



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y  
EDUCACIÓN  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA GERENCIA DE LA RED ASISTENCIAL ESSALUD JULIACA Y LA RED ASISTENCIAL ESSALUD PUNO 2014.

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA  
EN ADMINISTRACIÓN

**Presentada por**

Bach. Victoria Larico Mamani

**JULIACA - PERÚ**

**2016**

## **JURADO**

**AUTORA : Bach. VICTORIA LARICO MAMANI**

“NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA GERENCIA DE LA RED ASISTENCIAL ESSALUD JULIACA Y LA RED ASISTENCIAL ESSALUD PUNO 2014”.

Esta tesis fue evaluada y aprobada para la obtención del título profesional de Licenciada en Administración por la Universidad Alas Peruanas.

---

**Dr. YURI FIDEL TICONA PORTUGAL  
PRESIDENTE**

---

**Dra. MAFALDA ANASTACIA ZELA ILAITA  
MIEMBRO**

---

**Mgrt. ELIZABETH CELMA QUIROGA GONZALEZ  
SECRETARIA**

## DEDICATORIA

*A Dios y a mis queridos padres que me enseñaron a no rendirme y seguir siempre adelante, gracias a su apoyo incondicional durante mi vida, su compañía y aliento, me han inducido a poder culminar mis estudios en mi carrera profesional satisfactoriamente*

*A los docentes de la Escuela académico profesional de administración por brindarme su apoyo e impartir sus conocimientos y experiencias en mi formación profesional.*

## AGRADECIMIENTO

*A la Universidad Alas peruanas, a la Facultad de ciencias empresariales y educación por enseñarnos valores sociales y espirituales, que tengo presente cada día de mi vida.*

*A la escuela Académico profesional de administración de la Universidad Alas Peruanas; en especial a todos los docentes que impartieron sus conocimientos para que nuestra formación sea exitosa y de alguna forma contribuir en nuestra sociedad.*

*Agradecemos a los Jurados por la labor y la comprensión al revisar el trabajo de investigación, quedando inmensamente agradecida por las correcciones y sugerencias en todo el proceso de esta investigación hasta su culminación.*

*Agradecemos a las Gerencias administrativas de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno por brindarnos las facilidades en el recojo de información.*

## RESUMEN

El trabajo de investigación “Nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y de la Red Asistencial EsSalud Puno 2014”, surgió a partir del incumplimiento metas de gestión, se identificó un nivel de insatisfacción laboral en la Red Asistencial EsSalud de Juliaca y Puno, el cual se ve reflejado en el incumplimiento del Plan Operativo Institucional (POI). El **objetivo** fue comparar si existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014. La **metodología** que se utilizó fue una investigación tipo descriptivo comparativo, el diseño fue no experimental, la muestra se obtuvo a través del muestreo probabilístico estratificado se obtuvo una muestra de 28 trabajadores administrativo del EsSalud Juliaca, y 34 del EsSalud de Puno, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se llegó a los siguientes **resultados**: El EsSalud Juliaca obtuvo un 32.1%, el EsSalud Puno con un 5.9% tuvieron un nivel de satisfacción laboral satisfecho al igual que las dimensiones como la significación de tareas el EsSalud Juliaca obtuvo un 35.7% y el EsSalud de Puno con un 23.5%, en condiciones de trabajo el EsSalud Juliaca fue 39.3% y en el EsSalud de Puno un 41.2%, en reconocimiento personal y/o social el EsSalud de Juliaca obtuvo un 46.4% y el EsSalud de Puno se obtuvo un 17.6% , en beneficios económicos el EsSalud Juliaca obtuvo un 35.7% y el EsSalud Puno se obtuvo un 11.8%. Se llegó a la **conclusión** que existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud de Juliaca y la Red Asistencial EsSalud de Puno.

**Palabras claves:** Nivel de satisfacción laboral, personal administrativo, Red Asistencial EsSalud, gerencia.

## **ABSTRACT**

The research "level of job satisfaction administrative management staff of the Assistance Network EsSalud Juliaca and Assistance Network EsSalud Puno 2014", arose from the goals breach management, a level of job dissatisfaction was identified on the Net EsSalud care of Juliaca and Puno, which is reflected in the failure of the Institutional Operational Plan (POI). The objective was to determine whether there is a difference between the level of job satisfaction administrative management staff of the Assistance Network and Juliaca EsSalud EsSalud Puno Assistance Network, 2014. The methodology used was descriptive comparative research, design was not experimental, the sample was obtained through the stratified probability sampling a sample of 28 administrative workers Juliaca EsSalud was obtained, and 34 of EsSalud Puno, the technique was the survey and the survey instrument. EsSalud of ESSALUD Juliaca obtained 32.1%, the EsSalud Puno 5.9% had a level of job satisfaction satisfied as the dimensions and the significance of tasks the EsSalud Juliaca obtained a 35.7% y: It came to the following results Puno with 23.5% in working conditions EsSalud Juliaca was 39.3% and EsSalud Puno 41.2%, personal recognition and / or social EsSalud Juliaca obtained 46.4% and EsSalud Puno was obtained 17.6 %, in the Essalud Juliaca economic benefits it gained 35.7% and 11.8% Essalud Puno was obtained. It was concluded that there is a difference between the level of job satisfaction administrative management staff of the Assistance Network EsSalud of Juliaca and Puno EsSalud Healthcare Network.

**Keywords:** Level of job satisfaction, administrative staff, Red Asistencial EsSalud management.

<b>ÍNDICE</b>	<b>Página</b>
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Resumen .....	v
Abstract .....	vi
Índice de tablas.....	x
Índice de gráficos .....	xiii
Introducción .....	xiv

**CAPÍTULO I**  
**PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO**

1.1. Descripción de la realidad problemática .....	19
1.2. Delimitación de la investigación .....	22
1.2.1. Delimitación temporal .....	22
1.2.2. Delimitación geográfica .....	22
1.2.3. Delimitación social .....	23
1.3. Formulación del problema .....	23
1.3.1. Problema general .....	23
1.3.2. Problemas específicos.....	23
1.4. Objetivos de la investigación .....	24
1.4.1. Objetivo general .....	24
1.4.2. Objetivos específicos.....	24
1.5. Hipótesis y Variables de la investigación .....	24
1.5.1. Hipótesis general .....	24
1.5.2. Hipótesis secundarias .....	25

	Página
1.5.3. Variables de investigación.....	25
1.6. Diseño de la investigación .....	26
1.6.1. Tipo de investigación .....	26
1.6.2. Nivel de investigación .....	27
1.6.3. Métodos de investigación .....	27
1.7. Población y muestra de la investigación .....	28
1.7.1. Población .....	28
1.7.2. Muestra .....	29
1.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	30
1.8.1. Técnicas .....	30
1.8.2. Instrumentos .....	31
1.9. Justificación de la investigación.....	35

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de la investigación .....	37
2.2. Bases teóricas .....	42
2.2.1. Satisfacción laboral .....	42
2.2.2. Factores centrales que favorecen la satisfacción laboral .....	46
2.2.3. Dimensiones de la satisfacción laboral.....	48
2.2.4. Como se mide la satisfacción laboral .....	52
2.2.5. Como manifiestan insatisfacción de los Empleados.....	53
2.2.6. Teoría de satisfacción laboral .....	53
2.2.6.1. Teoría de los dos factores .....	53

	Página
2.2.6.2. Expectativas, resultados y comportamiento en el trabajo.....	56
2.2.6.3. Teoría de la fijación de metas .....	56
2.2.7. Comportamiento humano .....	58
2.2.8. La Administración de recursos humanos .....	60
2.2.8.1. Análisis de puesto .....	61
2.3. Definición de términos básicos .....	62

### **CAPÍTULO III**

#### **PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

3.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados .....	65
1.1. En relación al objetivo general. ....	66
1.2. En relación al primer objetivo específico. ....	68
1.3. En relación al segundo objetivo específico.....	70
1.4. En relación al tercer objetivo específico. ....	72
1.5. En relación al cuarto objetivo específico.....	74
3.2. Pruebas de Hipótesis .....	76
3.2.1. Prueba de hipótesis para el objetivo general .....	76
3.2.2. Prueba de hipótesis para el primer objetivo específico .....	78
3.2.3. Prueba de hipótesis para el segundo objetivo específico.....	80
3.2.4. Prueba de hipótesis para el tercer objetivo específico.....	82
3.2.5. Prueba de hipótesis para el cuarto objetivo específico .....	84
3.3. Discusión.....	86
Conclusiones .....	91
Recomendaciones.....	93
Referencias bibliográficas.....	95
Anexos .....	99

## ÍNDICE DE TABLAS

Página

Tabla 1 .....	26
Operacionalización de variables.	
Tabla 2. ....	28
Población de Trabajadores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.	
Tabla 3 .....	30
Muestra de Trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial de EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud de Puno.	
Tabla 4 .....	31
Escala de Opiniones SL-SPC.	
Tabla 5 .....	32
Ítems Positivos y Negativos de la Escala SL-SPC.	
Tabla 6 .....	32
Puntuación de Ítem Positivo o Negativo de la Escala SL-SPC.	
Tabla 7 .....	32
Escala de Opiniones SL-SPC por dimensiones.	
Tabla 8. ....	66
Nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.	
Tabla 9. ....	68
Nivel de satisfacción laboral en la dimensión significación de la tarea de los trabajadores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.	
Tabla 10. ....	70
Nivel de satisfacción laboral en la dimensión condiciones de trabajo de los trabajadores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.	

Tabla 11. ....	72
Nivel de satisfacción laboral en la dimensión reconocimiento personal de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.	
Tabla 12. ....	74
Nivel de satisfacción laboral en la dimensión beneficios económicos de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.	
Tabla 13. ....	76
Estadísticos de grupos de acuerdo al puntaje del nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno.	
Tabla 14. ....	77
Prueba de hipótesis de muestras independientes para el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la Gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.	
Tabla 15. ....	78
Estadísticos de grupos de acuerdo al puntaje del nivel de satisfacción laboral en la dimensión significación de la tarea de los trabajadores administrativos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno.	
Tabla 16. ....	79
Prueba de hipótesis de muestras independientes para el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.	
Tabla 17. ....	80
Estadísticos de grupos de acuerdo al puntaje del nivel de satisfacción laboral en la dimensión condiciones de trabajo de los trabajadores administrativos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno.	
Tabla 18. ....	81
Prueba de hipótesis de muestras independientes para el nivel de satisfacción laboral en la dimensión de condiciones de trabajo del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.	

Tabla 19. ....	82
Estadísticos de grupos de acuerdo al puntaje del nivel de satisfacción laboral en la dimensión reconocimiento personal de los trabajadores administrativos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno.	
Tabla 20. ....	83
Prueba de hipótesis de muestras independientes para el nivel de satisfacción laboral en la dimensión de reconocimiento personal del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.	
Tabla 21. ....	84
Estadísticos de grupos de acuerdo al puntaje del nivel de satisfacción laboral en la dimensión beneficios económicos de los trabajadores administrativos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno.	
Tabla 22. ....	85
Prueba de hipótesis de muestras independientes para el nivel de satisfacción laboral en la dimensión beneficios económicos del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014	

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Página
Gráfico 1.....	66
Nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la red Asistencial EsSalud Puno.	
Gráfico 2.....	68
Nivel de satisfacción laboral en la dimensión significación de la tarea de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.	
Gráfico 3.....	70
Nivel de satisfacción laboral en la dimensión condiciones de trabajo de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.	
Gráfico 4.....	72
Nivel de satisfacción laboral en la dimensión reconocimiento personal de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.	
Gráfico 5.....	74
Nivel de satisfacción laboral en la dimensión beneficio económico de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno	

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones son la creación más compleja del ser humano, se basan en la cooperación entre personas, en realidad surgieron ante las limitaciones de los individuos. Al unir esfuerzos, las personas se sobreponen a sus limitaciones individuales y logran resultados. El resultado del esfuerzo colectivo no es una suma, sino una multiplicación. Por ello, los instrumentos de control de las organizaciones han dejado de ser el mando jerárquico y las reglas burocráticas; ahora se busca el compromiso personal y la responsabilidad solidaria por medio del trabajo en equipo es por ello que busca también en los trabajadores de la gerencia de la Red Asistencial Juliaca como la Red Asistencial Puno.

Hoy día la administración de personal se aplica en toda la organización. Las unidades de recursos humanos funcionan como consultoras internas, generan y ofrecen recursos y condiciones para una administración efectiva del talento, el conocimiento y el capital humano, por medio de gerentes que funcionan como gestores de personal.

La formación de administradores tradicionalmente se ha basado en dos enfoques principales: el que se centra en el contenido del trabajo administrativo, en qué se hace (finanzas, marketing, producción, recursos humanos, etc.), y el que se concentra en la administración como proceso, en cómo se hace el trabajo en términos de planeación, organización, integración, dirección y control, así como en los comportamientos y las habilidades necesarias para un desempeño administrativo adecuado. Por una parte está la formación técnica y por otra la relacionada con el comportamiento. Así, el proceso administrativo requiere que la formación de los administradores incluya un profundo conocimiento del comportamiento organizacional, en términos del estudio de las personas, los grupos y sus interacciones dentro de las estructuras de las organizaciones. La comprensión de los procesos administrativos es el mejor antídoto para las frecuentes limitaciones de los administradores: comunicación deficiente, problemas para las relaciones interpersonales, dificultades en la toma de

decisiones, insensibilidad en los asuntos humanos, dificultad para integrar las funciones administrativas, etc. (Chiavenato, 2009).

Hoy en día, el mundo necesita trabajadores que se sientan satisfechos en sus trabajos para que haya una buena atención hacia al público y que tengan mayor productividad para la institución que labora, cabe mencionar que el trabajador insatisfecho en su puesto laboral no tendrá productividad y se estresará más fácilmente que un trabajador que está satisfecho, ante las exigencias de un mundo cada vez más competitivo, se vuelve necesario comprender los factores físicos y sociales que influyen en el rendimiento de las personas en el trabajo. Esta necesidad se basa en el hecho de que según la forma como los individuos interpreten su ambiente laboral, así será su índice de productividad, además de que influirá en la formación de buenas o malas relaciones de trabajo, el fracaso o el éxito de las políticas e incluso, en la comisión de actos delictivos, que obviamente impactará en su satisfacción laboral.

La fuerza de trabajo está cambiando. Las personas que viven y trabajan en las organizaciones se están caracterizando por aspectos como la diversidad, las nuevas habilidades y competencias, y diferentes valores sociales. Las organizaciones y sus directivos deben estar preparados para lidiar con personas de diferentes razas, etnias, edades y culturas, perspectivas, estilos de vida y valores. Las organizaciones también deben estar preparadas para trabajar con personas cuyas habilidades y competencias se desarrollan continuamente, en función de las nuevas tecnologías y pautas de cada profesión. En suma, ahora la fuerza de trabajo se caracteriza por aspectos como la diversidad, el multiculturalismo, la polivalencia, el cambio y el desarrollo.

Una organización es un conjunto de personas que trabajan juntas, a partir de la división del trabajo, para alcanzar un propósito común. Son instrumentos sociales que sirven para que muchas personas combinen esfuerzos en busca de objetivos que serían inalcanzables en forma individual. Esta integración de esfuerzos conjugados y coordinados permite construir edificios, fabricar

automóviles, prestar servicios, manejar gerencias administrativas, comercializar bienes y servicios, entre muchas otras actividades especializadas.

Podría ser el reflejo de las diversas habilidades o destrezas por parte de los trabajadores, motivado por las diferentes cantidades y clases de experiencias, las cuales varían según el grado en que poseen las dotes intelectuales y de otro tipo que son necesarias para aprender por medio de la experiencia. Esta suposición ha originado que las organizaciones desarrollen un número de estrategias diferentes con el fin de mejorar el desempeño de los trabajadores.

El trabajo en las organizaciones depende fundamentalmente de las personas. Aun cuando las organizaciones posean recursos financieros, materiales y mercadológicos, infraestructura tecnológica (máquinas, equipo, tecnología), necesitan de las personas para utilizar esos recursos y operar la tecnología en forma eficiente y eficaz. No existen organizaciones sin personas, precisamente porque los recursos y la tecnología no son autosuficientes, pues son inertes y estáticos. Se requieren personas con diversos conocimientos y competencias para utilizarlos y operarlos en forma adecuada. Los recursos y las tecnologías son herramientas o instrumentos de trabajo de las personas; de ahí la necesidad de aumentar gradualmente la capacitación del capital humano para que pueda seguir el ritmo del desarrollo tecnológico. Cuando una organización admite a las personas para trabajar o colaborar, deposita ciertas expectativas en ellas. Las expectativas son diferentes en cada organización, pero también presentan ciertas similitudes.

Las personas sienten el impulso de ingresar a una organización para aplicar sus talentos y competencias, trabajar, correr riesgos y permanecer en ella en función de algunas expectativas, que no son las mismas para todos, pero presentan ciertas semejanzas. En general, las personas esperan encontrar en una organización, un excelente lugar para trabajar, donde se sientan orgullosas y obtengan bienestar físico y psicológico. Sobre todo, quieren sentir que son importantes y valiosas, y que su trabajo es imprescindible para el éxito de la

organización, reconocimiento y recompensas como el salario, las prestaciones e incentivos que reflejen el reconocimiento por un buen trabajo. Las personas esperan que se reconozca y recompense su desempeño. Esto sirve de refuerzo positivo para que ellas perfeccionen su desempeño y para que se sientan satisfechas con lo que hacen, oportunidades de crecimiento la educación y una carrera que ofrezcan condiciones para el desarrollo personal y profesional. Las personas deben sentir que dentro de la organización existen condiciones que les permitirán progresar, que las oportunidades están a su alcance y que sólo necesitan esfuerzo y dedicación.

En ese mismo contexto, las organizaciones enfrentan un reto enorme: motivar a los empleados para que produzcan los resultados deseados, con eficiencia, calidad e innovación, más allá de este contexto de trabajo encontraremos el reto personal hacia cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, el que disfruten realmente su labor, realizando el trabajo por convencimiento y naturalidad propia. Es así como la motivación se convierte en un elemento importante, ya que ello permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del individuo, hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona.

Los japoneses abandonaron los conceptos clásicos de distribución del trabajo de que cada trabajador japonés cumple una tarea predeterminada y repetitiva, y los sustituyeron por sistemas de producción en que los empleados participan en algunas decisiones, identifican problemas de su grupo y aceptan trabajar en varias funciones. Consiguiendo reducir el número de personas por unidad producida y las pirámides jerárquicas de las empresas son menores que las de los occidentales. Estos métodos, aunque más productivos, tienden a encontrar resistencia en el Perú, debido a las diferencias culturales y porque los sindicatos no aceptan cambios radicales en los métodos de producción de las empresas peruanas tanto en el sector salud pública o privada como en otros ámbitos de la investigación.

