UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

Facultad de Psicología

SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL PERSONAL DE SALUD DE UNA ENTIDAD PÚBLICA DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2020

Bachilleres:

Padilla Gutiérrez, Renato

Ramírez Castro, Daniela

Asesor:

Dr. Luis Enrique Vásquez Rodríguez

Cajamarca – Perú

Agosto – 2020

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

Facultad de Psicología

SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL PERSONAL DE SALUD DE UNA ENTIDAD PÚBLICA DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2020

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología.

Bachilleres:

Padilla Gutiérrez, Renato

Ramírez Castro, Daniela

Asesor:

Dr. Luis Enrique Vásquez Rodríguez

Cajamarca – Perú

Agosto – 2020

COPYRIGHT © 2020 by

RENATO PADILLA GUTIÉRREZ

DANIELA RAMÍREZ CASTRO

Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

CARRERA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

APROBACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL

SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL PERSONAL DE SALUD DE UNA ENTIDAD PÚBLICA DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2020

Presidente: Mg. Ricardo J. Monzón Portilla

Secretaria: Mg. Gianina E. Calderón Pérez

Asesor: Dr. Luis E. Vásquez Rodríguez

A:

La existencia, por permitirme experimentar la vida de manera consciente, apreciar sus innumerables bendiciones, aprender cada día y estar en sintonía con ella. Mis padres, por ser los pilares más importantes de mi existencia, resilientes y virtuosos, siempre dispuestos a apoyarme en cualquier camino que decida emprender, son lo más valioso que tengo. Mis hermanos, por su cariño, apoyo, protección y buen sentido del humor, siempre dispuestos a compartir experiencias conmigo, son los seres más fieles que me acompañan. Mis familiares, amigos, maestros, compañeros y todas aquellas personas que de algún modo contribuyeron en mi formación, tanto personal como profesional.

Renato Padilla Gutiérrez

Dios por toda la bendición recibida. Mis padres por su inmenso amor, apoyo constante, por brindarme la oportunidad de estudiar una carrera y hacer del mundo un lugar con más humanidad y equidad entre sus habitantes. Mi abuelita Hilda Matilde, que fue el soporte día a día y que prácticamente vio culminar ésta etapa de mi vida, aprendí de ella a ser perseverante y no rendirme jamás. Mis hermanas por todo su desprendimiento, consejos y por enseñarme a ser cada día mejor.

Daniela Ramírez Castro

AGRADECIMIENTOS:

- A la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, por ser una gran casa de estudios, eje central de todo el conocimiento y experiencia adquirida en el transcurso de los últimos años.

- A nuestros docentes de la Facultad de Psicología de la UPAGU, por habernos compartido sus conocimientos a lo largo de nuestra preparación en esta hermosa carrera; siempre comprometidos, altamente capacitados, motivadores, pacientes y carismáticos.

- A nuestro asesor Dr. Luis Enrique Vásquez Rodríguez, por su cálida apertura con nosotros, su dinamismo, su orientación y sus valiosos aportes en el transcurso de la elaboración de nuestro trabajo de investigación.

- A la directora de la entidad pública seleccionada para el estudio, quien nos facilitó la aplicación del instrumento de recolección de datos, al personal de salud que nos apoyó desinteresadamente con dicha aplicación y a todos los participantes que contribuyeron con sus respuestas para el progreso de la ciencia en nuestra ciudad.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo central describir el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020. Fue de tipo básica, con enfoque cuantitativo y de corte transversal. Asimismo, fue de diseño no experimental, descriptivo simple. La población estuvo conformada por 884 trabajadores, de los cuales se extrajo una muestra de 268, mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple, usando la fórmula estadística para poblaciones finitas. El instrumento de recolección de datos fue la "Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC I" elaborada por Sonia Palma Carrillo (2005) y validada en el Perú, que está compuesta por veintitrés ítems, repartidos en cinco dimensiones. Los datos obtenidos fueron procesados y analizados para corroborar la hipótesis formulada, teniendo en cuenta la información recabada en el marco teórico; y para ello, se hizo uso de la estadística descriptiva, mediante tablas y gráficos de frecuencias. Los resultados indicaron que, existe una predominancia de satisfacción laboral baja entre los trabajadores del personal de salud de la entidad pública seleccionada para el estudio, tanto a nivel general como en las dimensiones de la variable y la modalidad de trabajo. Lo cual llevó a plantear conclusiones y recomendaciones respecto al mejoramiento de la satisfacción laboral, en beneficio de la entidad pública y, por ende, de la población en general.

Palabras clave: Satisfacción laboral, personal de salud.

ABSTRACT

The main objective of this research was to describe the level of job satisfaction in health personnel workers of a public entity in the city of Cajamarca, 2020. It was basic, with a quantitative and cross-sectional approach. Similarly, it was of a non-experimental, descriptive, simple design. The population consisted of 884 workers, from which a sample of 268 was extracted, through a simple random probability sampling, using the statistical formula for finite populations. The data collection instrument was the "SL-SPC I Job Satisfaction Scale" prepared by Sonia Palma Carrillo (2005) and validated in Peru, which is made up of twenty-three items, divided into five dimensions. The data that was processed and analyzed to corroborate the hypothesis formulated, taking into account the information collected in the theoretical framework; and for this, descriptive statistics were used, using frequency tables and graphs. The results indicated that there is a predominance of low job satisfaction among the health personnel workers of the public entity selected for the study, both at a general level and in the dimensions of the variable and the job option. This led to conclusions and recommendations regarding the improvement of job satisfaction, for the benefit of the public entity and, therefore, of the general population.

Keywords: Job satisfaction, health personnel.

ÍNDICE

DEDICATORIA ..... **v**
AGRADECIMIENTOS ..... **vi**
RESUMEN ..... **vii**
ABSTRACT ..... **viii**
LISTA DE TABLAS Y GRÁFICOS ..... **xi**
INTRODUCCIÓN **1**
CAPÍTULO I **3**
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN **3**
1.1. Planteamiento del problema **4**
1.2. Enunciado del problema **9**
1.3. Objetivos de la investigación **9**
1.3.1. Objetivo general 10
1.3.2. Objetivos específicos 10
1.4. Justificación de la investigación **11**
CAPÍTULO II **13**
MARCO TEÓRICO **13**
2.1. Antecedentes de investigación **14**
2.1.1. Antecedentes Internacionales 14
2.1.2. Antecedentes Nacionales 15
2.1.3. Antecedentes Locales 16
2.2. Bases Teóricas **18**
2.2.1. Definición de satisfacción laboral 18
2.2.2. Teorías de la motivación que explican la satisfacción laboral 20
2.2.3. Otras teorías sobre satisfacción laboral 31
2.2.4. Efectos de la satisfacción o insatisfacción laboral 34
2.2.5. Mejoría de la satisfacción laboral 37
2.2.6. Recursos para enfrentar la insatisfacción laboral 39
2.2.7. Satisfacción laboral y productividad 40
2.2.8. Medidas de la satisfacción laboral 40
2.2.9. Dimensiones de la satisfacción laboral 41
2.2.10. Personal de salud 44
2.3. Definición de términos básicos **45**

2.4. Hipótesis de investigación **45**
2.5. Definición operacional de variables **46**
CAPÍTULO III **49**
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN **49**
3.1. Tipo de investigación **50**
3.2. Diseño de investigación **50**
3.3. Población, muestra y unidad de análisis **51**
3.3.1. Población 51
3.3.2. Muestra 51
3.3.3. Unidad de análisis 53
3.3.4. Criterios de selección 53
3.4. Instrumento de recolección de datos **54**
3.5. Procedimiento de recolección de datos **58**
3.6. Análisis de datos **59**
3.7. Consideraciones éticas **60**
CAPÍTULO IV **61**
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS **61**
4.1. Análisis de resultados **62**
4.2. Discusión de resultados **69**
CAPÍTULO V **82**
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES **82**
5.1. Conclusiones **83**
5.2. Recomendaciones **83**
REFERENCIAS **86**
ANEXOS **94**
ANEXO A **94**
ANEXO B **95**
ANEXO C **98**
ANEXO D **99**
ANEXO E **100**
ANEXO F **101**
ANEXO G **101**

LISTA DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 1: *Operacionalización de variables*……. 46

Tabla 2: *Distribución de la población según su modalidad de trabajo*……. 51

Tabla 3: *Nivel de Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Personal de Salud de una Entidad Pública de la Ciudad de Cajamarca, 2020*……. 62

Tabla 4: *Nivel de Satisfacción Laboral según la dimensión de relación con sus superiores*..... 63

Tabla 5: *Nivel de Satisfacción Laboral según la dimensión de las condiciones físicas del trabajo*…….... 64

Tabla 6: *Nivel de Satisfacción Laboral según la dimensión de participación en las decisiones*……..... 65

Tabla 7: *Nivel de Satisfacción Laboral según la dimensión de actividades que implican el trabajo*…….. 66

Tabla 8: *Nivel de Satisfacción Laboral según la dimensión de recompensas recibidas*……. 67

Tabla 9: *Nivel de Satisfacción Laboral según su modalidad actual de trabajo*…… 68

Figura 1: *Nivel de Satisfacción Laboral según su modalidad actual de trabajo*…… 69

INTRODUCCIÓN

Durante el último año de internado en la entidad pública seleccionada para el estudio, se evidenciaron algunas problemáticas en el personal de salud, de entre las cuales, la más resaltante fue la satisfacción laboral, ya que las distintas áreas que conforman el centro hospitalario, solicitaban frecuentemente talleres para mejorar la motivación de sus trabajadores. En efecto, cuando se aplicaban dichos talleres, se hacían evidentes las disconformidades relacionadas con la actividad laboral, lo cual se traducía en conflictos internos y quejas por parte de algunos usuarios, respecto a la inadecuada atención que recibían. Si bien con los talleres aplicados se lograban resultados satisfactorios, todavía quedaba la sensación de que es un trabajo que debe permanecer en el tiempo, puesto que la motivación constante del capital humano en una organización, es según expertos antiguos y contemporáneos, factor clave para su buen funcionamiento. En tal sentido, es que se tomó la decisión de profundizar en el tema y hacer un trabajo de investigación científica en beneficio de la institución, que, por ende, también beneficiaría a la comunidad en general. Todo ello, como retribución por abrirnos sus puertas para fortalecer nuestras competencias profesionales y los lazos de amistad forjados con profesionales de diversas disciplinas.

El objetivo central de este trabajo fue describir con precisión los niveles de satisfacción laboral del personal de salud, aplicando el método científico, para posteriormente proponer estrategias de mejora a la entidad hospitalaria. Así pues, se tuvo que segmentar la variable en cuestión, para su mejor análisis y comprensión. En síntesis, este trabajo de investigación está dividido en varios capítulos, tal y como se detallan a continuación.

En el Capítulo I, denominado Problema de Investigación, se presentan el planteamiento del problema, el enunciado del problema, los objetivos de la investigación y la justificación de la misma.

En el Capítulo II, denominado Marco Teórico, se presentan los antecedentes internacionales, nacionales y locales, así como la fundamentación teórica, la definición de términos básicos, la hipótesis de investigación y la definición operacional de variables.

En el Capítulo III, denominado Método de Investigación, se presentan el tipo y el diseño utilizados para este trabajo, la población, la muestra, la unidad de análisis, los criterios de selección, el instrumento de recolección de datos, el procedimiento de recolección de información, el análisis de datos y las consideraciones éticas.

En el Capítulo IV, denominado Análisis y Discusión de Resultados, se presentan tal y como su nombre lo indica, teniendo en cuenta los objetivos, la hipótesis, los antecedentes y la fundamentación teórica para su óptimo desarrollo.

En el Capítulo V, denominado Conclusiones y Recomendaciones, se presentan los principales hallazgos de la investigación y las propuestas de mejora, tanto para la entidad pública involucrada en el estudio, como para la universidad de procedencia y sus futuros investigadores.

Finalmente, se presentan todas las referencias bibliográficas utilizadas en esta investigación, así como los anexos, en los que se detallan la matriz de consistencia del presente estudio y los formatos utilizados para su correcta ejecución.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Es bien sabido que la satisfacción laboral de los trabajadores en cualquier tipo de organización, sea del sector privado, así como público; con sus respectivos trabajadores en los órganos de línea, órganos de apoyo u órganos de asesoramiento, influirá en la atención que ofrezcan tanto a los compañeros de trabajo como a personas externas (pacientes, proveedores, etc.).

En este sentido, desde la perspectiva del desarrollo organizacional, la investigación de la satisfacción laboral resulta transcendental en todo tipo de organizaciones, y más aún en el campo del sector público, en donde no se evidencia un estudio especializado del tema. Sin embargo, aunque se perciba como una temática de estudio complicada, no es algo improbable de hacer, puesto que resultan aplicables algunos instrumentos existentes con el fin de alcanzar una detección gruesa de la satisfacción laboral, lo cual permitirá valorar factores que componen la variable en estudio, que a su vez servirán de insumo para que los directivos tomen acciones en relación al panorama que se presente; todo ello con el propósito de actuar como agentes de cambio para contribuir finalmente con la Política de Modernización de la Gestión Pública del estado Peruano al 2021, respecto a su cuarto pilar denominado Servicio Civil Meritocrático, que enfatiza la gestión del capital humano de acuerdo a las nuevas tendencias del empleo a nivel mundial; cuyo objetivo principal es optimizar el servicio al ciudadano a través de la mejora del desempeño de los servidores públicos, así como la armonización de sus derechos con los intereses de la ciudadanía.

De acuerdo con Malvárez (2015), en el contexto actual, el bienestar del empleado deviene en estrategia, y es por ello que el análisis de la satisfacción laboral se convierte

en una fuente de información imprescindible para la gestión de los recursos humanos. Además, el nivel de satisfacción laboral del personal de salud está decayendo en todo el mundo y las principales fuentes de insatisfacción incluyen la falta de personal, elevada presión asistencial y escaso reconocimiento profesional.

Según López (2016), los trabajadores europeos manifiestan altos niveles de insatisfacción con su trabajo, ya que más del 20% se declaran estar insatisfechos. Por ejemplo, en España, el personal de salud que trabaja en los hospitales toledanos tienen un nivel medio de satisfacción global, en un 74,59%; lo que hace notar que la satisfacción laboral es intermedia y los estresores están más elevados que lo encontrado en bibliografías.

Por su parte, Sánchez (2018) afirma en cuanto al personal de salud, que en Estados Unidos muestran una sucesiva reducción en los niveles de satisfacción laboral, hasta situarse en alrededor de un 50% de empleados satisfechos en el año 2015 frente a un 58,6% en el año 2000. Por otro lado, estudios en tres países sudamericanos (Chile, Argentina y Brasil) y dos del este europeo (Hungría y Ucrania), muestran cómo la satisfacción laboral tiende a ser alta, tanto en los países iberoamericanos como en las economías de transición europeas. Así pues, Chile presenta el nivel más alto de satisfacción y Ucrania el más bajo.

Asimismo, Contreras (2017) nos muestra que, en un estudio realizado en Colombia, los resultados exponen que el 58% del personal de enfermería presenta un nivel medio de satisfacción laboral, seguido del 31% que presenta un nivel alto y finalmente el 11% con un nivel bajo. Pues en líneas generales, se podría afirmar que la satisfacción laboral

en el personal de salud es un fenómeno multidimensional asociado a una variedad de componentes que afectan el desempeño laboral y la calidad de los servicios ofrecidos.

Todo esto conlleva a la reflexión de que la satisfacción laboral es un tema complejo y no se alcanza exclusivamente en organizaciones de países primermundistas, sino en aquellas que empiezan a valorar, generar y poner en práctica estrategias que promuevan el bienestar del recurso humano, sea cual sea el espacio geográfico que ocupen en el globo terrestre.

El Perú tiene retos en materia sanitaria, tanto en relación a la situación de salud, necesidades de la población, así como a la organización de un sistema de salud que responda eficaz y eficientemente a estas necesidades. En el Sector Salud, la prestación de servicios de salud y la calidad de los mismos no han tenido un desarrollo uniforme. Durante los últimos años se han ejecutado diversos esfuerzos para revertir esta situación, que no siempre han alcanzado el objetivo de optimizar la calidad de atención o que, al hacerlo, no han sido sostenibles en el tiempo. Ante la relevancia del tema, el (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2014) aplicó la Encuesta Nacional de Satisfacción de Usuarios del Aseguramiento Universal en Salud - 2014, con el fin principal de realizar un seguimiento y valoración de la percepción y satisfacción de los usuarios (internos y externos) que participan en la atención de salud en establecimientos a nivel nacional, así como la calidad de los servicios ofrecidos. De tal manera que se identificaron los problemas más frecuentes en la prestación de servicios de salud, de los cuales algunos se desprendían de factores asociados a la satisfacción laboral de los trabajadores, que posteriormente sirvieron de línea base para que el gobierno central pueda optimizar su toma de decisiones respecto a la mejora del

clima laboral, en beneficio de las mismas instituciones y, por ende, de la población en general.

En tal sentido, Malvárez (2015) expone que, en el Perú, las normas del profesional de salud no son las más adecuadas, ya que no satisfacen las necesidades básicas, ni tampoco están en relación a su función y al rol que cumplen en la vida de las personas. Además, se suma a esto el desamparo del gobierno al área de salud; es por eso que muchas veces los profesionales se ven obligados a buscar nuevos horizontes fuera del país. Según el (Ministerio de Salud [MINSA], 2006) un 60,9% del personal de salud que emigra en busca de mejores oportunidades, suelen elegir entre EE. UU, Italia o España como destinos.

Si se habla de normatividades que atañen a la satisfacción laboral en el Perú, tanto para el sector público como privado, se pueden considerar la Ley N° 29783 de Salud y Seguridad en el Trabajo y la Ley N° 30947 de Salud Mental; ambas aprobadas por decretos supremos.

Respecto a la Ley N° 29783, existen entre sus nueve principios, algunos que ejercen mayor influencia en la satisfacción laboral, tales como el principio de prevención (I), principio de información y capacitación (IV), principio de atención integral de la salud (VI) y el principio de protección (IX). Además, dentro del Título V de Derechos y Obligaciones, describe tanto el Capítulo I de Derechos y Obligaciones de los Empleadores (Art. 48 - 71) como el Capítulo II de Derechos y Obligaciones de los Trabajadores (Art. 72 - 79), en los cuales se detallan todos los roles y obligaciones que se deben asumir en cada puesto de trabajo para asegurar la armonía y justicia en las

organizaciones. De ese modo, si tales premisas se cumplen responsablemente, se generará un clima laboral que propicie la satisfacción en los empleados.

