima organizacional refleja la manera en que las personas interactúan unas con otras, con los clientes y con los proveedores internos y externos, así como el grado de satisfacción con el contexto que las rodea” (Chiavenato, 2009).

“En términos más prácticos, el clima organizacional depende del estilo de liderazgo utilizado, de las políticas y los valores existentes, de la estructura organizacional, de las características de las personas que participan en la empresa, de la naturaleza del negocio (ramo de actividad de la empresa) y de la etapa de vida de la empresa” (Chiavenato, 2000).

“Calidad del ambiente psicológico de una organización. Puede ser positivo y favorable (cuando es receptivo y agradable) o negativo y desfavorable (cuando es frío y desagradable). Se refiere al ambiente que existe en la organización como consecuencia del estado motivacional de las personas” (Chiavenato & Guzmán Brito, 2009).

“Clima se refiere a una situación y su vínculo con pensamientos, sentimientos y conductas de los miembros de la organización; es temporal, subjetivo y a menudo sometido a la manipulación directa de gente con poder e influencia” (Palací Descals & Agulló Tomás, 2011).

“Puede considerarse el clima como una Gestalt (una totalidad organizada y significativa) basada en los patrones percibidos en relación con las experiencias y las conductas específicas de los individuos en determinados contextos; o dicho de otro modo, el sentido que las personas otorgan a los patrones de experiencias y de conductas que llevan a cabo, o de terceras partes presentes en la situación, constituye el clima de la situación” (Alcover de la Hera, 2012).

“El clima organizacional se trata de las percepciones de los empleados sobre cómo funciona su organización” (Arnold, Randall, & González Acosta, 2012).

El MINSA define 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” (Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009).

b) Sub variables del clima organizacional

- **Potencial humano**

“La variable Potencial Humano constituye el sistema social interno de la organización, compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización, y ésta existe para alcanzar sus objetivos. Las dimensiones de esta variable son: Liderazgo, innovación, recompensa y confort” (Ellegren, 2015).

“Se define como uno de los recursos más valiosos del que dispone la empresa. No obstante, hoy día muchos administradores no le dan la importancia necesaria a este recurso. Ya que ellos prefieren invertir en instalaciones, maquinaria e insumos en lugar de invertir en sus empleados, para que éstos estén capacitados, motivados, satisfechos y comprometidos” (Meza Beristain & Meza Beristain, 2006).

“Las organizaciones del Sector Salud al igual que otras de nuestro medio cuentan con trabajadores, quienes con su inteligencia y esfuerzo facilitan que alcancen sus objetivos. La valoración del potencial humano ha ido cambiando en la historia, tal cambio conceptual y actitudinal, implica el reconocimiento de que el elemento humano es un componente estratégico y vital que ejerce una función social sobre la base de conocimientos y tecnología, a través de una práctica social concreta” (Tito Huamaní, 2005).

“Constituye el sistema social interno de la organización, que está compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que

conforman la organización y ésta existe para alcanzar sus objetivos”
(Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009).

Contiene los siguientes indicadores:

Tabla 2 Sub variable potencial humano

SUB VARIABLE	INDICADORES
Potencial humano	Liderazgo
	Innovación
	Recompensa
	Confort

Fuente: Elaboración propia

Liderazgo:

“Consiste en conseguir que otras personas lleven a cabo lo que el líder quiere que hagan. Los administradores deben ser líderes e influir sobre los miembros de la organización para que adopten los comportamientos necesarios para la implantación de estrategias. Básicamente, el liderazgo se usa para motivar a los empleados a que adopten comportamientos de apoyo y, cuando sea necesario, a que acepten los nuevos valores y actitudes requeridos. Un liderazgo sólido es capaz de incrementar la implantación exitosa de las estrategias de la empresa” (Mondy & Mondy, 2010).

“Liderazgo es motivar a un equipo para que sigan al líder a través de las situaciones más difíciles. Mediante objetivos claros, la demostración de que el cambio es posible si se supera la inercia, al aumentar la autoconfianza de los miembros del equipo, al ayudarlos a darse cuenta de todo su potencial” (Stephen P Robbins, Coulter, Madrigal Muñiz, & Pineda Ayala, 2014).

“El Liderazgo es ejercido por el líder, ya que este es alguien que puede influir en los demás y que posee autoridad gerencial. Es un proceso de guiar a un grupo e influir en él para que alcance sus metas; consiste en guiar o motivar a sus seguidores a trabajar hacia el logro de resultados” (Stephen P Robbins et al., 2014).

“Liderazgo se define como “influencia”, es decir, el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo. En teoría, no sólo se debe alentar a las personas a que desarrollen disposición a trabajar, sino a que lo hagan con fervor y confianza. El fervor es energía, entusiasmo e intensidad en la ejecución del trabajo; la confianza refleja la experiencia y la capacidad técnica. Los líderes actúan para ayudar a que un grupo alcance los objetivos a partir de la aplicación máxima de sus capacidades” (Koontz, Weihrich, Cannice, Herrero Día, & Ortiz Staines, 2012).

“Los componentes del liderazgo son: poder, entendimiento básico de las personas, capacidad de inspirar a los seguidores para que apliquen todos sus potenciales, estilo del líder y desarrollo de un clima organizacional propicio” (Koontz et al., 2012).

“El liderazgo parece ser el ordenamiento de habilidades que posee la mayoría, pero que utiliza la minoría. Sin embargo, es algo que todos pueden aprender, que puede enseñarse a cualquiera, que no está negado a nadie. Un líder es alguien que influye en otros para alcanzar objetivos. Cuanto mayor sea el número de seguidores, mayor es la influencia. Y mientras más exitosa sea la forma de alcanzar metas valiosas, más evidente se hará el liderazgo” (Bateman et al., 2009).

“El líder no solo ayuda alcanzar los objetivos de la empresa sino también los de sus colaboradores que pueden ser un mejor salario y promociones, apoyo para su desarrollo personal, eliminación de obstáculos para poder desempeñarse en niveles más altos y un trato respetuoso, justo y ético. Los líderes sirven mejor a sus colaboradores cuando les ayudan a desarrollar sus propias iniciativas y su buen juicio, permitiéndoles crecer y auxiliándoles para convertirse en mejores colaboradores” (Bateman et al., 2009).

“Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural” (Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009).

Innovación:

“La percepción que se tiene acerca del ánimo de la organización hacia la apertura de nuevas ideas y proyectos, apoyo a cambios tecnológicos, asumir riesgos, creatividad y el grado en que estos son bien acogidos” (Chiang Vega et al., 2010).

“Es la introducción y la aplicación de procedimientos dentro de un rol, un grupo o una organización, siempre que ésta sea nueva para la unidad de adopción, además de que está diseñada para beneficiar significativamente al individuo, al grupo, a la organización o a la sociedad en general por medio de métodos, normas o tecnologías” (Aguilera Berzunza, 2011).

“La voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas. Es una mejora en el modelo de negocio que tiene una empresa, es realizar grandes cambios organizacionales, productivos o tecnológicos en la propuesta que hace un negocio al mercado con el único fin de ser más eficiente y conseguir una mejor posición en el mercado o incluso crear un mercado totalmente nuevo donde no existan competidores” (Jahaira Zea, 2015)

“Es el grado en el que las nuevas ideas son estimuladas y bien recibidas, haciendo énfasis en la búsqueda de nueva información en el ambiente, la creatividad, la mentalidad abierta al cambio, la anticipación y la experimentación” (Montoya Ramírez, 2015).

“Es hacer las cosas en forma diferente. Es un tipo de cambio especializado. Es una nueva idea que se aplica para iniciar o mejorar el producto, proceso o servicio. Por lo tanto, todas las innovaciones involucran un cambio” (Stephen Paul Robbins, 2004).

Recompensa:

“Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo” (Ramirez Rodriguez, 2017).

“La percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a premio, merito o virtud que reciben, por su contribución a la empresa” (Chiang Vega et al., 2010).

“El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más que las sanciones; puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive en el mediano plazo. Las recompensas y sanciones no económicas influyen significativamente en el comportamiento de los trabajadores, limitan en gran parte, el resultado de los planes de incentivo económico” (Jahuira Zea, 2015).

“Aunque esas recompensas sociales y morales son simbólicas y no materiales, inciden de manera decisiva en la motivación y fidelidad del trabajador” (Jahuira Zea, 2015).

Confort:

“La palabra proviene del francés confort, y ésta, a su vez, del inglés confort. El confort es aquello que produce bienestar y comodidades. Cualquier sensación agradable o desagradable que sienta el ser humano le impide concentrarse en lo que tiene que hacer. La mejor sensación global durante la actividad es la de no sentir nada, indiferencia frente al ambiente. Esa situación es el confort. Al fin y al cabo, para realizar una actividad el ser humano debe ignorar el ambiente, y este debe tener confort” (Mendoza Urbina, 2012).

“El confort puede estar dado por algún Objeto físico (una silla, un pupitre, un equipo multimedia) o por alguna circunstancia ambiental o abstracta (la temperatura apropiada, el silencio, la sensación de seguridad)” (Mendoza Urbina, 2012).

“Son las comodidades internas y externas que generan bienestar en el trabajador, los mismo que se encuentran a gusto en una determinada ubicación o circunstancia, concentrándose y realizando una buena labor” (Patterson et al., 2005).

El trabajador tiende a buscar confort en todo momento. En su ambiente de trabajo, el confort se puede conseguir a partir de los recursos materiales que le ayudan a este a desarrollar sus actividades, así como la limpieza e higiene, al igual que la seguridad física y de salud, y finalmente agradable.

“Se refiere a aspectos concretos del edificio, disposición de las oficinas, mobiliario, ubicación geográfica del negocio dentro de la ciudad, facilidad de transporte, etcétera. El ambiente físico conformado por elementos como la temperatura, el nivel de ruido, el tipo e intensidad de iluminación, pueden influir en el estado de ánimo de la persona que ejecuta su trabajo dentro de la empresa. El espacio de trabajo que corresponde al lugar y área que tiene cada empleado para desarrollar su trabajo, también influyen en el clima” (Jahaira Zea, 2015).

“Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable” (Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009).

- **Diseño organizacional**

“Es una herramienta muy importante de la administración que establece estructuras para que los recursos sean manejados eficientemente por el personal de la empresa, es decir las actividades que se realicen dentro de las empresas deben estar establecidas bajo normas y procedimientos con el fin de garantizar una administración efectiva” (Palma Samaniego & Yagual Rivera, 2014).

Para (Chiavenato, 2009) “el diseño organizacional comprende la división del trabajo, la organización, las políticas, las prácticas

administrativas, los procesos, los flujos de trabajo, y aplicación de tecnología”.

“El diseño organizacional es un proceso que implica tomar decisiones acerca de cómo deberán ser los trabajos especializados, qué reglas guiarán las conductas de los empleados, y a qué nivel se tomarán las decisiones” (Stephen P Robbins, DeCenzo, Coulter, & Jasso Hernán d’Borneville, 2013).

“El diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias. El diseño organizacional involucra aspectos centrales, por ejemplo, cómo dividir el trabajo y asignarlo a distintos puestos, grupos, unidades y departamentos, y cómo lograr la coordinación necesaria para alcanzar en forma sincronizada los objetivos de la organización” (Chiavenato & Guzmán Brito, 2009).

“El diseño organizacional incluye la definición de la estructura básica de la empresa y cómo dividir y asignar la tarea empresarial entre departamentos, divisiones, equipos y cargos, aspectos que generalmente se divulgan en los organigramas, los manuales de la organización y las descripciones de cargos” (Chiavenato, 2002b).

“Es un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas. En el aspecto de coordinación consciente de esta definición están incorporados cuatro denominadores comunes a todas las organizaciones: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad, lo que generalmente denominan diseño de la organización” (Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009).

Tabla 3 Sub variable diseño organizacional

SUB VARIABLE	INDICADORES
Diseño organizacional	Estructura
	Toma decisiones
	Comunicación Organizacional
	Remuneración

Fuente: Elaboración propia

Estructura:

“Es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad. Es una herramienta esencial para el desarrollo de la misma, pues es a través de ella que se puede establecer un mecanismo que permita que se cumpla de manera correcta y eficiente los planes que una empresa tiene” (Jahaira Zea, 2015).

“Se refiere a la percepción que las personas tienen sobre la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones que tiene la institución. Un exceso de normas y pautas genera un clima burocrático donde hay conductos regulares y procedimientos complicados para todo, que no se pueden pasar a llevar bajo ninguna circunstancia” (Mendoza Urbina, 2012).

“Una buena estructura permitirá una mejor integración y coordinación de todos los integrantes de una empresa. Al estar mejor organizados se logrará un mejor aprovechamiento de los recursos lo que a la larga puede hacer una empresa más eficiente. Las organizaciones mal estructuradas encuentran que los plazos críticos no se cumplen porque no hay suficientes recursos humanos en cada departamento para llevar a cabo todas las partes de una tarea

determinada, o porque no estaba claro de quién era la responsabilidad final del proyecto” (Jahaira Zea, 2015).

“Apreciación sobre normas, políticas y procedimientos que se debe cumplir para la realización de las labores. Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refiere a las reglas, reglamentos y procedimientos que existen dentro de la organización” (Montoya Meza, 2016).

“Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado” (Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009).

Toma de decisiones:

“Es el proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción. Una decisión es un juicio o selección entre dos o más alternativas, que ocurre en numerosas y diversas situaciones de la vida (y por supuesto, la gerencia). La toma de decisiones abarca todo el proceso que supone tomar decisiones adecuadas y eficaces, desde la liberación inicial hasta la puesta en práctica” (Jahaira Zea, 2015).

“La percepción sobre el proceso de toma de decisiones y al grado de involucramiento que tienen los colaboradores en este proceso. Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso y de los directivos en la labor de mando y

la implicación de la participación de los empleados en la definición de los objetivos de trabajo y las acciones a desarrollar en el colectivo laboral” (Tamayo Saborit & Traba Ravelo, 2010).

“Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones que presenta la organización. Está relacionada con la responsabilidad y se refiere a la autonomía que las personas tienen para tomar decisiones relacionadas con su trabajo” (Mendoza Urbina, 2012).

“Un trabajo con mayor responsabilidad sería aquel en el cual el jefe supervisa que se cumplan los objetivos propuestos, pero deja libertad a sus subordinados para escoger los medios para llegar a la meta y para organizar su propio trabajo; el trabajador siente que es su propio jefe. Un trabajo con baja responsabilidad, implicaría tener un jefe que, por decirlo así, constantemente mira por encima del hombro para ver qué está haciendo cada miembro de su personal, y que exige que se le consulte previamente cada paso” (Mendoza Urbina, 2012).

Según (Chiavenato et al., 2009), “la toma de decisiones es el proceso de análisis y escogencia entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir. El tomar una decisión implica el análisis de una o varias alternativas, bajo la perspectiva de quienes la toman, esta podría definirse como la elección de una o varias alternativas que facilitan el logro del objetivo en una situación determinada, la toma de decisiones es la llave final de todo el proceso administrativo”.

“La toma de decisiones consiste en elegir dos o más alternativas que nos permita resolver una situación problemática, la misma que beneficie a los integrantes de la organización, porque contribuye a mantener la armonía y coherencia en el grupo, hecho que nos

permite llegar a conclusiones valederas que beneficien a toda la organización” (Cabanillas Rabanal & Cabrejo Jimenez, 2014).

Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso. Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos” (Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009).

Comunicación:

“Es un proceso dinámico entre dos o más personas con un fin predeterminado, el mismo que se manifiesta a través de los elementos verbales y no verbales, en los cuales la transmisión y recepción de mensajes puede caracterizarse por ser funcional; también la comunicación es la acción comunicativa para lograr el entendimiento recíproco entre los actores del proceso de comunicación en el que se produce un saber común” (Cabanillas Rabanal & Cabrejo Jimenez, 2014).

“La comunicación es la actividad siempre presente por ser el medio a través del cual las personas se relacionan entre sí, es indispensable para una institución. Es la transferencia de información y la comprensión entre dos personas, es una manera de conocer ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores de los demás. Cuando la comunicación es eficaz, tiende a alentar un mejor clima organizacional y promueve la satisfacción en el trabajo, los empleados conocen mejor su trabajo y se sienten más comprometidos con él” (Mendoza Urbina, 2012).

“La comunicación es la esencia de la actividad organizada, mantener a todos los empleados informados de las decisiones y actos que hace la empresa, generará en ellos un sentido de pertenencia y colaboración que repercutirá en múltiples beneficios para trabajadores y organización haciendo que estén motivados, luchen por llegar a una meta en común y se mejore el clima laboral en toda la organización” (Jahuira Zea, 2015).

“Se basa en los medios de comunicación existentes en la organización, también a la facilidad que tienen los empleados de ser escuchados por sus superiores” (Montoya Meza, 2016).

“Los administradores deben saber que un sistema efectivo de comunicación interna ayuda a motivar al personal por ello deben utilizar mecanismos de acceso a la información como: formar grupos de trabajo, sesiones informativas, circulares, boletines y realizar reuniones de trabajo con todos sus miembros, estos mecanismos constituyen los mejores medios para lograr la comunicación efectiva en una organización. La comunicación en una organización debe proporcionar información eficaz de una manera apropiada para todos los miembros de una institución” (Mendoza Urbina, 2012).

Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección” (Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009).

“Sin buena comunicación, los empleados se sentirán aislados y bajarán su rendimiento, al percibir que no se les tiene en cuenta para el futuro de la empresa y que los cambios o decisiones que se vayan a tomar, no contarán con su aval o aprobación. Esto ocasiona que las operaciones en una empresa tiendan a desordenarse o hacerse mal, al

no compartir un mismo idioma todos los empleados en la organización, generando posibles fallas que mucho mal le harán a la compañía y que deben cuidar y saber manejar para que no existan futuras complicaciones” (Jahaira Zea, 2015).

Remuneración:

“El pago constituye una medida cuantitativa del valor relativo de un empleado. Para la mayor parte de los empleados, el pago tiene una relación directa no sólo con su nivel de vida, sino también con el estatus y reconocimiento que pueden lograr dentro y fuera del trabajo, es decir, las ideas de un individuo acerca de una retribución suficiente son un reflejo de lo que espera en cuanto al modo de vivir, sus condiciones y comodidades, asociación con otros, recreo y placeres sociales” (Jahaira Zea, 2015).

“Es la contraprestación, compensación o gratificación a la que tiene derecho el trabajador por el solo hecho de haber puesto su capacidad de trabajo a disposición del empleador o por haber realizado una determinada labor” (Cabanillas Rabanal & Cabrejo Jimenez, 2014).

“Los sistemas de remuneración tienen gran importancia como factores de influencia y de determinación de la satisfacción laboral, ya que satisfacen una serie de necesidades fisiológicas del individuo; son símbolos de "status" que significan reconocimiento y seguridad; proporcionan mayor libertad en la vida humana y por medio de ellos se pueden adquirir otros valores” (Apancho Ccapa & Condori Quispe, 2016).

Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores” (Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009).

“La percepción de los empleados respecto a lo equitativo o no equitativo del sueldo puede tener un efecto dramático en la productividad de la empresa, disminuyendo entre otras cosas las tasas de ausentismo” (Jahuira Zea, 2015).

“Si las remuneraciones son justas y equitativas, entonces, se desarrolla una mayor satisfacción, porque los empleados sienten que reciben recompensas en proporción a su desempeño. Por el contrario, si consideran las recompensas inadecuadas para el nivel de desempeño, tiende a surgir la insatisfacción en el trabajo, desarrollando en el trabajador un estado de tensión que intenta resolver ajustando su comportamiento que pueden afectar la productividad y producir el deterioro de la calidad del entorno laboral” (Apancho Ccapa & Condori Quispe, 2016).

- **Cultura de la organización**

“Tomemos como punto de partida, la definición de cultura: La cultura es un todo complejo que incluye conocimiento, creencias, arte, reglas morales y leyes, costumbres y muchas otras capacidades y hábitos adquiridos por el hombre como integrante de una sociedad” (CRESPO, 2009).

“Considerando a las Organizaciones como pequeños organismos comparables a una sociedad de la cual son parte integrante, podríamos decir que la Cultura Organizacional es la suma de todos los comportamientos aprendidos, los acuerdos y las características de los miembros de una organización en particular” (CRESPO, 2009).

“Es la configuración única de normas, valores, creencias, formas de comportamiento y demás, que caracterizan la manera en que los

grupos e individuos se combinan para hacer las cosas” (Arnold et al., 2012).

“La cultura define cómo quienes están en la organización deberían comportarse en un conjunto dado de circunstancias. Afecta a todos, desde el más alto de los directivos hasta el conserje más humilde. Sus acciones son juzgadas por sí mismos y por otros en relación con los modelos esperados de comportamiento. La cultura legitima ciertas formas de acción y proscribire otras” (Arnold et al., 2012).

“La cultura organizacional está constituida por los valores compartidos, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen el actuar de los miembros de una organización. En la mayoría de las organizaciones, estas prácticas y valores compartidos han evolucionado con el tiempo y determinan, en gran medida, cómo son las cosas por aquí” (Stephen P Robbins et al., 2013).

“La forma en que interactúan las personas, las actitudes predominantes, los supuestos subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas forman parte de la cultura de la organización” (Chiavenato & Guzmán Brito, 2009).

“La cultura organizacional está formada por las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen sus acciones a la realización de los objetivos de ésta, en su cumplimiento participan todos los miembros” (Chiavenato, 2002).

“Es un conjunto de hábitos y creencias establecido por medio de normas, valores, actitudes y expectativas compartidos por todos los miembros de una organización. La cultura refuerza la mentalidad predominante” (Chiavenato, 2002).

“Es un conjunto de nociones básicas inventadas, descubiertas, desarrolladas y compartidas por un grupo para enfrentar problemas de adaptación externa e integración interna, y funciona suficientemente bien para considerarlo válido. Asimismo, se transmite a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir y entender esos problemas” (Schein, 2010).

“Es la forma acostumbrada o tradicional de pensar y hacer las cosas. Es compartida por todos los miembros de la organización, y los nuevos integrantes deben aprenderla y aceptarla” (Jaques, 2001).

“Una organización no es tal si no cuenta con el concurso de personas comprometidas con los objetivos, para que ello ocurra es indispensable tomar en cuenta el ambiente en el cual se van a desarrollar todas las relaciones, las normas y los patrones de comportamiento lo que se convierte en la cultura de esa organización, llegando a convertirse en una organización productiva eficiente o improductiva e ineficiente, dependiendo de las relaciones que entre los elementos de la organización se establezcan desde un principio” (Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009).

Tabla 4 Sub variable cultura de la organización

SUB VARIABLE	INDICADORES
Cultura de la organización	Identidad
	Conflicto y Cooperación
	Motivación

Fuente: Elaboración propia

Identidad:

“Es el sentimiento de pertenencia que los vincula a la organización, tornándose en un elemento importante y valioso para la institución y para los individuos, ya que en ello se comparten los objetivos personales y los de la organización” (Aguado Maldonado, 2010).

“El sentimiento de que uno pertenece a la organización y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu. El grado en que los empleados se identifican con la organización como un todo y no solo con su tipo de trabajo o campo de conocimientos. (Pelaes León, 2010)”

“Es el sentimiento de formar parte de la organización, de Ser un miembro valioso del equipo; de que los objetivos personales y los de la organización están alineados. Trabajadores identificados con su organización son aquellos que se enorgullecen de los logros de su institución y se toma los problemas existentes como un desafío personal, mientras otro personal descomprometido e indiferente con respecto a la suerte de la organización y sus integrantes, es aquel que se iría apenas tuviera una mejor oferta laboral” (Mendoza Urbina, 2012).

“Es lo que genera todo trabajador satisfecho al identificarse y comprometerse con la organización, logrando los objetivos de la institución como también los personales. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización” (Tito Huamaní & Arauz Chavez, s/f).

“Crear identidad es una de las claves para hacer perdurar una empresa. Por ello, todas las compañías deben esforzarse por contar con la máxima claridad en sus principios, visión y misión. La

identidad de una empresa va enlazada a uno de los mayores desafíos de una corporación: lograr que los empleados tengan sentido de pertenencia. Se trata de que los trabajadores sientan que forman parte de un “nosotros”. Es decir, conseguir que se sientan involucrados en todo lo que concierne su trabajo y no sentirse como un factor separado de su compañía” (Jahuira Zea, 2015).

Conflicto y cooperación:

“Se entiende cooperación como el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores; y conflicto como el grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan” (Pelaes León, 2010).

“Colaboración es el sentimiento que se percibe dentro de la empresa, tanto entre pares como en los niveles superior e inferior. Conflicto es la percepción del trabajador sobre las formas y los mecanismos que se implementan para la resolución de conflictos dentro de la organización y la manera de confrontarlos” (Montoya Meza, 2016).

“Este indicador no se refiere a la existencia de conflictos sino a la forma cómo éstos se manejan: si hay o no libertad, en la escuela, para plantear los problemas abiertamente y expresar opiniones discrepantes, ya que ello permite sacar los conflictos a la luz y resolverlos” (Mendoza Urbina, 2012).

“En cuanto a cooperación se refiere a la percepción que tiene el personal, del grado de apoyo e información que recibe de parte de

sus compañeros y jefes. Está enfocada al sentimiento de ayuda entre los miembros de la organización, así como de soporte emocional y cordialidad tanto a nivel horizontal como vertical. Alta disposición a trabajar en equipo, compartir información y prestarse apoyo mutuo de los integrantes de la organización” (Mendoza Urbina, 2012).

“El conflicto es el grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución e instrumentos son contradictorios o no se aplican uniformemente, en este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo. Ocurre cuando dos o más partes se encuentran en desacuerdo con respecto a la distribución de recursos materiales o simbólicos y actúan movidos por la incompatibilidad de metas o por divergencia en los intereses” (Jahuira Zea, 2015).

“Cooperación es cuando las personas no actúan aisladamente, sino a través de interacciones con otras personas para alcanzar sus objetivos con mayor facilidad en las interacciones humanas, las personas ejercen mutua influencia; y así se originan las relaciones sociales” (Jahuira Zea, 2015).

“Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización” (Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009).

Motivación:

“La palabra motivación proviene del latín movere, que significa mover. Es la manera de incitar un comportamiento, imbuirle energía, mantenerlo y dirigirlo, así como el tipo de reacción subjetiva que se presenta cuando todo ello ocurre. Es un proceso psicológico básico,

es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano” (Chiavenato & Guzmán Brito, 2009).

“Es un proceso que comienza con una deficiencia fisiológica o psicológica, o con una necesidad que activa un comportamiento o un impulso orientado hacia un objetivo o incentivo. La clave para comprender el proceso de motivación reside en el significado y en la relación entre necesidades, impulsos e incentivos. Es la presión interna surgida de una necesidad, también interna, que excita (vía electroquímica) las estructuras nerviosas, origina un estado de energía que impulsa al organismo a la actividad, e inicia, guía y mantiene la conducta hasta alcanzar una meta (objetivo o incentivo) o bloquear una respuesta” (Chiavenato & Guzmán Brito, 2009).

“Grado de preferencia motivos vocacional que una persona manifiesta por una actividad. Impulso para realizar una actividad determinada” (CRESPO, 2009).

“Factores que determinan el esfuerzo, la dirección y la persistencia del comportamiento de un individuo. La motivación se preocupa de lo que impulsa al individuo a elegir qué hacer, qué tan duro lo intentarán y por cuánto tiempo seguirán intentándolo. La motivación no es el único factor que influye en el desempeño laboral” (Arnold et al., 2012).

“La motivación se refiere al proceso por el que los esfuerzos de una persona se energizan, mantienen y orientan hacia el logro de una meta. Esta definición tiene tres elementos clave: energía, orientación y persistencia. El elemento de la energía es una medida de la intensidad del impulso. Una persona motivada se esfuerza y trabaja con esmero. No obstante, se debe considerar la calidad del esfuerzo

así como su intensidad. Los altos niveles de esfuerzo no necesariamente generarán un desempeño favorable a menos que el esfuerzo se canalice en una dirección que beneficie a la organización” (Stephen P Robbins et al., 2013).

“Es el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera, es decir, que da origen a un comportamiento específico. Este impulso a la acción puede ser provocado por un estímulo externo, que proviene del ambiente, o generado internamente en los procesos mentales del individuo. En este aspecto, la motivación se relaciona con el sistema de cognición del individuo” (Chiavenato, 2002).

“La motivación personal es la capacidad de ser optimista a pesar de los obstáculos y las dificultades. Esa habilidad es crucial para buscar objetivos de largo plazo” (Chiavenato & Guzmán Brito, 2009).

“Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización. Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes” (Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009).

1.6.2. Satisfacción laboral

a) Definición

“La satisfacción laboral es una variable de actitud que refleja las percepciones de las personas respecto de sus empleos en general, así

como diversos aspectos de éstos. Es el grado en que las personas gustan de sus empleos, mientras que la insatisfacción laboral se define como la medida en que sus trabajos les desagradan” (Spector, 2005).

“La satisfacción laboral como un estado emocional placentero o positivo, resultado del aprecio por el propio trabajo o por las experiencias de este. El concepto generalmente se refiere a una variedad de aspectos del trabajo que influyen en los niveles de satisfacción que un individuo obtiene de él” (Arnold et al., 2012).

“La definen como un estado emocional placentero y positivo que resulta de las percepciones de uno respecto de su trabajo. Se trata de una reacción afectiva que resulta de la comparación de los resultados actualmente obtenidos con aquellos que se deseaba o esperaba conseguir” (Palací Descals & Agulló Tomás, 2011).

“La satisfacción laboral es la actitud general de un empleado hacia su trabajo. Cuando la gente habla de actitudes de los empleados, con mucha frecuencia se está refiriendo a la satisfacción laboral” (Stephen P Robbins et al., 2013).

“La satisfacción laboral se refiere a la actitud general de un empleado hacia el trabajo que desempeña. Aunque la satisfacción laboral es una actitud y no un comportamiento, constituye un objeto de interés para muchos gerentes, toda vez que los empleados satisfechos son más propensos a presentarse en el trabajo, tener niveles más elevados de desempeño y permanecer dentro de la organización” (Stephen P Robbins et al., 2013).

b) Indicadores

- **Significación de la Tarea**

“El grado en que el puesto tiene un impacto sobre la vida o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo” (Fuentes Navarro, 2012).