Es de suma importancia mencionar que sólo lograron alcanzar altos niveles de desarrollo los países que asociaron la motivación en las labores organizacionales, al orden global a partir de su propia integración y desarrollo motivacional interno. Esto es tan cierto actualmente como en el pasado, se considera que la motivación laboral y el nivel de satisfacción laboral tuvieron, tiene y tendrá una importancia relevante en este mundo de competitividad de esfuerzo productivo. Aún hoy el mundo no se ha repuesto de la sorpresa que significó el ingreso y el predominio de una nación sin tradición industrial, desprovista de recursos y carente de materias primas.

En el primer capítulo se determina la delimitación, el problema, objetivos, hipótesis; diseño de investigación, tipo, nivel, método, la población, muestra, la técnica y el instrumento de la investigación.

En el segundo capítulo señala el marco teórico. Comprende los antecedentes de la investigación; las bases teóricas que dan sustento doctrinario, el marco conceptual con precisión.

En el tercer capítulo se establece la presentación, análisis e interpretación de resultados. A través de tablas estadísticas el análisis e interpretación; igualmente la discusión.

Se consignan las conclusiones y las recomendaciones.

Finalmente se insertan las referencias bibliográficas y los anexos.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

### 1.1.Descripción de la realidad problemática

La satisfacción laboral es el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo y la vida en general. Se espera que el trabajador satisfecho con su puesto tenga actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. La satisfacción laboral es modificada de manera importante por factores como la productividad, la motivación, el clima organizacional, la actitud positiva del trabajador con el trabajo, etc.

Aunque las personas son importantes para las organizaciones, en la actualidad han adquirido una función aún más importante en la creación de ventajas competitivas para la organización. De hecho, un número creciente de expertos plantea que la clave del éxito de una organización se basa en la satisfacción laboral que consiste en el desarrollo de un conjunto de competencias que la distinguen de las demás.

Por otro lado, para que una organización sea exitosa, debe procurar ser un excelente lugar para trabajar y gratificante para las personas. El grado de satisfacción laboral ayuda a atraer talentos y retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a lograr su compromiso en los diferentes departamentos del área de administración de las Red Asistencial Es Salud de Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno. Para ello, hay que tener en

cuenta que la satisfacción laboral no es un comportamiento en sí, sino que se trata de una actitud de las personas frente a su función en la organización. Asimismo, las actitudes están muy relacionadas con el posterior comportamiento y con la percepción, la personalidad, el aprendizaje y la motivación; influyendo poderosamente en las decisiones de las personas. Es así que la eficiencia en una organización se puede lograr cuando se ha inculcado en las personas actitudes favorables hacia esta y hacia el trabajo y por ende un buen nivel de satisfacción

En las más grandes organizaciones, las comparaciones entre departamentos o gerencias son un modo eficaz de estimular a los administradores a activarse y tomar nota de los datos de satisfacción. Los administradores cuyos departamentos no muestran una alta satisfacción laboral se ven estimulados a mejorar las actitudes de sus empleados para el siguiente estudio. Las comparaciones de este tipo se deben manejar con habilidad y tacto para no intimidar a quienes presentan bajo desempeño (Newstrom, 2011).

Este trabajo se centra en poder explorar y determinar, aquellos factores, tanto generales como específicos de la satisfacción laboral que tendrán los trabajadores administrativos tanto de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud de Juliaca y la Red Asistencial EsSalud de Puno, siendo estos factores que ejercen un impacto sobre el nivel de satisfacción laboral entre estos dos gerencias administrativas, permitiendo la constitución de un cimiento para la puesta en marcha para mejorar el ambiente laboral del trabajador administrativo, con la consecuente mayor satisfacción laboral del trabajador administrativo.

En las instituciones de salud, se ve que el trabajador administrativo no se siente satisfecho en el lugar donde está laborando, es por ello esta problemática de investigar si el nivel de satisfacción laboral de los administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud de Juliaca es mejor con el nivel de satisfacción laboral de los administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Puno, y ver por qué es mejor en cuanto a desempeño laboral, sueldos, ascensos, y satisfacción laboral, etc.

Además podemos mencionar que el personal que labora en el área administrativa cumple un rol fundamental, que se traduce en brindar un servicio de calidad para el cliente interno como externo el factor humano desempeña un papel fundamental para el otorgamiento de los servicios de salud con eficacia y eficiencia

Un ambiente laboral inadecuado puede convertirse en una fuente de insatisfacción laboral con efectos colaterales en la salud y el estrés es un impacto negativo en el desempeño y rendimiento de los trabajadores administrativos de las red es asistenciales de EsSalud de Juliaca y Puno; todo ello en perjuicio del objetivo que se establezca en la organización, ya que una persona bajo condiciones de insatisfacción laboral, su rendimiento no es acorde a su potencial, ya que una persona bajo condiciones de insatisfacción y problemas familiares, disminuye su capacidad de rendimiento y por ende tiene una un nivel de satisfacción laboral insatisfecho.

El nivel de satisfacción laboral es de gran importancia para todas las organizaciones públicas o privadas. Ya que gran éxito de las organizaciones depende del recurso humano que esta posea, entonces el tener un buen nivel de satisfacción laboral permite mejoras y beneficios en el entorno laboral en el que las personas trabajan y de la satisfacción laboral que estos tengan, la cual repercute en un buen desempeño laboral y porque no decirlo en mejorar su productividad , es por ello que el clima organizacional junto con la satisfacción laboral debe fusionarse en factores tecnológicas, políticas internas, metas operacionales, reglamentos, asimismo, están las actitudes y formas de comportamientos sociales dentro de la organización. Entonces el conocer el tipo de nivel de satisfacción laboral que tienen los trabajadores administrativos tanto de la Red Asistencial EsSalud de Juliaca y Puno, nos ayudó a diagnosticar la situación actual del ambiente laboral en el que se encuentra las oficinas y divisiones administrativas.

Es decir, la satisfacción laboral es un indicador de una mejora de la calidad de vida del trabajador. Así la satisfacción laboral se verá reflejada en una menor reducción del estrés y una mayor motivación en el trabajo. Conocer y desarrollar la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Es por ello que surge la necesidad de investigar, ya que se observó un nivel de insatisfacción por parte de los trabajadores los que tienen ausentismo laboral, el regular trato entre sus compañeros, es por ello que se investiga el nivel de satisfacción de la Red Asistencial EsSalud tanto de Juliaca y Puno, además si son semejantes o diferentes en las dimensiones que planteamos en esta investigación.

## **1.2. Delimitación de la investigación**

### **1.2.1. Delimitación temporal**

La investigación se desarrolló en el periodo 2014 entre los meses de octubre a diciembre.

### **1.2.2. Delimitación geográfica**

La gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca se encuentra ubicado en la parte central-norte del departamento de Puno, en la ciudad de Juliaca en la Av. José Santos Chocano S/N, Provincia de San Román, en el departamento de Puno a 3824 msnm, limita por el Norte: distrito de Calapuja (prov. de Lampa) y distrito de Caminaca (prov. Azángaro) por el Este: distrito de Pusi (prov. de Huancané) y distrito de Samán (prov. de Azángaro), por el Oeste: distrito de Lampa (prov. de Lampa) y distrito de Cabanilla (prov. Lampa), por el sur: distrito de cabana y distrito de Caracoto.

La gerencia de la Red Asistencial EsSalud Puno se encuentra ubicado en la parte central sur del departamento de Puno en la provincia de Puno, en el barrio Laykakota Av. Dante Nava S/N se encuentra a 3812 msnm, limita por el oeste del lago Titicaca, y las yungas amazónicas al norte. Limita al este con territorio boliviano, al suroeste con los departamentos de Tacna, Moquegua y Arequipa, al oeste con el del Cuzco y al norte con Madre de Dios.

### **1.2.3. Delimitación social**

Se trabajó con el personal administrativo que labora en la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, la investigación se centra en determinar el nivel de satisfacción laboral que tuvieron los administrativos en el año 2014.

## **1.3. Formulación del problema**

### **1.3.1. Problema general**

¿Qué diferencia existe entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la Gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno 2014?

### **1.3.2. Problemas específicos**

¿Cuál es la diferencia entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión significación de la tarea de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno 2014?

¿Cuál es la diferencia entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión condiciones de trabajo de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014?

¿Cuál es la diferencia entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión reconocimiento personal y/o social de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014?

¿Cuál es la diferencia entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión beneficios económicos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014?

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo general**

Comparar las diferencias entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

Comparar las diferencias del nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la Gerencia en la dimensión significación de la tarea de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.

Comparar las diferencias del nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión condiciones de trabajo de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.

Comparar las diferencias del nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión reconocimiento personal y/o social de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud, Puno, 2014.

Comparar las diferencias del nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión beneficios económicos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.

## **1.5. Hipótesis y Variables de la investigación**

### **1.5.1. Hipótesis general**

El nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor a la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.

### **1.5.2. Hipótesis secundarias**

El nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión significación de la tarea de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor que la Red Asistencial EsSalud Puno 2014.

El nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión condiciones de trabajo de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor que la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.

El nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión reconocimiento personal y/o social de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor que la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.

El nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión beneficios económicos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor que la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.

### **1.5.3. Variables de investigación**

#### **Variable**

Nivel de satisfacción laboral

#### **Definición conceptual de satisfacción laboral**

La satisfacción laboral refleja el grado al que las personas encuentran satisfacción en su trabajo. La satisfacción laboral se ha vinculado con que los empleados permanezcan en el puesto y con una baja rotación en el trabajo (Hellriegel & Slocum, 2009).

#### **Definición operacional de satisfacción laboral**

La satisfacción laboral se midió con el instrumento de “Escala de opiniones SL-SPC” que tiene 27 preguntas y son divididas en dimensiones las cuales son: Significación de la tarea con 8 preguntas ,condiciones de trabajo con 9 preguntas, reconocimiento personal y/o social con 5 preguntas , beneficios económicos con 5 preguntas.

**Tabla 1**  
**Operacionalización de variables**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ESCALA DE VALORACIÓN
Nivel de Satisfacción laboral	Significación de la tarea	Ítems :3, 4, 7, 18, 21, 22, 25 y 26 Motivacional o Intrínseco	Muy satisfecho (37 a más) Satisfecho (33-36) Promedio (28-32) Insatisfecho (24-27) Muy insatisfecho (23 o menos)
	Condiciones de trabajo	Ítems : 1, 8, 12, 14, 15, 17, 20, 23 y 27. Higiénico o Extrínseco.	Muy satisfecho (41 a más) Satisfecho (35-40) Promedio (27-34) Insatisfecho (20-26) Muy insatisfecho (19 o menos)
	Reconocimiento personal y/o social	Ítems : 6, 11, 13, 19 y 24. Motivacional o Intrínseco.	Muy satisfecho (24 a más) Satisfecho (20-23) Promedio (18-19) Insatisfecho (12-17) Muy insatisfecho (11 o menos)
	Beneficios Económicos	Ítems : 2, 5, 9, 10 y 16 Higiénico o Extrínseco	Muy satisfecho (20 a más) Satisfecho (16-19) Promedio (11-15) Insatisfecho (8-10) Muy insatisfecho (7 o menos)

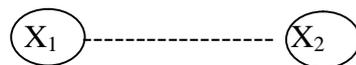
## 1.6. Diseño de la investigación

### 1.6.1. Tipo de investigación

El presente estudio corresponde al tipo de investigación descriptivo - comparativo, este último se realizó con dos grupos, y su objetivo es comparar el comportamiento de un evento en los grupos observados. La comparación implica

encontrar semejanzas y diferencias. Trabaja con un fenómeno de estudio en varios grupos o contextos además saber qué nivel de satisfacción personal administrativo de la gerencia tendrán mejor nivel el de la Red Asistencial Juliaca o el de la Red Asistencial Puno (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Para Hernández, Fernández, & Baptista (2014) afirma que el diseño de investigación es no experimental de tipo transeccional



X<sub>1</sub>: Muestra del grupo 1 ( Red Asistencial Juliaca )

X<sub>2</sub>: Muestra del grupo 2 ( Red Asistencial Puno )

### **1.6.2. Nivel de investigación**

Bernal (2010) menciona que la investigación descriptiva es un nivel básico de investigación, el cual se convierte en la base de otros tipos de investigación; además, agregan que la mayoría de los tipos de estudios tienen, de una u otra forma, aspectos de carácter descriptivo. Esta investigación se guía por las preguntas de investigación que se formula el investigador; cuando se plantean hipótesis en los estudios descriptivos, éstas se formulan a nivel descriptivo y se prueban esas hipótesis.

### **1.6.3. Métodos de investigación**

Baena (2014) afirma que el método que se utilizó en esta investigación es el comparativo, Augusto Comte y Durkheim consideran que la comparación constituye el método fundamental de las ciencias sociales, papel semejante al de la experimentación, en las ciencias físicas y biológicas que tiene un alcance muy limitado por lo que se refiere a los hechos sociales.

Según Baena (citado por Sierra Bravo, 1984) afirma que la comparación pone en correspondencia unas realidades con otras para ver sus semejanzas y diferencias está estrechamente relacionada con la clasificación.

Comparar es “examinar de manera simultáneas semejanzas y las diferencias”, fórmula que pone claramente de manifiesto que la comparación supone la existencia, al propio tiempo, de semejanzas y diferencias; no se comparan dos cosas absolutamente idénticas ni dos cosas por completo diferentes. La comparación requiere cierta analogía entre las cosas comparadas y toda la dificultad reside precisamente en determinar el grado de dicha analogía. El peligro del método comparativo consiste en la realización de comparaciones artificiales, basándose en una deformación de los objetos cotejados (Baena, 2014).

## 1.7. Población y muestra de la investigación

### 1.7.1. Población

La población de estudio fue de 60 trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y 75 trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.

**Tabla 2**

**Población de Trabajadores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.**

<b>Redes</b>	<b>Oficinas</b>	<b>Personal administrativo</b>
Red Asistencial EsSalud Juliaca	Oficina administrativa	46
	Oficina de planeamiento y calidad	10
	Oficina de Coordinación de Prestaciones y Atención Primaria	4
	<b>Total</b>	<b>60</b>
Red Asistencial EsSalud Puno	Oficina administrativa	55
	Oficina de planeamiento y calidad	15
	Oficina de Coordinación de Prestaciones y Atención Primaria	5
	<b>Total</b>	<b>75</b>
<b>Total</b>		<b>135</b>

**Fuente** : Datos estadísticos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.

**Elaboración** : La investigadora

### 1.7.2. Muestra

Quispe (2011) afirma que se utilizó el muestreo probabilístico aplicando el muestreo estratificado, la muestra de estudio estuvo representado por el personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.

Quispe (2011) menciona que para el muestreo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca se aplica la siguiente fórmula:

$$n_0 = \frac{NpqZ^2}{(N-1)E^2 + Z^2pq} = 52$$

Aplicando el factor de corrección resulta el 87% como es mayor al 10% se aplicó el factor de corrección mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = 28$$

Quedando la muestra con 28 personas como personal administrativos de gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca.

Quispe (2011) menciona que para el muestreo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Puno se aplica la siguiente fórmula:

$$n_0 = \frac{NpqZ^2}{(N-1)E^2 + Z^2pq} = 63$$

Aplicando el factor de corrección este resulta 84% como es mayor al 10%, se aplicó el factor de corrección mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = 34$$

Quedando la muestra con 34 personas como personal administrativos de gerencia de la Red Asistencial EsSalud Puno.

Para determinar la proporción de la muestra se determinó en cada uno de las oficinas y divisiones administrativas la multiplicación por una constante que resulta de dividir la muestra entre la población, como se aprecia en la tabla 3.

**Tabla 3**  
**Muestra de Trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial de EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud de Puno.**

<b>REDES</b>	<b>Oficinas</b>	<b>Población del Personal Administrativo</b>	<b>Fracción constante <math>nH=n/N</math></b>	<b>Muestra del personal administrativo</b>
Red Asistencial Juliaca	Oficina administrativa	46	0.4667	21
	Oficina de planeamiento y calidad	10	0.4667	5
	Oficina de Coordinación de Prestaciones y Atención Primaria.	4	0.4667	2
<b>TOTAL</b>		<b>60</b>		<b>28</b>
Red Asistencial Puno	Oficina administrativa	55	0.4533	25
	Oficina de planeamiento y calidad	15	0.4533	7
	Oficina de Coordinación de Prestaciones y Atención Primaria	5	0.4533	2
<b>TOTAL</b>		<b>75</b>		<b>34</b>

## 1.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 1.8.1. Técnicas

La técnica que se utilizó fue la encuesta para obtener información sobre el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial de Juliaca y la Red Asistencial de Puno (Valderrama & León, 2009).

### 1.8.2. Instrumentos

Según Valderrama & León (2009) se utilizó la técnica de la encuesta, para este trabajo de investigación se utilizó como instrumento el cuestionario de “Escala de Opiniones SL-SPC”, elaborado por Sonia Palma en el año 2005, que forma parte de la teoría elegida para la investigación y cuyo formato se encuentra en el anexo.

Según Chiang, Salazar y Nuñez (2008) respecto al instrumento elaborado para medir satisfacción laboral, el análisis factorial nos dio seis factores con un coeficiente Alfa alto (entre 0.8 y 0.9).

A continuación se describe el cuestionario, mencionando inicialmente su estructura y luego sus características psicométricas. El cuestionario se realizó por Palma (2005) quien utilizó la escala de Likert y tiene 27 preguntas o ítems (positivos y negativos) agrupados en los factores:

- (a) Significación de la Tarea,
- (b) Condiciones de Trabajo
- (c) Reconocimiento Personal y/o Social
- (d) Beneficios Económicos.

**Tabla 4**  
**Escala de Opiniones SL-SPC**

<b>Factor</b>	<b>Clasificación según Teoría motivacional</b>	<b>Ítems</b>
Significación de la Tarea	Motivacional o Intrínseco	3, 4, 7, 18, 21, 22, 25 y 26
Condiciones de Trabajo	Higiénico o Extrínseco	1, 8, 12, 14, 15, 17, 20, 23 y 27.
Reconocimiento personal y/o Social	Motivacional o Intrínseco	6, 11, 13, 19 y 24.
Beneficios Económicos	Higiénico o Extrínseco	2, 5, 9, 10 y 16

*Nota.* Adaptado de “Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC)”, de S. Palma, 2005.