Mientras que la Ley N° 30947, compuesta por 38 artículos, destaca la protección de los derechos humanos para la población en general; sin embargo, también incluye oficialmente al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE], el cual debe proteger la salud mental de todos los trabajadores en las organizaciones. Pues esto, parece estar ligado con la satisfacción laboral, ya que es muy probable que un empleado psicológicamente equilibrado sienta mayor satisfacción en el trabajo.

En así que, Vinatea (2019) muestra las nuevas obligaciones laborales que deberán cumplir las organizaciones para ese año en nuestro país, señalando que la legislación peruana, está categorizada como la octava más estricta a nivel mundial; y buscando en contraposición a ello, que los empleadores tomen un rol más activo con sus trabajadores y no sean indiferentes a ellos. Dentro de tales obligaciones, se pueden resaltar el aumento de la remuneración mínima vital, mayores aportes y fiscalización, reformas normativas en la Ley de Productividad y Competitividad Laboral, fortalecimiento de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral [SUNAFIL], mejores inspecciones laborales y nuevas modalidades formativas; además de los nuevos criterios judiciales como reposición más indemnización por daños y prejuicios ante despidos fraudulentos, el empleador será responsable ante cualquier evento que perjudique la vida o salud del trabajador.

Entonces, se puede distinguir la implicancia de diversos factores que necesitan ser puestos en práctica responsablemente y a la vez estar sincronizados para que el empleado se sienta en condiciones propicias de ejercer su trabajo, y también se puede

apreciar la importancia que tiene la satisfacción laboral en cualquier organización. Con especial razón en el sector salud, ya que es una línea de trabajo incesante y, por ende, bastante ajetreada y estresante; debido a su posición trascendental en la sociedad. De allí que parte la afirmación popular "el sector salud no descansa".

De esta manera, a nivel local, se ha observado que los trabajadores del personal de salud que labora en una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, se ve afectado por las condiciones desfavorables que percibe en su centro de trabajo, mostrando insatisfacción laboral, lo cual implicaría que ejerzan sus funciones de forma ineficaz, es decir, no contribuyendo a alcanzar los resultados esperados, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la institución hospitalaria. Así pues, existe la percepción de que el personal de salud muestra poco interés por la función que realiza, debido a que se escuchan frecuentemente quejas por parte de los mismos trabajadores sobre diversos aspectos laborales, ya sea que estén relacionados con la remuneración, con el entorno físico, con los jefes, con los compañeros de trabajo, con las políticas del establecimiento o con las diversas actividades que deben realizar (que no les competen o el exceso de las mismas), entre otros.

1.2. Enunciado del problema

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Describir el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020.

1.3.2. Objetivos específicos

- Describir los niveles de satisfacción laboral según la dimensión de relación con los superiores en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020.
- Describir los niveles de satisfacción laboral según la dimensión de las condiciones físicas de trabajo en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020.
- Describir los niveles de satisfacción laboral según la dimensión de participación en la toma de decisiones en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020.
- Describir los niveles de satisfacción laboral según la dimensión de las actividades que implican el trabajo en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020.
- Describir los niveles de satisfacción laboral según la dimensión de las recompensas recibidas en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020.
- Contrastar los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores nombrados con los trabajadores contratados del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020.

1.4. Justificación de la investigación

La siguiente investigación pertenece a la línea de Bienestar, Desarrollo Social, Familiar, Laboral y Escolar de la Facultad de Psicología de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.

En principio, se trata de un tema valioso, ya que se analiza el nivel de satisfacción laboral en el que se encuentran los trabajadores del personal de salud de la entidad sanitaria más grande del departamento, para posteriormente describir su estado actual y en base a los resultados, valorar las condiciones y las necesidades en las que se desenvuelven laboralmente.

En cuanto a su relevancia social, los datos obtenidos contribuyen para que los directivos puedan identificar y corregir situaciones deficientes, así como optimizar sus estrategias de intervención para influir positivamente en el desempeño de sus trabajadores; que, con el tiempo, podrá traducirse en un apropiado cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, considerando que el personal de salud constituye el activo más importante del establecimiento, sirve como una línea base para implementar o mejorar estrategias de satisfacción laboral en el proceso de desarrollo organizacional; y, por ende, también se beneficia la población en general.

En cuanto a su relevancia práctica, mediante procedimientos válidos y confiables, aporta evidencia empírica-descriptiva que garantiza su utilidad en futuras investigaciones, ya sea para ser replicada, para ser usada a modo comparativo o para generar nuevos aportes a partir de los resultados alcanzados.

Finalmente, en cuanto a su relevancia teórica, la variable se conceptualiza ampliamente, recabando los constructos teóricos de autores más reconocidos en el tema, los cuales sirven para dar explicación a los comportamientos de la población elegida y cubrir algunos vacíos intelectuales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Calzón (2016) realizó un estudio de investigación titulado Satisfacción de la Vida Laboral en Equipos Multidisciplinares de Salud en Urgencias Extra Hospitalarias en Asturias, de diseño transversal descriptivo, con el objetivo de determinar el nivel de satisfacción laboral, en el cual utilizó el cuestionario para la recolección de datos auto administrado y validado de Font Roja en una muestra de 71 profesionales, teniendo en cuenta 7 dimensiones que componen la variable en estudio. Los resultados del análisis de datos muestran una satisfacción media de 2.78 en una escala de 1 a 5, en donde 1 indica muy insatisfecho y 5 muy satisfecho. La dimensión con menor valoración corresponde a 1.91 en cuanto a las competencias profesionales y la que presenta mayor valoración corresponde a 3.56 en relación a las relaciones interpersonales. Entonces, concluye la presencia de un nivel medio de satisfacción, que sugiere el requerimiento de una mejor gestión del recurso humano dentro de la organización.

Portero y Vaquero (2015) ejecutaron un estudio denominado Desgaste Profesional, Estrés y Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería en un Hospital Universitario en Córdoba, España; cuyos objetivos fueron evaluar el grado de estrés laboral, desgaste profesional y satisfacción laboral de aquellos profesionales, y a su vez, estudiar la posible relación entre las dimensiones del desgaste profesional y los niveles de estrés y satisfacción laboral con variables de tipo sociolaboral. Su método de investigación fue un estudio descriptivo transversal, en una muestra de 258 enfermeros/as y auxiliares; asimismo, como instrumentos de investigación se utilizaron cuestionarios originales y específicos que recogían variables de tipo sociolaboral, el Maslach

Burnout Inventory, la Nursing Stress Scale y el cuestionario Font-Roja. En tal sentido, sus resultados fueron la obtención de puntuaciones medias en estrés laboral y satisfacción, de 44,23 y 65,46 puntos, respectivamente. En cuanto al desgaste profesional, se evidenció un nivel medio de la sub escala de agotamiento emocional; un nivel elevado para la despersonalización y un nivel bajo en el caso de la realización personal. Finalmente, sus conclusiones fueron que el nivel de agotamiento emocional es medio, el nivel de despersonalización es elevado y el nivel de la realización personal es bajo; por lo cual resultan necesarios los estudios que traten de identificar los niveles de dichas dimensiones que existen en las organizaciones sanitarias, para generar conocimiento más específico acerca de sus interrelaciones.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Retamozo (2018), cuya investigación titulada Satisfacción Laboral en Trabajadores de Dos Centros de Salud del Distrito del Rímac, Lima – 2018, de tipo descriptiva, comparativa, cuantitativa y sincrónica, de diseño transversal, siendo su objetivo general comparar el nivel de satisfacción entre dos centros de salud del distrito del Rímac; utilizó un instrumento de recolección de datos de 7 dimensiones y 36 preguntas tipo Likert. En la cual trabajó con 2 poblaciones; para el centro de salud 1 fueron 52 trabajadores asistenciales y para el centro de salud 2 fueron 48 trabajadores asistenciales. Los resultados del análisis de datos descriptivos respecto a la variable de satisfacción laboral determinaron que el 80.6% y el 75% se encuentran en un nivel regular de satisfacción en el centro de salud 1 y 2 respectivamente. La investigación concluye en que no existe diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de ambos centros de salud del distrito del Rímac ($p=0.958 > 0.05$ y U de Mann Whitney=1242.5), predominando un nivel “regular” de satisfacción laboral.

De La Torre (2017), en su investigación titulada Niveles de Autoestima y Satisfacción Laboral en los Enfermeros del Hospital "Víctor Larco Herrera" Lima-Perú, 2016, siendo su objetivo principal determinar qué relación existe entre las variables estudiadas. Fue un estudio transversal de tipo correlacional y como instrumento para la recolección de datos utilizó un cuestionario. Su población fue de 116 trabajadores del área de hospitalización y su muestra constituyó 45 enfermeros del nosocomio. Los resultados de su análisis de datos respecto a la variable satisfacción laboral determinaron que el 95.6% de trabajadores se encuentran insatisfechos, sin embargo, teniendo en cuenta que en la dimensión de beneficios económicos el 51.1% se encontró satisfecho a nivel promedio, el 42.2% se encontró satisfecho, solo un 6.7 % se encontró insatisfecho; lo cual indicó que las otras tres dimensiones han marcado la pauta para los resultados generales en relación a la satisfacción. Concluyó que no existe relación entre las variables, puesto que la percepción de autoestima alta correspondió al 84.4%; lo que llevó a afirmar que las condiciones de trabajo, al margen del nivel de autoestima, son las que determinan el nivel de satisfacción laboral.

2.1.3. Antecedentes Locales

Cerdán (2018), cuya investigación titulada Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en el Personal de Salud que Labora en el Centro de Salud Pachacutec, Cajamarca – 2018; con el objetivo de determinar la relación entre ambas variables, realizó un estudio de tipo descriptivo, correlacional y de corte transversal; la población estuvo conformada por 50 profesionales de salud que laboran en dicha institución, que cumplían con el criterio de inclusión. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento fue un cuestionario de tipo Likert modificado para la variable clima organizacional y una escala nominal para la variable satisfacción laboral. Para el

análisis de las variables se utilizó el programa estadístico SPSS versión 23 y se obtuvo como resultado que existe relación considerable entre las variables: clima organizacional y satisfacción laboral, que de acuerdo al coeficiente de Pearson es 0.844, siendo el nivel de significancia menor que 0.05, las variables son directamente proporcionales, luego se corroboró que se rechaza la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna.

Bazualdo (2018), en su investigación titulada "Estrés Laboral y Nivel de Satisfacción del Personal Asistencial de Áreas Críticas del Hospital Regional Docente de Cajamarca [HRDC]-2018", cuyo objetivo fue demostrar que el estrés laboral influye en el nivel de satisfacción del personal asistencial de las áreas críticas del HRDC. Dicho estudio fue no experimental y tuvo una perspectiva cuantitativa y analítica de corte transversal, con énfasis descriptivo observacional; pues permitió la medición y cuantificación de las variables de estudio. Asimismo, se utilizaron dos instrumentos en 204 participantes, el primero de ellos fue un instrumento que propone determinar presencia de estrés laboral que se denomina "Escala Modificada de Estrés Laboral de la Organización Internacional del Trabajo [OIT]"; mientras que el segundo instrumento usado fue la "Escala Modificada de Satisfacción Laboral SL-SPC", elaborada por la Psicóloga Sonia Carrillo; ambos ya validados. Se concluyó que el estrés laboral se presentó en 50.5% y la satisfacción laboral en un 24,5%. Lo que permitió afirmar que el estrés laboral influye negativamente en un 15,9% sobre el nivel de satisfacción laboral, con una correlación de Pearson de 0.398.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Definición de Satisfacción laboral

Aguado (2008) indica que la satisfacción laboral se concreta como la suma de distintas actitudes que un trabajador posee hacia su empleo, componentes específicos como la misma organización, las interacciones con los superiores, las relaciones con los similares, la participación en la toma de decisiones, los reconocimientos percibidos, las condiciones de trabajo, entre otros.

Robbins (1998) describe que la satisfacción laboral viene a ser el cúmulo de actitudes generales de un empleado respecto a su puesto de trabajo. Si el empleado ostenta una buena satisfacción laboral con su puesto de trabajo, mostrará actitudes positivas hacia el mismo; caso contrario, las actitudes serán negativas. En este sentido, cuando se hace referencia a las actitudes de los empleados es inevitable hacer alusión a la satisfacción laboral, puesto que son convergentes.

(Chiang, Salazar y Núñez, 2010, p. 154) señalan que "la satisfacción laboral es un estado placentero o positivo, resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales del sujeto" (como se citó en Locke, 1976).

Además, Aguado (2008) asegura que la satisfacción laboral no es otra cosa que la percepción del trabajador respecto a su bienestar y el cumplimiento de sus necesidades, como resultado del ámbito y factores laborales. La satisfacción se alcanza a través de aspectos motivacionales, tal y como se detallan a continuación: las actitudes de los trabajadores a consecuencia de su relación con la supervisión, los reconocimientos, la línea de carrera, las condiciones físicas de trabajo, satisfacción con sus labores, los cuales se yuxtaponen a otros aspectos como la edad, la salud, interacciones familiares,

posición en la sociedad, esparcimiento, entre otras actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales. Además, distingue entre satisfacción laboral intrínseca y extrínseca. La primera, acarrea componentes afines a la tarea en sí misma, tales como la variedad, nivel de dificultad, interés, autonomía, posibilidad de seguir aprendiendo, etc. La segunda, se origina en componentes afines al contexto o ambiente de trabajo, tales como las relaciones con los supervisores y compañeros, sueldo, horarios, seguridad, reconocimientos, etc.

Por su parte, Gamero (2010) define la satisfacción laboral como un estado emocional placentero o positivo consecuente a la práctica misma del trabajo, el cual es alcanzado satisfaciendo los requerimientos individuales. En tal sentido, precisa que la satisfacción laboral es el bienestar que se experimenta en el trabajo, cuando un deseo propio es satisfecho, involucrándolo también con la motivación hacia el trabajo.

Entonces, va quedando claro que la satisfacción laboral viene a ser el grado de conformidad que posee un empleado respecto a su trabajo, el cual se manifiesta mediante un conjunto de actitudes, teniendo en cuenta factores intrínsecos y extrínsecos, tales como la relación con los superiores y compañeros, condiciones físicas de trabajo, participación en la toma de decisiones, motivación frente a las actividades que realiza (consecución de objetivos personales), recompensas recibidas, entre otros. Además, "la satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador" (Gamero, 2010). Lo cual es importante saber a manera de complemento, ya que las expectativas de un trabajador no deben pasarse por alto, debido a que tienen una importante

influencia en su rendimiento. En este sentido, Juárez (2010) refiere que "las expectativas se establecen mediante las comparaciones con otros trabajadores o trabajos previos. Si un empleado se percibe en desventaja frente a sus similares o considera mejores a sus trabajos anteriores, su nivel de satisfacción disminuye". Así pues, se puede observar que la satisfacción laboral no es tan fácil de sintetizar, puesto que tiene diversas implicancias que van de menor a mayor complejidad o viceversa, de acuerdo a la óptica con la que se desee examinar. Entonces, se tratará de analizar y delimitar la satisfacción laboral en componentes lo más certeros posibles y cercanos a la realidad; ya que, si hay algo bastante claro, es que el rendimiento de un empleado va a depender en gran medida del nivel de satisfacción laboral que perciba en su centro de trabajo.

2.2.2. Teorías de la motivación que explican la satisfacción laboral

Antes de señalar las teorías más relevantes, es necesario tener un punto de partida, que en este caso viene a ser el conocimiento preciso de lo que significa motivación laboral, teniendo en cuenta a grandes intelectuales en el tema. Es así que Robbins (1998) refiere que la motivación en el trabajo viene a ser "la voluntad del empleado para realizar magnos esfuerzos con el fin de lograr las metas organizacionales, pero al mismo tiempo, dicha voluntad está condicionada por la capacidad de satisfacer sus propias necesidades individuales dentro del trabajo".

Por su parte, Chiavenato (2009) establece que la motivación laboral es un proceso que depende del curso, la intensidad y la persistencia de los esfuerzos de un empleado para conseguir determinados objetivos. En donde **el curso** viene a ser la dirección hacia la cual se dirige su comportamiento, **la intensidad** viene a ser el esfuerzo que la

persona dirige hacia su curso definido y **la persistencia** viene a ser la cantidad de tiempo durante el cual la persona mantiene sus esfuerzos.

Entonces, habiendo analizado brevemente la motivación laboral, se puede asumir que es una predisposición optimista de los trabajadores para cumplir con sus asignaciones. De allí la importancia que tiene para las organizaciones el entender y organizar un ambiente laboral que promueva comportamientos productivos y desaliente los improductivos. Queda claro que la motivación en los trabajadores es transcendental debido a que darán todo de sí mismos para la consecución de sus objetivos personales u organizacionales. Finalmente, Juárez (2010) añade algo importante respecto a la motivación laboral, afirmando que "se establece a través de la relación entre recompensas y rendimiento; otorgando méritos o reconocimientos a labores asignadas que fueron cumplidas eficientemente. En consecuencia, un personal altamente motivado puede aportar ideas creativas e innovadoras, afianzando el éxito de la organización".