“La importancia que da el trabajador al puesto donde labora, es la disposición al trabajo en función a atribuciones asociados a que el trabajo personal logra sentido de esfuerzo, realización, equidad y/o aporte mental” (Campos Sanchez, 2017).

“Significación de la Tarea, que alude a las oportunidades que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización” (Millán Lobatón & Montero Cajusol, 2017).

“Es la disposición al trabajo en función de atribuciones asociadas al trabajo personal: el sentido de esfuerzo, realización, equidad o aporte mental. Considera que para el trabajador la actividad laboral tiene un significado de valor personal y social, efectúa su trabajo con mucha complacencia, por lo que recibe retroalimentación de parte de compañeros y superiores” (Rodríguez Enriquez, 2017) .

“Este término se define como la disposición al trabajo en función de atribuciones asociadas con el trabajo (sentido de esfuerzo, realización, equidad y/o aporte material)” (Alfaro Salazar, Leyton Girón, Meza Solano, & Sáenz Torres, 2013).

- **Condiciones de Trabajo**

“Este término se define como la evaluación del trabajo en función de la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral” (Alfaro Salazar et al., 2013).

“Al realizar cualquier actividad, es muy importante proteger siempre la integridad física y mental del trabajador y tener mucho cuidado de riesgos de salud, inherentes a la actividad que se realice y el ambiente físico donde se ejecute. El ambiente de trabajo está determinado por las condiciones ambientales (ruido, temperatura, iluminación); las condiciones de tiempo (jornadas de trabajo, horas extras, períodos de descanso, entre otros) y por las condiciones sociales (organización informal, estatus)” (Fuentes Navarro, 2012).

“La evaluación del trabajo en función de la existencia o disponibilidad de elementos físicos, materiales o disposiciones normativas y de relación con la autoridad que regulan la actividad laboral” (Rodríguez Enriquez, 2017).

“Es todo lo generado por el ambiente del trabajo que permite el bienestar personal y facilitar el hacer un buen trabajo. Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones” (Campos Sanchez, 2017)

- **Reconocimiento personal y/o Social**

“Evalúa el grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización, en relación a como es percibido dentro de ella” (Millán Lobatón & Montero Cajusol, 2017).

“Sensación de cómo una persona percibe de las personas que están asociadas al trabajo, incluye los créditos por el trabajo realizado o las críticas y los elogios por la realización del trabajo” (De La Torre Sobrevilla, 2017).

“Este término se define como la tendencia evaluativa del trabajo en función del reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de estos en resultados indirectos, el valor que tiene para los jefes y para sí mismos cada acción realizada en el ámbito laboral ” (Alfaro Salazar et al., 2013).

- **Beneficios Económicos**

“Este término se define como la disposición al trabajo en función de aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada” (Alfaro Salazar et al., 2013).

“Hace referencia a la cantidad remunerativa o sueldo como realización de la labor del trabajador. Es la disposición al trabajo en función de aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada, el establecimiento objetivo de los planteamientos económicos acordes a las responsabilidades laborales de cada trabajador” (Elguera Pajares, Perea Dominguez, & Castro Mendoza, 2016).

“Son los beneficios laborales o remunerados como resultado de la tarea que se realiza, sin embargo, las perspectivas discrepan por cada

trabajador, es así que la mayoría de los empleados tienen un nivel insatisfactorio, esto se puede dar porque no existe la motivación necesaria a través de incentivos, bonificaciones o reconocimientos de tal forma que el éste muestra su constante insatisfacción” (Campos Sanchez, 2017).

1.7. Antecedentes

A nivel internacional:

“Manosalvas; Manosalvas; y Nieves (2015). En su tesis titulada “El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación”. Universidad EAFIT; Medellín, Colombia. Metodología: cuantitativa rigurosa, la población a estudiar estuvo conformada por el personal médico, paramédico y administrativo del hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Esmeraldas, que trabaja en los diferentes servicios; el tamaño total de la muestra fue de 130 personas. Se obtuvo una correlación significativa ($p < 0,01$) de 0,586 entre los constructos de clima organizacional y satisfacción laboral”. (Manosalvas Vaca, Manosalvas Vaca, & Nieves Quintero, 2015).

“Juárez (2012). En su tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral”, Instituto Mexicano del Seguro Social Distrito Federal, México. Metodología: estudio observacional, transversal, descriptivo, analítico, en asistentes médicas, personal médico, de enfermería, administrativo y de servicios básicos, de todos los turnos, adscritos al Hospital General Regional 72, Instituto Mexicano del Seguro Social. La muestra aleatoria estuvo conformada por 230 personas: 58.3 % mujeres y 41.7 % hombres, edad promedio de 35 años. Presentaron una alta correlación positiva entre la satisfacción laboral y mejor clima organizacional”. (Juárez Adata, 2012).

“Morales; y Tirapé (2012). En su tesis titulada “Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Aerostar S. A.”.

Universidad Estatal de Milagro; Milagro, Ecuador. Metodología: se realizó un estudio descriptivo y explicativo, con un diseño no experimental desde enfoque mixto con los empleados de la empresa Aerostar S.A. la muestra quedo conformado por 31 trabajadores y 15 clientes. Existe una presencia de insatisfacción de los trabajadores y de un pobre control interno por los directivos que han estado incidiendo directamente en el desarrollo de un clima organizacional desfavorable detectado dentro de la Empresa Aerostar”. (Morales Jaramillo & Tirapé Moran, 2012).

A nivel nacional:

“Báez; Esquivel; Núñez; Rojas; y Zavaleta (2017). En su tesis titulada “Influencia del clima, motivación y la satisfacción laboral en la rotación laboral de la generación “Y” en las entidades bancarias de la Ciudad del Cusco”. Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado, Lima. Perú. Metodología: se realizó una investigación descriptiva y correlacional, con un enfoque cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 159 trabajadores de cuatro entidades bancarias de la ciudad del Cusco. Existe una relación significativa entre las variables de motivación y satisfacción laboral con la rotación laboral de la Generación “Y”, en las entidades bancarias de la ciudad del Cusco, 2015. Con respecto al clima laboral, se evidenció una relación no significativa con la rotación laboral”. (Báez Pacheco, Esquivel Laurente, Núñez Bueno, Rojas Marroquín, & Zavaleta Flores, 2017).

“Pacheco (2015). En su tesis titulada “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad de Pataz en el año 2015”. Universidad Nacional de Trujillo, Universidad Nacional de Trujillo, Escuela Académico Profesional de Trabajo Social. Trujillo. Perú. Metodología: Inductivo – Deductivo y Analítico. La muestra del estudio está compuesta por 37 trabajadores, miembros de grupos de áreas de trabajo siendo un total de 350 trabajadores. Se encontró que se presenta una relación suficiente y positiva entre las variables que intentamos medir”. (Pacheco Santillan, 2015).

“Calcina (2015). En su tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo 2012”. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Medicina Humana, Escuela de Post-grado. Lima. Perú. Metodología: El estudio fue de nivel aplicativo, tipo cuantitativo, método descriptivo de corte transversal. La población estuvo conformada por 35 enfermeros. Del 100% (35), en el Clima Organizacional 71.4 % (25) fue regular y 28.6% (10) muy bueno. La satisfacción laboral 85.7% (30) fue media, 8.6% (3) alta, y 5.7% (2) baja”. (Calcina Cáceres, 2015)

A nivel local:

“Benavente (2017). En su tesis titulada “Efecto del clima organizacional y la satisfacción laboral en el desempeño organizacional de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco - 2015”. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Unidad Posgrado de la facultad de psicología, Arequipa. Perú. Metodología: El tipo de estudio es puro, aplicado y cuantitativo; la muestra estuvo conformada por 400 trabajadores entre nombrados y contratados. Los resultados indican que el clima si influye en el desempeño, no existe relación entre satisfacción y desempeño, pero si hay una relación entre clima y satisfacción por lo que el efecto es regular, indiferente”. (Benavente García, 2017).

“Pérez (2015). En su tesis titulada “Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral, así como la relación de ambas variables con la satisfacción del cliente de caja de ahorro y crédito, agencia Cayma, Arequipa 2015”. Universidad Católica de Santa María, Arequipa. Perú. Metodología: La investigación fue correlacional transversal, el tipo de muestreo fue censal para los trabajadores, quedando conformada por los 35 trabajadores de la agencia Cayma, para los clientes se realizó un muestreo probabilístico al azar y quedó conformada por 379 usuarios. El clima organizacional y la satisfacción laboral si están

relacionados con la satisfacción del cliente de la Caja y Ahorro y Crédito, agencia Cayma, Arequipa”. (Perez Paredes, 2015).

“Torres (2014). En su tesis titulada “Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral del personal del servicio de medicina y cirugía del HNCASE”. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Facultad de Medicina, Arequipa. Perú. Metodología: La investigación fue de tipo observacional, prospectivo y transversal; la muestra fue de tipo censal con 32 trabajadores del servicio de cirugía y 34 del servicio de medicina del HNCASE. En todos los servicios y en global, se notó una relación inversa entre los puntajes de clima organizacional y satisfacción laboral: a mayor puntaje de clima organizacional (menor clima), disminuyen los puntajes de satisfacción laboral (menor satisfacción), la magnitud de la relación fue más elevada y significativa en los trabajadores del servicio de Medicina ($r = 0.54$; $p < 0.05$), mientras que en cirugía la relación fue discreta ($r = 0.19$; $p > 0.05$)”. (Torres Chura, 2014).

1.8. Hipótesis de la investigación

- **Hipótesis 1**

Dado que la satisfacción laboral depende de factores tales como la cultura y diseño organizacional, y potencial humano.

Es probable que el clima organizacional esté relacionado directamente y de forma positiva con la satisfacción laboral en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza

CAPÍTULO II

2. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1. Técnicas e instrumentos

El objetivo del estudio, fue determinar la percepción del personal sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza

2.2. Estructura de los instrumentos

2.2.1. Cuestionario de clima organizacional

Nombre del instrumento: Cuestionario de clima organizacional.

Autores: Elaborado por comité técnico de Clima Organizacional, MINSA 2009.

Procedencia: Lima, Perú - MINSA

Propósito: “El estudio del clima organizacional, permite conocer, en forma científica y sistemática, las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar planes que permitan superar de manera priorizada los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del potencial humano”. (Comité Técnico de Clima Organizacional, 2009)

Significación: La puntuación se considera alta o baja de acuerdo al número de preguntas. La puntuación mínima es de 28 y la máxima de 112, un puntaje alto indica un clima organizacional saludable, y un puntaje bajo indica un clima organizacional no saludable.

Grupo de referencia (Población destinataria): El cuestionario va dirigido a todo el personal de las organizaciones de salud del MINSA.

Extensión: El cuestionario consta de 34 preguntas, y el tiempo de duración es de 30 minutos.

Escalas y sub escalas:

Tabla 5 Evaluación del clima laboral

DIMENSIÓN / INDICADOR	ÍTEMS	RANGO DE PUNTUACIÓN	EVALUACIÓN DE LA PUNTUACIÓN		
			No Saludable	Por mejorar	Saludable
CLIMA ORGANIZACIONAL	1,3,4,5,6,7,8,10,11,12,13,14,16,17,18,19,20,21,23,24,25,26,27,29,30,31,33,34	28 a 112	Menos de 56	56 a 84	Más de 84
CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	1,8,20,23,24,26,31,33	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24
Conflicto y Cooperación	26,24	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Motivación	1,8,33	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Identidad	23, 31, 20	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
DISEÑO ORGANIZACIONAL	3,6,10,13,14,27,29,30,34	9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Más de 27
Remuneración	27,6	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Toma de Decisiones	3,14	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Comunicación Organizacional	29,30,34	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Estructura	13,10	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
POTENCIAL HUMANO	4,5,7,11,12,16,17,18,19,21,25	11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Más de 33
Recompensa	21,11,16	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Innovación	4,5,12,17	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12
Liderazgo	7,19	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Confort	25,18	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6

Fuente: Elaboración propia

Valoración de los ítems: Las preguntas se evalúan de la siguiente forma:

Nunca: 1

A veces: 2

Frecuentemente: 3

Siempre: 4

2.2.2. Escala de satisfacción laboral

Nombre del instrumento: Escala de Opiniones de la Satisfacción Laboral –SPC

Autores: Sonia Palma (2005)

Procedencia: Lima, Perú

Propósito: Para la recolección de datos se utilizó la escala de opiniones de la SL – SPC, que consta de 27 preguntas agrupadas en 4 factores.

Significación: La puntuación se considera alta o baja de acuerdo al número de preguntas. La puntuación mínima es de 27 y la máxima de 135, un puntaje alto indica un trabajador muy satisfecho, y un puntaje bajo indica un trabajador muy insatisfecho.

Grupo de referencia (Población destinataria): El cuestionario va dirigido a los trabajadores de cualquier empresa.

Extensión: El cuestionario consta de 27 preguntas, y el tiempo de duración es de 30 minutos.

Escalas y sub escalas:

Tabla 6 Evaluación de la SL-SPC

DIMENSIÓN / INDICADOR	ÍTEMS	EVALUACIÓN DE LA PUNTUACIÓN				
		Muy satisfecho	Satisfecho	Promedio	Insatisfecho	Muy insatisfecho
SATISFACCIÓN LABORAL	1 al 27	117 o más	103-116	89-102	75-88	47 o menos
Significación de la Tarea	3, 4, 7, 18, 21, 22, 25, 26	37 o más	33-36	28-32	24-27	23 o menos
Condiciones de Trabajo	1, 8, 12, 14, 15, 17, 20, 23, 27	41 o más	35-40	27-34	20-26	19 o menos
Reconocimiento Personal y/o Social	6, 11, 13, 19, 24	24 o más	20-23	18-19	12-17	11 o menos
Beneficios Económicos	2, 5, 9, 10, 16	20 o más	16-19	11-15	8-10	7 o menos

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7 Ítems positivos y negativos de la escala SL-SPC

Clasificación	Ítems
Positivo	1, 3, 4, 7, 8, 9, 14, 15, 16, 18, 20, 21, 22, 23, 25, 26 y 27.
Negativo	2, 5, 6, 10, 11, 12, 13, 17, 19 y 24.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8 Valoración de los Ítems de la escala SL-SPC

Escala de Likert					
Ítem	Total acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Total desacuerdo
Positivo	5	4	3	2	1
Negativo	1	2	3	4	5

Fuente: Elaboración propia

2.3. Campo de verificación

2.3.1. Ámbito

Región: Arequipa
Provincia: Arequipa
Distrito: Cercado

2.3.2. Temporalidad

El estudio se relocalizará entre enero a marzo del 2018.

2.4. Unidades de estudio

2.4.1. Universo

La investigación se realizará en la ciudad de Arequipa, el personal encuestado consta de 60 trabajadores comprendidos en el servicio de emergencia del Hospital Regional Honorio Delgado Espinoza.