En la Tabla 5 se muestran los ítems positivos y negativos del instrumento, y las preguntas asociadas a cada ítem.

**Tabla 5**  
**Ítems Positivos y Negativos de la Escala SL-SPC**

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

*Nota.* Adaptado de “Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC)”, de S. Palma, 2005.

El instrumento permite evaluar el grado de satisfacción laboral para cada ítem mediante las siguientes alternativas: (a) total acuerdo, (b) de acuerdo, (c) ni de acuerdo ni en desacuerdo, (d) en desacuerdo, y (e) total desacuerdo. La puntuación para un ítem dependiendo si es positivo o negativo se muestra en la Tabla 6.

**Tabla 6**  
**Puntuación de Ítem Positivo o Negativo de la Escala SL-SPC**

<b>ítem</b>	<b>Total acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indeciso</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Total desacuerdo</b>
Positivo	5	4	3	2	1
Negativo	1	2	3	4	5

*Nota.* Adaptado de “Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC)”, de S. Palma, 2005.

**Tabla 7**  
**Escala de Opiniones SL-SPC por dimensiones**

<b>Nivel de satisfacción</b>	<b>Significación de la Tarea</b>	<b>Condiciones de Trabajo</b>	<b>Reconocimiento personal y/o Social</b>	<b>Beneficios Económicos</b>	<b>Puntaje total</b>
Muy Satisfecho	37 a más	41 o más	24 o más	20 o más	117 o más
Satisfecho	33-36	35-40	20-23	16-19	103-116

Promedio	28-32	27-34	18-19	11-15	89-102
Insatisfecho	24-27	20-26	12-17	8 -10	75-88
Muy insatisfecho	23 o menos	19 o menos	11 o menos	7 o menos	74 o menos

*Nota.* Tomado de "Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC)", de S. Palma, 2005.

### **Nivel de satisfacción laboral**

Muy satisfecho : 117 o más  
Satisfecho : 103 - 116  
Promedio : 89 – 102  
Insatisfecho : 75 – 88  
Muy Insatisfecho : 74 o menos

### **Nivel de satisfacción laboral en la dimensión significación de la tarea**

Muy satisfecho : 37 a más  
Satisfecho : 33 - 36  
Promedio : 28-32  
Insatisfecho : 24-27  
Muy Insatisfecho : 23 o menos

### **Nivel de satisfacción laboral en la dimensión condiciones de trabajo**

Muy satisfecho : 41 o más  
Satisfecho : 35-40  
Promedio : 27-34  
Insatisfecho : 20-26  
Muy Insatisfecho : 19 o menos

### **Nivel de satisfacción laboral en la dimensión reconocimiento personal y/o social**

Muy satisfecho : 24 o más  
Satisfecho : 20-23  
Promedio : 18-19

Insatisfecho : 12-17  
Muy Insatisfecho : 11 o menos

### **Nivel de satisfacción laboral en la dimensión beneficios económicos**

Muy satisfecho : 20 o más  
Satisfecho : 16-19  
Promedio : 11-15  
Insatisfecho : 8 -10  
Muy Insatisfecho : 7 o menos

#### **1.8.2.1. Procedimientos**

Se solicitó por escrito al gerente de la red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, con el objetivo de acceder a la autorización para ejecutar la presente investigación.

Se coordinó con el jefe de recursos humanos a fin de que nos facilite encuestar a los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.

Finalmente la información se procesó para su respectivo análisis.

#### **1.8.2.2. Plan de procesamiento y análisis De Datos**

Se realizó las siguientes actividades:

Codificación de los instrumentos: Cuestionario

Traslado de la información al programa SPSS 23

Elaboración de cuadros de información porcentual.

Para el análisis de los resultados se aplicó la Prueba de

Diferencia de medias para muestras independientes.

A continuación se elaboraron los cuadros estadísticos numérico-porcentuales, con sus correspondientes cálculos estadísticos, interpretaciones y comentarios de acuerdo a los ítems planteados en la encuesta (Moya & Saravia, 2004).

### 1.8.2.3. Análisis estadístico

Los datos obtenidos fueron tabulados con el programa estadístico SPSS 23 para ser presentados en tablas, gráficos y posteriormente se realizó el análisis y consignar la interpretación y discusión de los resultados así como también formular las recomendaciones del trabajo realizado (Ibañez, 2007).

Ibañez (2007) mencionar que la prueba estadística en esta investigación se aplicó la prueba de T para muestras independientes.

$$T_c = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Dónde :

Media de la muestra 1	:	$\bar{X}_1$
Media de la muestra 2	:	$\bar{X}_2$
Varianza de la muestra 1	:	$S_1^2$
Varianza de la muestra 2	:	$S_2^2$
Numero de datos de la muestra 1	:	$n_1$
Numero de datos de la muestra 2	:	$n_2$

### 1.9. Justificación de la investigación

Se justifica la investigación por que el conocimiento y la comprensión del nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno constituye un factor de vital trascendencia y magnitud de gran importancia en la gestión y desarrollo de las Instituciones Hospitalarias, debido a las implicancias que guarda con los temas de comportamiento organizacional y satisfacción laboral, cultura de calidad, relaciones interpersonales, que conllevan entre otros aspectos, al éxito en la obtención de los resultados de la satisfacción laboral de los trabajadores

administrativos de ambas gerencias administrativas y particularmente en la calidad humana.

Existen muchos trabajos de investigación que evalúan la satisfacción laboral con el clima organizacional, pero no hay ninguna investigación que haya comparado dos gerencias administrativas y encontrar diferencias o semejanzas del nivel de satisfacción laboral que tienen los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno. En la presente investigación se intenta determinar las diferencias o semejanzas que tiene el nivel de satisfacción laboral que tienen los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial Juliaca y la Red Asistencial Puno. Lo que sin lugar a dudas es un aporte de gran importancia para los sistemas de desarrollo organizacional y para averiguar qué nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de ambas Gerencias Administrativas, estén basados en información propia del entorno institucional, buscando corregir las deficiencias que influyen en el desempeño laboral del personal y por consiguiente en la atención brindada al usuario.

Por tanto nuestro estudio tiene gran relevancia social y humana, debido a que esta investigación permitió tener en cuenta la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos en los aspectos estructurales de la institución como pueden ser: Significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social, Beneficios Económicos, y así mismo diferenciar en que aspectos existe diferencias entre la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno. Se tiene la convicción que a partir de esta investigación se considere valiosa temática analizada así como por su alcance, se promoverán nuevas investigaciones con otras gerencias administrativas, en salud y que se investigue que nivel de satisfacción laboral tendrán el personal administrativo de las red es de EsSalud a Nivel Nacional.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **Antecedentes internacionales**

Chiang, Salazar & Nuñez (2008) realizaron una investigación titulada “Clima organizacional y Satisfacción Laboral en instituciones públicas: adaptación y ampliación de un instrumento”. Cuyo objetivo fue elaborar y validar los instrumentos necesarios para medir las variables de la satisfacción laboral y el clima organizacional en trabajadores de instituciones del sector público de Chile. La muestra consistió en 547 trabajadores, miembros de 44 grupos y de seis organizaciones. Para medir la satisfacción laboral se desarrolló un instrumento basado en el cuestionario S21/26 (1990) y el S4/82(1986) de Meliá y Peiró, de 39 ítems. Como resultado se obtuvo el cuestionario de satisfacción laboral descrito en el marco teórico. El estudio demostró la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en cuanto a las dimensiones: (a) con el trabajo en general, (b) con la forma en que realiza su trabajo, y (c) con la relación subordinado-supervisor. No se demuestra alguna relación del clima organizacional con la dimensión de la satisfacción laboral vinculada con el ambiente físico del trabajo.

Chiang, Mendez & Sanchez (2010) realizaron una investigación titulada “Cómo influye la Satisfacción Laboral sobre el desempeño: Caso empresa de retail” cuyo objetivo fue estudiar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño a fin de que se puedan realizar mejoras en empresas del mismo rubro.

El universo del estudio fueron trabajadores de seis unidades del departamento de Electro-Hogar, de los cuales la muestra fue 53 trabajadores. Para el análisis de la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario de satisfacción laboral de Chiang (2008) de 41 ítems. Los resultados del estudio arrojaron que los empleados que participaron se encontraban en un rango de desempeño de regular a bueno, mientras que en lo relacionado con la satisfacción laboral mostraron un alto nivel, al sentirse satisfechos con los diferentes aspectos de su trabajo en las seis escalas evaluadas. En el grupo de empleados se encontró que las correlaciones entre ambas variables mostraron que a medida que la orientación al logro aumenta, su satisfacción con la oportunidad de desarrollo disminuye, ya que por su poca educación no pueden acceder a puestos superiores. Por su parte, en el grupo de funcionarios se encontró que a medida que aumenta su satisfacción con el reconocimiento por rendimiento, su orientación al logro disminuye, porque les basta con cumplir los objetivos propuestos por su jefe.

Morales & Tirapé (2012) realizaron una investigación titulada “Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa aerostar S.A.” tuvo como objetivo Analizar de qué manera la presencia de una insatisfacción de los trabajadores está incidiendo en el desarrollo de un clima organizacional desfavorable dentro de la Empresa Aerostar. La población estuvo conformada por el personal que labora en la empresa Aerostar de la FAE. el método que se utilizó fue el analítico-sintético Empleado en el estudio de las partes y el todo, y así poder llegar a concebir la propuesta de forma integrada. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario S21/26 está destinado a la evaluación de un conjunto de variables consideradas. Llegaron a la conclusión que el nivel de satisfacción laboral que presentan los trabajadores pertenecientes a la empresa AEROSTAR S.A fue valorado como bajos.

### **Antecedentes nacionales**

Salazar, Leyton, Meza & Sáenz (2012) realizaron una investigación titulada “Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades”, cuyo objetivo fue estudio es medir el nivel de Satisfacción

Laboral de los trabajadores de los gobiernos locales y de las variables que lo explican, proponiendo estrategias para la mejora de los niveles obtenidos. Debido al importante rol de las municipalidades distritales o gobiernos locales en el desarrollo y la economía del país, es importante asegurar el logro de sus objetivos. Para ello debe contarse con el personal idóneo, motivado y satisfecho; es así que se plantea estudiar la satisfacción laboral en tres municipalidades distritales de Lima y Callao. El estudio consiste en la medición de la satisfacción laboral y el análisis de su relación con las variables ocupacionales: (a) Condición Laboral, (b) Género y (c) Tiempo de Servicio en cada una de las tres municipalidades; además de la comparación del nivel de satisfacción medio. La investigación es del tipo descriptiva y correlacional con enfoque cuantitativo, la misma que se realizó en una muestra de 82, 126 y 161 trabajadores de cada una de las tres municipalidades en estudio. Para medir la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario “Escala de Opiniones SL-SPC” (Palma, 2005), que tiene cuatro factores: (a) Significación de la Tarea, (b) Condiciones de Trabajo, (c) Reconocimiento Personal y/o Social, y (d) Beneficios Económicos. Los principales resultados son que no hay diferencias significativas en el nivel de satisfacción laboral medio de los trabajadores en cada una de las tres municipalidades y que éste puede considerarse Promedio; además, que sí existen diferencias significativas por condición laboral respecto al nivel de satisfacción en sus diversos factores en cada una de ellas.

Gómez, Incio & O’ Donnell (2011) realizaron este estudio titulado: “Nivel de Satisfacción Laboral en banca comercial: un caso aplicado”. Cuyo objetivo fue determinar si los niveles de satisfacción laboral de los empleados del área comercial del banco líder tienen alguna relación con las variables demográficas, puesto laboral, edad y sexo del empleado. Para la medición de la satisfacción, se utilizó el instrumento ESL-VO, creado por Anaya y Suárez (2004). Se aplicó la encuesta a 312 trabajadores de la banca comercial, pertenecientes a 38 agencias de un banco líder del Perú. Como resultado de la investigación, se encontró que el puesto laboral tiene influencia en el grado de satisfacción laboral de los empleados. Los gerentes y funcionarios presentan un mayor grado de satisfacción laboral que los trabajadores con empleo de menor jerarquía. Otra variable demográfica que influye en la satisfacción laboral es la edad del empleado: los

trabajadores de más edad presentaron un mayor nivel de satisfacción que los adultos jóvenes. También se encontró que el sexo del empleado no influye en el grado de satisfacción laboral.

Guerrero (2005) realizó una investigación titulada “La Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de una universidad no estatal de acuerdo a la escala de Satisfacción Laboral SL-SPC”, cuyo objetivo fue identificar las diferencias de satisfacción laboral teniendo en cuenta la variable sexo, grado de instrucción y tiempo de servicio. La población consistía en 406 trabajadores, 244 de ellos son nombrados y el resto contratados. La muestra para la aplicación del estudio fue de 239 trabajadores que cubrían las variables a estudiar. En este estudio se empleó la versión experimental de la escala SL-SPC, la cual consideraba siete factores y 36 ítems. Los factores considerados eran condiciones físicas y materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad. El estudio concluyó que no existen diferencias entre los puntajes alcanzados de satisfacción laboral respecto al sexo. Existe relación entre la satisfacción laboral y el nivel de instrucción, también entre la satisfacción laboral y el tiempo de servicio. Además, se concluyó que tanto para grado de instrucción, sexo y tiempo de servicio, existen diferencias en los factores condiciones físicas y materiales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad.

Palma (2005) realizó esta investigación “Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana”. Cuyo objetivo fue elaborar y validar una escala de satisfacción laboral. La investigación se realizó con una muestra de 1058 trabajadores dependientes de empresas privadas de Lima Metropolitana, de los cuales 602 trabajadores pertenecían al género femenino (57%) y 456 al género masculino (43%). La muestra también estaba segmentada por grupo ocupacional cuya composición estaba determinada por 644 profesionales (61%) y 414 administrativos (39%). Como resultado la investigación determinó que la muestra obtuvo un nivel de satisfacción laboral promedio de 94.96 que los ubicaba en un nivel de

satisfacción laboral. Promedio, la misma que no variaba en las comparaciones realizadas por género y grupo ocupacional. Asimismo, se encontraron diferencias estadísticas por género en los factores Reconocimiento Personal y/o Social y Beneficios Económicos en ambos casos a favor del género femenino. También se encontró diferencias estadísticas por grupos ocupacionales en los factores Condiciones de Trabajo y Beneficios Económicos que favorecían a los profesionales; y en el factor Reconocimiento Personal y/o Social que favorecían a los administrativos. Además, la investigación logró demostrar estadísticamente la validez y confiabilidad de la escala de satisfacción laboral, que constituye el instrumento utilizado en la presente investigación.

### **Antecedentes locales**

Tairo (2012) realizó una investigación titulada: “Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de la sección de auditoría de la SUNAT Oficina Zonal-Juliaca, periodo 2012, tuvo como objetivo determinar el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en la sección de auditoría de la SUNAT Oficina Zonal Juliaca, periodo 2012, se empleó el método deductivo por partir de un marco teórico, el diseño utilizado es el no experimental, ya que no se hizo el manipuleo deliberado de las variables de investigación, el tipo de investigación es el descriptivo, La población la constituye la sección de auditoría de la SUNAT Oficina Zonal- Juliaca. Con un total de 20 trabajadores, la muestra se tomó a los 20 trabajadores ya que la muestra es pequeña. Se obtuvo los siguientes resultados: El clima organizacional existente en la Sección de auditoría de la SUNAT Oficina Zonal-Juliaca es regular, Un 50% de personas encuestadas percibe que las condiciones de trabajo son adecuadas, respecto al reconocimiento que tienen los trabajadores por parte de su jefe, la mayoría con un 55% de las personas encuestas reciben algunas veces reconocimientos por parte de su jefe por la labor extraordinaria que realiza o por algún logro importante. Respecto a la variable nivel de satisfacción laboral, se obtuvo un nivel de satisfacción regular, ya que según el análisis realizado, respecto a la satisfacción con el tipo de relación que tiene con los compañeros de trabajo, la mayoría con un 55%

respondió que se encuentra satisfecho con el tipo de relación que tiene con sus compañeros de trabajo.

Pino (2014) realizó una investigación titulada “Evaluación del rendimiento laboral del personal de la intendencia de aduanas Puno – 2011 y propuesta de programa de desarrollo de personal”, cuyo objetivo fue evaluar el proceso de calificación del rendimiento de desempeño laboral con el fin de establecer recomendaciones para el desarrollo del personal de la Intendencia de Aduanas Puno-2011, el Diseño metodológico utilizado es no experimental de tipo descriptivo - explicativo, con el que se explica la evaluación del rendimiento laboral y el desarrollo de personal; se utiliza la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario. Se hace uso del procesamiento y análisis la estadística descriptiva. Se concluyó que existió un 70% de desconocimiento por el personal del proceso de calificación del desempeño laboral, se destaca deficiencias principalmente por la parcialización e inequidad por parte de evaluadores en sus evaluaciones de desempeño laboral, muchas veces porque han sido rotados y conocen poco del evaluado; así como el ingrediente de subjetividad que tiene este tipo de evaluaciones que no logran plasmar con equidad un consenso de evaluación de los jefes inmediatos .en un 40% se señala que algunas veces se da la retroalimentación de evaluación del desempeño, un 50% del personal consideran escasa la frecuencia de la capacitación y entrenamiento del personal, un 80% del personal no conocen de la implementación de políticas y acciones para el desarrollo del personal, esto genera que el propio personal busquen sus opciones de desarrollo de carrera particularmente sin el involucramiento y apoyo de la institución.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Satisfacción laboral**

Newstrom (2011) menciona que :

La satisfacción en el trabajo es un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables del empleado hacia su actividad laboral en una determinada institución. La satisfacción en el trabajo es una actitud afectiva, una

sensación de relativo gusto o disgusto hacia algo (por ejemplo, un empleado satisfecho puede comentar: Me gusta hacer una gran variedad de tareas, estos sentimientos de satisfacción concernientes al trabajo son muy diferentes a partir de otros dos elementos presentes en las actitudes del empleado. El mismo empleado puede tener una actitud mental de respuesta hacia su trabajo, cuando establece el objetivo intelectual (creencia) “mi trabajo es muy complejo”. En otra ocasión, el empleado puede revelar sus intenciones de conducta a un compañero como por ejemplo decir pienso dejar el trabajo en tres meses. En consecuencia, las actitudes consisten en sentimientos, pensamientos e intenciones de conducta.