Existen teorías sobre la motivación y su estrecha relación con la satisfacción laboral, dentro de las cuales resaltamos las Teorías de Contenido y las Teorías de Procesos, explicadas por Münch (2011) de la siguiente manera:

Las Teorías de Contenido estudian y tienen en cuenta factores como necesidades, aspiraciones y nivel de satisfacción que motivan a los trabajadores en la ejecución de sus actividades. Dentro de este grupo se encuentran:

- **Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow (1943):** Es posiblemente la teoría más clásica y conocida popularmente, se basa en cinco niveles distintos de necesidades, compuestas en una estructura piramidal, donde existen las de orden

inferior o primarias como son las fisiológicas y de seguridad, y las de orden superior o secundarias como son las necesidades sociales, de estima y de autorrealización. Este planteamiento nos lleva a la premisa de que para alcanzar la motivación del personal será ineludible que la organización provea las condiciones para satisfacerlas en el centro de labores, en este orden:

- **Fisiológicas:** A partir de la naturaleza física del ser humano, indispensables para sobrevivir, como la necesidad de alimentarse, estar bajo techo, tener vestimenta; las cuales se satisfacen a través de los sueldos y prestaciones.
- **Seguridad.** No sentirse amenazado por las circunstancias contextuales, como la estabilidad en el trabajo, un ambiente atractivo, compensaciones, salud, seguros de vida, higiene, seguridad, entre otras.
- **Afecto, amor, pertenencia (afiliación):** La necesidad de interacciones afectivas con otros. Se satisfacen a través de la adecuación de escenarios que faciliten la interacción y cooperación entre compañeros de trabajo, por ejemplo, desarrollo de equipos, actividades culturales, deportivas y recreativas.
- **Estima o Reconocimiento:** Ser respetado por los demás y el autorespeto alcanzado. Viene a ser el reconocimiento al esfuerzo aplicado al trabajo. Se logra a través de sistemas de recompensas y premios que brinden reconocimiento, orgullo y dignidad a los empleados.
- **Autorrealización.** Surge una vez satisfechas las necesidades anteriores. Es la añoranza de todo ser humano de desarrollarse a través de sus potencialidades. Es permanente y difícil de satisfacer en su totalidad, ya que mientras mayor es la satisfacción mayor es la necesidad de seguir autorealizándose; se puede obtener si se encuentra un sentido de vida mientras se realizan las labores en el centro de trabajo.

- **Teoría Bifactorial de Herzberg (1959):** Mediante una encuesta aplicada a un grupo de ejecutivos, encontró que existen dos factores presentes en la satisfacción laboral, los motivadores tales como el logro, los reconocimientos, las implicancias del trabajo, la responsabilidad, el progreso, desarrollo, entre otros; y los de higiene tales como las políticas de la empresa, los sueldos, las interacciones con los compañeros, superiores y subordinados, posición, seguridad, entre otros. Si se matizan con las necesidades de Maslow, los factores motivadores contribuyen a la satisfacción de las necesidades de autorrealización y estima; mientras que los de higiene satisfacen las necesidades fisiológicas, de seguridad y afecto. Los factores de higiene contribuyen a mantener un buen ambiente de trabajo, mientras que los motivadores optimizan el desenvolvimiento del trabajador.

- **Los factores higiénicos o de mantenimiento (extrínsecos)**: Hacen énfasis en las condiciones que rodean al empleado mientras realiza sus labores, incluyendo las condiciones físicas y ambientales, más específicamente se refiere al salario, los beneficios sociales, las políticas organizacionales, el tipo de supervisión, las relaciones entre los ejecutivos y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc.
- **Factores motivadores o satisfactorios (intrínsecos):** Hacen énfasis en el contenido del puesto de trabajo, a las tareas y a los deberes relacionados. Vienen a ser factores motivacionales de efecto duradero en cuanto a satisfacción e incremento de productividad por encima de los niveles comunes. Para Herzberg, la motivación también incluye sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, exteriorizados mediante el cumplimiento de las labores que impliquen

desafío y significado. Si los factores motivacionales son óptimos, la satisfacción crece; en cambio, cuando son precarios, la satisfacción se reduce.

Cabe señalar un aspecto particular que menciona el autor, el cual se refiere a que, si los ejecutivos se empeñan en suprimir factores de insatisfacción, obviamente traerán la tranquilidad al centro de trabajo, pero no necesariamente la motivación, ya que es posible que los trabajadores no se encuentren insatisfechos, pero tampoco estarán satisfechos. Es así que recomienda enfatizar aquellos factores relacionados con el trabajo en sí mismo y los resultados directos si se pretende alcanzar una motivación intrínseca en los empleados.

- **Teoría de las Necesidades Adquiridas de McClelland (1961):** Refiere que la motivación en el trabajo es convergente con las necesidades de cada empleado y el predominio de éstas. Es decir, es el factor que se tendrá que satisfacer mediante el puesto de trabajo. Establece que la dinámica del comportamiento humano parte de tres motivos o necesidades básicas:

- **La necesidad de realización o logro:** Es la necesidad de éxito competitivo, apunta al esfuerzo por sobresalir y el logro en relación con un grupo de similares. Cuando ésta necesidad prevalece, se rige por la satisfacción obtenida al conquistar metas y resultados. El empleado ejecuta grandes esfuerzos para conseguir sus objetivos y cuando los alcanza, siente una gran satisfacción, en cambio, si el puesto de trabajo carece de retos, no se logrará la satisfacción anhelada.
- **La necesidad de poder:** Es la necesidad de influir sobre otros trabajadores mediante el ejercicio de la autoridad, es decir se refiere al deseo de tener impacto ante a los demás. Puede considerarse como una variedad de la necesidad de estima.

- **La necesidad de afiliación:** Es la inclinación a establecer buenas relaciones con los pares y disfrutar de su compañía, es decir, el deseo de entablar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización. Ésta representa de algún modo a la necesidad de afecto.

Es así que, para alcanzar la motivación del personal de la organización, los empleados deberán situarse en aquellos puestos que puedan satisfacer sus necesidades predominantes de acuerdo con su perfil psicológico; ya sea el logro, el poder o la afiliación.

- **Teoría ERC de Alderfer (1972):** Se apoyó en la pirámide de necesidades de Maslow, ajustándola y resumiéndola en tres tipos de necesidades fundamentales:

- **Las necesidades de existencia:** Hacen referencia al bienestar físico de la persona, como la existencia, la preservación y la supervivencia. Estas vendrían a ser variantes de las necesidades fisiológicas y de seguridad.
- **Las necesidades de relaciones:** Hacen referencia al deseo de socialización con otras personas, es decir, a las interacciones positivas con el entorno. Éstas corresponderían a las necesidades de afiliación y reconocimiento.
- **Las necesidades de crecimiento:** Hacen referencia al desarrollo del potencial humano y al deseo de crecimiento personal. Éstas corresponderían a las necesidades de autorrealización.

En síntesis, la teoría ERC argumenta, similar a los planteamientos de Maslow, que las necesidades satisfechas de orden inferior abren camino al deseo de satisfacer las necesidades de orden superior; sin embargo, las necesidades múltiples se pueden presentar al mismo tiempo, como motivadoras, y la frustración de no conseguir

satisfacer una necesidad de nivel superior puede dar como consecuencia la regresión a una necesidad de nivel inferior (Sánchez, 2018).

- **Teoría X y Teoría Y de McGregor (1966):** Éstos postulados son un poco más concretos en sus afirmaciones, sin embargo, no dejan de ser importantes al momento de analizar la motivación dentro de las organizaciones. Se trata de dos teorías de direcciones opuestas entre sí, en las cuales, la primera se refiere a que los ejecutivos consideran que los empleados actúan únicamente bajo amenazas, mientras que la segunda se refiere a que los ejecutivos se guían de la premisa de que los empleados realmente quieren trabajar y lo necesitan. El autor llegó a esta conclusión después de observar minuciosamente el trato de los gerentes hacia sus empleados, afirmando que la opinión de los gerentes respecto a la naturaleza humana está basada en algunos principios que modulan su comportamiento hacia sus empleados. Tales premisas se contrastan de la siguiente manera:

- **La Teoría X:**

✓ A los empleados no les gusta el trabajo y, siempre que pueden, tratan de evitarlo.

✓ Puesto que no les gusta el trabajo, hay que obligarlos, controlarlos o amenazarlos con castigos para conseguir las metas.

✓ Los empleados evitarán las responsabilidades y pedirán instrucciones formales siempre que puedan.

✓ Los empleados colocan su seguridad antes que los demás factores del trabajo y exhibirán pocas ambiciones.

- **La Teoría Y:**

✓ Los empleados pueden considerar el trabajo tan natural como descansar o jugar.

✓ Las personas se dirigen y se controlan si están comprometidas con los objetivos.

✓ La persona común puede aprender a aceptar y aún a solicitar responsabilidades.

✓ La capacidad de tomar decisiones innovadoras está muy difundida entre la población y no es propiedad exclusiva de los puestos administrativos.

Asimismo, el autor estaba convencido de que la teoría Y era más válida que la teoría X. Por lo tanto, sugería ideas como la participación activa en la toma de decisiones, puestos de trabajo estimulantes que impliquen responsabilidad, interacciones positivas entre los grupos de trabajo como medios para desarrollar al máximo la motivación laboral de los empleados. Entonces, analizando ambas premisas, se puede considerar que, para lograr una motivación en los trabajadores, los directivos deben hacer el trabajo más atractivo y satisfactorio para sus subordinados; de tal manera que se cumplan los objetivos organizacionales en un ambiente de trabajo que parezca más fácil y agradable.

En cuanto a las **Teorías de procesos**, vienen a ser aquellas que describen la forma en que el trabajador alcanza la motivación. Dentro de este grupo las más significativas son las siguientes:

- **Teoría de la Equidad de Adams (1965):** Es la pionera en explicar el proceso de motivación. En principio, el autor afirma que cuando en una relación de intercambio se percibe que lo aportado es mayor que lo recibido o viceversa, surge una sensación de inequidad o tensión denominada como disonancia cognitiva; esta percepción viene a ser el resultado de un balance entre los costos y beneficios de una relación. Si lo traducimos al ámbito organizacional, este planteamiento sugiere que los empleados alcanzan la motivación cuando se sienten satisfechos con lo recibido a cambio de sus esfuerzos realizados. Los trabajadores suelen juzgar la equidad de sus recompensas cuando las comparan con las recompensas recibidas por otros, es decir, suelen matizar

su esfuerzo, experiencia, educación, competencias y sus resultados obtenidos (remuneración, aumentos y reconocimiento) con los de otras personas. Cuando se da esta comparación se puede llegar a un estado de equidad o inequidad. En el peor de los casos, si el trabajador se percibe en una relación de inequidad, puede reaccionar de diferentes maneras, como actuar de forma directa sobre el otro, actuar aumentando o disminuyendo sus aportaciones/inversiones, abandonar la relación o cambiar los objetos de comparación. En este sentido, Gamero (2010) refiere que "el equilibrio radica entre lo que el empleado otorga a la organización y lo que recibe de la misma, de tal modo que se garantice una sólida y productiva relación". Vale decir que es una afirmación bastante acertada, que todos los directivos de organizaciones tanto públicas como privadas deberían tener en cuenta para mantener motivados a sus empleados, lo cual beneficiará a todos.

- **Teoría de las Expectativas de Vroom (1964):** Según este planteamiento, las personas alcanzan la motivación cuando se perciben capaces de cumplir con las tareas encomendadas (resultado intermedio) y que las recompensas a sus esfuerzos serán mayores de lo que implican (resultado final). Este modelo trata de explicar el proceso de la toma de decisiones en los individuos; asimismo sustenta que la motivación, el desempeño y la satisfacción laboral obedecen a la convicción de que un mayor esfuerzo traerá los resultados deseados. El autor refiere que su teoría se afianza en tres pilares fundamentales:

- **La Valencia**: Es lo atractivo que puede resultar la recompensa, la importancia que el trabajador dé al resultado o recompensa potencial que puede obtener en el trabajo. En este caso, el ejecutivo deberá descubrir qué es lo que más valoran sus trabajadores, además de conocer la importancia que dan a sus propios resultados; es decir, los

resultados o el desempeño obtenido de cada trabajador, serán apreciados por cada uno de ellos idiosincrásicamente.

- **La expectativa:** Es la relación entre el esfuerzo y el desempeño, que se orienta a la probabilidad percibida por el trabajador de que con sus esfuerzos logrará alcanzar un nivel de desempeño óptimo (autoeficacia). Aquí la dificultad de la tarea viene a ser un punto importante, es por ello que el ejecutivo tendrá que cerciorarse de que sus trabajadores, además de contar con las habilidades requeridas para cumplir con la tarea, cuente con los recursos y soporte que requiera.
- **La instrumentalidad:** Es la relación entre el desempeño y la recompensa, es decir, el grado en que un trabajador cree que desempeñarse de una manera en específico, será el medio suficiente para alcanzar los resultados deseados. En este caso, la finalidad es que el empleado tenga un buen rendimiento para alcanzar los resultados deseados en la organización; es decir, tiene que ser una pieza "funcional", que aporte valor.

Finalmente, Robbins y Judge (2013) describen algunas **teorías contemporáneas de la motivación**, importantes de mencionar sucintamente para complementar la información plasmada hasta el momento; puesto que gozan de buenos fundamentos y pueden ser tomadas en cuenta por cualquier directivo para reforzar la motivación de sus subordinados. Dichas teorías son las siguientes:

- **Teoría de la Autodeterminación y Teoría de la Evaluación Cognitiva:** Son dos teorías complementarias. Por un lado, la autodeterminación se refiere a las necesidades innatas de crecimiento personal que favorecen al desarrollo de la motivación intrínseca; enfocándose en la evaluación cognitiva, la cual postula que las recompensas extrínsecas suelen aplacar el interés intrínseco para la consecución de una tarea. Mientras más investigaciones se sigan haciendo respecto a los sistemas de

recompensas y sus efectos en la motivación (conductismo-cognitivismo), parece cada vez más factible sugerir que los premios extrínsecos solo motivan superficialmente a un trabajador y esta motivación no es duradera en el tiempo; así el deseo latente de autorrealización de un trabajador seguirá sin ser satisfecho y aparecerán sensaciones de vacío intermitentemente. Por lo cual, la motivación debería enfocarse más en factores intrínsecos, de modo que el trabajador fortalezca sus competencias y relaciones. En tal sentido, la teoría de la autodeterminación hace énfasis en tres necesidades fundamentales:

- **Ser autónomo:** El trabajador debe sentirse capaz de tomar sus propias decisiones en el centro de labores.
- **Relacionarse:** El ser humano es sociable por naturaleza, entonces el trabajador debe relacionarse positivamente con sus compañeros y sentirse importante dentro de su centro de labores.
- **Ser competente:** El trabajador debe sentir que puede poner en práctica sus habilidades y optimizarlas constantemente dentro de su centro de labores.

- **Teoría del Establecimiento de Metas:** Las metas claras y desafiantes llevarán a los empleados a niveles altos de productividad. Tal afirmación explica de manera contundente dicha variable dependiente; sin embargo, esta teoría deja a un lado factores como el ausentismo, la rotación del personal y la satisfacción.

- **Teoría de la Autoeficacia:** No es más que la convicción que posee un trabajador de que tiene la capacidad de ejecutar una tarea determinada. Mientras mayor sea su sensación de autoeficacia, mayor será su autoconfianza para tener éxito en sus labores. Podría decirse que esta teoría se complementa con la anterior. El reconocido intelectual Albert Bandura fue el creador de esta teoría y plantea cuatro maneras de reforzar la

autoeficacia: el dominio en el acto, el modelamiento vicario, la persuasión verbal y la activación.

- **Teoría del Reforzamiento:** Esta teoría es de corte netamente conductista y se podría considerar la contraparte del establecimiento de metas. Ostenta un historial predictivo muy favorable en cuanto a calidad y cantidad del trabajo, persistencia de los esfuerzos, impuntualidad, ausentismos y accidentes laborales. Su premisa básica es que el reforzamiento condiciona el comportamiento, es decir, dentro del trabajo, los comportamientos y los esfuerzos orientados a las tareas se verán influenciados por las consecuencias que les siguen. Por ejemplo, si el trabajador es premiado de manera constante por realizar productivamente una tarea específica, es muy probable que la repita; caso contrario, si se lo reprime permanentemente por exceder la productividad de sus colegas, es probable que disminuya su productividad. Por otro lado, no ofrece una explicación minuciosa respecto a la satisfacción o decisiones de renunciar de los trabajadores.

2.2.3. Otras teorías sobre satisfacción laboral

Bravo (2002) describe que, a través de la historia, se han hecho valerosos intentos de explicar la satisfacción laboral a partir de distintos enfoques, en los cuales han predominado las teorías motivacionales debido a su importante influencia mutua. Sin embargo, tales posturas no son ciento por ciento justificables, ya que, aunque ambos conceptos estén íntimamente relacionados, no son análogos ni describen precisamente los mismos fenómenos.

Por su parte, Gamero (2010) refiere que además de las teorías motivacionales, existen varias teorías que se afianzan en el concepto de discrepancia o disconformidad

que surge de la premisa de que la satisfacción laboral dependerá del grado de correspondencia que haya entre lo que busca un empleado de su trabajo y lo que logra conseguir del mismo; además de las comparaciones que hacen con sus similares. Así, a mayor distancia entre lo que se desea lograr y lo que realmente se obtiene en el trabajo, menor será la satisfacción laboral y viceversa. En esta línea, los teóricos aún no han llegado a ponerse de acuerdo sobre cuales vendrían a ser los criterios generales para formular una teoría unificada que explique la satisfacción laboral; sin embargo, algunos postulados se asemejan e incluso se complementan.

Para finalizar con las teorías que explican la satisfacción laboral, también es importante mencionar los aportes significativos de tres autores que han profundizado en el tema; ya que es mejor valerse de diversos enfoques con información valiosa al momento de analizar, discutir y hacer conclusiones finales. Dichas teorías son las siguientes:

- **Teoría Z de Ouchi (1982):** Manifiesta la posibilidad de poner en práctica ciertos logros de gestión japonesas en las organizaciones americanas. Además, refiere que esta teoría no corresponde exactamente a la satisfacción laboral, aunque puede ser tomada en cuenta para las empresas occidentales, respecto a los círculos de calidad. Dichos círculos, son pequeños grupos de empleados que se juntan para identificar y analizar dificultades; esto los motiva respecto a que pueden participar activamente en la toma de decisiones y de esa manera, satisfacen sus necesidades superiores. Los tres factores principales de esta teoría son la confianza, la atención a las relaciones humanas y las relaciones sociales estrechas. Asimismo, la clave de una mayor productividad en la organización, es involucrar a los empleados en el proceso. Finalmente, los objetivos y metas en común, el trabajo en equipo, disfrutar las

actividades y la satisfacción del cumplimiento son los pilares fundamentales de esta teoría, ya que facilitan un mejor desenvolvimiento en el centro de labores.