2.4.2. Muestra

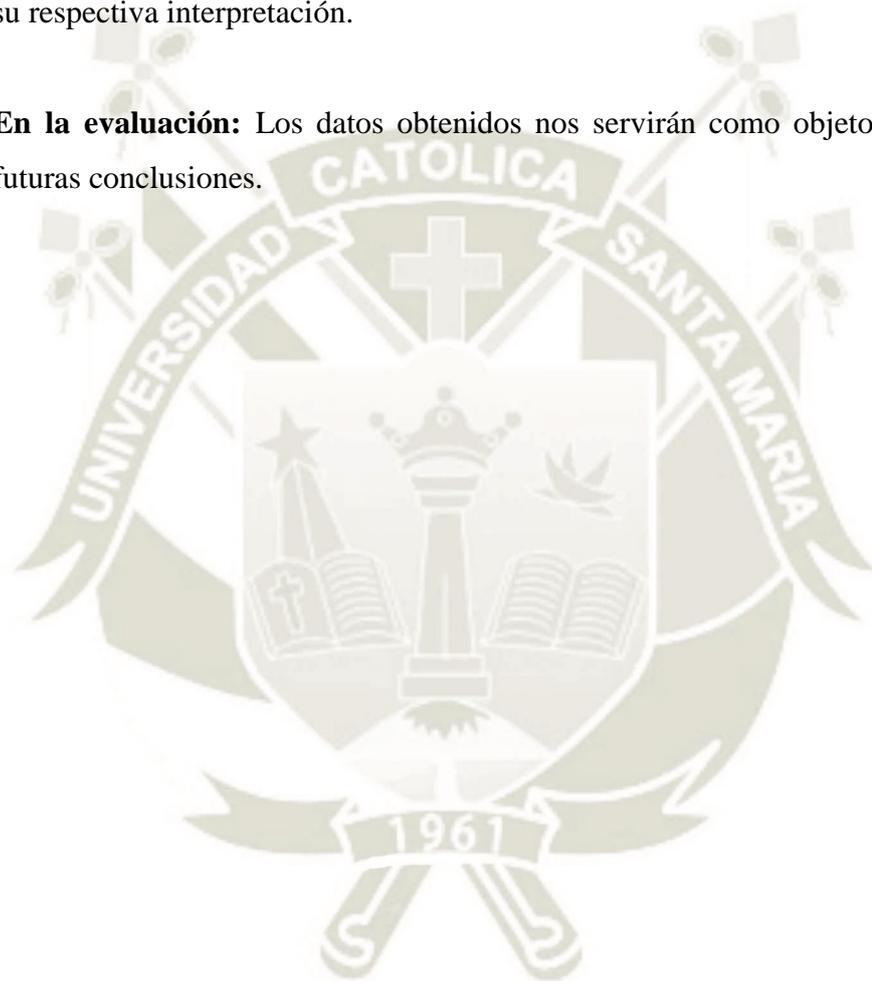
La muestra es no probabilística para el personal del servicio de emergencia del Hospital Regional Honorio Delgado Espinoza ya que se encuentra conformada por 60 trabajadores.

2.5. Estrategia de recolección de datos

En la preparación: Para la información del personal del servicio de emergencias se tomó en cuenta las planillas proporcionadas por el área de contabilidad.

En la ejecución: Se presentó la información relevante sobre los encuestados con su respectiva interpretación.

En la evaluación: Los datos obtenidos nos servirán como objeto de análisis y futuras conclusiones.



CAPÍTULO III

3. RESULTADOS

Tabla 9 Datos generales numéricos

Datos Generales numéricos	Edad	Tiempo de Servicio
N	64.0	64.0
Media	37.5	8.7
Mediana	36.5	6.0
Desviación estándar	9.5	8.4
Mínimo	21.0	1.0
Máximo	61.0	35.0
Percentil 25	30.0	2.0
Percentil 75	44.0	15.0

Fuente: Elaboración propia

Al realizar el análisis numérico de la población de estudio, se evaluó a 64 trabajadores del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza; cuyo promedio de edad es de 37 años, con una desviación estándar de +/- 9.5, que indica que existe variación o variabilidad media de los datos. La edad mínima es de 21 años y la edad máxima de 61 años, datos que indican una población joven, adulta y adulta mayor de trabajadores. Se encontró también que el 50% de los trabajadores tienen las edades entre los 30 y 44 años de edad.

Con respecto al tiempo de servicio, el promedio es de 9 años, con una desviación estándar de +/- 8.4, el año de servicios mínimo es de 1 año y el año máximo es de 35 años, es decir, hay trabajadores con pocos años en el hospital, así como también trabajadores con varios años de servicio, el 50% de los trabajadores tiene entre 2 años y 15 años prestando servicios a dicha empresa.

Datos que indican que la población de estudio es variada con trabajadores jóvenes y adultos con pocos y varios años de servicio en el hospital regional Honorio Delgado Espinoza, por ello, probablemente presenten diversas percepciones sobre el clima laboral y la satisfacción del hospital.

Tabla 10 Datos generales categóricos

Datos generales categóricos		N	%
Sexo	Femenino	41	64,1%
	Masculino	23	35,9%
Puesto de Trabajo	Admisión	4	6,3%
	Asistente Social	4	6,3%
	Enfermera	16	25,0%
	Farmacia	2	3,1%
	Limpieza	4	6,3%
	Médico	12	18,8%
	Médico Residente	8	12,5%
	Rayos X	2	3,1%
	Seguridad	4	6,3%
	Técnico	8	12,5%
Condición Laboral	Contratado	28	43,8%
	Nombrado	36	56,3%
Estado Civil	Casado	27	42,2%
	Conviviente	13	20,3%
	Divorciado	4	6,3%
	Soltero	19	29,7%
	Viudo	1	1,6%

Fuente: Elaboración propia

Al realizar el análisis de datos categóricos de la población, encontramos que el 64.1% pertenecen al sexo femenino y el 35.9% al sexo masculino, es decir, existen más mujeres laborando en el servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza, siendo esta una diferencia relativamente significativa.

Así mismo, al analizar el puesto de trabajo en el servicio de emergencia el 25% son enfermeras, 18.8% médicos, 12.5% médicos residentes, 12.5 técnicos de enfermería, admisión, asistente social, limpieza, seguridad con 6,3% cada uno y, farmacia y rayos X con un 3.1% respectivamente.

En cuanto a la condición laboral se observa que el 43.8% es personal contratado y un 56,3% nombrado, es decir que casi la mitad de la población no tiene estabilidad laboral.

Al analizar el estado civil en el servicio de emergencia se observa que 42.2% lo constituye personal casado, 29.7 soltero, 20.3% conviviente, 6.3% divorciado y 1.6% viudo.

Tabla 11 Sub variable cultural de la organización

SUB VARIABLE CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	Saludable		Por mejorar		No Saludable		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	1	1.6	62	96.9	1	1.6	64	100
Conflicto y Cooperación	4	6.3	58	90.6	2	3.1	64	100
Motivación	0	0.0	54	84.4	10	15.6	64	100
Identidad	2	3.1	62	96.9	0	0.0	64	100

Fuente: Elaboración propia

Al analizar la sub variable cultura de la organización en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza de Arequipa, se encontró una cultura de la organización por mejorar, al igual que en todos sus indicadores. Es decir que la percepción que tienen los empleados sobre las políticas, planes estratégicos (misión, visión, objetivos, valores, entre otros), gestión empresarial (procedimientos) son consideradas regulares o por mejorar.

En cuanto al indicador conflicto y cooperación del personal del servicio de emergencia se encontró un nivel por mejorar, es decir que la colaboración que brinda el hospital a su personal en cuanto a material y recursos humanos no es la adecuada o debería mejorar, situación que influye en la percepción de la cultura de la organización y el clima laboral, ya que un buen clima laboral implica buenas relaciones entre el servicio y el hospital con su personal.

Así mismo, se encontró que el indicador motivación presenta un nivel por mejorar, es decir que las expectativas que tiene el personal sobre las políticas, planes, gestión no es la adecuada y puede mejorar.

Con respecto al indicador identidad el personal del hospital considera a esta en un nivel por mejorar, estos datos indican que los trabajadores no se sienten identificados con su

institución, no tienen un sentimiento de pertenecía a esta, en general no comparten sus objetivos personales con los del hospital y su servicio.

Tabla 12 Ítems de cultura de la organización

ITEMS DE CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN		Nunca		A veces		Frecuentemente	
		N	%	N	%	N	%
Conflicto y cooperación							
24	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.	12	18.8	48	75.0	4	6.3
26	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	15	23.4	44	68.8	5	7.8
Motivación							
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer.	8	12.5	52	81.3	4	6.3
8	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	10	15.6	51	79.7	3	4.7
33	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.	11	17.2	46	71.9	7	10.9
Identidad							
20	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.	12	18.8	48	75.0	4	6.3
23	Estoy comprometido con mi organización de salud.	8	12.5	49	76.6	7	10.9
31	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.	8	12.5	53	82.8	3	4.7

Fuente: Elaboración propia

En la tabla número 4 se analiza la distribución de frecuencias y porcentajes de los ítems de la sub variable cultura de la organización por indicadores. El indicador conflicto y cooperación cuenta con 2 ítems, en el ítem 24 se observa que la mayoría de los encuestados percibe que los otros servicios a veces prestan ayuda cuando lo necesitan con 75.0%, seguido por nunca con 18.8% y 6.3% a veces; en el ítem 26 se observa que el 68.8% percibe que a veces puede contar con sus compañeros, seguido de 23.4% nunca y 7.8% frecuentemente.

El indicador motivación consta de 3 ítems, en el ítem 1, se observa que el 81.3% percibe que su centro de labores a veces le ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sabe

hacer, seguido de nunca con 12.5% y frecuentemente con 6.3%; en el ítem 8 se observa que el 79.7% percibe que su jefe inmediato a veces se preocupa por crear un ambiente laboral agradable, seguido por 15.6 nunca y 4.7% frecuentemente; en el ítem 33, se observa que el 71.9 percibe que a veces recibe un buen trato en su establecimiento, seguido por 17.2% nunca y 10.9 frecuentemente.

El indicador identidad cuenta con 3 ítems, en el ítem 20, se observa que el 75.0% percibe que su contribución a veces juega un papel importante en el éxito de su organización, seguido de 18.8% nunca y 6.3% frecuentemente. Para el ítem 23, el 76.6% percibe que a veces esta comprometido con su organización, seguido de 12.5% nunca y 10.9% frecuentemente. En el ítem 31, se observa que el 82.8% percibe que a veces le interesa el desarrollo de su organización, seguido de 12.5% nunca y 4.7% frecuentemente.

Tabla 13 Sub variable diseño organizacional

SUB VARIABLE DISEÑO ORGANIZACIONAL	Saludable		Por mejorar		No Saludable		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
DISEÑO ORGANIZACIONAL	0	0.0	58	90.6	6	9.4	64	100
Remuneración	0	0.0	11	17.2	53	82.8	64	100
Toma de Decisiones	1	1.6	42	65.6	21	32.8	64	100
Comunicación	5	7.8	57	89.1	2	3.1	64	100
Estructura	1	1.6	63	98.4	0	0.0	64	100

Fuente: Elaboración propia

Al analizar la sub variable diseño organizacional en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza de Arequipa, se encontró un diseño de la organización por mejorar, al igual que en la mayoría de sus indicadores, excepto en el indicador remuneración que fue calificado por la mayoría como no saludable. Es decir que el sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas del hospital, no están ayudando a alcanzar su misión, visión, objetivos y metas.

En cuanto al indicador remuneración, se observa que la mayoría lo califica como no saludable, lo que nos indica que el personal de salud del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza no está de acuerdo con el sueldo que recibe.

Así mismo el indicador toma de decisiones se encuentra en el nivel por mejorar y no saludable, lo que nos sugiere que el personal no está de acuerdo con la forma como se toman las decisiones dentro del hospital, y en la participación que ellos tienen en estas.

Con respecto al indicador comunicación, el personal considera que la comunicación dentro del hospital es de nivel por mejorar, es decir que las redes de comunicación que existen dentro del hospital, así como la facilidad que tiene el personal de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.

En cuanto al indicador estructura el personal del servicio de emergencia considera que la estructura del hospital se encuentra en un nivel por mejorar, es decir que la percepción que tiene el personal del servicio de emergencia acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámite, burocracia y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo no es la adecuada y debe mejorar.

Tabla 14 Ítems del diseño organizacional

ITEMS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL		Nunca		A veces		Frecuente-mente		Siempre	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Remuneración		N	%	N	%	N	%	N	%
6	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	53	82.8	11	17.2	0	0.0	0	0.0
27	Mi salario y beneficios son razonables.	51	79.7	12	18.8	1	1.6	0	0.0
Toma de Decisiones		N	%	N	%	N	%	N	%
3	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.	12	18.8	49	76.6	3	4.7	0	0.0
14	En mi organización participo en la toma de decisiones	25	39.1	31	48.4	8	12.5	0	0.0
Comunicación Organizacional		N	%	N	%	N	%	N	%
29	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.	17	26.6	43	67.2	4	6.3	0	0.0
30	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.	11	17.2	51	79.7	2	3.1	0	0.0

34	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	12	18.8	41	64.1	11	17.2	0	0.0
Estructura		N	%	N	%	N	%	N	%
10	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.	3	4.7	43	67.2	8	12.5	10	15.6
13	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	5	7.8	23	35.9	36	56.3	0	0.0

Fuente: Elaboración propia

En la tabla número 6 se analiza la distribución de frecuencias y porcentajes de los ítems de la sub variable diseño organizacional por indicadores. El indicador remuneración consta de 2 ítems, en el ítem 6 se observa que el 82.8% considera que su remuneración nunca es la adecuada en relación con su trabajo, seguido por 17.2% a veces. El ítem 27 se observa que 79.7% considera que su salario y beneficio nunca son razonables, seguido por 18.8% a veces y 1.6% frecuentemente.

El indicador toma de decisiones consta de 2 ítems, en el ítem 3, se observa que el 76.6% percibe que su jefe inmediato a veces trata de obtener información antes de tomar una decisión, seguido por 18.8% nunca y 4.7% frecuentemente; en el ítem 14 se observa que el 48.4% percibe que a veces participa en la toma de decisiones, seguido de 39.1% nunca y 12.5% frecuentemente.

El indicador comunicación organizacional cuenta con 3 ítems, en el ítem 29, se observa que el 67.2% percibe que su jefe inmediato a veces se comunica con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo, seguido por 26.6% nunca y 6.3% frecuentemente. En el ítem 30, se observa que el 79.7% percibe que su jefe inmediato a veces le comunica si está realizando bien o mal su trabajo, seguido de 17.2% nunca, y 3.1% frecuentemente. Para el ítem 34, se observa que el 64.1% percibe que a veces presto atención a los comunicados que emiten sus jefes, seguido por 18.8% nunca y 17.2% frecuentemente.

El indicador estructura cuenta con 2 ítems, en el ítem 10, se observa que el 67.2% a veces conoce las tareas o funciones específicas que debe realizar, 15.6% siempre, 12.5% frecuentemente, y 4.7% nunca. Para el ítem 13, se observa que el 56.3% percibe que las

tareas que desempeña frecuentemente corresponde a su función, seguido por 35.9% a veces, y 7.8% nunca.

Tabla 15 Sub variable potencial humano

SUB VARIABLE POTENCIAL HUMANO	Saludable		Por mejorar		No Saludable		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
POTENCIAL HUMANO	0	0.0	19	29.7	45	70.3	64	100
Recompensa	0	0.0	3	4.7	61	95.3	64	100
Innovación	0	0.0	40	62.5	24	37.5	64	100
Liderazgo	1	1.6	41	64.1	22	34.4	64	100
Confort	4	6.3	57	89.1	3	4.7	64	100

Fuente: Elaboración propia

Al analizar la sub variable potencial humano se aprecia que el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza presenta un nivel no saludable y por mejorar en su mayoría, al igual que en sus indicadores donde la mayoría de casos se encontraron con un nivel por mejorar y no saludable, lo que nos indica que el personal del servicio de emergencia no se siente valorado por el hospital.