Hellriegel & Slocum (2009) afirma que la satisfacción laboral refleja el grado al que las personas encuentran satisfacción en su trabajo en comodidad, ambiente de trabajo y relaciones interpersonales. La satisfacción laboral se ha vinculado con que los empleados permanezcan en el puesto y con una baja rotación en el trabajo.

El clima organizacional, “tiene un efecto directo sobre la satisfacción y el rendimiento de los individuos en el trabajo”, partiendo de esta premisa, la satisfacción en el trabajo viene a constituirse en “una resultante afectiva del trabajador a la vista de los papeles de trabajo que éste detenta resultante final de la interacción dinámica de dos conjuntos de coordenadas llamadas necesidades humanas”. En este sentido, cuando un individuo encuentra dentro de una organización una respuesta adecuada a sus necesidades, entonces se podrá postular que está satisfecho con la labor que realiza (Sikula, 1997).

Fue propuesto por Lawler el año 1973 (citado por Garzón, 2005), subraya la relación que existe entre “expectativas-recompensas”, desde distintas facetas y aspectos del trabajo. Representa un perfeccionamiento de la teoría de la motivación de Porter y Lawler propuestas el año 1968.

Parte de la hipótesis de que la relación entre la expectativa y la realidad de la recompensa produce la satisfacción o la insatisfacción laboral; es decir, estas dependen de la comparación entre la recompensa recibida

efectivamente por el rendimiento en el trabajo y la que el individuo consideraba adecuada a cambio de éste. De esta manera, si la recompensa obtenida efectivamente excede de la que se considera adecuada o si es equiparable, el trabajador alcanza el estado de satisfacción. Si esta relación se desarrolla en sentido contrario, se produce la insatisfacción.

En esta teoría, el término “recompensa” no significa solo retribución financiera, incluye un espectro muy amplio de todos los resultados y facetas de trabajo imaginables: remuneración, ascensos, reconocimientos, comunicación con la dirección, etc. Sin embargo, además de las dos referidas arriba, existen varias teorías cuyos enfoques aclaran mejor este tema. A continuación veremos algunas de ellas.

La satisfacción laboral se refiere a la manera como se siente la persona en el trabajo, involucra diversos aspectos, como el salario, estilo de supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, etc. Por ser una actitud, la satisfacción laboral es una tendencia relativamente estable de responder considerablemente al trabajo que desempeña la persona. Está basada en creencias y valores desarrollados por la propia persona hacia su trabajo (Florez, 2001).

La satisfacción laboral, se refiere a la “respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos” (Bracho, 1998).

El término satisfacción laboral se refiere a la actitud general que adopta la persona con respecto a su trabajo, una persona muy satisfecha en términos laborales, adopta actitudes positivas respecto al trabajo, mientras que una persona insatisfecha con su trabajo adopta actitudes negativas respecto a este, cuando se habla de actitudes de los empleados, la mayoría de las veces se habla de satisfacción laboral. De hecho, con frecuencia, estas dos se usan indistintamente (Robbins, 1999).

La satisfacción laboral puede considerarse una actitud global o aplicarse a cada parte que componen el trabajo de un individuo en el lugar en que trabaja. Sin embargo, si se aprecia sólo como actitud global, los administradores pueden perderse algunas excepciones ocultas clave, al evaluar la satisfacción global del empleado. Por ejemplo, aunque la satisfacción general de Antonio Ortega en el trabajo sea alta, es importante descubrir que, si bien está contento con su ascenso, está contrariado por su calendario de vacaciones de este año. Por tanto, los actuales estudios de satisfacción laboral se centran en los diversos aspectos que se consideran importantes, pues estas actitudes relacionadas con el trabajo predisponen al empleado a comportarse de cierta manera. Algunos aspectos importantes de la satisfacción laboral son el sueldo, el jefe, la naturaleza de las tareas, los compañeros o el equipo del empleado y las condiciones de trabajo inmediatas (Newstrom, 2011).

La satisfacción laboral se define como una respuesta positiva hacia el trabajo en general o hacia algún aspecto del mismo o, como un estado emocional afectivo o placentero que resulta de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto (Locke, 1976).

La satisfacción laboral se refiere al bienestar que se experimenta en el trabajo cuando un deseo es satisfecho, relacionándolo también con la motivación en el trabajo, señalando que desde el punto de vista administrativo, una persona puede tener un alto grado de satisfacción en el trabajo, pero un bajo nivel de motivación para su puesto (Koontz & Weihrich, 1998).

Schutz afirma que la satisfacción laboral es la disposición psicológica, que tiene el sujeto a su trabajo, lo cual provoca actitudes que están determinadas por diversos factores que deben ser estudiados pues tiene diversas consecuencias, en la empresa, su supervivencia depende directamente de la satisfacción de sus miembros. Por tanto la satisfacción con el trabajo y el interés por el empleo hará que el trabajo brinde satisfacciones y favorezca la realización personal en lugar en

diferentes ámbitos de la acción simbólica y social (citado Herrera & Sánchez, 2012).

Diversos autores en sus investigaciones han planteado coincidencias y/o divergencias en relación a diversos factores de satisfacción laboral: políticas y prácticas, del departamento, relaciones con las campañas de trabajo, condiciones físicas del medio ambiente, oportunidades de promoción, relaciones y destrezas del supervisor, características, demandas y volumen de trabajo, utilización de las habilidades, logro, servicio social, actividad, progreso, autoridad, creatividad, responsabilidad, valores morales, reconocimiento y confianza.

### **2.2.2. Factores centrales que favorecen la satisfacción laboral**

Los factores centrales que favorecen la satisfacción laboral son:

**Trabajo que represente un desafío para la mente:** los empleados suelen preferir los trabajos que le permitan emplear facultades y capacidades y que le ofrezcan una serie de actividades, libertad e información en cuanto a su rendimiento. Estas características hacen que el trabajo represente un mayor desafío para la mente. Los empleados que no representan un desafío importante producen aburrimiento. Pero el exceso de desafío produce frustración y sensación de fracaso. Ante un desafío moderado la mayor parte de los empleados se sienten complacidos y satisfechos (García & Uscanga, 2008).

**Las recompensas justa:** los empleados quieren sistemas salariales y políticas de ascenso que consideren justas, claras y afines a sus expectativas. Cuando se considera que el sueldo es justo y se tiene fundamento en los requisitos del puesto, la cantidad de conocimientos personales y estándares salariales de la comunicad, es probable que el resultado sea la satisfacción (García & Uscanga, 2008).

**Las condiciones laborales son adecuadas:** los empleados se preocupan por su entorno laboral tanto por comodidad personal para realizar bien su trabajo. Los estudios demuestran que los empleados prefieren entornos físicos que no sean peligrosos ni incómodos. La temperatura, la luz, el ruido y otros factores del

entrono no deben ser extremosos. La mayor parte de los empleados prefieren trabajar cerca a su casa en instalaciones limpias y relativamente modernas, con instrumentos y equipos adecuados (Garcia & Uscanga, 2008).

**Los buenos compañeros:** las personas obtienen algo más del trabajo que dinero o logros tangibles. En el caso de muchos empleados, el trabajo también satisface la necesidad de interacción social. Por tanto no es raro que el hecho de tener compañeros amigables y solidarios aumente la satisfacción laboral. La conducta del jefe también es una determinante fundamental de la satisfacción laboral. Por regla general de estudios establecen que la satisfacción de los empleados aumenta cuando el supervisor inmediato es comprensivo y amigable. Reconoce el buen rendimiento, escucha las opiniones de los empleados y manifiesta un interés personal por ellos (Robbins, 1999).

Los individuos que tienen grandes necesidades de crecimiento se sentirán más satisfechos, en trabajos expandidos e interesantes, que aquellos con poca necesidad de crecimiento (Rodriguez, 1999).

La satisfacción laboral guarda una relación estrecha y constante con:

- a) la decisión de quedarse en la empresa y crecer dentro de ella,
- b) el ausentismo laboral,
- c) la salud del empleado, y
- d) la sociedad (Robbins, 1999).

Dichos autores, se puede inferir que la satisfacción recibirá un influjo positivo si la estructura de la organización coincide con la preferencia del empleado por autonomía o certidumbre, si el trabajo corresponde estrechamente al modelo de características del punto, si el estrés laboral es bajo, si el sistema de evaluación del desempeño es justo, si el espacio de trabajo es adecuado, si los premios son equitativos, y si hay coincidencia entre los valores del individuo y los de la organización.

### **2.2.3. Dimensiones de la satisfacción laboral**

#### **a) Significación de la tarea**

La primera fase que se debe cumplir cuando se cuenta con la información de satisfacción laboral es comunicarla a todos los administradores, de modo que la comprendan y se preparen para la significación de tarea. Este documento se conoce como reporte de encuesta. Los administradores son los únicos autorizados para aplicar cualquier cambio sugerido por los datos, y necesitan las evidencias para formarse un juicio propio. Las recomendaciones de especialistas en satisfacción laboral son útiles, pero los administradores (con la colaboración participativa de los empleados) deben tomar las decisiones finales.

Es la actividad que induce al esfuerzo y contribuye a explotar la capacidad humana latente, y manifiesta que esta dimensión evalúa hasta qué punto el clima organizacional estimula la planificación y la eficacia en el trabajo. (Chiang, Martin, & Nuñez, 2010).

Un análisis de tareas elaborado por Shaw (1998) identificó cuatro de los principales factores subyacentes a las tareas:

- a) la dificultad de la tarea,
- b) multiplicidad de soluciones,
- c) los requerimientos de cooperación y
- d) la familiaridad de la población.

Como conclusión de lo expuesto anteriormente, se puede afirmar que cuanto mayor sea el grado de variedad de destrezas, identidad de la tarea, importancia de la tarea, autonomía y retroalimentación, más probabilidades de satisfacción y motivación habrá para el desempeño del trabajo.

#### **b) Condiciones de trabajo:**

Chiang, Martin & Nuñez (2010) considera que los principios subyacentes a la preferencia del empleado por unas condiciones agradables de trabajo son:

1.El deseo de un confort físico basado en las necesidades físicas del individuo.

2.El deseo de unas condiciones que faciliten (y/o no bloqueen) la consecución de sus metas de trabajo.

La importancia, responsabilidad y conocimiento de los resultados del trabajo mejoran la motivación y la satisfacción en el trabajo. Asimismo delegar responsabilidades con una relación de confianza sumamente grande entre superiores y subordinados mejora la satisfacción laboral . De un modo general se podría expresar que los miembros de una organización tratan de buscar de acuerdo con la exigencia de sus capacidades mayor responsabilidad dentro del trabajo. Y a medida que adquieren mayor responsabilidad se sienten más felices, mejor ajustados y más satisfechos, tal como lo manifiesta (Chiang, Martin, & Nuñez, 2010).

Si bien no todos los trabajadores están ansiando aceptar más responsabilidades, la mayoría de ellos responde al reto de un clima de trabajo en el cual sean tratados como individuos maduros. En un clima así, llegan a estar altamente motivados en el trabajo, con el resultado de que tanto sus necesidades individuales como las de la organización son congruentes.

La satisfacción en el trabajo es parte de la satisfacción de la vida, la naturaleza del ambiente de un empleado fuera de su trabajo influye indirectamente en sus sentimientos respecto de éste ya que una trabajador esta cómodo en el lugar donde labora. De modo similar, como el empleo. Constituye una parte importante de la vida de muchos trabajadores, la satisfacción laboral influye en la satisfacción general de la vida y en el trabajo. El resultado es un efecto de derrame en ambas direcciones, entre la satisfacción laboral y la satisfacción de la vida. En consecuencia, los administradores necesitan vigilar no sólo el trabajo y su ambiente inmediato, sino también las actitudes de sus empleados hacia otros aspectos de la vida (Newstrom, 2011).

De acuerdo con lo expresado anteriormente por los diferentes autores, se puede concluir, que para crear un clima organizacional adecuado para la producción de satisfacción, el gerente debe crear y mantener en su grupo de trabajo un profundo sentimiento de responsabilidad para alcanzar sus propias

metas y para cumplir con sus obligaciones en la organización (Chiang, Martin, & Nuñez, 2010).

### **c) Reconocimiento personal y/o social**

Procedimiento mediante el cual se valora el esfuerzo realizado por un individuo produciendo satisfacción por el desempeño, y comprobó en investigaciones realizadas, que tanto la satisfacción como el desempeño son funciones de recompensas y sostiene que: las recompensas producen satisfacción, y las recompensas basadas en el desempeño actual afectan al desempeño subsecuente (Chiang, Martin, & Nuñez, 2010).

Los aportes incluyen todos los ricos y diversos elementos que los empleados creen que brindan, o contribuyen, a su trabajo: su educación, antigüedad, experiencias previas de trabajo, lealtad y compromiso, tiempo y esfuerzo, creatividad y desempeño, etc. Los resultados son las recompensas o reconocimientos que suponen que recibirán de su trabajo y de sus patrones; los resultados incluyen el sueldo directo y los bonos, prestaciones, seguridad en el empleo, beneficios sociales y recompensas psicológicas (Newstrom, 2011).

Los administradores se sienten motivados por los objetivos de la organización cuando percibían una elevada probabilidad de obtener recompensas basadas en su atención y cuando tenían una percepción adecuada de su función en las organizaciones. En consecuencia, cuando los administradores perciban los incentivos como recompensas por su buena actuación, se desempeñan eficientemente (Chiang, Martin, & Nuñez, 2010).

### **Beneficios económicos**

Los incentivos económicos se centra en su naturaleza, propósito y consecuencias globales en la conducta. Los programas seleccionados para su presentación son los incentivos salariales, que son estímulos individuales de amplio uso, y la participación de utilidades y de ganancias, que son incentivos de grupo populares. Los sistemas salariales basados en las habilidades están en

franco crecimiento, en particular en las nuevas operaciones industriales. Además los incentivos con como otras partes de la administración de sueldos de modo que constituyan un programa salarial completo (Newstrom, 2011).

El concepto de satisfacción laboral ha sido tratado durante mucho tiempo como un elemento determinante en el dominio de las relaciones de trabajo y los beneficios económicos (Chiang, Martin, & Nuñez, 2010).

Cabaleiro (2010) menciona que los gerentes se adaptaban y encontraban satisfacción personal en organizaciones con estructuras, relaciones interpersonales y ambientes muy distintos.

Cada persona se une a un grupo por diversas razones, las más importantes son: satisfacción de necesidades, proximidad, interacción, similitud, metas y actividades del grupo (Cabaleiro, 2010).

Newstrom (2011) afirma que los incentivos también resultan favorables para los trabajadores desde el punto de vista de la teoría de equidad, pues quienes realizan un mejor trabajo obtienen un mejor premio. Cabe mencionar que esta clase de equilibrio entre aporte y resultado que se incrementa se percibe como equitativo por muchas personas. Aún más, si un mayor salario es un premio apreciado por los trabajadores, los sistemas de incentivos son favorables desde el punto de vista de la modificación de la conducta. Estos sistemas ofrecen una consecuencia deseable (retribución) que debe reforzar la conducta. Los premios, como las comisiones por ventas, a menudo son inmediatos y frecuentes, lo que es congruente con la filosofía de modificación de la conducta. Otra ventaja desde el punto de vista del empleado es que los incentivos son comparativamente objetivos y verificables. Se calculan por el número de piezas, dinero o criterios objetivos similares. Comparado con las calificaciones subjetivas de desempeño que elaboran los jefes, los empleados tienden a aceptar mejor el enfoque objetivo.

En cuanto a la relación con los superiores, cualquier relación de poder y de influencia, incluyendo el liderazgo, debe verse como un intercambio en el cual

ambas partes deben dar y recibir. Y el poder del dirigente va a depender hasta cierto punto de la aceptación que reciba de parte de los miembros del grupo y de la disposición de estos para cumplir con sus deseos (Chiavenato, 2006).

#### **2.2.4. Como se mide la satisfacción laboral**

Los dos enfoques que se usan más son una calificación global o una calificación que es la suma de una serie de aspectos del empleo. El método de calificación global no consiste sino en pedir a las personas que respondan a una pregunta por ejemplo: tomando en cuenta todo ¿Qué tan satisfecho esta con su trabajo? Las personas contestan a continuación poniendo un circulo alrededor de un número del uno al cinco que corresponden a respuestas que van desde “muy satisfecho” hasta “muy insatisfecho”. El otro método. La suma de los aspectos del empleo, es más complejo. Identifica los elementos medulares de un empleo y pide la opinión del empleado en cuanto a cada uno de ellos. Alguno de los factores típicos que se incluirán son: la índole del trabajo, la supervisión, el sueldo presente, la posibilidad de ascenso, y las relaciones con los compañeros de trabajo. Estos factores se califican a partir de una escala estandarizada y se suman para llegar a una calificación global de la satisfacción laboral (Cabaleiro, 2010).

Newstrom (2011) menciona que en los estados unidos la satisfacción global en el trabajo ha sido históricamente alta y estable en ese país. Aunque las expectativas de los trabajadores se incrementaron y cambiaron de enfoque con el paso del tiempo, también mejoró la calidad de las prácticas administrativas. Mencionar que alrededor del 50% de la fuerza laboral reporta una satisfacción laboral razonable. Los administradores no deben sentirse satisfechos, pues tal estadística muestra que el otro 50% se sienten descontentos, y tal vez muchos trabajadores estén insatisfechos con algún aspecto específico de su empleo. Por otro lado cabe mencionar que quizás muchos trabajadores satisfechos tan sólo se resignaron a su situación laboral, con el resultado de que no están satisfechos ni insatisfechos. Además cabe mencionar que muchos trabajadores viven inseguros en cuestión laboral y temen que las empresas prescindan de los servicios de miles de ellos, como resultado de intentos por mejorar la eficacia organizacional más o

mejor conocida como reestructuración administrativa y/o reducción o adecuación de la plantilla.

### **2.2.5. Como manifiestan insatisfacción de los Empleados**

Los empleados manifiestan insatisfacción de diferentes maneras. Por ejemplo, en lugar de renunciar los empleados podrían quejarse, insubordinarse, robar bienes de la organización o evadir parte de sus responsabilidades laborales.

**Abandono:** La conducta dirigida a salir de la organización: incluye la búsqueda de otro empleo y la renuncia.

**Expresión:** El intento activo y constructivo por mejorar, analizar problemas con los supervisores y algunas formas de actividad sindical.