- **Teoría del Ajuste en el Trabajo de Dawis y Lofquist (1984):** Para determinar el óptimo aprendizaje y un contexto de trabajo apropiado, se deben tener en cuenta las habilidades específicas del trabajador y sus inclinaciones personales; ya que las personas buscan desarrollar y conservar una correspondencia con su trabajo, mediante un proceso continuo y dinámico de adaptación. De acuerdo a esta postura, se precisa que:

- Los buenos resultados dependen de la sincronización entre las competencias y capacidades personales con las competencias y capacidades requeridas para el puesto, implicando la relación entre el sistema de recompensas y las pretensiones personales.
- La satisfacción laboral está en función de la relación entre las necesidades personales y el sistema de recompensas, implicando la concordancia entre las competencias personales y las competencias que demanda el puesto.
- La relación entre resultados satisfactorios y competencias requeridas, son moderadas por la satisfacción laboral.
- La relación entre satisfacción laboral y necesidades del empleado, son mediadas por los resultados satisfactorios.
- Los bajos niveles de satisfacción o de resultados satisfactorios, pueden influir en la salida del empleado de la organización, ya sea por abandono o despido.

- **Modelo de las Determinantes de Satisfacción Laboral de Lawler (1973):** Enfatiza la relación entre las propias expectativas y las recompensas recibidas, desde las distintas facetas y aspectos laborales. Parte de la hipótesis de que la satisfacción laboral depende de la relación entre expectativa y realidad, es decir, la matización entre

la recompensa real recibida por los esfuerzos y lo que se considera justo por los mismos. Por lo tanto, el empleado se sentirá satisfecho si las recompensas obtenidas exceden o se equiparan con lo esperado; caso contrario, si se da una relación inversa, se produce la insatisfacción. Cabe señalar que mientras más alto sea el cargo, implica mayores responsabilidades, educación, habilidades y experiencia; lo cual conlleva a la perspectiva de una mejor compensación. En este sentido, mientras más dependientes sean los empleados de sus recompensas para satisfacer sus necesidades, mayor influencia tendrá su salario en su satisfacción laboral.

En síntesis, se puede observar que la primera teoría resalta el involucramiento activo de los empleados en asuntos organizacionales, mientras que las dos últimas suponen que la satisfacción laboral de un empleado resulta de una comparación o cotejo, a nivel interno, entre los esfuerzos ofrecidos en su desempeño y las propias necesidades, con los resultados obtenidos y las retribuciones percibidas.

2.2.4. Efectos de la satisfacción o insatisfacción laboral

Arbaiza (2010) afirma que "cuando un trabajador se siente satisfecho, se puede notar en sus actitudes en el trabajo. No obstante, cuando se siente insatisfecho, se forjarán diversas consecuencias tanto a nivel personal, como a nivel organizacional". En tal sentido, propone consecuencias específicas que se detallan a continuación:

- **A nivel personal:**

- **La salud:** Si el empleado está insatisfecho, probablemente tenga impactos negativos en su salud, tales como insuficiencia cardiaca, fluctuaciones en la presión arterial, dolores de cabeza, problemas de peso, colesterol, etc. Incluso desajustes neuropsicológicos que pueden conllevar a trastornos de ansiedad, depresión o estrés.

- **Las actitudes hacia la vida:** La vida de los empleados se ve influida por factores tanto dentro como fuera de la organización, así pues, si se encuentran insatisfechos con su trabajo, experimentarán secuelas en su vida personal, sobre todo en el deterioro de sus relaciones familiares y amicales.

- **A nivel organizacional:**

- **El ausentismo:** Tiene una relación directa con la insatisfacción laboral, aunque no tan fuerte; de todos modos, implica grandes problemas económicos para la organización. Cabe resaltar que el ausentismo no se debe exclusivamente a la insatisfacción laboral, sino que entran en juego otros factores como dificultades para transportarse, enfermedades u otras actividades. Incluso, a veces se puede deber más a las responsabilidades que tienen los padres con los hijos, que a la insatisfacción en el trabajo.

- **El abandono:** Este es uno de los factores de relación más estrecha con la insatisfacción laboral, ya que suele darse cuando el empleado se encuentra insatisfecho o cuando la empresa lo despide. Lo cierto es que, sea cual sea el caso, resulta costoso para la organización tener que reemplazarlo, debido a procesos de inducción, capacitación y entrenamiento. La relación entre abandono e insatisfacción laboral es más fuerte que la relación con el ausentismo.

- **Las protestas:** La insatisfacción de los trabajadores puede generar quejas frecuentes, que se pueden convertir en protestas mayores, ya sean a nivel individual o grupal, lo que representa pérdidas significativas para las organizaciones.

- **Comportamientos inadecuados:** La insatisfacción de los trabajadores puede acarrear conductas desadaptativas en el centro de labores, como el consumo de sustancias, robos, interacciones conflictivas, impuntualidad y sabotajes. En otros

casos, el empleado puede simplemente perder el tiempo, navegar prolongadamente en internet, hacer llamadas telefónicas innecesarias, etc.

- **La productividad:** Aunque su relación con la satisfacción laboral es dinámica, su orden de influencia no siempre es el mismo, ya que no todos los trabajadores satisfechos son productivos, sino que existen otros aspectos que pueden mediar su rendimiento. A veces también puede ocurrir lo contrario, si un trabajador es productivo, por ende, se sentirá satisfecho.

Por su parte, Robbins (1998) cataloga 2 dimensiones en las cuales los empleados suelen manifestar su insatisfacción laboral, una de ellas hace alusión a formas constructivas o destructivas, mientras que la otra a formas activas o pasivas. Entre las posibles manifestaciones se distinguen principalmente las siguientes:

- **Abandono:** Se trata de salir de la empresa, buscando otro empleo y presentando la renuncia.
- **Expresión:** Se trata de mejorar la situación activa y constructivamente, sugiriendo mejoras y el análisis de los problemas en conjunto con los supervisores, e incluso optando por actividad sindical.
- **Lealtad:** Se espera de manera pasiva y optimista que mejore la situación, defendiendo a la organización de críticas externas y se confía en que los directivos harán lo correcto para solucionar las dificultades.
- **Negligencia:** Se actúa pasivamente permitiendo que la situación empeore, optando por ausentismos y retrasos frecuentes, reducción de los esfuerzos y aumento de los errores, e incluso sabotajes.

Así pues, tanto las conductas de abandono como de negligencia implican variables de rendimiento trascendentales, como la productividad, el ausentismo y la rotación;

por otra parte, las conductas de expresión y lealtad son actos constructivos mediante los cuales los trabajadores disimulan situaciones desagradables con la esperanza de volver o alcanzar contextos laborales satisfactorios.

2.2.5. Mejoría de la satisfacción laboral

Bravo (2002) refiere que, si los empleados están insatisfechos, en primer lugar, los directivos deben identificar los motivos específicos. Es posible que haya diversas causas relacionadas a una mala supervisión, inadecuadas condiciones de trabajo, inseguridad, desigualdad en las compensaciones, ausencia de línea de carrera, relaciones conflictivas con los compañeros de trabajo, carencia de oportunidades para satisfacer las propias necesidades, entre otras. Para los trabajadores que desean tener un buen rendimiento laboral y experimentan restricciones, demoras, equipos o insumos de trabajo defectuosos, se verán estancados y se sentirán insatisfechos; mientras que, si este fenómeno se da en los funcionarios, puede deberse a una falta de autoridad para resolver sus dificultades y cumplir con sus compromisos laborales.

En tal sentido, Atalaya (2009) afirma que no es tan simple encontrar las causas de la insatisfacción en los trabajadores, ya que estos pueden exponer sus desacuerdos con algunos aspectos de su trabajo, cuando en realidad es algo diferente lo que les está generando malestar. Así pues, podrían expresar su malestar respecto a malas condiciones de trabajo o mala atención en el comedor, etc., cuando la verdadera razón pudo haber sido una supervisión arbitraria; actúan de esta manera por temor a represalias. Por ello, los cuestionarios anónimos vienen a ser una gran herramienta para determinar las verdaderas razones, aunque también podrían ser de poco valor si los empleados son muy suspicaces. Para manejar los disgustos de los empleados a

veces puede ser efectivo realizar asesorías no directivas, en las cuales se empiecen tratando problemas personales que no estén vinculados con el trabajo, descubriendo así lo que les está molestando y pueda estar influyendo en su rendimiento; para esto, los directivos deben ser sumamente meticulosos para evitar que el empleado se sienta criticado o juzgado. En cambio, es mejor persuadir a que el mismo empleado genere su propio diagnóstico y sus posibilidades de solución. El enfoque no directivo permite reducir tensiones al hablar de los problemas, evita que el empleado adopte posturas defensivas y promueva su autonomía al formular sus propias soluciones. Sin embargo, si hay más trabajadores implicados en el problema y la solución implica cambios contundentes en el puesto, el supervisor deberá mostrarse más activo para buscar soluciones después de que el empleado ya dio el primer paso con el diagnóstico. Finalmente, si se tratan de problemas netamente psicológicos y el supervisor no se siente capacitado en ese rubro, tiene la opción de buscar profesionales de la salud mental o recomendarlos y monitorear el proceso.

Al respecto, el mismo autor opina que es parte de la responsabilidad de los directivos a todo nivel, indagar el estado de satisfacción o insatisfacción laboral que predomina en su organización, analizando las actitudes de todo el personal; incluso tratando de ponerse en la perspectiva de ellos y tratando de sentir lo que sienten en determinadas condiciones laborales. La información objetiva que se logre obtener, servirá de línea base para mejorar la eficiencia de los trabajadores, que por ende favorecerá la producción total, que termina siendo el objetivo principal de toda organización competente (como se citó en Pinilla, 1982).

Aguado (2008) afirma que, para dirigir organizaciones, es vital capacitar e instruir, seleccionar y organizar, supervisar y motivar a los empleados; para ello, es fundamental tener conocimientos respecto al ser humano y los principios que rigen sus conductas, así como del trabajador y sus contextos. Sus motivaciones, sus actitudes, sus opiniones, ideas e incluso prejuicios. Asimismo, no solamente se debe propiciar la satisfacción de los empleados de manera simplista, sino que cada miembro del personal debe sentir, experimentar y disfrutar de dicha satisfacción.

Entonces, es fundamental tener en cuenta las aportaciones de intelectuales que han investigado profundamente sobre satisfacción laboral y sus implicancias, para tomar decisiones más acertadas en beneficio del capital humano, que inhiban la insatisfacción y potencien la satisfacción; si se pretende alcanzar un nivel óptimo de productividad en la organización.

2.2.6. Recursos para enfrentar la insatisfacción laboral

Atalaya (2009) propone que una vez identificados los orígenes de insatisfacción, se pueden utilizar diversos enfoques para dar solución a los problemas. Desde su punto de vista, un primer enfoque sería realizar modificaciones respecto a las condiciones de trabajo, las supervisiones, las compensaciones y el puesto en sí mismo; dependiendo de la causa principal identificada. Un segundo enfoque sería hacer rotaciones de acuerdo a las características del empleado y las del puesto, optando por una mayor sincronía; teniendo en cuenta, las líneas de trabajo, ya que no se podría hacer deliberadamente. Finalmente, un tercer enfoque sería cambiar las expectativas o la percepción del empleado, ya que muchas veces interpretan negativamente basados en información errónea. Por ejemplo, podrían mostrarse preocupados por falsas alarmas

de reducción de personal, en tal caso se debe dejar en claro la falsedad de dichos rumores. Todo ello será posible cuando la alta dirección se haya ganado la confianza de sus empleados.

2.2.7. Satisfacción laboral y productividad

Robbins y Judge (2013) relatan que, desde hace algunas décadas, los gerentes conservan la idea de que, si los empleados se encuentran satisfechos con sus puestos, serán altamente productivos. Considerando que, en el trabajo, la felicidad conlleva a la productividad. Incluso, a través del tiempo, se han ido introduciendo nuevas variables, tanto internas como externas, que fortalecen este vínculo entre satisfacción y productividad, en ese orden; atesorando la idea de que la satisfacción conduce a la producción. No obstante, también se han desarrollado investigaciones contrapuestas a tal idea, que demuestran validez, en las cuales se concluyeron que es la producción la que conduce a la satisfacción laboral. Entonces, suponiendo que las organizaciones premien la productividad, el incremento de la misma debería aumentar el reconocimiento, ya sea a través de los salarios, las probabilidades de ascenso u otros factores existentes. En consecuencia, dichas recompensas aumentarán los niveles de satisfacción en el puesto de trabajo.

Esta es una interesante disyuntiva que conlleva a la reflexión; lo cierto es que satisfacción laboral y productividad están íntimamente ligadas, una depende de la otra, en una proporcionalidad directa.

2.2.8. Medidas de la satisfacción laboral

Calvacante (2004) refiere que se utilizan métodos directos e indirectos para medir la satisfacción laboral. En cuanto a los métodos directos, el instrumento más utilizado

es el cuestionario, ya que permite obtener información en múltiples dimensiones respecto a las actitudes de los trabajadores; los cuales tienen varias opciones para responder, de acuerdo a lo que más se ajuste a su realidad laboral actual. En cuanto a los métodos indirectos, tratan de menguar variaciones en la información, para que sea más precisa respecto a las actitudes de los trabajadores; sin embargo, la subjetividad de las interpretaciones y la dificultad de cuantificar las respuestas los vuelven poco confiables. Es mejor inclinarse por los métodos directos si se pretenden obtener datos más precisos y procesables estadísticamente (como se citó en Harpáz, 1983).

2.2.9. Dimensiones de la satisfacción laboral (Robbins, 1998)

- **Satisfacción en relación con sus superiores:** Las necesidades de interacción social también se cubren en el centro de labores y el comportamiento del jefe es uno de los principales influyentes de la satisfacción. Las relaciones entre jefe y empleado no son tan simples, sin embargo, estudios han confirmado que los líderes más tolerantes y considerados con sus subordinados, promueven una mayor satisfacción que aquellos líderes autoritarios, indiferentes u hostiles. En cuanto a las conductas orientadas a las tareas por parte de los líderes, no existe una respuesta única, así pues, cuando las tareas resultan ambiguas para los empleados, éstos desean tener un supervisor que aclare sus dudas; en cambio, cuando las tareas están bien delimitadas y los empleados pueden desarrollarlas eficientemente sin guía o instrucción constante, prefieren tener un líder que no realice supervisiones estrechas.

En este sentido, Juárez (2010) resalta que los empleados difieren en sus preferencias sobre sus líderes. Es probable que los empleados con baja autoestima, poco motivados o que consideran sus puestos desagradables, prefieran tener un líder considerado y tolerante, que no los presione para mantener estándares elevados de desempeño. En

líneas generales, los jefes comprensivos, que retroalimentan positivamente, escuchan las opiniones y muestran interés hacia sus subordinados, promoverán una mayor satisfacción laboral.

- **Satisfacción con las condiciones físicas del trabajo:** Este es un factor de mucha importancia para los empleados, ya que buscan frecuentemente un ambiente de trabajo que les permita sentirse bien y les facilite la ejecución de sus actividades. Por un lado, un ambiente físico placentero y un diseño adecuado del lugar, favorecerá su desempeño y aumentará sus niveles de satisfacción; por otro lado, una cultura organizacional con un sistema de valores bien definido y metas atractivas, será bien percibida y traducida en productividad. Cabe resaltar lo que menciona Juárez (2010) "si las metas organizacionales se contrastan con las metas personales de los trabajadores, se potenciarán las condiciones favorables de trabajo y esto también conllevará a mayores niveles de satisfacción".
- **Satisfacción con la participación en las decisiones:** También es significativo para los empleados sentir que sus opiniones son tomadas en cuenta para el buen funcionamiento de la organización, ya que son ellos quienes influyen directamente en la producción. Su experiencia les da la potestad de opinar respecto a la mejora de ciertas áreas en donde perciben que la producción no se está desarrollando adecuadamente. Tales opiniones deben analizarse con seriedad por los directivos, dejando en claro que son necesarias para el desarrollo de la organización.
- **Satisfacción con su trabajo:** Estudios revelan que la naturaleza misma del puesto de trabajo viene a ser un determinante fundamental en la satisfacción laboral. Los puestos que dan oportunidades de poner en práctica sus habilidades, que impliquen variedad de tareas, libertad y retroalimentación de su desempeño, son preferidas por

los empleados; ya que los retos moderados les generan entusiasmo, placer y satisfacción. Por ello, el enriquecimiento del puesto mediante la expansión del mismo, puede aumentar la satisfacción laboral, debido al incremento de libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propio desenvolvimiento. En este sentido, Gamero (2010) refiere que "se debe tener en consideración que los retos deben ser moderados, ya que si son muy exigentes promoverían la frustración y sensaciones de fracaso, apaleando la satisfacción laboral del empleado".

- **Satisfacción con el reconocimiento:** Este punto trata de la existencia de dos tipos de reconocimientos sumamente importantes que perciben los empleados, hablamos de intrínsecos y extrínsecos. Los intrínsecos, son aquellos que el empleado experimenta internamente, como sentimientos de competencia, orgullo y habilidades propias para desempeñar las tareas eficientemente. Los extrínsecos, son los que brinda la misma organización, de acuerdo al esfuerzo y desempeño mostrado, como los salarios, oportunidades de ascenso, elogios y otras compensaciones que los supervisores estén dispuestos a ofrecer.

Así pues, Sánchez (2018) pone de manifiesto que los sistemas de recompensas deben percibirse justos para que los empleados se sientan satisfechos, es decir, deben ser afines a sus expectativas y no se deben permitir ambigüedades. En las percepciones de justicia de los empleados, suelen influir las comparaciones con sus similares y con trabajos anteriores, que los llevan a sensaciones de equidad o inequidad; también entre las demandas del trabajo en sí y sus propias habilidades, así como los salarios a nivel de la comunidad.