En cuanto al indicador recompensa, el personal del servicio de emergencia considera que este se encuentra en un nivel no saludable y por mejorar, es decir que los trabajadores del servicio de emergencia perciben que el hospital no los recompensa, premia o incentiva por el buen desempeño de sus funciones.

Con respecto al indicador innovación, el personal del servicio de emergencia percibe este en un nivel por mejorar y no saludable, es decir que la voluntad del hospital de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas no es la adecuada y debe mejorar.

Así mismo, el personal del servicio de emergencia considera que el indicador liderazgo se encuentra en un nivel por mejorar y no saludable, es decir que la influencia ejercida por los jefes en el comportamiento del personal del servicio para lograr los resultados no es la adecuada es decir tiene que mejorar.

En cuanto al indicador confort, el personal del servicio lo califica en un nivel por mejorar, es decir que los esfuerzos que realiza la dirección del hospital para crear un ambiente físico sano y agradable, no son los suficientes y pueden mejorar.

Tabla 16 Ítems del potencial humano

ITEMS DEL POTENCIAL HUMANO		Nunca		A veces		Frecuente-mente		Siempre	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Recompensa		N	%	N	%	N	%	N	%
11	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.	32	50.0	30	46.9	2	3.1	0	0.0
16	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.	46	71.9	18	28.1	0	0.0	0	0.0
21	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.	56	87.5	8	12.5	0	0.0	0	0.0
Innovación		N	%	N	%	N	%	N	%
4	La innovación es característica de nuestra organización.	28	43.8	34	53.1	2	3.1	0	0.0
5	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.	17	26.6	39	60.9	8	12.5	0	0.0
12	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.	33	51.6	28	43.8	3	4.7	0	0.0
17	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.	21	32.8	35	54.7	8	12.5	0	0.0
Liderazgo		N	%	N	%	N	%	N	%
7	Mi jefe está disponible cuando se le necesita.	25	39.1	34	53.1	5	7.8	0	0.0
19	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	29	45.3	32	50.0	3	4.7	0	0.0
Confort		N	%	N	%	N	%	N	%
18	La limpieza de los ambientes es adecuada.	6	9.4	41	64.1	15	23.4	2	3.1
25	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	21	32.8	40	62.5	3	4.7	0	0.0

Fuente: Elaboración propia

En la tabla número 8 se analiza la distribución de frecuencias y porcentajes de los ítems de la sub variable potencial humano por indicadores. El indicador recompensa consta de 3 ítems, en el ítem 11 se observa que el 50.0% considera que su trabajo nunca es evaluado en forma adecuada, seguido de 46.9% a veces, y 3.1% frecuentemente. En el ítem 16 se observa que 71.9% percibe que los premios y reconocimientos nunca son distribuidos en forma justa, seguido por 28.1% a veces. En el ítem 21, se observa que el 87.5% percibe que nunca existen incentivos laborales para que se trate de hacer mejor el trabajo, seguido por 12.5% a veces.

El indicador innovación consta de 4 ítems, en el ítem 4, se observa que el 53.1% percibe que la innovación a veces es característica de la organización, seguido de 43.8% nunca, 3.1% frecuentemente. En el ítem 5, se observa que el 60.9% percibe que sus compañeros de trabajo a veces toman iniciativas para la solución de problemas, seguido por 26.6% nunca, y 12.5% frecuentemente. Para el ítem 12, se observa que el 51.6% percibe que nunca es fácil para sus compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas, seguido por 43.8% a veces, y 4.7% frecuentemente. En el ítem 17, se observa que el 54.7% percibe que su institución a veces es flexible y se adapta bien a los cambios, seguido por 32.8% nunca, y 12.5% frecuentemente.

El indicador liderazgo cuenta con 2 ítems; en el ítem 7, se observa que el 53.1% percibe que su jefe a veces está disponible cuando se le necesita, seguido por 39.1% nunca, y 7.8% frecuentemente. Para el ítem 19, se observa que el 50.0% considera que sus directivos a veces contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización, seguido por 45.3% nunca, y 4.7% frecuentemente.

Finalmente, el indicador confort con 2 ítems; en el ítem 18, se observa que el 64.1% percibe que la limpieza de los ambientes a veces es la adecuada, seguida por 23.4% frecuentemente, 9.4% nunca, y 3.1% siempre. En el ítem 25, se observa que el 62.5% percibe que en términos generales a veces se siente satisfecho con se ambiente de trabajo, seguido por 32.8% nunca, y 4.7% frecuentemente.

Tabla 17 Clima organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL		
	N	%
No saludable	11	17.2
Por mejorar	53	82.8
Total	64	100

Fuente: Elaboración propia

Al analizar el clima organizacional en el personal del servicio de emergencia del Hospital Regional Honorio Delgado Espinoza, se encontró que el 82.8% se encuentra en un nivel por mejorar, el 17.2% en un nivel no saludable y ninguno en un nivel saludable. Es decir que las percepciones de los empleados sobre cómo funciona su organización es regular, con tendencia a mala.

Los datos que indican niveles de clima organizacional no saludable son la sub variable potencial humano con 70.3%; y los indicadores recompensa 95.3%, remuneración 82.8%, innovación 37.5%, liderazgo 34.4%, y toma de decisiones 32.8%; es decir que los trabajadores perciben que no son valorados por su institución, no reciben recompensas por su buen desempeño, la remuneración no es suficiente, no les permiten innovar, perciben que el liderazgo y la toma de decisiones de la dirección del hospital y sus jefes no es la adecuada.

Sin embargo, la mayoría de los encuestados perciben niveles de clima organizacional por mejorar, evidenciado por las sub variables cultura de la organización 96.9% y diseño organizacional 92.6%; así como los indicadores conflicto y cooperación 90.6%, motivación 84.4%, identidad 96.9%, comunicación 89.1%, estructura 98.4%, confort 89.1%, lo que nos indica que la percepción del personal del hospital no es la adecuada y piensan que los esfuerzos del hospital en cuanto a la cooperación, motivación, identidad, comunicación, estructura, y confort deben mejorar hasta alcanzar los niveles saludables.

Tabla 18 **Indicador Significación de la tarea**

Significación de la Tarea		
	N	%
Muy insatisfecho	4	6.3
Insatisfecho	23	35.9
Promedio	37	57.8
Total	64	100

Fuente: Elaboración propia

En la tabla número 7 se observa la distribución de frecuencias y porcentajes del primer indicador de la variable satisfacción laboral; significancia de la tarea, en la cual se observa que la mayoría del personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio se encuentra con un nivel de satisfacción promedio e insatisfecho, lo que indica que el personal podría no tener una adecuada disposición hacia las tareas que realiza de acuerdo a su profesión, esto puede deberse a diversos factores, entre los cuales tenemos el sentido de esfuerzo y realización, equidad y aporte material.

Tabla 19 Ítems de significación de la tarea

ITEMS DE SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA	Acuerdo		Indeciso		Des-acuerdo		T. Desacuerdo	
	N	%	N	%	N	%	N	%
3 Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	7	10.9%	43	67.2%	12	18.8%	2	3.1%
4 La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	18	28.1%	36	56.3%	10	15.6%	0	0.0%
7 Me siento útil con la labor que realizo.	6	9.4%	43	67.2%	15	23.4%	0	0.0%
18 Me complace los resultados de mi trabajo.	7	10.9%	39	60.9%	18	28.1%	0	0.0%
21 Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.	12	18.8%	41	64.1%	11	17.2%	0	0.0%
22 Me gusta el trabajo que realizo.	6	9.4%	45	70.3%	11	17.2%	2	3.1%
25 Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	8	12.5%	44	68.8%	12	18.8%	0	0.0%
26 Me gusta la actividad que realizo.	11	17.2%	40	62.5%	13	20.3%	0	0.0%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla número 11 se analiza la distribución de frecuencias y porcentajes de los ítems del indicador significancia de la tarea, el indicador cuenta con 8 ítems. En el ítem 3, se observa que el 67.2% está indeciso en que el trabajo que hace es justo para su manera de ser, seguido por 18.8% en desacuerdo, 10.9% de acuerdo, y 3.1% totalmente desacuerdo.

En el ítem 4, se observa que el 56.3% está indeciso en que la tarea que realiza es tan valiosa como cualquier otra, 28.1% está de acuerdo, y 15.6% en desacuerdo. En el ítem 7, se observa que el 67.2% está en indeciso respecto a sentirse útil con la labor que realizo, seguido por 23.4 en desacuerdo, y 9.4% de acuerdo. En el ítem 18, se observa que el 60.9% está indeciso sobre si le complace los resultados de su trabajo, seguido por 28.1% en desacuerdo, y 10.9% de acuerdo.

Para el ítem 21, se observa que el 64.1% está indeciso respecto a que su trabajo lo hace sentir realizado como persona, 18.8% de acuerdo, y 17.2% en desacuerdo. En el ítem 22, se observa que el 70.3% se encuentra indeciso respecto a si le gusta el trabajo que realiza, seguido por 17.2% en desacuerdo, 9.4% de acuerdo, y 3.1% totalmente desacuerdo.

En el ítem 25, se observa que el 68.8% se muestra indeciso con que haciendo su trabajo se siente bien consigo mismo, seguido por 18.8% en desacuerdo, y 12.5% de acuerdo. En el ítem 26, se observa que el 62.5% se siente indeciso frente a si le gusta la actividad que realiza, seguido por 20.3% en desacuerdo, y 17.2% de acuerdo.

Tabla 20 **Indicador condiciones de trabajo**

Condiciones de Trabajo		
	N	%
Muy insatisfecho	3	4.7
Insatisfecho	12	18.8
Promedio	45	70.3
Satisfecho	4	6.3
Total	64	100

Fuente: Elaboración propia

En la tabla número 8 se observa la distribución de frecuencias y porcentajes del segundo indicador de la variable satisfacción laboral; condiciones de trabajo, en la cual se observa que la mayoría del personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio se encuentra con un nivel de satisfacción promedio e insatisfecho, lo que indica que el personal podría percibir que la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral no es la adecuada y esta dificulta el desempeño regular de sus actividades.

Tabla 21 Ítems de condiciones de trabajo

ITEMS DE CONDICIONES DE TRABAJO	T. Acuerdo		Acuerdo		Indeciso		Des-acuerdo		T. Desacuerdo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	12 Me disgusta mi horario.	3	4.7	25	39.1	29	45.3	7	10.9	0
17 El horario de trabajo me resulta incómodo.	5	7.8	19	29.7	27	42.2	13	20.3	0	0.0
1 La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	0	0.0	8	12.5	31	48.4	16	25.0	9	14.1
8 El ambiente donde trabajo es confortable.	0	0.0	5	7.8	22	34.4	28	43.8	9	14.1
14 Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.	0	0.0	7	10.9	37	57.8	18	28.1	2	3.1
15 La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.	0	0.0	3	4.7	29	45.3	28	43.8	4	6.3
20 En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.	0	0.0	5	7.8	37	57.8	19	29.7	3	4.7
23 Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	0	0.0	7	10.9	32	50.0	23	35.9	2	3.1
27 Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.	0	0.0	5	7.8	30	46.9	24	37.5	5	7.8

Fuente: Elaboración propia

En la tabla número 13 se analiza la distribución de frecuencias y porcentajes de los ítems del indicador condiciones de trabajo, el indicador cuenta con 9 ítems. En el ítem 12, se observa que el 45.3% está indeciso respecto a si le disgusta su horario, 39.1% está de acuerdo, 10.9% en desacuerdo, y 4.7% totalmente de acuerdo. En el ítem 17, se observa que el 42.2% está indeciso en que el horario de trabajo le resulta incómodo, 29.7% de acuerdo, 20.3% en desacuerdo, 7.8% totalmente de acuerdo.

En el ítem 1, se observa que el 48.4% está indeciso en que la distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de sus labores, 25.0% está en desacuerdo, 14.1% en totalmente desacuerdo, y 12.5% en de acuerdo. En el ítem 8, se observa que el 43.8 está en desacuerdo respecto a que el ambiente donde trabajo es confortable, seguido por 34.4% indeciso, 14.1% totalmente desacuerdo, y 7.8% de acuerdo. En el ítem 14, se observa que el 57.8% está indeciso sobre si llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo, seguido por 28.1% en desacuerdo, 10.9% de acuerdo y 3.1% totalmente desacuerdo.

Para el ítem 15, se observa que el 45.3% está indeciso respecto a que la comodidad del ambiente de trabajo es inigualable, 43.8% en desacuerdo, 6.3% totalmente desacuerdo, y 4.7% en de acuerdo. En el ítem 20, se observa que el 57.8% se encuentra indeciso respecto a si en el ambiente físico en el que labora se siente cómodo, seguido por 29.7% en desacuerdo, 9.4% de acuerdo, 7.8% de acuerdo, y 4.7% totalmente desacuerdo.

En el ítem 23, se observa que el 50.0% se muestra indeciso con que existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias, seguido por 35.9% en desacuerdo, 10.9% de acuerdo y 3.1% totalmente desacuerdo. En el ítem 27, se observa que el 46.9% se siente indeciso frente a si su jefe valora el esfuerzo que pone en su trabajo, seguido por 37.5% en desacuerdo, y 7.8% de acuerdo y totalmente desacuerdo.

Tabla 22 Indicador reconocimiento personal y/o social

Reconocimiento Personal y/o Social		
	N	%
Insatisfecho	22	34.4
Promedio	36	56.3
Satisfecho	6	9.4
Total	64	100

Fuente: Elaboración propia

En la tabla número 9 se observa la distribución de frecuencias y porcentajes del tercer indicador de la variable satisfacción laboral; reconocimiento personal y/o social, en la cual se observa que la mayoría del personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio se encuentra con un nivel de satisfacción promedio e insatisfecho, lo que indica que el personal podría percibir que el reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de estos en resultados indirectos no es el adecuada y este podría dificultar el desempeño regular de sus actividades.

Tabla 23 Ítems de reconocimiento personal y/o social

ITEMS DE RECONOCIMIENTO PERSONAL Y/O SOCIAL	T. Acuerdo		Acuerdo		Indeciso		Des- acuerdo	
	N	%	N	%	N	%	N	%
	6 Siento que recibo “mal trato” de parte de la empresa.	4	6.3	24	37.5	36	56.3	0
11 Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.	0	0.0	17	26.6	34	53.1	13	20.3
13 Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	0	0.0	18	28.1	41	64.1	5	7.8
19 Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.	6	9.4	15	23.4	35	54.7	8	12.5
24 Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.	0	0.0	9	14.1	43	67.2	12	18.8

Fuente: Elaboración propia

En la tabla número 15 se analiza la distribución de frecuencias y porcentajes de los ítems del indicador reconocimiento personal y/o social, el indicador cuenta con 5 ítems. En el ítem 6, se observa que el 56.3% está indeciso respecto a si siente que recibe “mal trato” de parte de la empresa, 37.5% está de acuerdo, y 6.3% totalmente de acuerdo. En el ítem 11, se observa que el 53.1% está indeciso en preferir tomar distancia con las personas con quienes trabaja, 26.6% de acuerdo, y 20.3% totalmente desacuerdo.