**Lealtad:** La espera pasiva pero optimista para que la institución mejore, incluye defender a la organización ante críticas eternas y confiar en que la organización y su administración “harán lo conveniente”.

**Negligencia:** La actitud pasiva que permite que la situación empeore, incluye ausentismo y retraso crónico, disminución de esfuerzos y aumento de porcentaje de errores (Cabaleiro, 2010).

### **2.2.6. Teoría de satisfacción laboral**

#### **2.2.6.1. Teoría de los dos factores**

Esta teoría fue desarrollada por Frederick Herzberg a finales de los años 50, el cual considera que esta teoría se basa en el ambiente externo y en el trabajo del individuo (enfoque orientado hacia el exterior). La motivación de las personas comprende dos factores: (Palomo, 2010).

Para rose la mejor adaptación se debe, en gran parte, a las satisfacciones y al apoyo psicológico que proporcionan los grupos dentro de las organizaciones, y también puede reflejarse en una menor incidencia de las personas incompetentes

en sus relaciones sociales a adherirse a los grupos (citado Herrera & Sánchez, 2012).

Según Fischer menciona que la satisfacción en el trabajo se define también como la reacción del individuo dentro de su organización en cuanto a su comportamiento encuentra unas respuestas apropiadas en la situación (citado Herrera & Sánchez, 2012).

Nieto afirma que el individuo ingresa en una organización como un subsistema a interactuar con un sistema mayor, la organización. La interacción entre el individuo y la organización implica un compromiso mutuo, el contrato económico como contraprestación al desempeño de su labor, que hace referencia al acuerdo que cubre salarios, horas de trabajo y sus condiciones; y uno tácito llamado contrato psicológico, el cual se define como el mutuo intercambio o reciprocidad entre los objetivos individuales y los de la organización (citado por Herrera & Sánchez, 2012).

### **1) Factores insatisfacción**

Son las condiciones que rodea al individuo cuando trabaja; comprende las condiciones físicas y ambientales de trabajo, salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc. Corresponden a la perspectiva ambiental y constituyen los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados, sin embargo los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir el comportamiento de los trabajadores. La expresión “higiene” refleja con exactitud su carácter preventivo y profiláctico y muestran que solo se destinan a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas que puedan romper su equilibrio (Palomo, 2010).

Una de las consecuencias más extremas de la insatisfacción laboral se manifiesta por medio de la violencia en el trabajo, o diversas formas de agresión física o verbal en el trabajo. Aunque la violencia también no solo puede ser de la

empresa sino puede incluir también los mismos compañeros de trabajo, clientes y personas del exterior, el efecto es el mismo: millones de trabajadores son víctimas de la violencia en los sitios de trabajo cada año, y muchos más viven bajo la amenaza directa o velada de sufrir algún daño (Newstrom, 2011).

Cuando estos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción, puesto que su influencia en el comportamiento no logra elevar la satisfacción de manera sustancial y duradera. Cuando son precarios, producen insatisfacción y se denominan entonces factores de insatisfacción. Ellos incluyen:

- Condiciones de trabajo y comodidad
- Política de la empresa y de la administración
- Relaciones con el supervisor
- Competencias técnicas del supervisor
- Salarios
- Estabilidad en el cargo.
- Relaciones con los colegas.

## **2) Factores satisfactores (factores motivadores)**

Newstrom (2011) afirma que la administración está en contacto con el nivel de satisfacción laboral en primera instancia por medio de contactos y de comunicación personal, este es un método práctico, oportuno y comprobado para determinar el nivel de satisfacción de los individuos en su lugar de trabajo, pero suele existir un conjunto de otros indicadores de satisfacción en una organización. Los indicadores conductuales directos de la satisfacción laboral son la rotación de personal, ausentismo, retrasos y quejas.

Son los que tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento en la productividad hasta niveles de excelencia, es decir muy por encima de los niveles normales, cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción, de modo sustancial; cuando son precarios, provocan la pérdida de satisfacción. Por estas razones se denominan factores de satisfacción. Constituyen

el contenido del cargo en si e incluyen: (Stonner, Freeman, & Gilbert, 2006).

Delegación de la responsabilidad.

Libertad de decidir cómo realizar el trabajo.

Ascensos.

Utilización plena de las habilidades personales.

Formulación de objetivos y evaluación relacionada con estos.

Simplificación del cargo (llevada a cabo por quien lo desempeña).

Ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente)

(Stonner, Freeman, & Gilbert, 2006).

#### **2.2.6.2. Expectativas, resultados y comportamiento en el trabajo.**

Este modelo se basa en cuatro supuestos referentes al comportamiento en las organizaciones:

El comportamiento depende de una combinación de fuerzas en los individuos y en el ambiente

Las personas toman decisiones conscientes sobre su comportamiento

Las personas tienen distintas necesidades, deseos y metas

Las personas escogen entre varias opciones de comportamientos, basándose en sus expectativas de que determinado comportamiento les produzca el resultado deseado (Stephen & Decenzo, 2002).

#### **2.2.6.3. Teoría de la fijación de metas**

La hipótesis fundamental de la teoría de la fijación de metas es sencillamente la siguiente: “el desempeño de los individuos es mayor cuando existen unas metas concretas o unos niveles de desempeño establecidos, que cuando estos no existen”. Las metas son objetivos y propósitos para el desempeño futuro. Locke y colaboradores demostraron que son importantes tanto antes como después del comportamiento deseado. Cuando participan en la fijación de metas, los trabajadores aprecian el modo en que su esfuerzo producirá un buen desempeño, recompensa y satisfacción personal (Stephen & Decenzo, 2002).

En esta forma, las metas orientan eficazmente a los trabajadores en direcciones aceptables. Además, la consecución de metas es reconfortante y ayuda a satisfacer el impulso de logro y las necesidades de estima y autorrealización. También se estimulan las necesidades de crecimiento ya que la obtención de metas con frecuencia lleva a los individuos a fijar metas más altas para el futuro.

La fijación de metas como herramienta motivacional, es más eficaz cuando se tienen cuatro elementos:

**1) Aceptación de la Meta:** Las metas eficientes no sólo deben ser entendidas sino también aceptadas; los supervisores deben explicar su propósito y la necesidad que la organización tiene de ellas, especialmente si serán difíciles de alcanzar.

**2) Especificidad:** Las metas deben ser tan específicas, claras y susceptibles de evaluación para que los trabajadores sepan cuándo se alcanzan, ello permite saber qué buscan y la posibilidad de medir su propio progreso.

**3) Reto:** La mayoría de empleados trabajan con más energía cuando tienen metas más difíciles de alcanzar que cuando son fáciles, ya que son un reto que incide en el impulso de logro. Sin embargo, deben ser alcanzables, considerando la experiencia y sus recursos disponibles.

**4) Retroalimentación:** Luego de que los empleados participaron en la fijación de metas bien definidas y que representen retos, necesitarán información sobre su desempeño. De lo contrario, estarían trabajando en la oscuridad y no tendrían una manera de saber que tanto éxito tienen.

Locke y colaboradores formularon conclusiones tales como que la satisfacción laboral es función de la medida en que la persona logre la meta fijada. A mayor concordancia entre el desempeño establecido y el real, mayor satisfacción. Conclusión importante para empleadores interesados en el estado de

ánimo de su personal y por la calidad de vida laboral. Las metas no deben ser demasiado elevadas ya que pueden llevar a una discrepancia inevitable entre el desempeño real y el establecido. Así mismo, para obtener resultados positivos, las metas deben conllevar algún tipo de satisfacción intrínseca. Si el trabajo es excesivamente rutinario, ni siquiera las metas concretas y difíciles ayudarán (Stephen & Decenzo, 2002).

Los estudios que han puesto a prueba la teoría de las metas han demostrado la superioridad como factores de motivación de las que son específicas y presentan reto. No se puede concluir que la participación de los empleados al determinar metas sea deseable siempre, pero quizá es preferible a la asignación de metas cuando se espera resistencia ante retos difíciles. Como conclusión general, existen evidencias sustanciales de que las intenciones articuladas en términos de metas son una fuerza motivadora poderosa (Robbins, 1999).

### **2.2.7. Comportamiento humano**

Comportamientos humano es la forma y el modo en que se comportan las personas inciden en la dirección de las empresas y en sus resultados. Así, al definir la empresa como una realidad sociopolítica poníamos de relieve la importancia del comportamiento humano, el papel que los objetivos individuales, y la concordancia de objetivos entre miembros de una organización tiene a la hora de conseguirlos, igualmente, en otros capítulos ha ido surgiendo el comportamiento humano: en la dirección, en los valores y las creencias, en la cultura. En definitiva, el comportamiento de las personas que las componen. Por ello, en el presente capítulo vamos a estudiar aspectos relacionados con cómo se comportan las personas en las empresas: que les motiva, como se genera la motivación, que es el liderazgo y ¿Por qué? es relevante para la dirección de empresas, si existen distintos estilos de liderazgo y si hay estilos que promueven mejores resultados que otros. El objetivo es conocer que influye en el comportamiento y como puede la dirección de la empresa influir en el comportamiento de las personas que lo integran (Iborra, Dasi, Dolz, & Ferrer, 2006).

De acuerdo con (Florez García, 1998 ), el estudio de la conducta humana en las organizaciones se inicia con la psicología industrial (industrial psychology). Esta disciplina tuvo un marcado enfoque individual y limitó su aplicación al campo industrial. La antigua psicología industrial fue sustituida y absorbida por la moderna psicología organizacional (organizational psychology), caracterizada por un enfoque mucho más amplio. En los últimos años la psicología organizacional ha empezado a confundirse con el comportamiento organizacional, también llamado en español comportamiento humano en las organizaciones (Iborra, Dasi, Dolz, & Ferrer, 2006).

Aunque el actual comportamiento organizacional tiene una fuerte base en la moderna psicología organizacional, también se vincula directamente con otras disciplinas contemporáneas como la teoría organizacional, el desarrollo organizacional, el personal y los recursos humanos. De manera general, el comportamiento organizacional se relaciona con las demás ciencias de la conducta, como la sociología y la antropología (Iborra, Dasi, Dolz, & Ferrer, 2006).

**La perspectiva micro conductual:** Esta obra trata el comportamiento humano en las organizaciones, desde una perspectiva micro conductual. El texto ha sido dividido en dos partes. La primera se centra en la conducta individual y cubre temas como la percepción, el aprendizaje, la personalidad, etc. La segunda está dedicada al examen del comportamiento grupal y desarrollo de temas como la comunicación, la motivación, los conflictos, etc.

A juicio del autor, la obra desarrolla los temas sobresalientes del comportamiento organizacional. Con el objeto de seleccionar los tópicos más importantes, se ha llevado a cabo una amplia revisión de la literatura y se ha escogido los temas de mayor significado actual. Obviamente, muchos otros temas han sido clasificados y distribuidos entre las partes respectivas, de acuerdo a su predominio individual, grupal, organizacional o medio ambiental. En tal sentido,

conviene estar advertido de que cada tema puede ser visto desde cualquiera de los cuatro niveles de análisis indicados. Y, como se mencionó anteriormente, propio lector punto de vista que crea más apropiado dentro del continuo conductual individuo – entorno (Iborra, Dasi, Dolz, & Ferrer, 2006).

En esta oportunidad no se aborda la perspectiva macro conductual, que corresponde al comportamiento interno; socialización organizacional, clima de trabajo, liderazgo efectivo, etc. y del entorno de la organización; filosofías gerenciales, valores culturales, cambio e innovación, etc.

### **2.2.8. La Administración de recursos humanos**

La administración de recursos humanos (ARH) es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, entre otros, de los miembros de una organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y de la sociedad en general.

Es el proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades (Stonner, Freeman, & Gilbert, 2006).

#### **Recursos Humanos**

Planeación

Reclutamiento

Proceso de empleo

Diseño de puestos

Capacitación y desarrollo

Evaluación

Compensación

Beneficios

Relaciones laborales

### **2.2.8.1. Análisis de puesto**

Se denomina análisis de puesto o de trabajo, el proceso de estudio, investigación e identificación de todos los componentes del puesto, desde tareas, responsabilidades y funciones hasta el establecimiento de los requisitos de capacidad que demanda su ejecución satisfactoria.

El análisis de trabajo se define como el proceso por el cual se determina la información pertinente relativa a un trabajo específico, mediante la observación y el estudio. Es la determinación de las tareas que componen un trabajo y de las habilidades, conocimientos, capacidades y responsabilidades requeridas del trabajador para su adecuado ejercicio y que diferencian el trabajo de todos los demás (Stonner, Freeman, & Gilbert, 2006).

El involucramiento con el puesto de trabajo es la medida en que el empleado se compromete con su trabajo, le dedica tiempo y energía, y lo considera parte central en su vida. Un trabajo significativo y bien realizado constituye un factor importante para su imagen, lo que explica el efecto traumático de la pérdida del empleo en sus necesidades de estima. Los empleados que se involucran con su trabajo son propensos a creer en la ética de trabajo, a demostrar grandes necesidades de crecimiento y a disfrutar cuando participan en la toma de decisiones (Newstrom, 2011).

a) **Informaciones que se deben obtener:** Las informaciones que se necesitan para llevar a cabo un análisis de puesto efectivo se dividen en los (4) aspectos siguientes:

Identificación y naturaleza del puesto.

Descripción del puesto.

Requerimientos de capacidad.

Otros requerimientos.

b) **Identificación y naturaleza del puesto:** El analista de personal debe identificar el puesto y localizar su ubicación departamental y geográfica. Deberá definir el tipo de trabajo, si corresponde al trabajo calificado en el área de

profesional universitario o del nivel técnico, o es trabajo manual o semicalificado, o de administración general. En esta etapa se determinara si el título del nombramiento concuerda con la función específica.

c) **Descripción del trabajo:** Se trata de obtener informaciones referentes a que trabajo específico tiene asignado el puesto y al esfuerzo físico y/o mental requerido para realizar el trabajo. La descripción del trabajo deberá proporcionar datos que permitan determinar cómo se ejecuta el trabajo. Una descripción del trabajo debidamente elaborada, facilita la fase de análisis. Cuando sucede lo contrario, el análisis del puesto resultara lo más complejo y arduo de todo el proceso de descripción y valuación.

d) **Requerimiento de capacidad:** El análisis de puesto al valorar las diferentes tareas del trabajo y determinar su nivel de complejidad y dificultad, permitirá definir los requerimientos de capacidad y experiencia necesarios para desempeñar efectivamente el trabajo (Stonner, Freeman, & Gilbert, 2006).

e) **Otros requerimientos:** Un exhaustivo análisis de trabajo debe procurar obtener otras informaciones, tales como:

- Supervisión ejercida o recibida
- Grado de discrecionalidad para tomar decisiones.
- Responsabilidad del puesto.
- Relaciones públicas
- Condiciones de trabajo.
- Riesgo de trabajo.
- Adiestramiento necesario.

### 2.3. Definición de términos básicos

**Beneficios Económicos:** en la escala SL-SPC, este término se define como la disposición al trabajo en función de aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada.

**Condiciones de trabajo:** en la escala SL-SPC, este término se define como la evaluación del trabajo en función de la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral.

**Essalud :** El Seguro Social de Salud o también conocido como EsSalud es la institución peruana de la seguridad social en salud, comprometida con la atención integral de las necesidades y expectativas de la población asegurada, con equidad y solidaridad hacia la universalización de la seguridad social en salud.

**Incentivos o estímulos:** son los “pagos” de la organización a sus grupos de interés (en forma de salarios, prestaciones, premios, elogios, oportunidades, reconocimiento, dividendos, precio, calidad, atención, etcétera).

**Personal asistencial :** Persona que se dedica a la atención del paciente.

**Personal administrativo:** Es una persona empleada en la administración de una empresa o de otra entidad. Su tarea consiste en ordenar, organizar y disponer distintos asuntos que se encuentran bajo su responsabilidad (logístico, finanzas, recursos humanos).

**Red asistencial :** Es un organismo público descentralizado, creado con la finalidad de dar cobertura a los asegurados y sus derechohabientes a través del otorgamiento de prestaciones de de salud, que incluye la prevención, promoción, recuperación y rehabilitación; así como de prestaciones económicas y sociales. Además tienen el manejo administrativo de los centros asistenciales ubicados por circunscripción geográfica y cada una cuenta con un Hospital Base, el cual ostenta la mayor capacidad resolutive y al que son referidos los pacientes de los centros asistenciales de la red , en caso la atención lo amerite.

**Reconocimiento Personal y/o Social:** en la escala SL-SPC, este término se define como la tendencia evaluativa del trabajo en función del reconocimiento

propio o de personas asociadas al trabajo respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de estos en resultados indirectos.

**Satisfacción:** Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior.

**Satisfacción en el trabajo:** Se refiere a cómo se siente la persona dentro de la organización, las organizaciones exitosas procuran ser excelentes lugares para trabajar e intrínsecamente gratificantes para las personas. La satisfacción en el trabajo tiene mucho que ver con la calidad de vida en el trabajo. El grado de satisfacción en el trabajo ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su compromiso. Por supuesto, la satisfacción en el trabajo no constituye un comportamiento en sí, sino que se trata de la actitud de las personas frente a su función en la organización

**Significación de la tarea:** en la escala SL-SPC, este término se define como la disposición al trabajo en función de atribuciones asociadas con el trabajo (sentido de esfuerzo, realización, equidad y/o aporte material)

## **CAPÍTULO III**

### **PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados**

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario y su posterior procesamiento en el software SPSS 23. En primer lugar se presenta el nivel de satisfacción laboral de trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Puno, luego se comparan los niveles obtenidos para determinar las diferencias entre ellas. Además, se mide el impacto de cada factor en el nivel de satisfacción laboral logrado por cada gerencia de red asistencial, y se determina el factor más importante para la satisfacción laboral, según el trabajador. También se comprueba si existen diferencias significativas por condición laboral, género y tiempo de servicio respecto al nivel de satisfacción laboral en sus factores en cada una de las dos red es asistenciales. La composición de la muestra utilizada en la investigación se puede apreciar en la Tabla 7.