2.2.10. Personal de salud

La (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2006) refiere que el personal de salud son todas aquellas personas que ejecutan actividades con el fin principal de promover la salud integral. De esta manera, un profesional de la salud se encuentra capacitado para atender dificultades concernientes a las diversas áreas de las ciencias de la salud, ya sea mediante atención primaria o atención especializada. Asimismo, son personas que han cursado estudios profesionales en algún campo de la salud y los han completado exitosamente, pudiendo ser biólogos, biofísicos, ingenieros biomédicos, bioquímicos, enfermeras, farmacéuticos, físicos médicos, fisioterapeutas, fonoaudiólogos, matronas, médicos, nutricionistas, obstetras, odontólogos, optometristas, podólogos, psicólogos, químicos, terapeutas ocupacionales, veterinarios, entre otros; los cuales deben estar autorizados por una agencia gubernamental o certificados por una organización profesional, universidad o registro sanitario. Por otra parte, añaden que los trabajadores de los sistemas de salud a nivel mundial, se encuentran constantemente sometidos a grandes y complicados factores que ocasionan tensión e inseguridad crecientes; por lo cual necesitan estar preparados para afrontar diversos retos, tales como el envejecimiento poblacional, nuevas enfermedades, aumento de las cargas de las enfermedades ya existentes, aumento de conflictos, crecimiento exponencial de la violencia, entre otros. En tal sentido, aparece la necesidad imperiosa del fortalecimiento de esta fuerza laboral, con el fin de que los sistemas de salud se encuentren en condiciones óptimas para hacer frente a las enfermedades incapacitantes y ser consecuentes con los objetivos sanitarios nacionales y mundiales; ya que la existencia de una sólida infraestructura humana viene a ser un

factor clave para disminuir las diferencias entre promesas y realidades sanitarias con miras a la anticipación de los retos sanitarios del siglo XXI.

2.3. Definición de términos básicos

- **Satisfacción:** Entiéndase como un sentimiento de bienestar o placer que resulta de un deseo cumplido o una necesidad satisfecha.
- **Satisfacción laboral:** Entiéndase como un estado placentero o de conformidad, resultante de la valoración positiva del trabajo o de las experiencias laborales que tiene una persona; el cual se manifiesta a través de un conjunto de actitudes, tanto intrínsecas como extrínsecas.
- **Trabajador:** Entiéndase como una persona que presta servicios de alguna índole, los cuales son retribuidos por otra persona, empresa o entidad, pudiendo ser pública o privada. Un trabajador puede ser independiente o estar bajo las órdenes de un superior, llamándose así subordinado.
- **Personal de salud:** Entiéndase como todos aquellos trabajadores que se encargan de realizar actividades con la finalidad esencial de promover la salud integral de los demás.
- **Entidad pública:** Entiéndase como una organización que desempeña acciones de interés público, con cierta autonomía en sus decisiones, pero forma parte de su gobierno nacional, acatando sus decretos y modificatorias en beneficio de la población en general.

2.4. Hipótesis de investigación

La satisfacción laboral en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020, se encuentra en un nivel bajo.

2.5. Definición operacional de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Conceptualización	Dimensiones	Indicador	Ítems	Escala	Instrumento	Niveles
Satisfacción laboral	Estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona (Locke, 1976).	Satisfacción en relación con sus superiores.	Supervisión por parte de los superiores. Relación con sus superiores.	La proximidad y frecuencia con que es supervisado. La supervisión que ejercen sobre usted. Las relaciones personales con sus superiores. La forma en que sus superiores juzgan su tarea. El apoyo que recibe de sus superiores.	(Ordinal) Bajo (0-6) Medio (7-13) Alto (14-20)	"Escala de Satisfacción Laboral SL - SPC I" Sonia Palma Carrillo, 2005)	Nivel de satisfacción laboral BAJO (0-30) Nivel de satisfacción laboral MEDIO (31-60)
		Satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo.	Disposición para adaptarse con la infraestructura de forma placentera.	La ventilación de su lugar de trabajo. La iluminación de su lugar de trabajo. El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	(Ordinal) Bajo (0-6)		Nivel de satisfacción

		Satisfacción con la participación en las decisiones.	Capacidad para búsqueda de soluciones, efectivas y eficaces.	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo. La temperatura de su local de trabajo. El grado en que su institución cumple con el convenio, las disposiciones y leyes laborales. La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales. Su participación en las decisiones de su oficina. Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la Institución. La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución. La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	Medio (7-13) Alto (14-20) (Ordinal) Bajo (0-7) Medio (8-16) Alto (17-24) (Ordinal) Bajo		laboral ALTO (61-92)

		Satisfacción con su trabajo. Satisfacción por las recompensas recibidas.	Disposición de bienestar en el área donde se trabaja. Actitud y aptitud para sentirse agradecido por las recompensas recibidas.	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan. La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo. Los objetivos y metas que debe alcanzar. Las oportunidades de ascenso que tiene. Las oportunidades de capacitación que le ofrece la institución. El salario que usted recibe.	(0-5) Medio (6-11) Alto (12-16) (Ordinal) Bajo (0-3) Medio (4-8) Alto (9-12)		

Fuente: *Elaboración propia a partir de las dimensiones planteadas por Robbins, S. & Judge, T. (2013).*

CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación fue de tipo básica porque se pretendió expandir los aportes teóricos para enriquecer el conocimiento científico. Tuvo un enfoque cuantitativo, pues se otorgaron valores numéricos a la variable y se hizo uso de fórmulas estadísticas para las mediciones. Además, fue de corte transversal o transaccional, ya que se ha desarrollado en un solo periodo de tiempo determinado (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

3.2. Diseño de investigación

La presente investigación fue de diseño no experimental, puesto que no se han manipulado ningún tipo de variables, únicamente se han analizado las incidencias en su contexto natural. Asimismo, fue descriptiva simple, debido a que se trató de detallar los acontecimientos tal y como ocurren, sin la influencia directa en la variable, ni la comparación de grupos poblacionales, ni la predicción de comportamientos (Ato, López y Benavente, 2013).

El diseño estuvo representado de la siguiente manera:

$$(M \rightarrow O)$$

En donde:

M = Muestra de estudio.

O = Observación de la variable satisfacción laboral.

3.3. Población, muestra y unidad de análisis

3.3.1. Población

La población es un "conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, características observables en un lugar y momento determinado, para lo cual recomiendan que se establezcan claramente sus características y así poder determinar los parámetros de la muestra" (Hernández et al., 2014)

En la presente investigación, la población estuvo conformada por los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca durante el periodo 2020, tanto nombrados como contratados, que constó de 884 trabajadores, distribuidos entre todos los servicios de atención, de la siguiente manera:

Tabla 2

Distribución de la población según su modalidad de trabajo.

Entidad Pública	Área de Trabajo	Modalidad de Trabajo	N° de Trabajadores	Total de Trabajadores
H.R.D.C.	Personal de salud o asistencial	Nombrado	694	884
		Contratado	190	

Nota: *N = 884.*

3.3.2. Muestra

La muestra viene a ser un "subgrupo de la población de interés, sobre la cual se realiza la recolección de datos, y para que tenga mayor precisión, tiene que ser definido

y delimitado; asimismo se entiende que debe ser representativa de la población" (Hernández et al., 2014).

En la presente investigación, el muestreo fue probabilístico, de tipo aleatorio simple, mediante la fórmula estadística para poblaciones finitas, es decir, aquellas poblaciones menores a 100 mil integrantes:

$$n = \frac{N Z^2_{\alpha/2} PQ}{E^2 (N-1) + Z^2_{\alpha/2} PQ}$$

$$n = \frac{884*(1.96)^2*0.5*0.5}{0.05^2(884-1) + 1.96^2*0.5*0.5} = 267.99 \text{ (aprox. 268)}$$

- **N:** Tamaño de la población total.
- **Z:** Punto crítico bajo la curva normal con un nivel de confianza dado (0.95) = 1.96.
- **E:** Error absoluto o precisión de la estimación de la proporción debido al muestreo (0.05).
- **P:** Proporción de trabajadores que presentan satisfacción laboral alta (0.5).
- **Q:** Proporción de trabajadores que no presentan satisfacción laboral alta (0.5).

Entonces, la muestra estuvo conformada por 268 trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020. Cabe precisar que, de dicha muestra, 238 fueron trabajadores nombrados y 30 fueron trabajadores contratados, pues se obtuvieron estas cantidades replicando la fórmula estadística para poblaciones finitas. Tales resultados, se refuerzan con el planteamiento de Vara (2012), en el cual refiere que "para fines estadísticos, el tamaño aconsejable de una muestra deberá ser como mínimo de 30 unidades, y si supera las 100, será aún mejor para generalizar los resultados a toda la población estudiada".

3.3.3. Unidad de análisis

La unidad de análisis "no es más que el sujeto que va a ser medido, con el propósito de recabar información precisa para la investigación" (Hernández et al., 2014). Así, en la presente investigación, fueron cada uno de los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020, tanto nombrados como contratados, distribuidos entre todos los servicios de atención; previamente elegidos en el proceso de muestreo y con su respectivo consentimiento informado.

3.3.4. Criterios de selección

3.3.4.1. Criterios de inclusión

- Trabajadores pertenecientes únicamente a la entidad pública seleccionada para la investigación.
- Trabajadores que laboren exclusivamente en los servicios de atención en salud o asistenciales.
- Trabajadores del personal de salud nombrados y contratados.
- Trabajadores que acepten participar voluntariamente en la investigación.
- Trabajadores que ostenten las facultades físicas y psicológicas apropiadas para el correcto desarrollo del instrumento de evaluación.

3.3.4.2. Criterios de exclusión

- Trabajadores pertenecientes a servicios de gestión o administrativos, como capacitación, comunicaciones, estadística, administración y seguros; con todas las subáreas que los constituyen.
- Trabajadores que se encuentren de licencia o de vacaciones.

3.4. Instrumento de recolección de datos

La técnica aplicada para la investigación ha sido la encuesta. Así pues, Carrasco (2015) describe a la encuesta como "técnica para investigación social por excelencia, por cuanto los datos que se obtienen gozan de utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad".

Falcón y Herrera (2005) afirman que "la técnica viene a ser el procedimiento o forma particular de obtener datos o información y debe ser reguardada mediante un instrumento de recolección de datos", que, en la presente investigación, ha sido realizada mediante el uso de una escala.

Los cuestionarios que contienen preguntas en relación a cada una de las dimensiones que componen la variable, son necesarios para la obtención de datos precisos, que se han procesado en busca de obtener los resultados; lo que permitió el conocimiento de la percepción de los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad Cajamarca, 2020, con respecto a la variable: satisfacción laboral.

Para lo cual se ha utilizado la "Escala de Satisfacción Laboral SL - SPC I", de manera anónima, elaborada por Sonia Palma Carrillo (2005), que corresponde a la teoría elegida para el presente estudio. Respecto a su creación, la autora refiere que la inquietud por contribuir a la productividad de las organizaciones, sumada al progresivo valor del sistema humano-social como el capital más valioso para alcanzar el éxito, ha determinado la necesidad por servicios que faciliten conocer el funcionamiento de procesos y resultados ligados al desempeño laboral. Asimismo, la psicología organizacional se ha ido fortaleciendo como una especialidad de gran expectativa para las empresas de servicio y de producción en nuestro país, con propuestas que

promueven el adecuado funcionamiento psicológico de los trabajadores, grupos y/o sistemas. Este instrumento viene a ser un aporte para la medición psicológica en ambientes laborales de la realidad peruana, válido y confiable, que facilita el reconocimiento de factores que componen la percepción sobre el trabajo; cuya calificación permite un diagnóstico tanto individual como grupal. Lo cual conlleva a sugerencias de intervención para la capacitación de recursos humanos. Finalmente, recibe con buenos ojos críticas y aportes de profesionales, estudiantes y lectores en general para su optimización.

Ficha técnica del instrumento

Nombre de la prueba:	Escala de Satisfacción Laboral SL- SPC I.
Autora:	Sonia Palma Carrillo.
Año de creación:	2005.
Procedencia:	Lima, Perú.
Tipo de prueba:	Cuantitativa / cuestionario anónimo.
Finalidad:	Medir el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de entidades u organizaciones, sean públicas o privadas, para influir en una mejor toma de decisiones por parte de los directivos respecto al logro de los objetivos institucionales y personales de cada trabajador.
Forma de aplicación:	Individual o colectiva.
Tiempo de aplicación:	20 minutos.
Edades de aplicación:	De 18 años a más.

Ámbito de aplicación:	Hombres y mujeres trabajadores(as) de organizaciones públicas o privadas.
Número y tipo de reactivos:	23 ítems en escala Likert.
Dimensiones:	**Factor I:** Satisfacción en relación con sus superiores (5 ítems). La apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas. Los ítems correspondientes son: 1, 2, 3, 4 y 5. **Factor II:** Satisfacción con las condiciones físicas (5 ítems). Los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma. Los ítems correspondientes son: 6, 7, 8, 9 y 10. **Factor III:** Participación en las decisiones (6 ítems). El grado frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador. Los ítems correspondientes son: 11, 12, 13, 14, 15 y 16. **Factor IV:** Satisfacción con su trabajo (4 ítems). La valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad que labora. Los ítems correspondientes son: 17, 18, 19 y 20. **Factor V:** Satisfacción con el reconocimiento (3 ítems). El grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza. Los ítems correspondientes son: 21, 22 y 23.
Material:	Papel y lápiz.
Normas de calificación:	El puntaje total resulta de sumar las puntuaciones alcanzadas en las respuestas a cada ítem. Las puntuaciones utilizadas son: (0) Muy insatisfecho, (1) Algo insatisfecho, (2) Indiferente, (3) Algo satisfecho, (4) Muy satisfecho.

Puntuación:	El puntaje que se puede alcanzar oscila entre 0 y 92. Los puntajes altos significan satisfacción frente al trabajo y los puntajes bajos, insatisfacción frente al trabajo, obviamente, también se pueden encontrar puntajes medios. También existe además la posibilidad de obtener puntajes por áreas.
Niveles:	Un puntaje obtenido de 0 a 30 indica un nivel de satisfacción laboral BAJO. Un puntaje obtenido de 31 a 60 indica un nivel de satisfacción laboral MEDIO. Un puntaje obtenido de 61 a 92 indica un nivel de satisfacción laboral ALTO.
Tipificación:	Para obtener la muestra de tipificación se utilizó una población conformada por 838,591 trabajadores en Lima Metropolitana, donde se extrajo el 10% de una muestra accesible (8,386) equivalente a 952 empleados.
Validez:	Se pudo estimar la validez de constructo mediante un análisis factorial confirmatorio, garantizando que las dimensiones planteadas reflejan la teoría de la variable. También se realizó la validez de criterio, correlacionando el puntaje total de la escala SL-SPC I con la del Cuestionario de Satisfacción Laboral de Minnesota, en una sub muestra de 300 trabajadores, con un resultado de 0.05. **Nota**: En Trujillo – La Libertad, fue validada por María Virginia Casana Rubio (2015), en la Empresa Azucarera de Chiquitoy.
Confiabilidad:	La consistencia interna se pudo valorar mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach (ítem – puntaje total), que permitió estimar una confiabilidad de 0.79 de la prueba, lo cual permitió afirmar la homogeneidad, relación y concordancia entre los ítems para ser integrados en una puntuación global, facilitando su replicabilidad en los contextos peruanos.

Fuente: *Palma, S. (2005). Satisfacción Laboral SL- SPC I.*

3.5. Procedimiento de recolección de datos

En principio, se solicitó formalmente a través de un oficio dirigido a la dirección del HRDC, encabezada por la Dra. Doris E. Zelada Chávarry, la autorización correspondiente para la aplicación del instrumento de recolección de datos, teniendo en cuenta los horarios más accesibles del personal de salud, así como los espacios más propicios del establecimiento en la coyuntura actual del COVID-19; detallando además la finalidad de la investigación y adjuntando una carta de compromiso para la entrega responsable de los resultados obtenidos. Posteriormente, se preparó todo el material a utilizar y se llevó a cabo la aplicación del instrumento Satisfacción Laboral SL-SPC I, entregando de manera adjunta un consentimiento informado a cada integrante de la muestra, en el cual se aclaró que la información obtenida será de forma anónima y con fines netamente de estudio, resaltando que con su compromiso y cooperación, ayudarán a precisar los niveles de satisfacción laboral y por ende, a una mejor toma de decisiones por parte de los directivos (ver los formatos en anexos).

Cabe destacar que, para el proceso de recolección de datos, se ha cumplido minuciosamente con todos los protocolos de bioseguridad establecidos por la entidad hospitalaria y el gobierno central; de tal manera que se redujeron significativamente los riesgos de contagio. Además, se manejó una creativa estrategia que consistió en identificar algunos miembros del personal de salud, pertenecientes a distintas áreas de atención, con los cuales se establecieron lazos de amistad durante el periodo de internado, que han servido como red de apoyo para la aplicación del cuestionario. Se les proporcionó el material con una capacitación correspondiente y ellos contribuyeron con la aplicación del cuestionario a sus colegas, de tal modo que se disminuyó todavía

más el contacto directo de los investigadores con los evaluados, así como el tiempo de recolección de datos. Pues, al fin y al cabo, la complacencia de lograr un trabajo de investigación exitoso, ha sido mucho mayor que los riesgos afrontados.

Finalmente, la información obtenida de cada trabajador fue procesada para su posterior análisis estadístico, interpretación y discusión de resultados; con la finalidad de contribuir al desarrollo de la institución para la consecución de sus objetivos organizacionales.

3.6. Análisis de datos

Para analizar los datos obtenidos de la variable satisfacción laboral en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020, se realizó una tabulación utilizando los programas informáticos Microsoft Excel 2016 y el SPSS Statistics v.24 de la IBM, que permitieron obtener los porcentajes detallados, los cuales se mostraron en tablas y gráficos de frecuencias, teniendo en cuenta las normas de publicación de la American Psychological Association [APA].

En primera instancia, en una hoja de Excel, se efectuó minuciosamente el llenado de datos obtenidos de las pruebas aplicadas, incluyendo las filtraciones de información necesarias para el estudio. Posteriormente, los datos fueron extrapolados al SPSS Statistics v.24 en donde se realizaron los análisis descriptivos, aplicando las fórmulas estadísticas pertinentes.

Para este estudio, no se consideró la estadística inferencial por no existir variables de dependencia; en cambio, se hizo uso de la estadística descriptiva, puesto que se analizó solamente una variable, que, por lógica, es independiente. Todo ello conllevó

a un correcto análisis de resultados a la luz del marco teórico, para dar respuesta al problema, objetivos e hipótesis de investigación.