En el ítem 13, se observa que el 64.1% está indeciso respecto a si las tareas que realiza las percibe como algo sin importancia, 28.1% está de acuerdo, y 7.8% totalmente desacuerdo. En el ítem 19, se observa que el 54.7% está indeciso en que compartir el

trabajo con otros compañeros le resulta aburrido, 23.4% de acuerdo, 12.5% desacuerdo, y 9.4% totalmente de acuerdo.

Para el ítem 24, se observa que, el 67.2% está indeciso en si le desagrada que limiten su trabajo para no reconocer las horas extras, 14.1% de acuerdo, y 18.8% desacuerdo.

Tabla 24 **Indicador Beneficios Económicos**

Beneficios Económicos		
	N	%
Muy insatisfecho	16	25.0
Insatisfecho	21	32.8
Promedio	27	42.2
Total	64	100

Fuente: Elaboración propia

En la tabla número 10 se observa la distribución de frecuencias y porcentajes del cuarto indicador de la variable satisfacción laboral; beneficios económicos, en la cual se observa que la mayoría del personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio se encuentra con un nivel de satisfacción promedio, insatisfecho, y muy insatisfecho lo que indica que el personal podría percibir que los aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada no son los adecuada y esto podría dificultar el desempeño regular de sus actividades.

Tabla 25 **Ítems de beneficios económicos**

ITEMS DE BENEFICIOS ECONÓMICOS	T. Acuerdo		Acuerdo		Indeciso		Des-acuerdo		T. Desacuerdo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	2 Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.	1	1.6	27	42.2	36	56.3	0	0.0	0
5 Me siento mal con lo que gano.	6	9.4	36	56.3	22	34.4	0	0.0	0	0.0
10 La sensación que tengo de mi trabajo es que me están	2	3.1	13	20.3	49	76.6	0	0.0	0	0.0

	explotando.										
9	El sueldo que tengo es bastante aceptable.	0	0.0	0	0.0	41	64.1	17	26.6	6	9.4
16	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	0	0.0	0	0.0	37	57.8	22	34.4	5	7.8

Fuente: Elaboración propia

En la tabla número 17 se analiza la distribución de frecuencias y porcentajes de los ítems del indicador beneficios económicos, el indicador cuenta con 5 ítems. En el ítem 2, se observa que el 56.3% está indeciso respecto a si su sueldo es muy bajo para la labor que realiza, 42.2% está de acuerdo, y 1.6% totalmente de acuerdo. En el ítem 5, se observa que el 56.3% está de acuerdo en si se siente mal con lo que gana, 34.4% indeciso, y 9.4% totalmente de acuerdo.

En el ítem 10, se observa que el 76.6% está indeciso respecto a si la sensación que tiene de su trabajo es que le están explotando, 20.3% está de acuerdo, y 3.1% totalmente de acuerdo. En el ítem 9, se observa que el 64.1% está indeciso en si el sueldo que tiene es bastante aceptable, 26.6% este desacuerdo, y 9.4% totalmente desacuerdo.

Para el ítem 16, se observa que el 57.8% está indeciso en si su trabajo le permite cubrir sus expectativas económicas, 34.4% desacuerdo, y 7.8% totalmente desacuerdo.

Tabla 26 Satisfacción laboral

SATISFACCIÓN LABORAL		
	N	%
Insatisfecho	28	43.8
Promedio	35	54.7
Satisfecho	1	1.6
Total	64	100

Fuente: Elaboración propia

En la tabla número 11 se observa la distribución de frecuencias y porcentajes del cuarto objetivo del estudio; estimar es el grado de satisfacción laboral en el personal del

servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza, en la cual se observa que la mayoría del personal se encuentra con un nivel de satisfacción promedio e insatisfecho, lo que indica que un grado promedio en que el personal gusta de su trabajo, lo cual puede influir negativamente desempeño la laboral y por tanto una mala calidad de atención hacia el paciente.

Tabla 27 Relación entre cultura de la organización y satisfacción laboral

CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	SATISFACCIÓN LABORAL					
	Insatisfecho		Promedio		Total	
	N	%	N	%	N	%
No saludable	1	1.6%	0	0.0%	1	1.6%
Por mejorar	24	37.5%	38	59.4%	62	96.9%
Saludable	0	0.0%	1	1.6%	1	1.6%
Total	25	39.1%	39	60.9%	64	100.0%

Fuente: Elaboración propia

$X^2_c = 2.20$

$X^2_t = 5.9915$

GL= 2

P= 0.075

En la tabla número 12, analizamos la relación entre la cultura de la organización y la satisfacción laboral en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza, donde observamos que el 96.9% presentaron una cultura de la organización por mejorar, 1.6% no saludable y 1.6% saludable; con respecto a la satisfacción laboral se puede observar que el 60.9% presentan una satisfacción promedio y un 39.1% se encuentran insatisfechos con su puesto de trabajo.

Del grupo que presenta cultura de la organizacional por mejorar, 59.4% tiene satisfacción laboral promedio y 37.5% se encuentran insatisfechos. Del grupo que presenta cultura de la organización no saludable, 1.6% se encuentran insatisfechos; de los que presenta una cultura saludable 1.6% presentan satisfacción promedio.

A la prueba estadística al 5% de error y 95% de confianza, se tuvo una $X^2_c = 2.20$ menor a la $X^2_t = 5.9915$, para 2 grados de libertad se tuvo una P estadística de 0.075; por lo que se concluye que la sub variable cultura de la organización no tiene relación con la

satisfacción laboral del personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza.

Tabla 28 Relación entre diseño organizacional y satisfacción laboral

DISEÑO ORGANIZACIONAL	SATISFACCIÓN LABORAL					
	Insatisfecho		Promedio		Total	
	N	%	N	%	N	%
No saludable	6	9.4%	0	0.0%	6	9.4%
Por mejorar	19	29.7%	39	60.9%	58	90.6%
Total	25	39.1%	39	60.9%	64	100.0%

Fuente: Elaboración propia

$$X^2_c = 10.33$$

$$X^2_t = 3.8415$$

$$GL = 1$$

$$P = 0.000$$

En la tabla número 13, analizamos la relación entre el diseño organizacional y la satisfacción laboral en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza, donde observamos que el 90.6% presentaron un diseño organizacional por mejorar y 9.4% un diseño organizacional no saludable; con respecto a la satisfacción laboral se puede observar que el 60.9% presentan una satisfacción promedio y un 39.1% se encuentran insatisfechos con su puesto de trabajo.

Del grupo que presenta diseño organizacional por mejorar, 60.9% tiene satisfacción laboral promedio y 29.7% se encuentran insatisfechos. Del grupo que presenta diseño organizacional no saludable, 9.4% se encuentran insatisfechos.

A la prueba estadística al 5% de error y 95% de confianza, se tuvo una $X^2_c = 10.33$ mayor a la $X^2_t = 3.8415$, para 1 grado de libertad se tuvo una P estadística de 0.000; por lo que se concluye que la sub variable diseño organizacional tiene relación con la

satisfacción laboral del personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza.

Tabla 29 Relación entre potencial humano y satisfacción laboral

POTENCIAL HUMANO	SATISFACCIÓN LABORAL					
	Insatisfecho		Promedio		Total	
	N	%	N	%	N	%
No saludable	22	34.4%	23	35.9%	45	70.3%
Por mejorar	3	4.7%	16	25.0%	19	29.7%
Total	25	39.1%	39	60.9%	64	100.0%

Fuente: Elaboración propia

$$X^2_c = 6.15$$

$$X^2_t = 3.8415$$

$$GL = 1$$

$$P = 0.002$$

En la tabla número 14, analizamos la relación entre el potencial humano y la satisfacción laboral en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza, donde observamos que el 70.3% presentaron un potencial humano no saludable y 29.7% un potencial humano por mejorar; con respecto a la satisfacción laboral se puede observar que el 60.9% presentan una satisfacción promedio y un 39.1% se encuentran insatisfechos con su puesto de trabajo.

Del grupo que presenta potencial humano no saludable, 35.9% tiene satisfacción laboral promedio y 34.4% se encuentran insatisfechos. Del grupo que presenta potencial humano por mejorar, 25.0% tiene satisfacción laboral promedio y 4.7 se encuentran insatisfechos.

A la prueba estadística al 5% de error y 95% de confianza, se tuvo una $X^2_c=6.15$ mayor a la $X^2_t=3.8415$, para 1 grado de libertad se tuvo una P estadística de 0.002; por lo que se concluye que la sub variable potencial humano tiene relación con la satisfacción

laboral del personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza.

Tabla 30 Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral

CLIMA ORGANIZACIONAL	SATISFACCIÓN LABORAL					
	Insatisfecho		Promedio		Total	
	N	%	N	%	N	%
No saludable	11	17.2%	0	0.0%	11	17.2%
Por mejorar	14	21.9%	39	60.9%	53	82.8%
Total	25	39.1%	39	60.9%	64	100.0%

Fuente: Elaboración propia

$$X^2_c = 20.72$$

$$X^2_t = 3.8415$$

$$GL = 1$$

$$P = 0.000$$

En la tabla número 15, analizamos la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza, donde observamos que el 82.8% presenta un clima organizacional por mejorar y 17.2% un clima no saludable; con respecto a la satisfacción laboral se puede observar que el 60.9% presentan una satisfacción promedio y un 39.1% se encuentran insatisfechos con su puesto de trabajo.

Del grupo que presenta clima organizacional por mejorar, 60.9% tiene satisfacción laboral promedio y 21.9% se encuentran insatisfechos. Del grupo que presenta clima organizacional no saludable, 17.2% se encuentran insatisfechos.

A la prueba estadística al 5% de error y 95% de confianza, se tuvo una $X^2_c=20.72$ mayor a la $X^2_t=3.8415$, para 1 grado de libertad se tuvo una P estadística de 0.000; por lo que se concluye que el clima organizacional tiene relación con la satisfacción laboral del personal del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza.



CONCLUSIONES

PRIMERA: Al analizar la sub variable cultura de la organizacional se observó que la mayoría de los encuestados presento una cultura por mejorar con un 96.9%, y en un menor porcentaje cultura saludable y no saludable con un 1.6%. Entre los indicadores de esta sub variable que respaldan estos resultados tenemos identidad con un nivel por mejorar 96.9%, conflicto y cooperación con un nivel por mejorar de 90.6%, y motivación con un nivel por mejorar de 84.4%.

SEGUNDA: Al analizar la sub variable diseño organizacional se observó que la mayoría de los encuestados presento un diseño por mejorar con un 90.6%, y en un menor porcentaje diseño no saludable con un 9.4%. Entre los indicadores de esta sub variable que respaldan estos resultados tenemos estructura con un nivel por mejorar de 98.4%, comunicación 89.1%, toma de decisiones con un nivel por mejorar de 65.6% y remuneración con un nivel no saludable de 82.8%.

TERCERA: Al analizar la sub variable potencial humano se observó que la mayoría de los encuestados presento un potencial no saludable con un 70.3%, y en un menor porcentaje potencial por mejorar con un 29.7%. Entre los indicadores de esta sub variable que respaldan estos resultados tenemos recompensa con un nivel no saludable de 95.3%, confort con un nivel por mejorar de 89.1, liderazgo con un nivel por mejorar de 64.1, e innovación con un nivel por mejorar de 62.5%.

CUARTO: Al analizar la variable satisfacción laboral se observó que la mayoría de los encuestados presento una satisfacción laboral promedio con 54.7%, seguido por insatisfecho con 43.8 y finalmente satisfecho con 1.6%. Entre los indicadores de esta variable que respaldan estos resultados tenemos a significancia con la tarea, con un nivel promedio de 57.8%,

seguido de insatisfacción con 35.9%; condiciones de trabajo con un nivel promedio de 70.3%, seguido de insatisfacción con 18.8%; reconocimiento personal y/o social con un nivel promedio de 56.3% seguido de insatisfacción con 34.4%; y finalmente beneficios económicos con un nivel promedio de 42.2%, insatisfacción de 32.8%, y muy insatisfecho de 25%.

QUINTO: Al realizar el cruce de sub variables del clima organizacional con la satisfacción laboral, se observó que solo dos de estas presentaron relación una relación significativa; el diseño organizacional ($p < 0.05$), presentado en su mayoría un diseño por mejorar y una satisfacción promedio; y el potencial humano ($p < 0.05$) siendo en su mayoría potencial no saludable e insatisfechos, seguidos de potencial no saludable y satisfacción promedio.

SEXTO: Al realizar el cruce entre el clima organizacional con la satisfacción laboral, se observó un alto grado de significancia entre las variables ($p < 0.05$), donde la mayoría presento un clima por mejorar y una satisfacción promedio, seguido de clima por mejorar e insatisfacción.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere mejorar el modelo de gestión y planeamiento estratégico, del hospital para mejorar la cultura de organización enfocándose en temas identidad con la organización, conflicto y cooperación entre el personal y la organización (autoridades de la organización), y programas motivacionales.
2. Se sugiere mejorar el diseño de la organización mediante reuniones periódicas entre la directiva del hospital y los trabajadores del servicio, enfocándose en temas como la estructura, comunicación con la directiva, sistema de toma de decisiones, y remuneración.
3. Realizar programas de revalorización del capital humano, fomentado su innovación, liderazgo y recompensando la iniciativa de estos, mejorando la infraestructura donde desempeñan sus actividades para fomentar su confort y mejor desempeño de sus actividades.
4. En cuanto a la satisfacción laboral se sugiere programas de mejora continua, tomando en cuenta sus indicadores como son significancia con la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos, así como su medición continua para controlar la efectividad de este programa.
5. Al tomar en cuenta el clima organizacional para mejorar la satisfacción del personal del servicio de emergencias, se sugiere tomar énfasis en las sub variables diseño organización y potencial humano, así como sus respectivos indicadores ya que estas son las presentaron una relación significativa e influyen directamente en la satisfacción del servicio de emergencia del hospital regional Honorio Delgado Espinoza.