### 1.1. En relación al objetivo general.

**Tabla 8**

**Nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.**

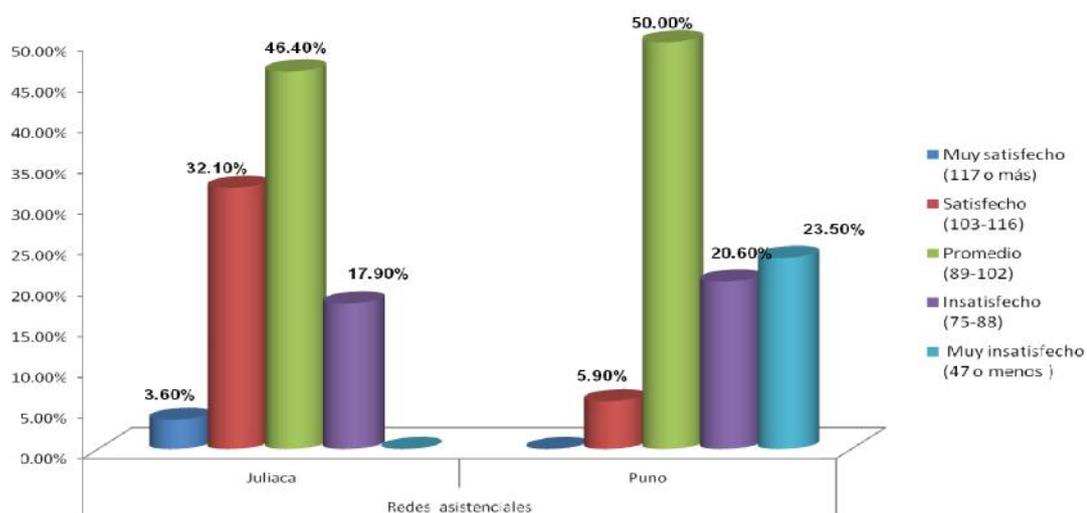
Nivel de satisfacción laboral	Ciudad		Total
	Juliaca	Puno	
Muy satisfecho (117 o más)	1	0	1
	3.6%	.0%	1.6%
Satisfecho (103-116)	9	2	11
	32.1%	5.9%	17.7%
Promedio (89-102)	13	17	30
	46.4%	50.0%	48.4%
Insatisfecho (75-88)	5	7	12
	17.9%	20.6%	19.4%
Muy insatisfecho (47 o menos )	0	8	8
	.0%	23.5%	12.9%
Total	28	34	62
	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente : Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno en el año 2014.

Elaboración : La Investigadora

**Gráfico 1**

**Nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.**



Fuente : Tabla N° 8

Elaboración: La Investigadora

La tabla 8 muestra los niveles de satisfacción laboral por ser una actitud, la satisfacción laboral es una tendencia relativamente estable de responder considerablemente al trabajo que desempeña la persona. Está basada en creencias y valores desarrollados por la propia persona hacia su trabajo, la satisfacción laboral de trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca se evidencia que el 46.4% de trabajadores administrativos tuvieron un nivel de satisfacción laboral en promedio, seguido de un 32.1% de trabajadores administrativos con nivel de satisfacción satisfecho; por otro lado un 17.9% presenta un nivel de satisfacción insatisfecho, finalmente el 3.6% presentan un nivel de satisfacción en la escala de muy satisfecho.

De igual manera se observa que en la Red Asistencial EsSalud Puno, el 50% presentan nivel de satisfacción laboral en promedio, seguido del 23.5% nivel de satisfacción muy insatisfecho, por otro lado el 20.6% presentan un nivel insatisfecho y finalmente sólo el 5.9% tienen un nivel de satisfacción en la escala de satisfecho. El personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados.

En un nivel de insatisfechos de los trabajadores administrativos tanto de la red asistencial EsSalud Puno y Juliaca se han declarado en huelga o incluso que han actuado con violencia contra sus compañeros de trabajo y/o el gerente, las personas suelen estar insatisfechas con sus trabajos. Estos sentimientos, que reflejan las actitudes ante el trabajo, representan la llamada satisfacción laboral. La escasa satisfacción produce una costosa rotación de empleados, ausentismo, retardos e incluso mala salud mental. Como la satisfacción laboral es importante para las organizaciones, es necesario analizar los factores que contribuyen a ella.

## 1.2. En relación al primer objetivo específico.

**Tabla 9**

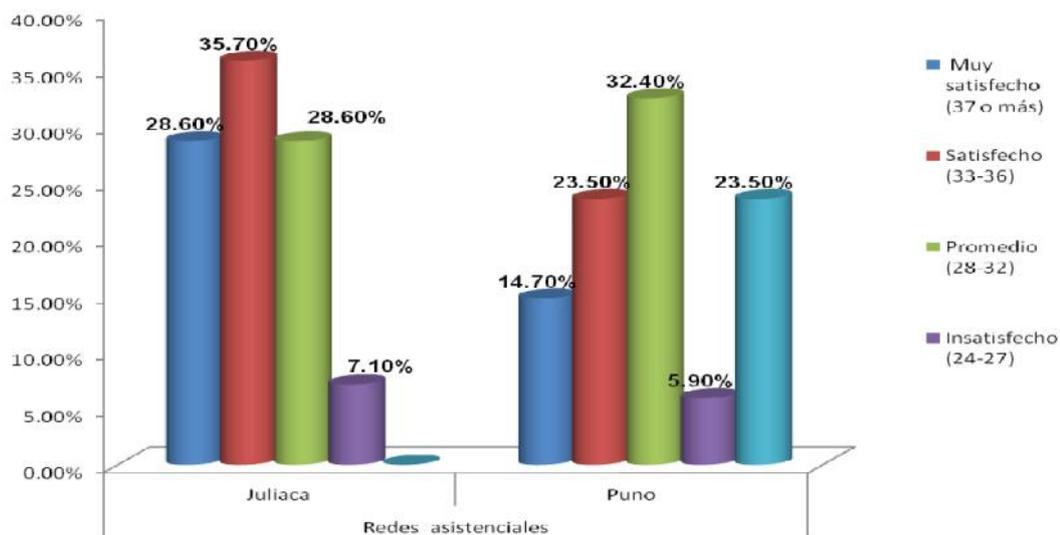
**Nivel de satisfacción laboral en la dimensión significación de la tarea de los trabajadores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.**

Dimensión Significación de Tareas	Ciudad		Total
	Juliaca	Puno	
Muy satisfecho (37 o más)	8 28.6%	5 14.7%	13 21.0%
Satisfecho (33-36)	10 35.7%	8 23.5%	18 29.0%
Promedio (28-32)	8 28.6%	11 32.4%	19 30.6%
Insatisfecho (24-27)	2 7.1%	2 5.9%	4 6.5%
Muy insatisfecho (23 o menos )	0 .0%	8 23.5%	8 12.9%
Total	28 100.0%	34 100.0%	62 100.0%

*Fuente:* Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno en el año 2014.

**Gráfico 2**

**Nivel de satisfacción laboral en la dimensión significación de la tarea de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.**



*Fuente* : Tabla 9  
*Elaboración* : La Investigadora

La tabla 9 muestra los niveles de satisfacción laboral en la dimensión de significación de tareas es la actividad que induce al esfuerzo y contribuye a explotar la capacidad humana latente, y manifiesta que esta dimensión evalúa hasta qué punto el clima organizacional estimula la planificación y la eficacia en el trabajo de los trabajadores administrativos. Es decir, las personas desglosan los trabajos en tareas específicas y establecen prioridades para poder cumplir con el trabajo. Los empleados con demasiada trabajo pueden padecer de estrés, conflicto, ambigüedad, mala supervisión, condiciones de trabajo deficientes y demás es por eso que se debe de tener una buena significación de tarea. En pocas palabras, la alta significación de tarea está positivamente relacionada con el logro y una disposición a esforzarse por cumplir con las tareas

La gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca se evidencia que el 35.7% de trabajadores administrativos tuvieron un nivel de satisfacción laboral satisfecho, seguido de un 28.6% de trabajadores administrativos con nivel de satisfacción laboral muy satisfecho.

De igual manera se observa que un 28.6% presenta un nivel de satisfacción laboral en promedio, finalmente el 7.1% presentan un nivel de satisfacción laboral en la escala de muy insatisfecho. Por otro lado en la Red Asistencial EsSalud Puno, el 32.4% presentan nivel de satisfacción laboral en promedio, seguido del 23.5% nivel de satisfacción muy satisfecho, por otro lado el 23.5% presentan un nivel muy insatisfecho y finalmente sólo el 5.9% tienen un nivel de satisfacción laboral muy insatisfecho.

Algunos estudios revelan que el grado general de satisfacción laboral de los empleados y el desempeño organizacional están vinculados. Es decir, las organizaciones que tienen empleados satisfechos suelen ser más efectivas que las que tienen empleados insatisfechos. Es más, la gerencia en muchas organizaciones reconoce que existe un vínculo muy importante entre la satisfacción de los clientes y la satisfacción de los empleados que interactúan con ellos.

### 1.3. En relación al segundo objetivo específico.

**Tabla 10**

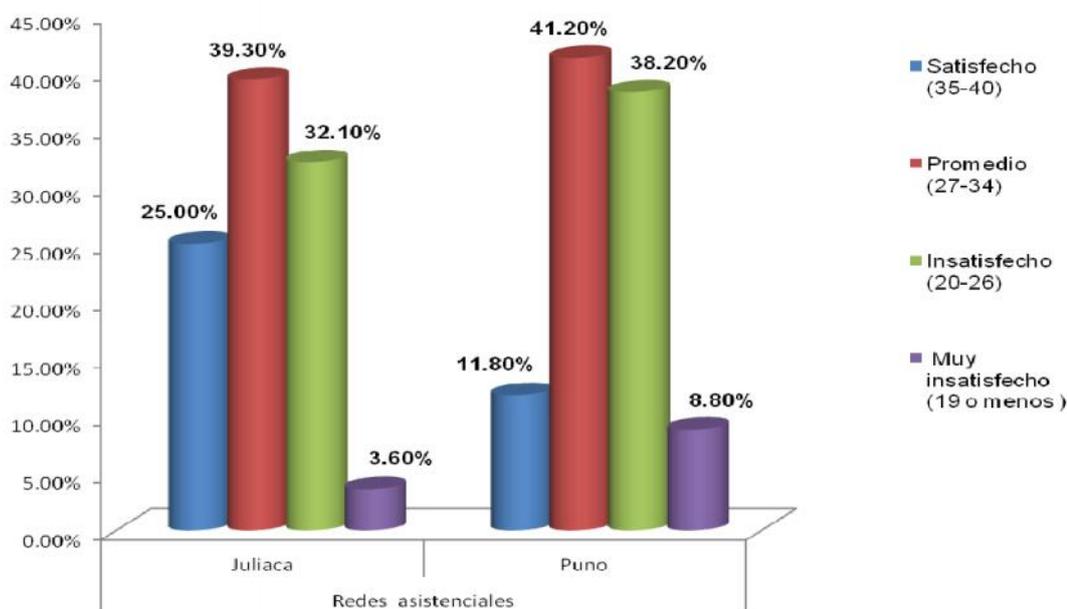
**Nivel de satisfacción laboral en la dimensión condiciones de trabajo de los trabajadores administrativos de la Gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.**

Dimensión Condiciones de Trabajo	Ciudad		Total
	Juliaca	Puno	
Satisfecho (35-40)	7 25.0%	4 11.8%	11 17.7%
Promedio (27-34)	11 39.3%	14 41.2%	25 40.3%
Insatisfecho (20-26)	9 32.1%	13 38.2%	22 35.5%
Muy insatisfecho (19 o menos )	1 3.6%	3 8.8%	4 6.5%
Total	28 100.0%	34 100.0%	62 100.0%

*Fuente:* Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno en el año 2014.

**Gráfico 3**

**Nivel de satisfacción laboral en la dimensión condiciones de trabajo de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.**



*Fuente* : Tabla 10  
*Elaboración* : La Investigadora

La tabla 10 muestra los niveles de satisfacción laboral en la dimensión de condiciones de trabajo como la importancia, responsabilidad y conocimiento de los resultados del trabajo mejoran la motivación y la satisfacción en el trabajo. Asimismo delegar responsabilidades con una relación de confianza sumamente grande entre superiores y subordinados mejora la satisfacción laboral. En los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca se evidencia que el 39.3% de trabajadores administrativos tuvieron un nivel de satisfacción laboral promedio, seguido de un 32.1% de trabajadores administrativos con nivel de satisfacción laboral muy insatisfecho; por otro lado un 25% presenta un nivel de satisfacción laboral en satisfecho, finalmente el 3.6% presentan un nivel de satisfacción laboral muy insatisfecho.

Por otro lado en la Red Asistencial EsSalud Puno, el 41.2% presentan nivel de satisfacción laboral en promedio, seguido del 38.2% nivel de satisfacción laboral insatisfecho, por otro lado el 11.8% presentan un nivel de satisfacción laboral satisfecho y finalmente sólo el 8.8% tienen un nivel de satisfacción laboral muy insatisfecho. De un modo general se podría expresar que los miembros de una organización tratan de buscar de acuerdo con la exigencia de sus capacidades mayor responsabilidad dentro del trabajo. Y a medida que adquieren mayor responsabilidad se sienten más felices, mejor ajustados y más satisfechos, tal como lo manifiesta.

Es necesario considerar las condiciones de trabajo del individuo y las demandas del puesto para ayudarlo a entender el comportamiento en las organizaciones. Cuando las condiciones de trabajo de un individuo no encaja con las demandas del puesto, estará menos satisfecho y será menos productivo. Las personas que solicitan un empleo deben evaluar la compatibilidad entre sus características personales y las condiciones de trabajo de un puesto y de la organización en todo su conjunto.

#### 1.4. En relación al tercer objetivo específico.

**Tabla 11**

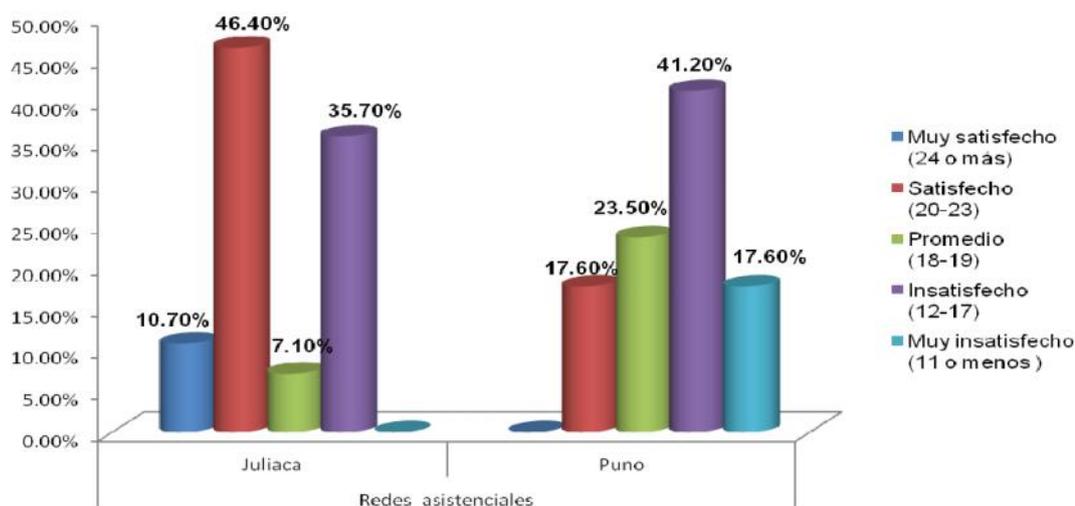
**Nivel de satisfacción laboral en la dimensión reconocimiento personal de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.**

Dimensión Reconocimiento Personal	Ciudad		Total
	Juliaca	Puno	
Muy satisfecho (24 o más)	3 10.7%	0 .0%	3 4.8%
Satisfecho (20-23)	13 46.4%	6 17.6%	19 30.6%
Promedio (18-19)	2 7.1%	8 23.5%	10 16.1%
Insatisfecho (12-17)	10 35.7%	14 41.2%	24 38.7%
Muy insatisfecho (11 o menos )	0 .0%	6 17.6%	6 9.7%
Total	28 100.0%	34 100.0%	62 100.0%

*Fuente:* Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno en el año 2014.

**Gráfico 4**

**Nivel de satisfacción laboral en la dimensión reconocimiento personal de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.**



*Fuente* : Tabla 11  
*Elaboración* : La Investigadora

La tabla 11 muestra los niveles de satisfacción laboral en la dimensión reconocimiento personal en los trabajadores administrativos el procedimiento mediante el cual se valora el esfuerzo realizado por un individuo produciendo satisfacción por el desempeño, y comprobó en investigaciones realizadas, que tanto la satisfacción como el desempeño son funciones de recompensas y sostiene que: las recompensas producen satisfacción, y las recompensas basadas en el desempeño actual afectan al desempeño subsecuente.

Los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca se obtuvo que el 46.4% de trabajadores administrativos tuvieron un nivel de satisfacción laboral satisfecho, seguido de un 35.7% de trabajadores administrativos con nivel de satisfacción laboral insatisfecho; por otro lado un 10.7% presenta un nivel de satisfacción laboral muy satisfecho, finalmente el 7.1% presentan un nivel de satisfacción laboral promedio. Por otro lado en la Red Asistencial EsSalud Puno, el 41.2% presentan nivel de satisfacción laboral insatisfecho, seguido del 23.5% nivel de satisfacción laboral en promedio, por otro lado el 17.6% presentan un nivel de satisfacción laboral satisfecho y finalmente sólo el 17.6% tienen un nivel de satisfacción laboral muy insatisfecho.

Los administradores de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno se sienten motivados por los objetivos de la organización cuando percibían una elevada probabilidad de obtener recompensas basadas en su atención y cuando tenían una percepción adecuada de su función en las organizaciones. En consecuencia, cuando los administradores perciban los incentivos como recompensas por su buena actuación, se desempeñan eficientemente.