3.7. Consideraciones éticas

Para la presente investigación, se tuvieron en cuenta los estándares éticos estipulados por la APA respecto a la investigación científica en Psicología. Así pues, Salomone y Fariña (2010) los detallan de la siguiente manera:

- **Confidencialidad**: Los psicólogos están obligados a salvaguardar la información acerca de un individuo o grupo, que fuese obtenida en el curso de su práctica, enseñanza o investigación; asimismo, deberán hacer entrega de un consentimiento y/o asentimiento informado a cada uno de los participantes, en el cual se explique la finalidad y las principales implicancias de la investigación.
- **Beneficencia y no maleficencia:** Los psicólogos se deben esforzar por hacer el bien a aquellos con quienes interactúan profesionalmente, y en caso de no conseguirlo, asumirán la responsabilidad de no hacerles daño.
- **Respeto por los derechos y la dignidad de las personas:** Los psicólogos deben respetar la dignidad, la voluntad y el valor de cada ser humano, así como el derecho a la privacidad y autonomía para participar libremente en cualquier tipo de investigación, incluso para abandonarla en caso de que así lo consideren.
- **Integridad:** Los psicólogos deben indagar, promover la exactitud, la honestidad y la veracidad, tanto de los procedimientos aplicados como de los datos obtenidos en la investigación científica, docencia y/o prácticas de la psicología.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

En la tabla 3, a nivel general, se puede evidenciar que del 100% de la muestra, el 48.2% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo, el 41.4% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral medio y el 10.4% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral alto. Lo cual implica que, dentro de la entidad pública seleccionada para el estudio, existe una predominancia de insatisfacción laboral entre los trabajadores del personal de salud; ya sea por deficiencias en algunos factores como las relaciones con sus superiores, las condiciones físicas de su centro de labores, su participación en las decisiones, las actividades de su trabajo en sí mismo, sus recompensas recibidas o su modalidad actual de trabajo. En tal sentido, dichos factores serán examinados posteriormente de manera minuciosa.

Tabla 3

Nivel de Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Personal de Salud de una Entidad Pública de la Ciudad de Cajamarca, 2020.

NIVEL	fi	Fi	ni	Ni
Bajo	129	129	48.2	48.2
Medio	110	239	41.4	89.6
Alto	29	268	10.4	100
TOTAL	268		100	

Nota: Las frecuencias relativas (ni y Ni) se expresan en porcentajes.

En la tabla 4, según la dimensión de relación con sus superiores, se puede evidenciar que del 100% de la muestra, el 46.0% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo y el 12.5% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral alto. Lo cual implica que, los trabajadores del personal de salud, en su mayoría, se encuentran insatisfechos con la relación que ejercen con sus superiores y las supervisiones que estos les efectúan dentro de su centro de labores.

Tabla 4

Nivel de Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Personal de Salud de una Entidad Pública de la Ciudad de Cajamarca, 2020, según la dimensión de relación con sus superiores.

NIVEL	fi	Fi	ni	Ni
Bajo	123	123	46.0	46.0
Medio	111	234	41.4	87.4
Alto	34	268	12.6	100
TOTAL	268		100	

Nota: Las frecuencias relativas (ni y Ni) se expresan en porcentajes.

En la tabla 5, según la dimensión de las condiciones físicas del trabajo, se puede evidenciar que del 100% de la muestra, el 45.3% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo y el 15.1% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral

alto. Lo cual implica que, los trabajadores del personal de salud, en su mayoría, no cuentan con una disposición placentera para adaptarse a las infraestructuras en las que se desenvuelven frecuentemente dentro su centro de labores.

Tabla 5

Nivel de Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Personal de Salud de una Entidad Pública de la Ciudad de Cajamarca, 2020, según la dimensión de las condiciones físicas del trabajo.

NIVEL	fi	Fi	ni	Ni
Bajo	121	121	45.3	45.3
Medio	107	228	39.6	84.9
Alto	40	268	15.1	100
TOTAL	268		100	

Nota: Las frecuencias relativas (ni y Ni) se expresan en porcentajes.

En la tabla 6, según la dimensión de participación en las decisiones, se puede evidenciar que del 100% de la muestra, el 42.5% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo y el 20.8% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral alto. Lo cual implica que, los trabajadores del personal de salud, en su mayoría, no se sienten incluidos o con la capacidad para contribuir en la búsqueda de soluciones efectivas y eficaces con miras a la consecución de objetivos dentro de su centro de labores.

Tabla 6

Nivel de Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Personal de Salud de una Entidad Pública de la Ciudad de Cajamarca, 2020, según la dimensión de participación en las decisiones.

NIVEL	fi	Fi	ni	Ni
Bajo	114	114	42.5	42.5
Medio	98	212	36.7	79.2
Alto	56	268	20.8	100
TOTAL	268		100	

Nota: Las frecuencias relativas (ni y Ni) se expresan en porcentajes.

En la tabla 7, según la dimensión de actividades que implican el trabajo, se puede evidenciar que del 100% de la muestra, el 43.5% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo y el 17.3% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral alto. Lo cual implica que, los trabajadores del personal de salud, en su mayoría, no sienten realmente una disposición de bienestar intrínseca o sentimiento de autorrealización respecto de sus actividades ejecutadas dentro de su centro de labores.

Tabla 7

Nivel de Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Personal de Salud de una Entidad Pública de la Ciudad de Cajamarca, 2020, según la dimensión de actividades que implican el trabajo.

NIVEL	fi	Fi	ni	Ni
Bajo	117	117	43.5	43.5
Medio	105	222	39.2	82.7
Alto	46	268	17.3	100
TOTAL	268		100	

Nota: Las frecuencias relativas (ni y Ni) se expresan en porcentajes.

En la tabla 8, según la dimensión de recompensas recibidas, se puede evidenciar que del 100% de la muestra, el 42.1% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo y el 23% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral alto. Lo cual implica que, los trabajadores del personal de salud, en su mayoría, no experimentan una sensación de gratitud plena y no se muestran entusiasmados con las recompensas que reciben a cambio de sus actividades ejecutadas dentro de su centro de labores.

Tabla 8

Nivel de Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Personal de Salud de una Entidad Pública de la Ciudad de Cajamarca, 2020, según la dimensión de recompensas recibidas.

NIVEL	fi	Fi	ni	Ni
Bajo	112	112	42.1	42.1
Medio	94	206	34.9	77.0
Alto	62	268	23.0	100
TOTAL	268		100	

Nota: Las frecuencias relativas (ni y Ni) se expresan en porcentajes.

En la tabla 9, según su modalidad actual de trabajo, por un lado, se puede evidenciar que del 100% de la muestra, el 88.8% son trabajadores nombrados y el 11.2% son trabajadores contratados. Por otro lado, se puede evidenciar que, únicamente entre los trabajadores nombrados, el 42.9% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo, el 36.6% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral medio y el 9.3% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral alto; mientras que, únicamente entre los trabajadores contratados, el 5.2% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo, el 4.5% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral medio y el 1.5% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral alto. Así pues, teniendo en cuenta la proporcionalidad de ambos grupos que conforman la muestra, es decir, la cantidad de

trabajadores nombrados es 7.9 veces mayor que la cantidad de trabajadores contratados, se puede identificar una similitud entre los resultados obtenidos, los cuales, a su vez, coinciden con los resultados a nivel general. Todo ello implica que, dentro de la entidad pública seleccionada para el estudio, existe una predominancia de insatisfacción laboral entre los trabajadores del personal de salud, tanto nombrados como contratados; ya sea por cualquiera de los factores antes descritos.

Tabla 9

Nivel de Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Personal de Salud de una Entidad Pública de la Ciudad de Cajamarca, 2020, según su modalidad actual de trabajo.

	NOMBRADOS				**CONTRATADOS**			
NIVEL	**fi**	**Fi**	**ni**	**Ni**	**fi**	**Fi**	**ni**	**Ni**
Bajo	115	115	42.9	42.9	14	14	5.2	5.2
Medio	98	213	36.6	79.5	12	26	4.5	9.7
Alto	25	238	9.3	88.8	4	30	1.5	11.2
TOTAL	238		88.8		30		11.2	

Nota: n = 268; la proporcionalidad muestral es de 7.9 a favor del personal nombrado sobre el personal contratado; las frecuencias relativas (ni y Ni) se expresan en porcentajes.

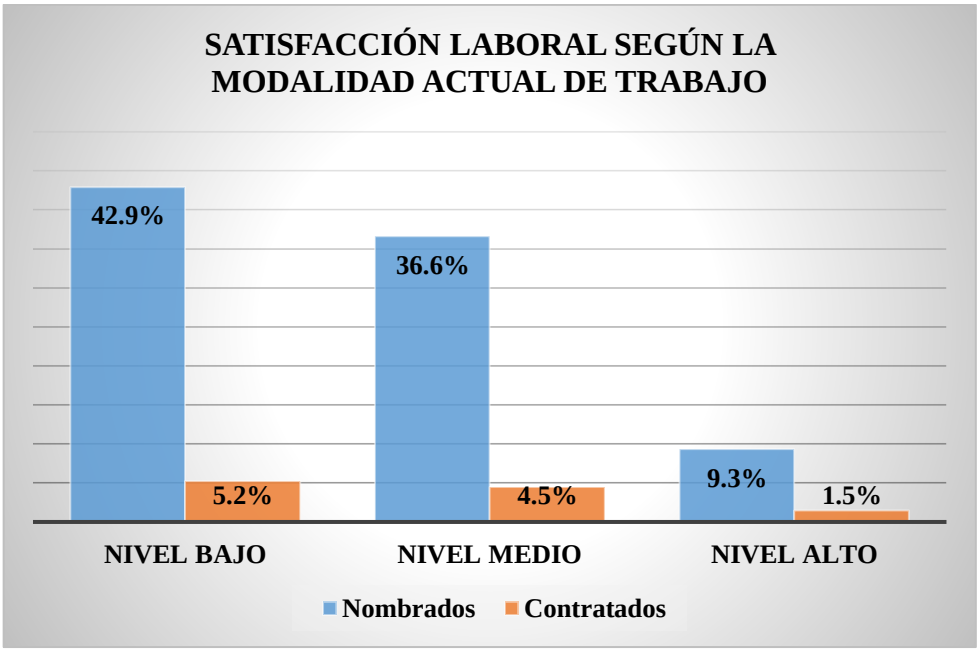

Figura 1: Nivel de Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Personal de Salud de una Entidad Pública de la Ciudad de Cajamarca, 2020, según su modalidad actual de trabajo.

Interpretación: En primer lugar, se puede observar que, del total de la muestra, existe una proporcionalidad mayor de trabajadores nombrados sobre contratados. En segundo lugar, se puede observar que, existe una similitud entre los niveles de satisfacción laboral en ambas modalidades de trabajo. En tercer lugar, se puede observar que, en ambas modalidades de trabajo, existe una predominancia del nivel de satisfacción laboral bajo.

4.2. Discusión de resultados

Para iniciar, es preciso señalar que los resultados obtenidos lograron satisfacer plenamente los objetivos planteados, tanto a nivel general como específicos; así como la hipótesis de investigación. Por una parte, de manera general, se pudo identificar con claridad el nivel de satisfacción laboral del personal de salud, así como también los niveles de satisfacción laboral específicos, teniendo en cuenta cada una de las cinco

dimensiones que componen la variable en cuestión. Por otra parte, tal y como se había anticipado, los resultados coincidieron con la hipótesis de investigación, ya que predomina un nivel de satisfacción laboral bajo entre el personal de salud. En este sentido, en los próximos párrafos se evalúan e interpretan minuciosamente los resultados obtenidos y todas sus implicancias.

A nivel general, se obtuvo que el 48.2% de los encuestados se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo, siendo este el puntaje obtenido más alto, seguido de cerca por un nivel de satisfacción laboral medio, con un puntaje de 41.4%, y finalmente, en una proporción mucho más pequeña comparada con las anteriores, un nivel de satisfacción laboral alto de 10.4%. Este resultado coincide con el estudio realizado por De La Torre (2017) en Lima, el cual obtuvo un puntaje más elevado en el nivel de satisfacción laboral bajo, siendo este de 95.6% entre el personal de salud evaluado; concluyendo que las condiciones de trabajo son las determinantes principales de los niveles de satisfacción. Asimismo, en contraste con dicha conclusión, se encuentra el estudio realizado por Cerdán (2018) en Cajamarca, donde confirma que el clima organizacional influye significativamente en el nivel de satisfacción laboral del personal de salud. Además, este resultado también coincide con el estudio efectuado por Bazualdo (2018) en Cajamarca, el cual obtuvo su menor puntaje en el nivel de satisfacción laboral alto, siendo este de 24.5% entre el personal de salud evaluado, concluyendo en este caso, que el determinante principal de la insatisfacción es el estrés laboral. De esta manera, como determinantes del nivel de satisfacción laboral bajo, se sugieren en dichos estudios, aspectos extrínseco e intrínsecos; así pues, la confluencia de ambos aspectos corrobora lo planteado por Herzberg (1959) en su teoría bifactorial, en la cual indica que existen dos tipos de

factores que determinan el nivel de satisfacción laboral; por un lado, los factores higiénicos o de mantenimiento (extrínsecos) que hacen alusión a las condiciones que rodean al empleado mientras realiza sus labores; y por otro lado, los factores motivadores o satisfactorios (intrínsecos) que hacen alusión al contenido del puesto de trabajo, es decir las tareas y los deberes relacionados. Incluso, tales premisas se pueden emparentar con la jerarquía de las necesidades de Maslow (1943), en donde los factores extrínsecos corresponderían a la satisfacción de las necesidades fisiológicas, de seguridad y afecto; mientras que los factores intrínsecos corresponderían a la satisfacción de las necesidades de autorrealización y estima; todo ello desde una visión organizacional.

Cabe mencionar un dato curioso en este punto, pues a nivel general, la mayoría de antecedentes encontrados, señalan un nivel predominante de satisfacción laboral medio en el personal de salud, lo cual no armoniza precisamente con los resultados obtenidos en esta investigación. A pesar de que, en el presente estudio, el nivel medio esté bastante cerca del nivel bajo, la atención está centrada en este último, ya que fue el resultado preponderante, se ajusta más a lo observado en el establecimiento de salud y a la hipótesis formulada. Después de todo, si hay algo contundente, es que ambos resultados destacados se alejan de un nivel de satisfacción laboral alto en el personal de salud, lo que conlleva a la reflexión de que la variable estudiada es un fenómeno multidimensional asociado a una variedad de componentes que afectan el desempeño laboral y la calidad de los servicios ofrecidos. En tal sentido, a continuación, se examinan los resultados obtenidos en las dimensiones correspondientes, tomando como referencia los aportes de diversos expertos en el rubro.

En la dimensión de relación con sus superiores, el 46.0% de los encuestados se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo y el 12.6% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral alto. Esto quiere decir que el personal de salud, en su mayoría, no se sienten conformes con factores como la proximidad y frecuencia con la que son supervisados, el tipo de supervisión, la forma en que juzgan sus tareas y el apoyo que reciben de sus supervisores. Al respecto, Caballero (2000) afirma que, los trabajadores que perciben negativamente su relación con sus superiores, suelen atribuirlo a la falta de valoración hacia su desempeño; asimismo, enfatiza en que la dirección es quien debe encargarse de velar por la motivación de su equipo de trabajo, de modo tal que el jefe o superior, debe convertirse en la persona con la que se dialoga, se presentan puntos de vista, se solicita ayuda, corrige los errores y destaca los logros. Entonces, por un lado, se hace evidente la notable influencia que tienen las relaciones interpersonales en los niveles de satisfacción laboral, y más aún si se trata de interactuar con los supervisores; mientras que, por otro lado, se hace evidente que, en el establecimiento de salud, no se le está dando a este factor la importancia que merece, lo cual se ve reflejado en las puntuaciones obtenidas. En tal sentido, es importante considerar los aportes de algunos autores como McClelland (1961), que menciona dentro de su teoría de las necesidades adquiridas, a las de afiliación como "aquellas en las que el trabajador tiene una inclinación a establecer relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización para sentirse motivado". Por su parte, Robbins y Judge (2013), mencionan dentro de sus teorías contemporáneas de la motivación, específicamente en la teoría de autodeterminación y evaluación cognitiva, que "el trabajador debe relacionarse positivamente con sus colegas para sentirse importante dentro de la organización". Finalmente, Alderfer

(1972), en su teoría ERC menciona que “la satisfacción de las necesidades de relaciones es equivalente al deseo de socialización con otras personas, es decir, a las interacciones positivas con el entorno; lo cual aumenta la motivación hacia el trabajo y, en consecuencia, mejora su desempeño”.

En la dimensión de condiciones físicas del trabajo, el 45.3% de los encuestados se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo y el 15.1% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral alto. Esto quiere decir que el personal de salud, en su mayoría, no se sienten conformes con factores como ventilación, iluminación, espacio, temperatura y salubridad dentro de su ambiente de trabajo. Al respecto, De la Cueva (2012) refiere que “la actividad laboral depende de diversas variables contextuales y la unión de ellas conforman las condiciones de trabajo. De ese modo, por condiciones de trabajo se entiende el estado del ambiente laboral relacionado con la seguridad e higiene”. Robbins (1998) asegura que este es un factor de mucha importancia para los empleados, ya que buscan frecuentemente un ambiente de trabajo que les permita sentirse bien y les facilite la ejecución de sus actividades; pues un ambiente físico placentero y un diseño adecuado del lugar, favorecerá su desempeño y aumentará sus niveles de satisfacción. Asimismo, Bravo (2002) refiere que “los trabajadores que desean tener un buen rendimiento laboral, pero experimentan restricciones, demoras, equipos o insumos de trabajo defectuosos, se verán estancados y se sentirán insatisfechos. Tales afirmaciones, se ajustan a lo planteado por Maslow (1943) en su jerarquía de las necesidades, donde afirma que las de seguridad “implican no sentirse amenazados por las circunstancias contextuales, además, el trabajador debe contar con un ambiente atractivo de trabajo y una buena higiene”. También a lo planteado por Herzberg (1959) en su teoría bifactorial, donde indica que “los factores higiénicos o

de mantenimiento, también llamados extrínsecos, hacen énfasis en las condiciones físicas que rodean al empleado mientras realiza sus labores". Entonces, reflexionando sobre la importancia de las condiciones físicas de trabajo, se vuelven preocupantes los resultados obtenidos en esta dimensión, ya que el personal de salud necesita el contexto adecuado para realizar sus labores eficientemente. Sin embargo, es bien sabido que la entidad pública seleccionada para el estudio se encuentra entre las más grandes y modernas del país, lo cual genera cierta disyuntiva. Así pues, Atalaya (2009) alega que no es tan simple encontrar las causas exactas de la insatisfacción en los trabajadores, ya que estos pueden exponer sus desacuerdos con algunos aspectos de su trabajo, cuando en realidad es algo diferente lo que les está generando malestar. Por ejemplo, podrían expresar su malestar respecto a malas condiciones físicas de trabajo, cuando la verdadera razón pudo haber sido una supervisión arbitraria, etc.; pues actúan de esta manera por temor a represalias. Sean las opiniones sinceras o no, lo cierto es que hay un factor por mejorar, y es responsabilidad de los directivos a todo nivel indagar de manera precisa para resolver este problema; analizando las actitudes de todo el personal, incluso tratando de ponerse en la perspectiva de ellos y sentir lo que sienten en determinadas condiciones laborales. Tal y como refiere Guzmán (2011), "las condiciones físicas del trabajo involucran una evaluación frecuente del contexto tangible del centro de labores para prevenir riesgos laborales, identificando los peligros reales y potenciales a los que se expone el trabajador".