6. Realizar programas de mejora tanto de clima organizacional y satisfacción laboral, tomando en énfasis las sub variables ya mencionadas, así como mediciones continuas para analizar la efectividad de los programas, tomar medidas correctivas a tiempo y mejorar la satisfacción del personal, por ende, su productividad.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguado Maldonado, J. E. (2010). Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes. *Universidad San Ignacio de Loyola*. Recuperado a partir de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/123456789/274>
- Aguilera Berzunza, L. E. (2011). ¿Qué es una innovación empresarial? Recuperado el 13 de junio de 2018, a partir de <http://ciberopolis.com/2011/09/12/%c2%bfque-es-una-innovacion-empresarial/>
- Alcover de la Hera, C. M. (2012). *Psicología del trabajo*. Madrid: UNED Editorial.
- Alfaro Salazar, R., Leyton Girón, S., Meza Solano, A., & Sáenz Torres, I. (2013). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado a partir de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio//handle/123456789/4593>
- Apancho Ccapa, G. K., & Condori Quispe, K. J. (2016). Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeras de cirugía y centro quirúrgico, hospital regional Honorio Delgado Arequipa 2016. *Universidad Nacional de San Agustín*. Recuperado a partir de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2357>
- Arnold, J., Randall, R., & González Acosta, M. L. (2012). *Psicología del trabajo: comportamiento humano en el ámbito laboral*. México: Pearson Educación.
- Báez Pacheco, N., Esquivel Laurente, J. L., Núñez Bueno, V. A., Rojas Marroquín, A., & Zavaleta Flores, V. (2017). *Influencia del clima, motivación y la satisfacción laboral en la rotación laboral de la generación "Y" en las entidades bancarias de la Ciudad del Cusco*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, Lima. Recuperado a partir de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio//handle/123456789/8432>

- Bateman, T. S., Snell, S. A., Sánchez Soto, G. A., Nava López, L. C., Paterna Patrucco, M., Lavigne, M. A., & Mares Chacón, J. (2009). *Administración: liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México; Bogotá: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Benavente García, M. del P. (2017). *Efecto del clima organizacional y la satisfacción laboral en el desempeño organizacional de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco - 2015*. Universidad Nacional de San Agustín, Perú, Arequipa. Recuperado a partir de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/3122>
- Cabanillas Rabanal, B. A., & Cabrejo Jimenez, R. U. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área del medio ambiente de la empresa minera Gold Fields La Cima S.A. de la provincia de Hualgayoc en el año 2014. *Universidad Privada del Norte*. Recuperado a partir de <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/4931>
- Calcina Cáceres, M. H. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo 2012*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú, Lima. Recuperado a partir de <http://ateneo.unmsm.edu.pe/ateneo/handle/123456789/4937>
- Campos Sanchez, R. Y. (2017). Nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de una Empresa Agrícola. Distrito de Ñilimo, 2016. *Universidad Privada Juan Mejía Baca*. Recuperado a partir de <http://repositorio.umb.edu.pe/handle/UMB/65>
- Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M. J., & Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Recuperado a partir de <http://site.ebrary.com/lib/interpuertoricosp/Doc?id=11322772>
- Chiavenato, I. (2000). *Administracion: teoria, processo e pratica*. São Paulo: Makron Books.
- Chiavenato, I. (2002a). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002b). *Administración: Teoría, proceso y práctica*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill/Interamericana.

- Chiavenato, I., & Guzmán Brito, M. P. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I., Mascaró Sacristán, P., & Hano Roa, M. del C. (2009). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana.
- Comité Técnico de Clima Organizacional. (2009). Metodología para el Estudio del Clima Organizacional. MINSA. Recuperado a partir de http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/metodologia_clima.pdf
- CRESPO, M. (2009). PSICOLOGÍA Y ORGANIZACIÓN. *CUCJ Biblioteca Virtual*. Recuperado a partir de <https://cucjonline.com/biblioteca/items/show/123>
- De La Torre Sobrevilla, M. L. (2017). Niveles de autoestima y satisfacción laboral en los enfermeros del hospital “Víctor Larco Herrera” Lima-Perú, 2016. *Universidad Inca Garcilaso de la Vega*. Recuperado a partir de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1173>
- Elgegren, U. (2015). Fortalecimiento del clima organizacional en establecimientos de salud. *Avances en Psicología*, 23(1), 87–102.
- Elguera Pajares, A. L., Perea Dominguez, K. M., & Castro Mendoza, R. (2016). Estudio comparativo de satisfacción laboral de docentes de un colegio estatal y un colegio privado. *Universidad San Ignacio de Loyola*. Recuperado a partir de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/2428>
- Fuentes Navarro, S. M. (2012). “SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD” (ESTUDIO REALIZADO EN LA DELEGACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL ORGANISMO JUDICIAL EN LA CIUDAD DE QUETZALTENANGO. *Universidad Rafael Landívar*. Recuperado a partir de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Jahuir Zea, L. (2015). Percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de apoyo Sandia II- 1, Puno 2015. *Universidad Nacional del Altiplano*. Recuperado a partir de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/2788>
- Jaques, E. (2001). *The changing culture of a factory*. London: Routledge.

- Juárez Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 50(3), 307–314.
- Koontz, H., Weihrich, H., Cannice, M., Herrero Día, M. J., & Ortiz Staines, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Manosalvas Vaca, C. A., Manosalvas Vaca, L. O., & Nieves Quintero, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*, (26), 5–15.
- Mendoza Urbina, F. J. (2012). Clima laboral y desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL N°15 Huarochirí, año 2012. *Universidad César Vallejo*. Recuperado a partir de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8003>
- Meza Beristain, F. de M., & Meza Beristain, M. (2006). Diagnostico de clima laboral: Caso Sabormex Puebla. Planta de frijoles y otros. *Universidad de las Américas Puebla*. Recuperado a partir de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/meza_b_fd/portada.html
- Millán Lobatón, J. D. R., & Montero Cajusol, M. B. (2017). Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Oncorad de Chiclayo del 2016. *Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo - USAT*. Recuperado a partir de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/822>
- Mondy, R. W., & Mondy, J. B. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación de México.
- Montoya Meza, D. A. (2016). Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos : caso PTS Perú 2015. *Pontificia Universidad Católica del Perú*. Recuperado a partir de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio//handle/123456789/7490>
- Montoya Ramírez, F. (2015). Gestión de la innovación : efectos del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores. *TDX (Tesis Doctorals en Xarxa)*. Recuperado a partir de <https://upcommons.upc.edu/handle/2117/95977>
- Morales Jaramillo, V. A., & Tirapé Moran, R. A. (2012, julio). *Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa*

- Aerostar S. A.* UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO. Recuperado a partir de <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/590>
- Pacheco Santillan, P. (2015). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad de Patate en el año 2015*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú, Trujillo. Recuperado a partir de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/3093>
- Palací Descals, F. J., & Agulló Tomás, E. (2011). *Psicología de la organización*. Madrid: Pearson Educación.
- Palma Samaniego, M., & Yagual Rivera, F. A. (2014). *Diseño Organizacional para la Empresa Operadora de Turismo Carol Tour S.A del cantón Salinas provincia de Santa Elena año 2013*. Universidad Estatal Península de Santa Elena. Recuperado a partir de <http://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/1183>
- Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S. Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 379–408. <https://doi.org/10.1002/job.312>
- Pelaes León, O. C. (2010). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Recuperado a partir de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1140>
- Perez Paredes, S. G. (2015, diciembre 4). *ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL, ASI COMO LA RELACIÓN DE AMBAS VARIABLES CON LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO, AGENCIA CAYMA, AREQUIPA 2015*. UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA, Perú, Arequipa. Recuperado a partir de <http://localhost:80/xmlui/handle/UCSM/2029>
- Ramírez Rodríguez, D. (2017). Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Taurus Group Lima-Peru. *Universidad Inca Garcilaso de la Vega*. Recuperado a partir de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1239>
- Robbins, Stephen P, Coulter, M. K., Madrigal Muñoz, L. O., & Pineda Ayala, L. E. (2014). *Administración*. Mexico: Pearson.

- Robbins, Stephen P, DeCenzo, D. A., Coulter, M. K., & Jasso Hernán d'Borneville, E. M. (2013). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. México: Pearson Education de México.
- Robbins, Stephen Paul. (2004). *Comportamiento organizacional (10a. ed.)*. Distrito Federal: Pearson Educación.
- Rodriguez Enriquez, C. L. (2017). Nivel de satisfacción laboral en los colaboradores del establecimiento de comida rápida Pizza Hut Chiclayo, 2016. *Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo - USAT*. Recuperado a partir de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/850>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed). San Francisco: Jossey-Bass.
- Spector, P. E. (2005). *Psicología industrial y organizacional: investigación y práctica*. México: El Manuel Moderno.
- Tamayo Saborit, M., & Traba Ravelo, Y. (2010). Teórico de Clima Organizacional. Contribuciones a la Economía. *Publicaciones Seriadas, Universidad de Granma*. Recuperado a partir de <http://www.eumed.net/ce/2010b/tstr.htm>
- Tito Huamaní, P. L. (2005). El Potencial humano y los estímulos organizacionales: el caso del Instituto Especializado Materno Perinatal del Ministerio de Salud. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Recuperado a partir de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2719>
- Tito Huamaní, P. L., & Arauz Chavez, A. (s/f). EL CLIMA LABORAL Y LA SATISFACCIÓN DE LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO NACIONAL MATERNO PERINATAL.
- Torres Chura, E. H. (2014). *Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral del personal del servicio de medicina y cirugía del HNCASE*. Universidad Nacional de San Agustín, Perú, Arequipa. Recuperado a partir de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/4307>

ANEXOS

ANEXO N° 1: Cuestionario de Clima Organizacional (Elaborado por comité técnico de Clima Organizacional, MINSA 2009)

A continuación, encontrará una serie de situaciones acerca de cómo se relacionan el ámbito laboral y personal. Por favor indique con qué frecuencia ha experimentado cada una de las siguientes situaciones durante los últimos seis meses. Marque con una cruz la casilla que mejor describa su opinión según la siguiente escala de respuesta:

1. NUNCA
2. AVECES
3. FRECUENTEMENTE
4. SIEMPRE

CLIMA ORGANIZACIONAL		NUNCA	A VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor que sé hacer.	1	2	3	4
2	Me río de bromas.	1	2	3	4
3	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.	1	2	3	4

4	La innovación es característica de nuestra organización.	1	2	3	4
5	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.	1	2	3	4
6	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	1	2	3	4
7	Mi jefe está disponible cuando se le necesita.	1	2	3	4
8	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	1	2	3	4
9	Las cosas me salen perfectas.	1	2	3	4
10	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.	1	2	3	4
11	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.	1	2	3	4
12	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.	1	2	3	4
13	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	1	2	3	4
14	En mi organización participo en la toma de decisiones	1	2	3	4
15	Estoy sonriente.	1	2	3	4
16	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.	1	2	3	4
17	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.	1	2	3	4
18	La limpieza de los ambientes es adecuada.	1	2	3	4
19	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	1	2	3	4
20	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.	1	2	3	4

21	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.	1	2	3	4
22	Cometo errores.	1	2	3	4
23	Estoy comprometido con mi organización de salud.	1	2	3	4
24	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.	1	2	3	4
25	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	1	2	3	4
26	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	1	2	3	4
27	Mi salario y beneficios son razonables.	1	2	3	4
28	Cuando he encontrado algo lo he devuelto a su dueño	1	2	3	4
29	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.	1	2	3	4
30	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.	1	2	3	4
31	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.	1	2	3	4
32	He mentido	1	2	3	4
33	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.	1	2	3	4
34	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	1	2	3	4

DIMENSIÓN / INDICADOR	ÍTEMS	RANGO DE PUNTUACIÓN	EVALUACIÓN DE LA PUNTUACIÓN		
			No Saludable	Por mejorar	Saludable
CLIMA ORGANIZACIONAL	1,3,4,5,6,7,8,10,11,12,13,14,16,17,18,19,20,21,23,24,25,26,27,29,30,31,33,34	28 a 112	Menos de 56	56 a 84	Más de 84
CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	1,8,20,23,24,26,31,33	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24
Conflicto y Cooperación	26,24	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Motivación	1,8,33	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Identidad	23, 31, 20	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
DISEÑO ORGANIZACIONAL	3,6,10,13,14,27,29,30,34	9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Más de 27
Remuneración	27,6	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Toma de Decisiones	3,14	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Comunicación Organizacional	29,30,34	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Estructura	13,10	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
POTENCIAL HUMANO	4,5,7,11,12,16,17,18,19,21,25	11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Más de 33
Recompensa	21,11,16	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Innovación	4,5,12,17	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12
Liderazgo	7,19	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Confort	25,18	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6

ANEXO N° 2: Escala de Opiniones SL – SPC

A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad en la misma. Le agradecemos que responda marcando con un aspa el recuadro que considere exprese mejor su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala, ya que todas son opiniones.

TOTAL ACUERDO: TA
 DE ACUERDO: A
 INDECISO: I
 EN DESACUERDO: D
 TOTAL DESACUERDO: TD

Sexo: (M) (F) Edad: Condición laboral:
 Tiempo de servicio: Puesto de trabajo:

 Estado Civil:

ESCALA DE OPINIONES SL - SPC		TA	A	I	D	TD
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	5	4	3	2	1
2	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.	1	2	3	4	5
3	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	5	4	3	2	1
4	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	5	4	3	2	1
5	Me siento mal con lo que gano.	1	2	3	4	5
6	Siento que recibo “mal trato” de parte de la empresa.	1	2	3	4	5
7	Me siento útil con la labor que realizo.	5	4	3	2	1

8	El ambiente donde trabajo es confortable.	5	4	3	2	1
9	El sueldo que tengo es bastante aceptable.	5	4	3	2	1
10	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.	1	2	3	4	5
11	Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.	1	2	3	4	5
12	Me disgusta mi horario.	1	2	3	4	5
13	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	1	2	3	4	5
14	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.	5	4	3	2	1
15	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.	5	4	3	2	1
16	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	5	4	3	2	1
17	El horario de trabajo me resulta incómodo.	1	2	3	4	5
18	Me complace los resultados de mi trabajo.	5	4	3	2	1
19	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.	1	2	3	4	5
20	En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.	5	4	3	2	1
21	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.	5	4	3	2	1
22	Me gusta el trabajo que realizo.	5	4	3	2	1
23	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	5	4	3	2	1
24	Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.	1	2	3	4	5
25	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	5	4	3	2	1
26	Me gusta la actividad que realizo.	5	4	3	2	1
27	Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.	5	4	3	2	1

DIMENSION / INDICADOR	ÍTEMS	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN				
		Muy satisfecho	Satisfecho	Promedio	Insatisfe- cho	Muy insatisfecho
SATISFACCIÓN LABORAL	1 al 27	117 o más	103-116	89-102	75-88	47 o menos
Significación de la Tarea	3, 4, 7, 18, 21, 22, 25, 26	37 o más	33-36	28-32	24-27	23 o menos
Condiciones de Trabajo	1, 8, 12, 14, 15, 17, 20, 23, 27	41 o más	35-40	27-34	20-26	19 o menos
Reconocimiento Personal y/o Social	6, 11, 13, 19, 24	24 o más	20-23	18-19	12-17	11 o menos
Beneficios Económicos	2, 5, 9, 10, 16	20 o más	16-19	11-15	8-10	7 o menos

Ítems Positivos y Negativos de la Escala SL-SPC

Clasificación	Ítems
Positivo	1, 3, 4, 7, 8, 9, 14, 15, 16, 18, 20, 21, 22, 23, 25, 26 y 27.
Negativo	2, 5, 6, 10, 11, 12, 13, 17, 19 y 24.