**1.5. En relación al cuarto objetivo específico.**

**Tabla 12**

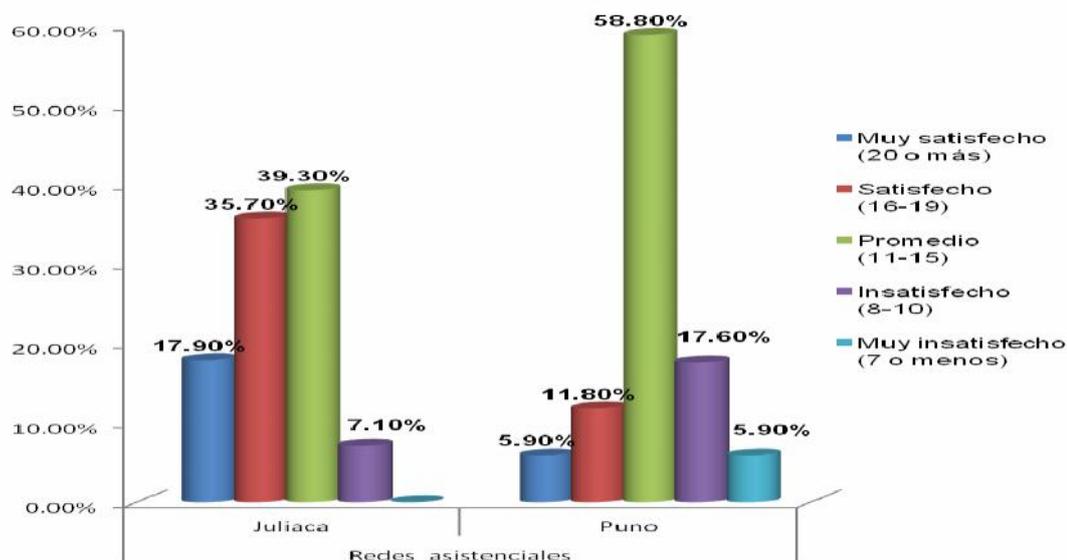
**Nivel de satisfacción laboral en la dimensión beneficios económicos de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.**

Dimensión Beneficios Económicos	Ciudad		Total
	Juliaca	Puno	
Muy satisfecho (20 o más)	5 17.9%	2 5.9%	7 11.3%
Satisfecho (16-19)	10 35.7%	4 11.8%	14 22.6%
Promedio (11-15)	11 39.3%	20 58.8%	31 50.0%
Insatisfecho (8-10)	2 7.1%	6 17.6%	8 12.9%
Muy insatisfecho (7 o menos)	0 .0%	2 5.9%	2 3.2%
Total	28	34	62
	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno en el año 2014.

**Gráfico 5**

**Nivel de satisfacción laboral en la dimensión beneficio económico de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno.**



Fuente : Tabla 12  
Elaboración : La Investigadora

La tabla 12 muestra los niveles de satisfacción laboral en la dimensión beneficios económicos la satisfacción laboral ha sido tratado durante mucho tiempo como un elemento determinante en el dominio de las relaciones de trabajo y los beneficios económicos. Los gerentes se adaptaban y encontraban satisfacción personal en organizaciones con estructuras, relaciones interpersonales y ambientes muy distintos.

Los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca se evidencia que el 39.3% de trabajadores administrativos tuvieron un nivel de satisfacción laboral en promedio, seguido de un 35.7% de trabajadores administrativos con nivel de satisfacción laboral satisfecho; por otro lado un 17.9% presenta un nivel de satisfacción laboral muy satisfecho, finalmente el 7.1% presentan un nivel de satisfacción laboral insatisfecho, Cada persona se une a un grupo por diversas razones, las más importantes son: satisfacción de necesidades, proximidad, interacción, similitud, metas y actividades del grupo.

En cuanto a la relación con los superiores, cualquier relación de poder y de influencia, incluyendo el liderazgo, debe verse como un intercambio en el cual ambas partes deben dar y recibir. Y el poder del dirigente va a depender hasta cierto punto de la aceptación que reciba de parte de los miembros del grupo y de la disposición de estos para cumplir con sus deseos.

Por otro lado en la Red Asistencial EsSalud Puno, el 58.8% presentan nivel de satisfacción laboral en promedio, seguido del 17.6% nivel de satisfacción laboral insatisfecho, el 17.6% presentan un nivel de satisfacción laboral insatisfecho, seguidamente de un 11.8% tienen un nivel de satisfacción laboral satisfecho, finalmente el 5.9% presentaron un nivel de satisfacción laboral muy insatisfecho.

## 3.2. Pruebas de Hipótesis

### 3.2.1. Prueba de hipótesis para el objetivo general

**Tabla 13**  
**Estadísticos de grupos de acuerdo al puntaje del nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno.**

Ciudad	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Juliaca	28	98.64	10.629	2.009
Puno	34	84.62	15.762	2.703

*Fuente: Datos analizados en el programa spss19*

Vemos que la media del nivel de satisfacción laboral de los 28 trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es 98.64 y la media de 34 trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Puno es de 84.62.

#### 3.2.1.1. Estadísticos de prueba

##### a. Hipótesis

$H_0$ :  $\bar{X}_{Juliaca} = \bar{X}_{Puno}$  : No existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral que presentan el personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.

$H_a$ :  $\bar{X}_{Juliaca} \neq \bar{X}_{Puno}$  : Existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral que presentan el personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.

##### b. Nivel de significancia

El nivel de significancia fue  $\alpha = 0.05$

### c. Prueba estadística

Para la demostración de la hipótesis se aplicó la prueba de diferencia de medias para muestras independientes.

**Tabla 14**  
**Prueba de hipótesis de muestras independientes para el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la Gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.**

	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
	F	Sig.	T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error tít. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
								Inferior	Superior
Se han asumido varianzas iguales	5.262	.025	4.014	60	.000	14.025	3.494	7.036	21.015
No se han asumido varianzas iguales			4.165	57.922	.000	14.025	3.368	7.284	20.767

*Fuente: Datos analizados en el programa spss23*

Los estadísticos de la prueba de hipótesis para medias independientes muestran un valor de significancia de .000, valor que se encuentra por debajo de .05; es decir, que a un nivel de significancia del 5%  $=0.05$  existen diferencia esto quiere decir que el nivel satisfacción laboral que presentan el personal administrativo de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor que el nivel satisfacción laboral que presentan el personal administrativo de la Red Asistencial EsSalud Puno.

### 3.2.2. Prueba de hipótesis para el primer objetivo específico

**Tabla 15**

**Estadísticos de grupos de acuerdo al puntaje del nivel de satisfacción laboral en la dimensión significación de la tarea de los trabajadores administrativos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno.**

Ciudad	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Juliaca	28	34.04	3.677	.695
Puno	34	28.88	8.527	1.462

*Fuente: Datos analizados en el programa spss19*

Vemos que la media del nivel de satisfacción laboral de los 28 trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es 34.04 y la media de 34 trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Puno es de 28.88.

#### 3.2.2.1. Estadísticos de prueba

##### a. Hipótesis

$H_0: \bar{X}_{Juliaca} = \bar{X}_{Puno}$ : No existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral en su dimensión significación de la tarea que presentan el personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.

$H_a: \bar{X}_{Juliaca} \neq \bar{X}_{Puno}$ : Existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral en su dimensión significación de la tarea que presentan el personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.

##### b. Nivel de significancia

El nivel de significancia fue  $\alpha = 0.05$

##### c. Prueba estadística

Para la demostración de la hipótesis se aplicó la prueba de diferencia de medias para muestras independientes.

**Tabla 16**  
**Prueba de hipótesis de muestras independientes para el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.**

	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
	F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
								Inferior	Superior
Se han asumido varianzas iguales	13.323	.001	2.975	60	.004	5.153	1.732	1.688	8.618
No se han asumido varianzas iguales			3.183	46.673	.003	5.153	1.619	1.896	8.411

*Fuente: Datos analizados en el programa spss23*

Los estadísticos de la prueba de hipótesis para medias independientes muestran un valor de significancia de .004, valor que se encuentra por debajo de .05; es decir, que a un nivel de significancia del 5% existen diferencia, por lo tanto se afirma que el nivel satisfacción laboral en la dimensión significación de la tarea que presentan el personal administrativo de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor que el nivel satisfacción laboral que presentan el personal administrativo de la Red Asistencial EsSalud Puno.

### 3.2.3. Prueba de hipótesis para el segundo objetivo específico

Tabla 17

Estadísticos de grupos de acuerdo al puntaje del nivel de satisfacción laboral en la dimensión condiciones de trabajo de los trabajadores administrativos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno.

Ciudad	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Juliaca	28	29.54	5.960	1.126
Puno	34	26.94	5.810	.996

Fuente: Datos analizados en el programa spss19

#### 3.2.3.1. Estadísticos de prueba.

##### a. Hipótesis

**H<sub>0</sub>:**  $\bar{X}_{Juliaca} = \bar{X}_{Puno}$ : No existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral en su dimensión condiciones de trabajo que presentan el personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.

**H<sub>a</sub>:**  $\bar{X}_{Juliaca} \neq \bar{X}_{Puno}$ : Existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral en su dimensión condiciones de trabajo que presentan el personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.

##### b. Nivel de significancia

El nivel de significancia fue  $\alpha = 0.05$

##### c. Prueba estadística

Para la demostración de la hipótesis se aplicó la prueba de diferencia de medias para muestras independientes.

**Tabla 18**  
**Prueba de hipótesis de muestras independientes para el nivel de satisfacción laboral en la dimensión de condiciones de trabajo del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.**

	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
	F	Sig.	T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
								Inferior	Superior
Se han asumido varianzas iguales	.231	.633	1.730	60	.089	2.595	1.500	-406	5.595
No se han asumido varianzas iguales			1.725	57.157	.090	2.595	1.504	-416	5.606

*Fuente: Datos analizados en el programa spss23*

Los estadísticos de la prueba de hipótesis para medias independientes muestran un valor de significancia de .089, valor que se encuentra por encima de .05; es decir, que a un nivel de significancia del 5% no existen diferencia, por lo tanto se afirma que el nivel satisfacción laboral en la dimensión condiciones de trabajo que presentan el personal administrativo de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es igual que el nivel satisfacción laboral en su dimensión condiciones de trabajo que presentan el personal administrativo de la Red Asistencial EsSalud Puno.

### 3.2.4. Prueba de hipótesis para el tercer objetivo específico

**Tabla 19**

**Estadísticos de grupos de acuerdo al puntaje del nivel de satisfacción laboral en la dimensión reconocimiento personal de los trabajadores administrativos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno.**

Ciudad	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Juliaca	28	18.96	3.543	.670
Puno	34	15.94	3.915	.671

*Fuente: Datos analizados en el programa spss19*

#### 3.2.4.1. Estadísticos de prueba.

##### a. Hipótesis

**H<sub>0</sub>:**  $\bar{X}_{Juliaca} = \bar{X}_{Puno}$ : No existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral en su dimensión reconocimiento personal que presentan el personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.

**H<sub>a</sub>:**  $\bar{X}_{Juliaca} \neq \bar{X}_{Puno}$ : Existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral en su dimensión reconocimiento personal que presentan el personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.

##### b. Nivel de significancia

El nivel de significancia fue  $\alpha = 0.05$

##### c. Prueba estadística

Para la demostración de la hipótesis se aplicó la prueba de diferencia de medias para muestras independientes.

**Tabla 20**

**Prueba de hipótesis de muestras independientes para el nivel de satisfacción laboral en la dimensión de reconocimiento personal del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.**

	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
	F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
								Inferior	Superior
Se han asumido varianzas iguales	.878	.352	3.157	60	.002	3.023	.958	1.108	4.939
No se han asumido varianzas iguales			3.188	59.433	.002	3.023	.948	1.126	4.920

*Fuente: Datos analizados en el programa spss19*

Los estadísticos de la prueba de hipótesis para medias independientes muestran un valor de significancia de .002, valor que se encuentra por debajo de .05; es decir, que a un nivel de significancia del 5% existen diferencia, por lo tanto se afirma que el nivel satisfacción laboral en la dimensión reconocimiento personal que presentan el personal administrativo de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor que el nivel satisfacción laboral en su dimensión reconocimiento personal que presentan el personal administrativo de la Red Asistencial EsSalud Puno.

### 3.2.5. Prueba de hipótesis para el cuarto objetivo específico

**Tabla 21**

**Estadísticos de grupos de acuerdo al puntaje del nivel de satisfacción laboral en la dimensión beneficios económicos de los trabajadores administrativos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno.**

Ciudad	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Juliaca	28	16.11	3.614	.683
Puno	34	12.85	3.735	.640

*Fuente: Datos analizados en el programa spss19.*

#### 3.2.5.1. Estadísticos de prueba.

##### a. Hipótesis

$H_0: \bar{X}_{Juliaca} = \bar{X}_{Puno}$ : No existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral en su dimensión beneficios económicos que presentan el personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.

$H_a: \bar{X}_{Juliaca} \neq \bar{X}_{Puno}$ : Existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral en su dimensión beneficios económicos que presentan el personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y Puno, 2014.

##### b. Nivel de significancia

El nivel de significancia fue  $\alpha = 0.05$

##### c. Prueba estadística

Para la demostración de la hipótesis se aplicó la prueba T de diferencia de medias para muestras independientes.

**Tabla 22**

**Prueba de hipótesis de muestras independientes para el nivel de satisfacción laboral en la dimensión beneficios económicos del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.**

	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
	F	Sig.	t	gl	Sig.(bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
								Inferior	Superior
Se han asumido varianzas iguales	.070	.792	3.464	60	.001	3.254	.939	1.375	5.133
No se han asumido varianzas iguales			3.475	58.409	.001	3.254	.936	1.380	5.128

*Fuente: Datos analizados en el programa spss23*

Los estadísticos de la prueba de hipótesis para medias independientes muestran un valor de significancia de .001, valor que se encuentra por debajo de .05; es decir, que a un nivel de significancia del 5% existen diferencia, por lo tanto se afirma que el nivel satisfacción laboral en la dimensión beneficios económicos que presentan el personal administrativo de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor que el nivel satisfacción laboral en su dimensión beneficios económicos que presentan el personal administrativo de la Red Asistencial EsSalud Puno.

### **3.3. DISCUSIÓN.**

De acuerdo a nuestros resultados tenemos que los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca se evidencia que el 46.4% de trabajadores administrativos tuvieron un nivel de satisfacción laboral en promedio, seguido de un 32.1% de trabajadores administrativos con nivel de satisfacción satisfecho; por otro lado un 17.9% presenta un nivel de satisfacción insatisfecho, finalmente el 3.6% presentan un nivel de satisfacción en la escala de muy satisfecho mientras que en la Red Asistencial EsSalud Puno, el 50% presentan nivel de satisfacción laboral en promedio, seguido del 23.5% nivel de satisfacción muy insatisfecho, por otro lado el 20.6% presentan un nivel insatisfecho y finalmente sólo el 5.9% tienen un nivel de satisfacción en la escala de satisfecho.

Esto es corroborado por Pino (2014) quien realizó una investigación titulada “Evaluación del rendimiento laboral del personal de la intendencia de aduanas Puno – 2011 y propuesta de programa de desarrollo de personal”, llegó a los siguientes resultados que un 70% de desconocimiento por el personal del proceso de calificación del desempeño laboral, se destaca deficiencias principalmente por la parcialización e inequidad por parte de evaluadores en sus evaluaciones de desempeño laboral, muchas veces porque han sido rotados y conocen poco del evaluado; así como el ingrediente de subjetividad que tiene este tipo de evaluaciones que no logran plasmar con equidad un consenso de evaluación de los jefes inmediatos. en un 40% se señala que algunas veces se da la retroalimentación de evaluación del desempeño, un 50% del personal consideran escasa la frecuencia de la capacitación y entrenamiento del personal, un 80% del personal no conocen de la implementación de políticas y acciones para el desarrollo del personal, esto genera que el propio personal busquen sus opciones de desarrollo de carrera particularmente sin el involucramiento y apoyo de la institución.

Asimismo Palma (2005) quien realizó una investigación “Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de

Lima Metropolitana. Llegó a los siguientes resultados que el nivel de satisfacción laboral promedio de 94.96 que los ubicaba en un nivel de satisfacción laboral. Promedio, la misma que no variaba en las comparaciones realizadas por género y grupo ocupacional. Asimismo, se encontraron diferencias estadísticas por género en los factores Reconocimiento Personal y/o Social y Beneficios Económicos en ambos casos a favor del género femenino

De acuerdo a nuestro objetivo específico 1, los niveles de satisfacción laboral en la dimensión de significación de tareas de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca se evidencia que el 35.7% de trabajadores administrativos tuvieron un nivel de satisfacción laboral satisfecho, seguido de un 28.6% con nivel de satisfacción laboral muy satisfecho; seguidamente el 28.6% presenta un nivel de satisfacción laboral en promedio, finalmente el 7.1% presentan un nivel de satisfacción laboral muy insatisfecho. Por otro lado en la Red Asistencial EsSalud Puno, el 32.4% presentan nivel de satisfacción laboral en promedio, seguido del 23.5% nivel de satisfacción muy satisfecho, por otro lado el 23.5% presentan un nivel muy insatisfecho y finalmente sólo el 5.9% tienen un nivel de satisfacción laboral muy insatisfecho.

De igual manera Palma (2005) quien realizó una investigación “Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. Llegó a los siguientes resultados que el nivel de satisfacción laboral promedio de 94.96 que los ubicaba en un nivel de satisfacción laboral. Promedio, la misma que no variaba en las comparaciones realizadas por género y grupo ocupacional. Asimismo, se encontraron diferencias estadísticas por género en los factores Reconocimiento Personal y/o Social y Beneficios Económicos en ambos casos a favor del género femenino. También se encontró diferencias estadísticas por grupos ocupacionales en los factores Condiciones de Trabajo y Beneficios Económicos que favorecían a los profesionales; y en el factor Reconocimiento Personal y/o Social que favorecían a los administrativos. Además, la investigación logró demostrar estadísticamente la validez y

confiabilidad de la escala de satisfacción laboral, que constituye el instrumento utilizado en la presente investigación.

De acuerdo a nuestro objetivo específico 2, los niveles de satisfacción laboral en la dimensión de condiciones de trabajo de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca se evidencia que el 39.3% de trabajadores administrativos tuvieron un nivel de satisfacción laboral promedio, seguido de un 32.1% de trabajadores administrativos con nivel de satisfacción laboral muy insatisfecho; por otro lado un 25% presenta un nivel de satisfacción laboral en satisfecho, finalmente el 3.6% presentan un nivel de satisfacción laboral muy insatisfecho. Por otro lado en la Red Asistencial EsSalud Puno, el 41.2% presentan nivel de satisfacción laboral en promedio, seguido del 38.2% nivel de satisfacción laboral insatisfecho, por otro lado el 11.8% presentan un nivel de satisfacción laboral satisfecho y finalmente sólo el 8.8% tienen un nivel de satisfacción laboral muy insatisfecho.

Esto es comprobado por Palma (2005) quien realizó una investigación “Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. Llegó a los siguientes resultados que el nivel de satisfacción laboral promedio de 94.96 que los ubicaba en un nivel de satisfacción laboral. Promedio, la misma que no variaba en las comparaciones realizadas por género y grupo ocupacional. También se encontró diferencias estadísticas por grupos ocupacionales en los factores Condiciones de Trabajo y Beneficios Económicos que favorecían a los profesionales.