En la dimensión de participación en las decisiones, el 42.5% de los encuestados se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo y el 20.8% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral alto. Esto quiere decir que el personal de salud, en su mayoría, no se sienten conformes con factores como el grado en que su institución

cumple con los convenios, disposiciones y leyes laborales, la forma en cómo se dan las negociaciones sobre aspectos de trabajo, la autonomía para decidir respecto de su propia oficina y sus actividades, la consideración que les tienen para las decisiones grupales, la igualdad de justicia y el trato que reciben de su propia institución. Al respecto, Ouchi (1982) en su teoría Z, hace mención de los círculos de calidad como los pequeños grupos de empleados que se juntan para identificar y analizar dificultades; esto los motiva a participar activamente en la toma de decisiones y de esa manera, satisfacen sus necesidades superiores. Asimismo, los pilares fundamentales de una organización fructífera son la confianza, la atención a las relaciones humanas, las relaciones sociales estrechas, el trabajo en equipo y los objetivos-metas en común; pues la clave de una mayor productividad en la organización, es involucrar a los empleados en el proceso. Por su parte, McGregor (1966) en su teoría Y, refiere que la capacidad de tomar decisiones innovadoras está muy difundida entre la población y no es propiedad exclusiva de los puestos administrativos; además, la participación activa en la toma de decisiones, los puestos de trabajo estimulantes que implican autonomía y responsabilidad, así como las interacciones positivas entre los grupos de trabajo, son medios para desarrollar al máximo la motivación laboral de los empleados. Entonces, si la muestra de estudio no se encuentra conforme con su participación en las decisiones, tanto a nivel individual como grupal, se tienen que mejorar las estrategias actuales, tomando como referencia a las ideas antes descritas. En tal sentido, Fisher (1985) concluye que, la participación en las decisiones y la satisfacción laboral están positiva y significativamente relacionadas, ya que del aumento de la gestión participativa resulta un aumento de la satisfacción laboral; pues dichos resultados se pueden explicar por un aumento del control percibido en el trabajador sobre su

situación laboral, cuya relación con la satisfacción ya ha sido confirmada por diversos estudios empíricos.

En la dimensión de actividades que implican el trabajo, el 43.5% de los encuestados se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo y el 17.3% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral alto. Esto quiere decir que el personal de salud, en su mayoría, no se sienten conformes con factores como las oportunidades de realizar actividades en las que destacan, actividades que sean de su agrado, la satisfacción que les produce su trabajo por sí mismo y los objetivos y metas que deben alcanzar. Al respecto, Dawis y Lofquist (1984) en su teoría de ajuste en el trabajo, proponen que se deben tener en cuenta las habilidades específicas del trabajador y sus inclinaciones personales; ya que las personas buscan desarrollar y conservar una correspondencia con su trabajo, mediante un proceso continuo y dinámico de adaptación. De ese modo, precisan que los buenos resultados dependen de la sincronización entre las competencias y capacidades personales con las competencias y capacidades requeridas para el puesto. Por su parte, Robbins y Judge (2013) en sus teorías del establecimiento de metas y autoeficacia, señalan que las metas claras y desafiantes llevarán a los empleados a niveles altos de productividad; asimismo, su convicción de tener la capacidad para ejecutar una tarea determinada aumentará su sensación de autoeficacia, que a su vez lo llevará a una mayor autoconfianza para tener éxito en sus labores. Sin embargo, para mejorar este aspecto, es importante lo que plantea Gamero (2010), aseverando que "se debe tener en consideración que los retos deben ser moderados, ya que si son muy exigentes promoverían la frustración y sensaciones de fracaso, apaleando la satisfacción laboral del empleado". En este sentido, Vroom (1964) señala en su teoría de las expectativas que, la dificultad de la tarea viene a ser un punto

importante, es por ello que el ejecutivo tendrá que cerciorarse de que sus trabajadores, además de contar con las habilidades requeridas para cumplir con la tarea, cuenten con los recursos y soporte que requieran. Entonces, queda claro que, para mejorar este aspecto, los directivos o jefes de área, deben formular objetivos y metas realistas para sus trabajadores, dándoles oportunidades de poner en práctica sus propias habilidades, que impliquen variedad de retos, libertad y retroalimentación de su desempeño; así como las herramientas necesarias para su adecuado desenvolvimiento. Pues, como indica McClelland (1961) en su teoría de las necesidades adquiridas, la necesidad de realización apunta al éxito competitivo, cuando ésta necesidad prevalece, se rige por la satisfacción obtenida al conquistar metas y resultados; ya que, si el empleado ejecuta grandes esfuerzos para conseguir sus objetivos y los alcanza, siente una gran satisfacción, en cambio, si el puesto de trabajo carece de retos, no se logrará la satisfacción anhelada.

En la dimensión de recompensas recibidas, el 42.1% de los encuestados se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo y el 23% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral alto. Esto quiere decir que el personal de salud, en su mayoría, no se sienten conformes con factores como las oportunidades de ascenso y capacitación que les ofrece su institución, así como el salario que reciben a cambio de sus labores. Al respecto, Lawler (1973) en su modelo de las determinantes de la satisfacción laboral, enfatiza la relación entre las propias expectativas y las recompensas recibidas desde las distintas facetas y aspectos laborales. El empleado se sentirá satisfecho si las recompensas obtenidas exceden o se equiparan con lo esperado, caso contrario, se produce la insatisfacción; además, mientras más alto sea el cargo, implica mayores responsabilidades, educación, habilidades y experiencia, lo

cual conlleva a la perspectiva de una mejor compensación. Por su parte, Adams (1965) en su teoría de la equidad propone que, cuando en una relación de intercambio se percibe que lo aportado es mayor que lo recibido o viceversa, surge una sensación de inequidad o tensión denominada como disonancia cognitiva; esta percepción viene a ser el resultado de un balance entre los costos y beneficios de una relación. En el ámbito organizacional, esto sugiere que los empleados alcanzan la motivación cuando se sienten satisfechos con lo recibido a cambio de sus esfuerzos realizados. Asimismo, los trabajadores suelen juzgar la equidad de sus recompensas cuando las comparan con las de otros, es decir, suelen matizar su esfuerzo, experiencia, educación, competencias y sus resultados obtenidos con los de otras personas. Cuando se da esta comparación se puede llegar a un estado de equidad o inequidad. En el peor de los casos, si el trabajador se percibe en una relación de inequidad, puede reaccionar de diferentes maneras, como actuar de forma directa sobre el otro, actuar aumentando o disminuyendo sus aportaciones/inversiones, abandonar la relación o cambiar los objetos de comparación. Todo ello también se reafirma con lo mencionado por Vroom (1964) en su teoría de las expectativas, donde subraya la valencia como lo atractivo que puede resultar la recompensa para el trabajador. En este caso, el ejecutivo deberá descubrir qué es lo que más valoran sus trabajadores, además de conocer la importancia que dan a sus propios resultados. Entonces, se puede inferir que este viene a ser un aspecto bastante conductista, el cual también debe ser considerado por los directivos para mejorar la satisfacción laboral en la entidad pública que dirigen. En tal sentido, Robbins y Judge (2013) dentro de su teoría del reforzamiento señalan como premisa básica que el reforzamiento condiciona el comportamiento, es decir, dentro del trabajo, los comportamientos y los esfuerzos orientados a las tareas se verán

influenciados por las consecuencias que les siguen. Por ejemplo, si el trabajador es premiado de manera constante por realizar productivamente una tarea específica, es muy probable que la repita; caso contrario, si se lo reprime permanentemente por exceder la productividad de sus colegas, es probable que disminuya su productividad. Finalmente, Gamero (2010) refiere que "el equilibrio radica entre lo que el empleado otorga a la organización y lo que recibe de la misma, de tal modo que se garantice una sólida y productiva relación". En líneas generales, para lograr obtener un personal de salud altamente motivado, que aporte ideas creativas e innovadoras, los directivos o jefes de área deben poner en práctica dichos conceptos, de modo que afiancen el éxito de la organización".

Finalmente, en cuanto al objetivo de contrastar los niveles de satisfacción laboral según la modalidad actual de trabajo, se obtuvieron datos similares entre trabajadores nombrados y contratados; ya que los niveles de satisfacción laboral coinciden en la predominancia del nivel bajo, seguido de cerca por el nivel medio y en menor incidencia el nivel alto. Todo ello, teniendo en cuanta la proporcionalidad de la muestra; es decir, la cantidad de nombrados es 7.9 veces mayor que la cantidad de contratados. Así pues, se obtuvo que, de los 238 trabajadores nombrados, el 42.9% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo, el 36.6% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral medio y el 9.3% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral alto; mientras que, de los 30 trabajadores contratados, 5.2% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral bajo, el 4.5% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral medio y el 1.5% se encuentran en un nivel de satisfacción laboral alto. Dichos resultados, revelan la inconformidad actual que siente el personal de salud, tanto nombrado como contratado, respecto a sus experiencias laborales dentro de la entidad

pública seleccionada para el estudio; así como también, revelan que la modalidad de trabajo, en este caso, no viene a ser un factor determinante de los niveles de satisfacción laboral. Si bien un trabajador nombrado podría sentir mayor estabilidad laboral que un contratado, no es una dimensión que se haya medido con el instrumento de evaluación elegido para este estudio; pues probablemente allí radique la similitud de los resultados obtenidos. En ambos casos, se muestran insatisfechos por los factores descritos anteriormente, lo cual conlleva a la reflexión de que se necesitan mejorar las estrategias de satisfacción laboral a nivel general. Puesto que, de no ser así, podrían presentarse efectos contraproducentes, tal y como lo señala Arbaiza (2010), quien refiere que, a nivel personal, podrían surgir dificultades en la salud y en las actitudes hacia la vida; mientras que, a nivel organizacional, podrían surgir ausentismos, abandonos, protestas, comportamientos inadecuados y disminución considerable de la productividad. Por su parte, Robbins (1998) habla de la manifestación de la insatisfacción laboral mediante formas constructivas o destructivas como el abandono o la expresión, y formas activas o pasivas como la lealtad o la negligencia. Entonces, para evitar dichas consecuencias, los directivos deben tomar cartas en el asunto si pretenden mejorar la satisfacción laboral de sus subordinados. Para ello, existen algunas estrategias creativas adicionales como las que plantea Atalaya (2009), precisando que para manejar los disgustos de los empleados a veces puede ser efectivo realizar asesorías no directivas, en las cuales se empiecen tratando problemas personales que no estén vinculados con el trabajo, descubriendo así lo que les está molestando y pueda estar influyendo en su rendimiento; en esa línea, los directivos deben ser sumamente meticulosos para evitar que el empleado se sienta criticado o juzgado. Es mejor persuadir a que el mismo empleado genere su propio diagnóstico y

sus posibilidades de solución. El enfoque no directivo permite reducir tensiones al hablar de los problemas, evita que el empleado adopte posturas defensivas y promueva su autonomía al formular sus propias soluciones. Además, el supervisor debe tener la sabiduría para realizar modificaciones, rotaciones y cambios de perspectivas de sus empleados cuando los puestos de trabajo lo ameriten. Si por alguna razón, se tratan de problemas netamente psicológicos y el supervisor no se siente capacitado en ese rubro, tiene la opción de buscar profesionales de la salud mental o recomendarlos y monitorear el proceso. Cuán importante es tener conocimientos sobre el comportamiento humano para un líder, que Aguado (2008) resalta el valor de capacitar e instruir, seleccionar y organizar, supervisar y motivar a los empleados; teniendo conocimientos respecto al ser humano y los principios que rigen sus conductas, así como del trabajador y sus contextos, sus motivaciones, sus actitudes, sus opiniones, ideas e incluso prejuicios. Asimismo, no solamente se debe propiciar la satisfacción de los empleados de manera simplista, sino que cada miembro del personal debe sentir, experimentar y disfrutar de dicha satisfacción. Finalmente, si se empieza a trabajar en la mejora de la satisfacción laboral, la productividad aumentaría, y si la productividad aumenta, las consecuencias positivas potenciarán la satisfacción laboral, pues como dicen Robbins y Judge (2013), "satisfacción laboral y productividad están íntimamente ligadas, una depende de la otra, en una proporcionalidad directa".

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- En cuanto a los resultados generales, existe un nivel predominante de satisfacción laboral bajo entre la población objetivo, siendo este de 48.2%; seguido de cerca por un nivel de satisfacción laboral medio, siendo este de 41.4%; y en una proporción mucho más pequeña comparada con las anteriores, un nivel de satisfacción laboral alto, siendo este de 10.4%.
- En cuanto a la dimensión de relación con sus superiores, predomina un nivel de satisfacción laboral bajo entre la población objetivo, siendo este de 46.0%; y en menor proporción, un nivel de satisfacción laboral alto, siendo este de 12.6%.
- En cuanto a la dimensión de condiciones físicas de trabajo, predomina un nivel de satisfacción laboral bajo entre la población objetivo, siendo este de 45.3%; y en menor proporción, un nivel de satisfacción laboral alto, siendo este de 15.1%.
- En cuanto a la dimensión de participación en las decisiones, predomina un nivel de satisfacción laboral bajo entre la población objetivo, siendo este de 42.5%; y en menor proporción, un nivel de satisfacción laboral alto, siendo este de 20.8%.
- En cuanto a la dimensión de actividades que implican el trabajo, predomina un nivel de satisfacción laboral bajo entre la población objetivo, siendo este de 43.5%; y en menor proporción, un nivel de satisfacción laboral alto, siendo este de 17.3%.
- En cuanto a la dimensión de recompensas recibidas, predomina un nivel de satisfacción laboral bajo entre la población objetivo, siendo este de 42.1%; y en menor proporción, un nivel de satisfacción laboral alto, siendo este de 23.0%.
- En cuanto a la modalidad de trabajo, se encontraron resultados similares entre el personal de salud nombrado y contratado, teniendo en cuenta la proporcionalidad muestral de 7.9 a favor de los primeros sobre los segundos respectivamente;

predominando en ambos casos un nivel de satisfacción laboral bajo, seguido por un nivel de satisfacción laboral medio y finalmente, un nivel de satisfacción laboral alto. Lo cual permite aseverar que, en esta investigación, la modalidad de trabajo no ha sido un factor determinante de los niveles de satisfacción laboral entre la población objetivo.

5.2. Recomendaciones

- Los directivos del H.R.D.C. deben gestionar un plan de trabajo para aumentar los niveles de satisfacción laboral en su personal de salud, teniendo en cuenta las dimensiones de la variable en cuestión; puesto que un capital humano motivado, será más productivo y alcanzará las metas propuestas con mayor facilidad.
- Dicho plan de trabajo debe ser elaborado por especialistas en el ámbito organizacional y debe ser aplicado periódicamente en todas las áreas asistenciales del H.R.D.C., de modo que se mantenga la satisfacción laboral a través del tiempo. Tal estrategia no solo beneficiaría a la organización, sino también a la población en general.
- La Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, debe hacer énfasis en la capacitación de sus próximos internos en el H.R.D.C., respecto a la aplicación de talleres para fortalecer la satisfacción laboral del personal de salud; ya que es una fuerte y constante necesidad de la entidad hospitalaria.
- En futuras investigaciones, describir los niveles de satisfacción laboral por cada una de las áreas asistenciales, incluso por factores demográficos como sexo y edad, añadiendo más dimensiones al constructo si fuese posible; con el único fin de elaborar planes de trabajo más específicos, y, por ende, más efectivos.

- Si bien los resultados indican niveles predominantes de satisfacción laboral bajo, que apuntan a la gestión de los directivos del H.R.D.C., también cabe la posibilidad de estar frente a un personal de salud insatisfecho por motivos netamente personales. Por lo cual, se sugiere una futura investigación de factores personales que influyen en los niveles de satisfacción laboral.

REFERENCIAS

Adams, J. (1965). *Inequidad en el Intercambio Social.* Adv. Exp. Soc. Psychol.62:335-343.

Aguado, R. (2008). *La Satisfacción Laboral.* México: Ediciones Mc Graw Hill.

Alderfer, C. (1972). *Existencia, Parentesco y Crecimiento: Necesidades en la Configuración de la Organización.* New York: Free Press.

Arbaiza, L. (2010). Comportamiento Organizacional: Bases y Fundamentos. Buenos Aires: 1° ed. Cengage Learning Argentina.

Atalaya, M. (2009). Satisfacción Laboral y Productividad. *Revista de Psicología – Año III, Nº 5.* Recuperado de http://www.eoi.es/blogs/madeon.

Ato, M., López, J. y Benavente, A. (2013): Un Sistema de Clasificación de los Diseños de Investigación en Psicología. *Anales de Psicología, vol. 29, núm. 3, pp. 1038-1059.* Universidad de Murcia, España.

Bazualdo, E. (2018). *Estrés Laboral y Nivel de Satisfacción del Personal Asistencial de Áreas Críticas del Hospital Regional Docente de Cajamarca-2018* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Trujillo.

Bravo, M. (2002). Satisfacción Laboral. *Tratado de Psicología del Trabajo. Vol. I: La Actividad Laboral en su Contexto, pp. 343-394.* Madrid.