Puntuación de Ítem Positivo o Negativo de la Escala SL-SPC

Escala de Likert					
Ítem	Total acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Total desacuerdo
Positivo	5	4	3	2	1
Negativo	1	2	3	4	5

ANEXO N° 3: Base de Datos de Clima Organizacional del Personal del Servicio de Emergencia del Hospital Regional Honorio

Delgado Espinoza

CLIMA ORGANIZACIONAL																																	
N°	1	3	4	5	6	7	8	10	11	12	13	14	16	17	18	19	20	21	23	24	25	26	27	29	30	31	33	34					
1	2	2	2	2	1	4	2	3	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2				
2	2	2	1	1	1	3	2	3	2	2	3	2	1	2	3	2	3	1	2	2	3	3	1	2	1	2	2	2					
3	2	2	2	2	1	2	2	3	1	2	3	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3					
4	2	3	2	3	1	3	2	3	2	2	3	3	1	2	1	2	3	1	3	3	2	2	1	2	3	2	3	3					
5	2	2	1	3	1	2	2	3	1	2	3	1	2	3	3	2	3	1	2	3	2	3	1	3	2	2	2	4					
6	2	2	2	1	1	1	1	3	1	2	2	2	1	1	2	2	3	2	3	3	2	2	1	2	2	3	2	3					
7	2	2	1	3	2	1	2	3	1	2	3	2	1	2	3	2	3	1	3	3	2	4	2	3	2	3	3	3					
8	2	3	2	3	1	2	2	3	2	2	3	3	1	2	3	3	3	1	3	3	2	3	1	2	2	3	2	4					
9	3	2	1	1	1	2	2	3	2	2	3	2	1	1	3	2	3	1	3	3	2	2	1	3	2	3	2	3					
10	2	2	2	3	1	2	2	3	1	2	3	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2					
11	2	2	2	3	1	2	1	3	3	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	4	2	2	1	3	3	2	1	3					
12	2	2	1	3	2	3	2	3	2	2	3	2	1	2	4	2	3	1	3	2	4	3	2	2	2	3	2	4					
13	3	3	2	1	1	1	2	4	1	2	2	3	1	1	3	2	3	1	3	4	2	2	1	3	3	3	2	3					
14	2	2	1	3	1	2	2	3	2	2	3	2	1	2	3	2	2	1	3	4	2	2	1	2	2	3	3	3					
15	2	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	3	1	2	2	3	2	1	3	3	2	2	3					
16	3	2	2	1	1	2	2	3	1	2	3	1	1	2	3	3	3	1	3	4	2	2	1	2	3	3	2	3					
17	4	1	2	3	1	2	2	3	2	2	3	1	1	1	3	2	3	2	3	2	2	4	1	3	2	3	2	4					
18	2	2	3	3	2	1	2	3	1	2	3	2	2	3	1	2	3	1	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3					

19	3	3	2	2	1	3	3	4	2	2	2	3	1	2	3	2	4	1	2	2	1	3	1	3	3	2	2	3	
20	3	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	1	2	3	2	3	1	3	4	2	2	1	2	3	3	2	3	
21	2	2	1	2	1	1	1	3	1	2	2	1	1	1	2	2	3	1	3	3	2	2	1	2	2	3	1	3	
22	3	2	2	3	1	1	2	3	2	2	3	2	1	2	3	2	2	1	3	2	2	3	1	3	2	4	2	4	
23	2	1	1	3	1	2	2	3	2	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	1	3	3	2	2	3	
24	2	3	2	3	2	2	1	3	1	2	2	3	1	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	3	2	3	1	2	
25	3	2	1	2	1	2	2	4	2	2	2	1	1	1	3	2	3	2	3	1	2	2	1	2	3	3	2	3	
26	2	2	1	2	1	3	2	4	1	2	2	2	1	2	3	2	3	1	3	2	4	3	1	3	2	3	2	4	
27	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	1	1	2	2	2	2	1	2	3	3	3	1	3	3	2	2	3	
28	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	1	3	1	2	3	2	2	1	2	1	2	3	2
29	2	3	1	1	1	2	2	3	1	2	3	3	1	1	3	2	3	1	3	3	2	2	1	3	3	3	2	3	
30	2	2	1	2	1	1	1	3	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	4	2	2	2	3	2	3	2	4	
31	3	2	2	3	1	3	2	4	1	2	2	2	2	3	4	2	3	1	3	3	2	3	1	2	2	3	2	3	
32	2	2	2	3	1	2	1	3	1	2	3	1	1	1	3	2	3	1	3	3	3	2	1	3	3	3	1	3	
33	4	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	1	1	2	2	1	2	1	3	4	2	2	1	3	3	2	2	3	
34	3	2	2	1	1	4	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	1	2	4	2	2	1	2	3	2	2	3	
35	2	2	2	3	2	1	2	3	1	2	3	2	1	2	3	2	3	1	2	2	2	4	2	3	4	2	2	4	
36	2	3	1	2	1	2	2	3	2	2	3	1	1	1	3	1	3	2	3	2	4	2	1	3	3	3	2	3	
37	3	2	2	3	1	3	3	4	1	2	2	2	1	2	2	2	3	1	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	
38	2	2	2	1	1	2	2	3	2	2	3	1	2	3	2	2	3	1	3	2	3	2	1	2	2	3	2	3	
39	4	2	2	3	1	2	2	3	1	2	3	2	1	1	3	3	3	1	3	3	2	2	1	3	4	3	2	4	
40	2	2	2	3	2	1	2	3	1	2	3	1	1	2	3	2	3	1	2	3	1	3	2	2	3	2	2	3	
41	2	2	2	3	1	2	2	3	1	2	3	2	1	1	3	2	3	1	3	3	2	2	1	2	3	3	3	3	
42	2	3	1	1	1	3	2	3	1	2	3	3	1	2	2	1	3	1	2	3	2	2	1	3	2	2	3	2	
43	3	2	2	3	1	2	2	3	1	2	3	2	2	1	3	2	3	1	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	
44	2	2	1	2	1	1	1	3	1	2	2	1	1	1	2	2	3	1	3	3	2	2	1	2	2	3	1	3	
45	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	1	2	3	2	3	1	3	2	2	3	2	3	4	3	2	4	
46	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	1	1	1	3	2	3	1	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	

47	2	2	2	3	1	3	1	3	2	2	3	1	1	2	2	1	3	1	3	2	2	2	1	3	3	3	1	3
48	4	2	1	1	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	1	4	1	2	4	3	2	1	2	2	2	2	2
49	2	3	2	2	1	1	2	3	1	2	2	3	1	3	3	2	2	1	2	4	2	4	1	3	3	2	2	3
50	4	4	3	3	2	4	2	4	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2
51	2	2	2	3	1	2	2	3	1	2	3	2	1	2	3	2	3	1	3	4	2	2	1	3	2	3	2	3
52	2	2	1	2	2	2	1	3	1	1	3	1	1	2	2	1	3	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3
53	2	2	2	3	1	2	2	4	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	2	3	2	2	1	3	3	2	2	3
54	3	1	1	2	1	1	2	4	2	2	2	1	1	3	3	2	4	1	3	2	2	3	1	3	4	3	2	4
55	2	3	2	1	1	2	2	3	1	2	3	3	2	1	3	3	4	1	4	3	2	2	1	3	3	4	2	3
56	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	3	2	1	2	3	1	3	1	3	1	3	2	2	2	3	3	3	3
57	3	2	2	2	1	3	2	4	2	2	2	2	1	2	4	2	3	2	2	3	2	4	1	3	3	2	2	3
58	2	2	2	3	1	2	2	3	1	2	3	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2
59	2	2	2	1	1	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	4	3	2	3	1	3	4	3	3	4
60	3	2	1	2	1	1	2	3	1	2	3	2	2	1	3	1	2	1	3	3	3	2	1	2	2	2	2	3
61	2	3	1	2	1	2	2	4	2	2	2	3	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
62	2	2	1	3	2	2	1	3	2	2	3	1	1	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	3	3	2	1	3
63	2	2	2	3	1	2	2	3	1	2	3	2	1	1	3	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2
64	3	2	1	1	1	3	3	3	2	2	3	2	1	2	3	3	2	4	2	3	3	3	1	2	3	2	2	3



**ANEXO N° 4: Base de Datos de Satisfacción Laboral del Personal del Servicio de
Emergencia del Hospital Regional Honorio Delgado Espinoza**

SATISFACCIÓN LABORAL																											
N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1	1	3	5	4	2	2	4	2	2	2	5	4	5	3	2	2	4	3	4	2	3	3	1	3	3	3	1
2	3	3	4	4	2	3	5	4	2	2	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3
3	4	3	4	5	2	1	4	4	2	2	5	4	5	3	3	2	3	3	5	2	3	3	3	2	3	3	2
4	2	3	3	4	2	2	4	2	2	2	5	4	4	4	2	2	4	3	4	2	3	5	2	3	3	3	2
5	3	3	4	4	2	3	3	2	2	2	5	5	5	2	2	2	5	3	4	2	3	3	3	2	4	4	3
6	3	3	4	4	2	3	5	3	2	2	4	4	4	3	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	1
7	4	3	4	4	2	3	4	4	2	2	4	5	5	4	4	2	5	3	5	4	3	4	4	2	3	3	2
8	3	2	5	5	2	3	4	3	2	2	4	4	4	5	4	2	4	3	5	3	3	3	3	2	3	3	3
9	2	2	4	4	2	3	4	2	3	2	5	4	5	4	2	2	4	3	4	2	4	3	2	1	3	3	2
10	1	3	4	4	2	3	5	1	2	2	4	4	4	3	2	2	4	2	4	1	4	3	1	3	3	3	1
11	4	2	4	5	3	3	5	4	2	2	4	5	5	3	3	2	5	3	4	4	2	3	4	2	3	3	2
12	3	2	3	4	2	3	5	4	2	2	4	4	5	4	4	2	4	4	5	4	3	3	3	1	3	3	2
13	1	2	4	4	2	3	4	1	2	2	5	3	3	3	1	2	3	3	4	1	3	4	1	3	3	3	4
14	3	1	3	4	3	3	4	3	3	2	5	4	5	2	3	2	3	4	4	3	3	4	3	1	3	3	2
15	4	2	4	4	2	3	5	4	2	2	4	5	4	4	3	2	5	3	4	3	2	4	5	3	4	2	1
16	3	2	4	5	3	1	5	3	2	2	5	4	5	4	3	2	4	4	5	3	3	3	3	2	2	2	3
17	2	3	4	4	2	3	4	2	2	2	5	4	5	4	2	2	4	4	5	2	3	3	2	1	3	3	2
18	3	3	5	4	2	3	5	2	2	2	4	4	4	5	2	2	4	3	4	2	2	3	4	3	3	3	2
19	3	2	4	3	2	3	4	4	2	2	5	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	1
20	4	2	4	5	3	2	5	4	3	2	4	5	5	2	4	1	5	4	5	4	2	2	4	2	3	3	3
21	3	3	4	3	2	3	4	2	2	2	4	3	5	2	2	2	3	5	4	1	3	4	3	2	3	2	1
22	3	2	4	4	2	3	5	3	3	2	5	4	5	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3
23	3	2	4	5	2	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	2	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3
24	4	3	4	4	2	3	4	4	2	2	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3
25	3	3	4	3	2	2	4	4	2	2	4	5	5	3	2	2	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3
26	4	3	4	5	2	3	5	4	2	2	4	4	4	4	3	2	4	3	5	3	2	3	3	3	3	3	4
27	4	3	4	4	2	3	5	3	2	2	5	4	4	5	4	2	3	3	4	3	2	4	3	2	3	3	3
28	3	3	4	4	2	3	4	4	2	2	5	4	5	3	3	2	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3
29	3	3	5	4	2	2	5	3	2	2	4	5	5	4	3	2	5	3	5	1	2	3	3	2	2	4	3
30	3	2	3	5	2	1	5	3	3	2	4	4	5	3	3	2	4	5	5	3	2	3	3	3	3	2	2
31	3	3	4	4	2	3	4	4	2	2	3	4	5	3	4	2	3	3	5	4	3	4	3	2	3	3	2
32	3	3	3	4	2	3	4	3	2	2	5	4	4	4	2	2	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3
33	3	3	4	5	2	3	5	4	2	2	5	4	4	4	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	4
34	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	5	4	5	3	3	2	4	5	4	3	3	4	3	2	3	3	2
35	3	2	4	5	2	3	4	3	3	2	4	5	4	4	3	2	5	4	5	3	3	3	3	2	3	2	2
36	4	2	3	4	3	3	4	4	2	2	3	5	4	3	4	2	5	3	5	3	5	4	4	3	3	2	2
37	3	3	4	5	2	2	3	4	2	2	5	5	4	3	4	2	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2
38	3	3	5	4	2	2	3	3	2	2	4	4	5	4	3	2	4	2	5	3	2	5	3	2	3	5	3
39	4	3	4	4	2	3	4	4	2	2	5	3	5	3	4	2	4	3	4	4	3	4	4	2	3	3	2
40	3	3	4	5	2	2	4	4	2	2	5	5	5	5	4	2	5	3	5	4	3	3	3	2	3	3	1

41	1	3	4	4	2	3	5	1	2	2	3	4	5	3	1	2	4	3	5	1	2	4	1	2	3	3	2
42	3	3	5	3	2	3	4	3	2	2	4	5	5	4	3	2	5	5	4	3	3	3	3	3	2	3	3
43	3	3	4	5	2	2	5	3	2	2	5	4	4	2	4	2	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4
44	2	3	4	4	2	3	4	2	2	2	4	4	4	3	2	2	4	3	4	2	3	4	1	3	3	3	3
45	4	2	4	4	2	3	5	4	3	2	4	4	5	4	3	2	4	3	5	4	3	3	4	1	3	3	2
46	3	3	4	5	2	3	4	2	2	2	4	5	5	5	2	2	5	4	4	2	3	4	3	2	2	2	1
47	4	3	5	4	2	3	4	3	2	2	5	5	4	3	4	2	4	5	5	4	3	3	4	1	2	2	2
48	1	3	4	4	2	3	4	1	2	2	3	5	5	4	1	2	5	4	5	1	3	3	1	2	3	3	2
49	3	3	4	4	2	3	4	4	2	2	5	4	4	3	3	2	4	4	5	3	4	3	4	2	3	2	3
50	5	2	4	5	2	3	4	4	2	2	5	5	5	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
51	4	2	4	4	2	3	5	4	3	2	5	4	5	3	4	2	4	3	4	4	3	3	4	2	3	3	2
52	3	3	4	4	2	1	4	3	2	2	5	5	5	5	2	2	5	4	5	2	3	3	3	1	3	3	1
53	3	3	5	3	2	3	4	2	2	2	3	4	5	3	2	2	4	2	5	2	2	4	3	2	3	3	2
54	3	3	4	4	2	3	5	3	2	1	5	5	5	4	3	2	5	3	5	3	3	4	3	1	3	3	3
55	4	3	4	4	2	2	4	4	2	2	5	4	4	3	4	2	4	3	5	4	3	4	4	2	5	3	2
56	1	3	2	5	3	3	4	1	2	2	5	5	4	4	1	2	5	2	4	1	2	3	1	2	2	2	2
57	3	3	4	5	2	2	4	4	2	2	5	4	5	4	4	2	4	3	5	3	3	4	4	2	5	3	3
58	2	3	3	3	2	3	4	2	2	2	3	4	4	5	2	2	4	2	4	2	3	4	1	3	2	3	3
59	4	3	5	4	2	2	4	4	2	2	3	4	5	3	4	2	4	3	5	5	3	3	3	3	4	3	3
60	3	3	4	5	2	3	4	4	2	2	4	5	5	3	3	2	5	3	5	3	3	4	3	2	3	3	3
61	3	3	2	3	2	3	4	3	2	2	4	4	5	4	3	2	4	3	5	2	3	4	3	1	3	2	4
62	3	3	4	4	2	2	5	4	2	2	5	4	5	4	4	2	4	3	5	4	3	4	3	2	3	3	2
63	2	3	3	4	2	2	4	2	2	2	3	4	4	5	2	2	4	2	4	2	3	3	1	1	2	3	3
64	3	3	4	3	2	3	5	3	2	2	4	4	5	4	3	2	3	2	5	3	2	4	3	1	2	2	2