Con respecto a nuestro objetivo específico 3. Los niveles de satisfacción laboral en la dimensión reconocimiento personal de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca se evidencia que el 46.4% de trabajadores administrativos tuvieron un nivel de satisfacción laboral satisfecho , seguido de un 35.7% de trabajadores administrativos con nivel de satisfacción laboral insatisfecho; por otro lado un 10.7% presenta un nivel de satisfacción laboral muy satisfecho, finalmente el 7.1% presentan un nivel de

satisfacción laboral promedio. Por otro lado en la Red Asistencial EsSalud Puno, el 41.2% presentan nivel de satisfacción laboral insatisfecho, seguido del 23.5% nivel de satisfacción laboral en promedio, por otro lado el 17.6% presentan un nivel de satisfacción laboral satisfecho y finalmente sólo el 17.6% tienen un nivel de satisfacción laboral muy insatisfecho.

Esto es comprobado por Chiang, Salazar y Nuñez (2008) quienes realizaron una investigación titulada “Clima organizacional y Satisfacción Laboral en instituciones públicas: adaptación y ampliación de un instrumento”. Como resultado se obtuvo el cuestionario de satisfacción laboral descrito en el marco teórico. El estudio demostró la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en cuanto a las dimensiones: (a) con el trabajo en general, (b) con la forma en que realiza su trabajo, y (c) con la relación subordinado-supervisor. No se demuestra alguna relación del clima organizacional con la dimensión de la satisfacción laboral vinculada con el ambiente físico del trabajo.

En nuestro objetivo específico 4 nos muestra los resultados a los niveles de satisfacción laboral en la dimensión beneficios económicos de los trabajadores administrativos de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca se evidencia que el 39.3% de trabajadores administrativos tuvieron un nivel de satisfacción laboral en promedio, seguido de un 35.7% de trabajadores administrativos con nivel de satisfacción laboral satisfecho; por otro lado un 17.9% presenta un nivel de satisfacción laboral muy satisfecho, finalmente el 7.1% presentan un nivel de satisfacción laboral insatisfecho. Por otro lado en la Red Asistencial EsSalud Puno, el 58.8% presentan nivel de satisfacción laboral en promedio, seguido del 17.6% nivel de satisfacción laboral insatisfecho, el 17.6% presentan un nivel de satisfacción laboral insatisfecho, seguidamente de un 11.8% tienen un nivel de satisfacción laboral satisfecho, finalmente el 5.9% presentaron un nivel de satisfacción laboral muy insatisfecho.

De igual manera esto es comprobado por Palma (2005) quien realizó esta investigación “Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral

SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. Como resultado la investigación determinó que la muestra obtuvo un nivel de satisfacción laboral promedio de 94.96 que los ubicaba en un nivel de satisfacción laboral. Promedio, También se encontró diferencias estadísticas por grupos ocupacionales en los factores Condiciones de Trabajo y Beneficios Económicos que favorecían a los profesionales.

Asimismo esto es corroborado por Chiang, Mendez y Sanchez (2010) realizaron una investigación titulada “Cómo influye la Satisfacción Laboral sobre el desempeño: Caso empresa de retail”. Los resultados del estudio arrojaron que los empleados que participaron se encontraban en un rango de desempeño de regular a bueno, mientras que en lo relacionado con la satisfacción laboral mostraron un alto nivel, al sentirse satisfechos con los diferentes aspectos de su trabajo en las seis escalas evaluadas. En el grupo de empleados se encontró que las correlaciones entre ambas variables mostraron que a medida que la orientación al logro aumenta, su satisfacción con la oportunidad de desarrollo disminuye, ya que por su poca educación no pueden acceder a puestos superiores. Por su parte, en el grupo de funcionarios se encontró que a medida que aumenta su satisfacción con el reconocimiento por rendimiento, su orientación al logro disminuye, porque les basta con cumplir los objetivos propuestos por su jefe.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** A un nivel de significancia del 5%, se concluye que existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, esto quiere decir que el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor que el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia la Red Asistencial EsSalud Puno. Obtuvieron un 32.1% de un nivel de satisfacción laboral satisfecho, en comparación con el nivel de asistencial EsSalud Puno, que obtuvo el 5.9% de nivel de satisfacción laboral satisfecho.

**SEGUNDA:** A un nivel de significancia del 5%, se concluye que existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral en la dimensión significación de tareas del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial Juliaca y la Red Asistencial Puno, esto quiere decir que el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor que el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia la Red Asistencial EsSalud Puno, evidenciando que la Red Asistencial EsSalud Juliaca obtuvo un 35.7% de un nivel satisfacción laboral satisfecho en la significación de tareas y en la Red Asistencial EsSalud Puno un 23.5% de administrativos tuvieron un nivel de satisfacción laboral de satisfecho.

**TERCERA:** A un nivel de significancia del 5%, se concluye que no existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral en la dimensión condiciones de trabajo del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, se afirma que el nivel de satisfacción laboral en la dimensión

condiciones de trabajo del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es semejante con el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia la Red Asistencial EsSalud Puno. Encontrándose 39.3% de trabajadores administrativos con un nivel de satisfacción laboral en promedio en la Red Asistencial EsSalud Juliaca y un 41.2% en el mismo nivel en la Red Asistencial EsSalud Puno.

**CUARTA:** A un nivel de significancia del 5%, se concluye que existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral en la dimensión reconocimiento personal y/o social del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, en la Red Asistencial EsSalud Juliaca obtuvieron un 46.4% de nivel satisfacción laboral satisfecho y en la Red Asistencial EsSalud Puno se obtuvo un 17.6% de nivel de satisfacción laboral satisfecho de acuerdo a la dimensión reconocimiento del personal.

**QUINTA :** A un nivel de significancia del 5%, se concluye que existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral en la dimensión beneficios económicos del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, en la Red Asistencial Juliaca obtuvieron un 35.7% de nivel satisfacción laboral de satisfecho en la dimensión de beneficios económicos y en la Red Asistencial Puno se obtuvo un 11.8% de nivel de satisfacción laboral en satisfecho en su dimensión de beneficios económicos.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** Recomendamos a la gerencia de la Red Asistencial Juliaca que continúe el mejoramiento continuo en gestión sin descuidar las motivaciones a los trabajadores administrativos y elevar paulatinamente su nivel de satisfacción laboral, a la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Puno tomar como modelo a la Red Asistencial EsSalud Juliaca para que así mejoren su nivel de satisfacción de su personal y traten de implementar seminarios de capacitación para mejor desenvolvimiento en su campo laboral.

**SEGUNDA:** Se recomienda a la Red Asistencial EsSalud Juliaca que se programen capacitaciones constantes internas y externas para distribuir o asignar tareas en cada área administrativa para un adecuado desenvolvimiento, a la Red Asistencial EsSalud Puno realicen constantes vigilancias y corroborar si el personal administrativo está satisfecho con sus funciones de acuerdo al manual de organización y funciones.

**TERCERA:** Se recomienda al gerente de la Red Asistencial EsSalud Juliaca proveer y adecuar la infraestructura y equipamiento suficiente de acuerdo a los estándares mínimos que permitirán mejorar las condiciones de trabajo, también se recomienda al gerente de la Red Asistencial EsSalud Puno mejoras en el lugar de trabajo en cuestión de luces, tachos de basura, y aire acondicionado por lo que se observó no tienen ninguna de estos requerimientos.

**CUARTA:** Se recomienda al gerente de la Red Asistencial EsSalud Juliaca planificar estímulos, reconocimientos a los mejores trabajadores administrativos, reconocer y reforzar comportamientos y conductas positivas en el ejercicio trascendente de sus funciones administrativas, que se encuentran alineadas con los objetivos estratégicos

institucionales , también se recomienda al gerente de la Red Asistencial EsSalud Puno a motivarlos y reconocer la labor que hace el personal administrativo para que así lograr un mejor desempeño en las oficinas administrativas.

**QUINTA :** Se recomienda al gerente de la Red Asistencial EsSalud Juliaca pueda incentivar el desarrollo personal a través de la progresión de la carrera administrativa por meritocracia a los mejores trabajadores administrativos, también sugerimos al gerente de la Red Asistencial EsSalud Puno promocionar internamente al personal administrativo a un nivel superior inmediato de acuerdo a su formación profesional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación* (Primera edición ed.). México D.F., México : Grupo editorial patria.
- Barrios, S., & Paravic, T. (2006). *Promoción de la salud y un entorno laboral saludable*. Rio de Janeiro: Publicaiones San paulo.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (Vol. III). Bogota, Colombia: Edición E-Book.
- Bracho, S. (1998). *Satisfacción Laboral*. Bogota, Colombia: Lemus.
- Cabaleiro, V. M. (2010). *Prevencion de riesgos laborales,normativa de seguridad e higiene en el puesto de trabajo*. Madrid: Ideas propias editorial.
- Charaja, F. (2004). *Manual de investigación científica*. Lima - Perú: San Marcos.
- Chiang, M. M., Salazar, C. M., & Nuñez, A. (2008). *Clima y Satisfaccion laboral en instituciones publicas: adaptacion y ampliacion de un instrumento.ver*. Tesis para obtener el grado de magister en administracion , Universidad Pontificia Comillas de madrid , Madrid.
- Chiang, M., Martin, J., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfaccion laboral*. Madrid: R.B.servicios editoriales S.L.
- Chiang, M., Mendez, G., & Sanchez, G. (2010). Cómo influye la Satisfacción Laboral sobre el desempeño: Caso empresa de retail. *Revista Salud de los Trabajadores*, 21-36.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGraw-Hill interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional la dinámica del exito en las organizaciones* . México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. .
- Florez, G. J. (2001). *El comportamiento humano en las organizaciones* (primera edicion ed.). Lima: Universidad del pacifico.
- Gan, F., & Berbel, G. (2007). *Manual de recursos humanos*. Barcelona: editorial UOC .

- García, A., & Uscanga, M. T. (2008). *Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo*. Málaga, España: Editorial Universitaria Cristóbal Colón .
- Garzón, M. (2005). *Desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario .
- Gómez, C., Incio, O., & O Donell, G. (2011). *Nivel de Satisfacción Laboral en banca comercial*. Tesis para obtener el grado académico de magister en administración comercial , Cetrum católica , Lima.
- Guerrero, E. G. (2005). *La Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de una universidad no estatal de acuerdo a la escala de Satisfacción Laboral SL-SPC*. Tesis para optar el grado académico de la maestría , Universidad Ricardo Palma , Lima , Lima.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2009). *Comportamiento organizacional* (doceava edición ed.). México distrito federal: Cengage Learning.
- Hellriegel, J. S. (2008). *Administración un enfoque basado en competencias*. México: Publicaciones San Mateo.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Herrera, J. M., & Sánchez, I. (2012). Satisfacción laboral en trabajadores del IPN. *Revista científica Ra-Ximhai* , VIII(2), 1-18.
- Ibañez, V. (2007). *Estadística aplicada a la educación*. Puno: Edición Universitaria.
- Iborra, M., Dasi, A., Dolz, C., & Ferrer, C. (2006). *Fundamentos de dirección de empresas conceptos y habilidades directivas*. Madrid: parainfo.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración Una perspectiva global*. México: Macgraw Hill.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Chicago: Rand McNally college .
- Martínez, M. C. (2013). *La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones diaz de santos, S.A.
- Morales, V. A., & Tirapé, R. A. (2012). *Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa aerostar S.A*. Tesis para obtener el grado de ingeniero en contaduría pública y auditoría -CPA, Universidad estatal de milagro, Milagro.

- Moya, R., & Saravia, G. (2004). *Probabilidades e inferencia estadística*. Lima: Editorial San Marcos.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México D.F.: Mc. Graw-Hill / Interamericana editores S.A.
- Palma, S. (2005). *Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana*. Lima: Editora y comercializadora Cartolan EIRL.
- Palomo, M. T. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: ESIC Editorial.
- Pino, D. H. (2014). *Evaluación del rendimiento laboral del personal de la intendencia de aduanas puno-2011 y propuesta de programa de desarrollo de personal*. Ver. Tesis para obtener el grado de licenciado de administración, Universidad nacional del altiplano, Puno.
- Quicaño, F. L. (2013). *Estilos de Vida y Estrés en Estudiantes de la Facultad de Enfermería de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno 2012*. ver. Tesis para Optar el Grado Académico Magister Scientiae en Salud Pública, Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Quispe, P. L. (2011). *Técnicas estadísticas de muestreo*. Puno: Editorial UNAP.
- Restituto, S. (1984). *Ciencias sociales, epistemología, lógica y metodología*. Madrid: Paraninfo.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Guadalajara, Mexico: Prentice Hall.
- Rodríguez, A. (1999). *Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones*. España: Ediciones Piramide S.A.
- Salazar, R. A., Leyton, S., Meza, A., & Sáenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. Tesis para obtener el grado de magister en administración estratégica de empresas, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Lima.
- Schultz, D. P. (1985). *Psicología Industrial*. México: Interamericana.
- Sikula, A. (1997). *Administración de Personal*. Guadalajara, Mexico: Limusa.
- Stephen, R., & Decenzo, D. (2002). *fundamentos de administración* (3ra edición ed.). Madrid: Publicaciones vertice S.L.

Stonner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2006). *Administracion*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Tairo, J. C. (2012). “*Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de la sección de auditoria de la sunat oficina zonal-Juliaca, periodo 2012*.” Ver. Tesis para obtener el grado de licenciado en administracion, Universidad Nacional del altiplano , Puno.

Valderrama, S., & León, L. R. (2009). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Lima: San Marcos.

# **ANEXOS**

**Anexo 1**  
**Escala de Opiniones SL-SPC**

**INSTRUCCIONES**

Buenas tardes soy bachiller Victoria Larico Mamani egresada de la escuela académico profesional de administración de la Universidad Alas Peruanas, la presente escala tiene como objetivo obtener la mayor información sobre la satisfacción laboral, por lo que se le solicita responder con sinceridad y veracidad las preguntas que a continuación se mostraran, se agradece de antemano su participación.

Red asistencial Essalud Juliaca ( )

Red asistencial Essalud Puno ( )

Las respuestas a las preguntas son de acuerdo a los siguientes parámetros:

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

Preguntas	TA	A	I	D	TD
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2. Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.					
3. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de Ser.					
4. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5. Me siento mal con lo que gano.					
6. Siento que recibo “mal trato” de parte de la empresa.					
7. Me siento útil con la labor que realizo.					
8. El ambiente donde trabajo es confortable.					
9. El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
10. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están Explotando					
11. Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					

12. Me disgusta mi horario.					
	TA	A	I	D	TD
13. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
15. La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					
16. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
17. El horario de trabajo me resulta incómodo.					
18. Me complace los resultados de mi trabajo.					
19. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
20. En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.					
21. Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
22. Me gusta el trabajo que realizo.					
23. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
24. Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					
25. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26. Me gusta la actividad que realizo.					
27. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo					

**Anexo 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TITULO: “NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA GERENCIA DE LA RED ASISTENCIAL ESSALUD DE JULIACA Y LA RED ASISTENCIAL ESSALUD PUNO 2014”.**

<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Resultados</b>	<b>Discusión</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Qué diferencia existe entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la Gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno 2014?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Cuál es la diferencia entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión significación de la tarea de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno 2014?</p> <p>¿Cuál es la diferencia entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión condiciones de trabajo de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014?</p> <p>¿Cuál es la diferencia entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión reconocimiento personal y/o social de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014?</p> <p>¿Cuál es la diferencia entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión beneficios económicos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Comparar las diferencias entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Comparar las diferencias del nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la Gerencia en la dimensión significación de la tarea de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.</p> <p>Comparar las diferencias del nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión condiciones de trabajo de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.</p> <p>Comparar las diferencias del nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión reconocimiento personal y/o social de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.</p> <p>Comparar las diferencias del nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión beneficios económicos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca y la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>El nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor a la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>El nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión significación de la tarea de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor que la Red Asistencial EsSalud Puno 2014.</p> <p>El nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión Condiciones de trabajo de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor que la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.</p> <p>El nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión reconocimiento personal y/o social de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor que la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.</p> <p>El nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia en la dimensión Beneficios Económicos de la Red Asistencial EsSalud Juliaca es mejor que la Red Asistencial EsSalud Puno, 2014.</p>	<p>El EsSalud Juliaca obtuvo un 32.1%, el EsSalud Puno con un 5.9% tuvieron un nivel de satisfacción laboral satisfecho al igual que las dimensiones como la significación de tareas el EsSalud Juliaca obtuvo un 35.7% y el EsSalud de Puno con un 23.5%, en condiciones de trabajo el EsSalud Juliaca fue 39.3% y en el EsSalud de Puno un 41.2%, en reconocimiento personal y/o social el EsSalud de Juliaca obtuvo un 46.4% y el EsSalud de Puno se obtuvo un 17.6% , en beneficios económicos el Essalud Juliaca obtuvo un 35.7% y el Essalud Puno se obtuvo un 11.8%.</p>	<p>un 70% de desconocimiento por el personal del proceso de calificación del desempeño laboral, se destaca deficiencias principalmente por la parcialización e inequidad por parte de evaluadores en sus evaluaciones de desempeño laboral, muchas veces porque han sido rotados y conocen poco del evaluado; así como el ingrediente de subjetividad que tiene este tipo de evaluaciones que no logran plasmar con equidad un consenso de evaluación de los jefes inmediatos .en un 40% se señala que algunas veces se da la retroalimentación de evaluación del desempeño, un 50% del personal consideran escasa la frecuencia de la capacitación y entrenamiento del personal, un 80% del personal no conocen de la implementación de políticas y acciones para el desarrollo del personal, esto genera que el propio personal busquen sus opciones de desarrolló de carrera particularmente sin el involucramiento y apoyo de la institución.</p>	<p>Se llegó a la conclusión que existe diferencia entre el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de la gerencia de la Red Asistencial EsSalud de Juliaca y la Red Asistencial EsSalud de Puno.</p>	<p>Recomendamos a la gerencia de la Red Asistencial Juliaca que continúe el mejoramiento continuo en gestión sin descuidar las motivaciones a los trabajadores administrativos y elevar paulatinamente su nivel de satisfacción laboral, a la gerencia de la Red Asistencial EsSalud Puno tomar como modelo a la Red Asistencial EsSalud Juliaca para que así mejoren su nivel de satisfacción de su personal y traten de implementar seminarios de capacitación para mejor desenvolvimiento en su campo laboral.</p>