Caballero, J. (2000). *La Satisfacción Personal y Profesional de los/as Directores/as de los Centros de Educación Infantil, Primaria y Secundaria en Andalucía* (Tesis doctoral). Universidad de Granada, España.

Calvacante, J. (2004). *Satisfacción en el Trabajo de los Directores de Escuelas Secundarias Públicas de la Región de Jacobina, Bahía-Brasil* (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona, España.

Calzón, M. (2016). *Satisfacción de la Vida Laboral en Equipos Multidisciplinares de Salud en Urgencias Extra Hospitalarias en Asturias* (Tesis de maestría). Universidad de Oviedo, España.

Carrasco, S. (2015). Pautas Metodológicas para Elaborar el Proyecto de Investigación. *1ra Ed. Universidad Andina del Cuzco*. Perú.

Cerdán, H. (2018). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en el Personal de Salud del Centro de Salud Pachacutec-Cajamarca* (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Cajamarca. Recuperado de http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/3147

Chiang, M., Salazar, M. y Núñez, A. (2008). "Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Organizaciones del Sector Estatal". *Revista Universum N: 23 Vol.2: 66-85*. Santiago de Chile. Recuperado de https://dx.doi.org/10.4067/S0718-23762008000200004

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano: Tercera Edición.* México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.

Congreso de la República (2016). Ley N° 29783 de Salud y Seguridad en el Trabajo. *Diario el Peruano*. Lima –Perú.

Congreso de la República (2020). Ley N° 30947 de Salud Mental. *Diario el Peruano.* Lima –Perú.

Contreras, M. (2017). *Satisfacción Laboral de los Profesionales de Enfermería Vinculados a una I.P.S de III nivel de Atención. Bogotá 2013* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.

Dawis, R. y Lofquist, L. (1984). *Una teoría Psicológica del Ajuste Laboral.* Minneapolis. University of Minnesota Press.

De la Cueva, M. (2012). *El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo (1° Ed).* México D.F. México: Ediciones Porrúa.

De La Torre, M. (2017). *Niveles de Autoestima y Satisfacción Laboral en los Enfermeros del Hospital "Víctor Larco Herrera" Lima-Perú, 2016* (Tesis de maestría). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima – Perú.

Falcón, C. y Herrera, R. (2005). *Análisis del Dato Estadístico: Guía Didáctica.* Universidad Bolivariana de Venezuela, Caracas.

Fisher, C. (1985). Fuente de Variación del Desempeño como Moderador de la Satisfacción Laboral - Relación de Desempeño Laboral. Revista internacional de psicología, 168-178. New York, United States.

Gamero, C. (2010): *Análisis Microeconómico de la Satisfacción Laboral.* Madrid: Consejo Económico y Social.

Guzmán, P. (2011). *Diagnóstico y Propuesta de una Guía de Seguridad Laboral y Elaboración de Normas de Prevención Dirigido al Personal de Mantenimiento en una Institución Educativa Superior Privada* (Tesis de licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Harpáz, I. (1983). Satisfacción laboral: Perspectivas Teóricas y un Análisis Longitudinal. New York: Libra Publishers.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación (6ª Ed.).* México: McGraw Hill Educación.

Herzberg, F. (1959). Una Vez Más: ¿Cómo Motiva a sus Empleados? *Harvard Bussines Review*. Recuperado de http://www.portaldeluruguay.com/frederick-herzberg-harvard-businessreview.pdf.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2014). Encuesta Nacional de Satisfacción de Usuarios del Aseguramiento Universal en Salud. *Dirección General de Estadísticas de Censos y Encuestas.* Biblioteca Nacional de Lima, Perú. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1192/

Juárez, S. (2010). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.* México – Estado de México.

Lawler, E. (1973). *Motivación en las Organizaciones Laborales.* Monterrey: Brooks/Cole.

López, J. (2016). Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el Tercer Milenio, 8(15), 25-36.* Recuperado de http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9692.

Locke, E. (1976). La Naturaleza y las Causas de la Satisfacción Laboral en Dunnette. *Manual de Psicología Industrial y Organizacional.* Chicago, United States. Rand McNally College Ed.

Malvárez, M. (2015). *Panorama de la Fuerza de Trabajo en Enfermería en América Latina.* Washington, DC. OPS. Recuperado de http://www.ops.org.bo/textocompleto/ift26346.pdf.

Maslow, A. (1943). Una Teoría de Motivación Humana. *Psychological Review, 50, 370-396.* Recuperado de https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm.

McClelland, D. (1961). *La Sociedad de Logros.* Princeton, Nueva Jersey: Van Nostrand.

McGregor, D. (1966). El Lado Humano de las Organizaciones. New York: Longman Publishing Group.

Ministerio de Salud (2006). El Perú Respondiendo a los Desafíos de la Década de los Recursos Humanos en Salud. *Observatorio Nacional de Recursos Humanos en Salud*. Lima, Perú. Recuperado de: http://www.minsa.gob.pe/dggdrh/libros/pdf/s1/I-

05.%20El%20Per%C3%BA%20respondiendo%20a%20los%20desafios%20de%20la%20d%C3%A9cada%20de%20los%20recursos%20humanos%20en%20salud.pdf

Münch, L. (2011). *Liderazgo y Dirección. El Liderazgo del siglo XXI.* México: Trillas.

Organización Mundial de la Salud (2006). Informe Sobre la Salud en el Mundo-Colaboremos por la Salud. *Dirección General de Pruebas Científicas e Información para las Políticas.* Ginebra, Suiza. Recuperado de: https://www.who.int/whr/2006/es/

Ouchi, W. (1982). *Teoría Z: Cómo pueden las Empresas hacer Frente al Desafío Japonés.* Barcelona: EDICIONES ORBIS, S.A.

Palma, S. (2005). Escala de Satisfacción laboral SL - SPC I: Manual. Lima: 1° Edición.

Pinilla, A. (1982). *Dinámica de la Gestión Empresarial*. Lima: Iberoamericana de Editores S.A.

Portero, S. y Vaquero, M. (2015). Desgaste Profesional, Estrés y Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería en un Hospital Universitario. *Revista Latino Americana de Enfermagem, 23(3), 543-552.* Recuperado de http://dx.doi.org/1001590/0104-1169.0284.2586.

Presidencia del Consejo de Ministros (2013). POLÍTICA NACIONAL DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA AL 2021. *Secretaria de*

Gestión Pública. Lima - Perú. Recuperado de https://sgp.pcm.gob.pe/politica-nacional-de-modernizacion-de-la-gestion-publica-al-2021/

Retamozo, A. (2018). *Satisfacción Laboral en Trabajadores de Dos Centros de Salud del Distrito del Rímac, Lima-2018* (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.

Robbins, S. (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional.* México: Edit. Prentice Hall.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional (15a ed.)*. México, D.F.: Pearson.

Salomone, G. y Fariña, J. (2010). *Principios Éticos de los Psicólogos y Códigos de Conducta Según la American Psychological Association (APA).* Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires. Argentina.

Sánchez, S. (2018). Rankings Internacionales de Satisfacción Laboral. Capital Humano. *Revista para la Integración y Desarrollo de los Recursos Humanos, ISSN 1130-8117, 2018, 219(10).* Disponible en: http://www.factorhuma.org/attachments_secure/article/1888/c212_060_a_Ranki ngs%20internacionales_219_2.pdf.

Vara, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa.* Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos, Universidad de San Martín de Porres, Lima. Perú.

Vinatea, L. (2019). OBLIGACIONES LABORALES: LO QUE SE VIENE PARA EL 2020. Consulting. *Diario Gestión.* Lima Perú. Recuperado De https://consultingperu.com.pe/obligaciones-laborales-lo-que-se-viene-para-el-2020/

Vroom, V. (1964). *Trabajo y Motivación.* Oxford, Inglaterra: Wiley.

ANEXOS

ANEXO A

LISTA DE ABREVIATURAS

Abreviatura	Significado
APA	American Psychological Association.
ERC	Teoría de existencia, relación y crecimiento.
IBM	International Business Machines.
HRDC	Hospital Regional Docente de Cajamarca.
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática.
MINSA	Ministerio de Salud.
MTPE	Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo.
OIT	Organización Internacional del Trabajo.
OMS	Organización Mundial de la Salud.
SL-SPC I	Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma Carrillo.
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences.
SUNAFIL	Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral.

ANEXO B

Satisfacción Laboral – Sonia Palma Carrillo

A continuación, observará un total de 23 ítems divididos en 5 dimensiones, en los cuales deberá marcar con una (X) en los espacios en blanco que más se ajusten a su realidad laboral, de acuerdo a lo que percibe o siente. Recuerde que es totalmente anónimo y no hay respuestas buenas ni malas, ya que son solo opiniones. Solamente puede marcar una respuesta por afirmación y las opciones varían desde muy insatisfecho a muy satisfecho, tal y como se detallan a continuación:

Muy insatisfecho (0) **Algo insatisfecho (1)** **Indiferente (2)**

Algo satisfecho (3) **Muy satisfecho (4)**

Modalidad de Trabajo: ( ) Nombrado ( ) Contratado

ÍTEMS	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**
Satisfacción en relación con sus superiores					
1. La proximidad y frecuencia con que es supervisado.					
2. La supervisión que ejercen sobre usted.					
3. Las relaciones personales con sus superiores.					
4. La forma en que sus superiores juzgan su tarea.					
5. El apoyo que recibe de sus superiores.					
Satisfacción con las condiciones físicas					

6. La ventilación de su lugar de trabajo.					
7. La iluminación de su lugar de trabajo.					
8. El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.					
9. La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.					
10. La temperatura de su local de trabajo.					
Satisfacción con la participación en las decisiones					
11. El grado en que su institución cumple con el convenio, las disposiciones y leyes laborales.					
12. La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.					
13. Su participación en las decisiones de su Oficina.					
14. Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la Institución.					
15. La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución.					
16. La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.					
Satisfacción con su trabajo					

17. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.					
18. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.					
19. La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo.					
20. Los objetivos y metas que debe alcanzar.					
Satisfacción con el reconocimiento					
21. Las oportunidades de ascenso que tiene.					
22. Las oportunidades de capacitación que le ofrece la institución.					
23. El salario que usted recibe.					

NIVELES DE SATISFACCIÓN LABORAL	Nivel bajo de satisfacción laboral	0 – 30
	Nivel medio de satisfacción laboral	31 – 60
	Nivel alto de satisfacción laboral	61 – 92

¡Gracias por su participación!

☺

ANEXO C

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo _____,

identificado(a) con mi documento de identidad N° _____, de sexo _____ de _____ años de edad, acredito que he sido informado(a) con la claridad y sinceridad correspondiente, respecto a las implicancias del trabajo de investigación que los Bachilleres en Psicología de la UPAGU realizarán en mi centro de labores, mismo al que me han invitado a participar de manera voluntaria. En tal sentido, actúo consecuente, independiente y libremente como participante; contribuyendo a este procedimiento de forma activa, en beneficio de mi comunidad.

Soy conocedor(a) de la autonomía suficiente que ostento para salir u oponerme a esta práctica académica, cuando yo lo estime conveniente y sin necesidad de justificación alguna. Además, sé perfectamente que los fines de esta investigación son netamente académicos y los datos obtenidos no serán manipulados ni ventilados a entidades no competentes.

Definitivamente, estoy de acuerdo en que se respetará la confidencialidad de mi información en todo momento, así como mi bienestar físico y psicológico. Para finalizar, hago válido este consentimiento informado a través de mi firma:

_____

FIRMA

ANEXO D

CARTA DE COMPROMISO

Cajamarca, julio del 2020.

Directora del Hospital Regional Docente de Cajamarca

Dra. Doris Elízabeth Zelada Chávarry

Nosotros, Renato Padilla Gutiérrez, identificado con DNI Nº 48117982 y Daniela Ramírez Castro, identificada con DNI Nº 71330966, en calidad de egresados de la Facultad de Psicología de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo y habiendo realizado nuestras prácticas pre-profesionales en la digna institución que usted dirige, la saludamos afectuosamente y a la vez procedemos a exponerle lo siguiente:

Que al haber presentado el documento de solicitud correspondiente para la aplicación instrumental de nuestra tesis denominada: **"Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Personal de Salud de una Entidad Pública de la Ciudad de Cajamarca, 2020"**, nos **COMPROMETEMOS** a dejar en su despacho los resultados de la tesis finalizada, para los fines que usted estime convenientes.

Sin otro particular, nos despedimos muy cordialmente agradeciendo de antemano su valiosa aprobación y contribución con la investigación científica.

_____ _____

Renato Padilla Gutiérrez Daniela Ramírez Castro

ANEXO E

SOLICITO: APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Cajamarca, julio del 2020

Dra. Doris Elízabeth Zelada Chávarry

Directora del Hospital Regional Docente de Cajamarca

Nosotros, Renato Padilla Gutiérrez, identificado con DNI Nº 48117982 y Daniela Ramírez Castro, identificada con DNI Nº 71330966, en calidad de egresados de la Facultad de Psicología de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo y habiendo realizado nuestras prácticas pre-profesionales en la digna institución que usted dirige, la saludamos afectuosamente y a la vez le expresamos lo siguiente:

Que, habiendo obtenido el grado de bachilleres en psicología y de acuerdo a la normatividad establecida por nuestra casa superior de estudios, solicitamos autorización para aplicar nuestro instrumento de recolección de datos denominado "Escala de Satisfacción Laboral SL- SPC I.", como parte de nuestro trabajo de investigación para optar por el grado de **Licenciados en Psicología**. En tal sentido, estamos dispuestos a cumplir responsablemente con todos los protocolos de bioseguridad y los horarios más accesibles del personal de salud, con el fin de evitar riesgos y generar interrupciones en el arduo trabajo que vienen realizando en la coyuntura actual del COVID-19.

Para tal fin, adjuntamos nuestra carta de compromiso, en donde se detalla nuestro trabajo de investigación y los propósitos del mismo.

ANTE LO EXPUESTO: Rogamos a usted acceder a nuestra petición y le agradecemos de antemano su gentil esmero.

ANEXO F

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO

Por el presente documento, nosotros, Renato Padilla Gutiérrez y Daniela Ramírez Castro, alumnos de la Facultad de Psicología, quienes hemos elaborado la tesis denominada: Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Personal de Salud de una Entidad Pública de la Ciudad de Cajamarca, 2020, como medio para optar por el título profesional de Psicólogos otorgado por la universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.

Declaramos, bajo juramento, que el presente trabajo de investigación ha sido elaborado por nuestra persona y en el mismo, no existe plagio de ninguna naturaleza, en especial copia de otro trabajo similar presentado por cualquier persona ante cualquier institución educativa u otros.

Dejamos expresa constancia de las citas de otros autores, que han sido debidamente identificadas en el presente trabajo de investigación, por lo que no hemos asumido como nuestras las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos o virtuales. Asimismo, asumimos la responsabilidad de cualquier error u omisión en este documento, siendo conscientes que este compromiso de fidelidad tiene connotaciones éticas y legales.

En caso de incumplimiento de esta declaración, nos sometemos a lo dispuesto en la normatividad académica de nuestra facultad y casa de estudios superiores.

Cajamarca, agosto del 2020.

ANEXO G

MATRÍZ DE CONSISTENCIA

ENUNCIADO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE / TIPO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	METODOLOGÍA
Cuál es el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020?	**General** Describir el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020. **Específicos** Describir los niveles de satisfacción laboral según la dimensión de relación con los superiores en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020.	La satisfacción laboral en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020, se encuentra en un nivel bajo.	Satisfacción laboral / Independiente.	Estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona (Locke, 1976).	Satisfacción en relación con sus superiores. Satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo. Satisfacción con la participación en las decisiones.	Supervisión por parte de los superiores. Relación con sus superiores. Disposición para adaptarse con la infraestructura de forma placentera. Capacidad para búsqueda de soluciones, efectivas y eficaces.	Satisfacción Laboral SL- SPC I. Sonia Palma Carrillo 2005) Que tiene por finalidad medir el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de entidades u organizaciones, sean públicas o privadas, para influir en una mejor toma de decisiones por parte de los directivos respecto al logro de los objetivos institucionales y personales de cada trabajador.	**Tipo de investigación** La presente investigación fue de tipo básica porque se pretendió expandir los aportes teóricos para enriquecer el conocimiento científico. Tuvo un enfoque cuantitativo, pues se otorgaron valores numéricos a la variable y se hizo uso de fórmulas estadísticas para las mediciones. Además, fue de corte transversal o transaccional, ya que se desarrolló en un solo periodo de tiempo determinado (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

	Describir los niveles de satisfacción laboral según la dimensión de las condiciones físicas de trabajo en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020. Describir los niveles de satisfacción laboral según la dimensión de participación en la toma de decisiones en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020. Describir los niveles de satisfacción laboral según la dimensión de las actividades que implican el trabajo en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de				Satisfacción con su trabajo. Satisfacción por las recompensas recibidas.	Disposición de bienestar en el área donde se trabaja. Actitud y aptitud para sentirse agradecido por las recompensas recibidas.		**Diseño de investigación** La presente investigación fue de diseño no experimental, puesto que no se manipularon ningún tipo de variables, únicamente se analizaron las incidencias en su contexto natural. Asimismo, fue descriptivo simple, debido a que se trataron de detallar los acontecimientos tal y como ocurren, sin la influencia directa en la variable, ni la comparación de grupos poblacionales, ni la predicción de comportamientos (Ato, López y Benavente, 2013). **Población** La población estuvo conformada por los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, durante el periodo 2020, tanto nombrados como contratados, que constó de

	la ciudad de Cajamarca, 2020. Describir los niveles de satisfacción laboral según la dimensión de las recompensas recibidas en los trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020. Contrastar los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores nombrados con los trabajadores contratados del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020.							884 trabajadores, distribuidos entre todos los servicios de atención. **Muestra** El muestreo fue probabilístico, de tipo aleatorio simple, mediante la fórmula estadística para poblaciones finitas. Entonces, la muestra de la presente investigación estuvo conformada por 268 trabajadores del personal de salud de una entidad pública de la ciudad de Cajamarca, 2020. Cabe precisar que, de dicha muestra, 238 fueron trabajadores nombrados y 30 fueron trabajadores contratados.