



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y  
EDUCACION**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar  
el Título de Licenciada en Administración**

**SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DEL ÁREA DE  
RECURSOS HUMANOS DEL HOSPITAL HONORIO DELGADO  
ESPINOZA, AREQUIPA 2016**

Presentado por la Bachiller en Administración

**CHURO RUIZ MIRIAM DANIELA**

AREQUIPA-PERÚ

2016

## **DEDICATORIA**

A Dios por guiarme en todo momento y hacer realidad alcanzar este logro, a mis padres de quien he recibido un apoyo incondicional a lo largo de mi carrera.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	ii
ÍNDICE GENERAL .....	iii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT .....	ix
INTRODUCCIÓN.....	x
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DE ESTUDIO.....	1
1.1 Planteamiento del problema .....	1
1.2. Definición del problema.....	3
1.3. Delimitación de objetivos .....	3
1.3.1. Objetivo general.....	3
• Determinar los índices de satisfacción laboral en el personal del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado, Arequipa 2016.....	3
1.3.2 Objetivos específicos.....	3
1.4 Justificación e importancia del estudio.....	3
1.5. Limitaciones de la investigación .....	5
CAPITULO II.....	6
MARCO TEÓRICO .....	6
2.1. Marco histórico.....	6
2.2.2. Dimensiones de la satisfacción laboral.....	10
2.2.3. Importancia de la satisfacción laboral .....	13
2.2.4. Supervisión del personal en la satisfacción laboral .....	14
2.2.4.1. Definición de supervisión.....	14
2.2.4.2. Supervisión personal.....	15
2.2.4.3. Estilos de supervisión.....	16
2.2.5. Satisfacción con el ambiente físico en el personal del área de RR.HH .....	18
2.2.6 La satisfacción con las prestaciones en el personal.....	19
2.2.7 Satisfacción con el trabajo en equipo .....	20
2.3 Marco normativo .....	22

2.4 Marco conceptual .....	22
CAPÍTULO III.....	24
MARCO METODOLÓGICO .....	24
3.1. Método .....	24
3.2. Técnicas.....	24
3.3 Población.....	26
3.4 Muestra.....	27
CAPITULO IV .....	28
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	28
4.1 Satisfacción con la supervisión. ....	29
4.2 Satisfacción con el ambiente físico en el personal del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado. ....	31
4.3 Satisfacción con las prestaciones.....	33
4.4 Satisfacción con el trabajo en equipo .....	35
4.5. Discusión de los resultados.....	37
CONCLUSIONES.....	39
RECOMENDACIONES.....	41
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	44
ANEXO 1.....	46
Imagen del proceso de selección del Hospital Honorio delgado Espinoza .....	46
ANEXO 2 .....	47
Bases del Proceso de Selección del Hospital Honorio Delgado Espinoza .....	47
ANEXO 3.....	48
Oficina de Personal –RR.HH Hospital Honorio Delgado Espinoza.....	48
ANEXO 4.....	50
Encuesta para medir el grado de Satisfacción laboral .....	50
ANEXO 5 .....	53
Base de datos.....	53

## INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 Imagen del proceso de selección del Hospital Honorio delgado Espinoza .....	46
ANEXO 2 Bases del Proceso de Selección del Hospital Honorio Delgado Espinoza .....	47
ANEXO 3 Imágenes de la oficina de Personal –RR.HH Hospital Honorio Delgado Espinoza .....	48
ANEXO 4 Encuesta para medir el grado de Satisfaccion laboral.....	50
ANEXO 5: Base de datos .....	53

## LISTA DE CUADROS

Tabla N°1 Poblacion por sexo.....	26
Tabla N°2 muestra por sexo .....	27
Tabla N°3 Índices de Satisfacción con la supervisión.....	29
Tabla N°4 Índices de Satisfacción con el ambiente físico.....	31
Tabla N°5 Índices de Satisfacción con las Prestaciones.....	33
Tabla N°6 Índices de Satisfacción con el trabajo en equipo.....	35

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Índices de Satisfacción con la Supervisión.....	30
Figura 2 Índices de Satisfacción con el ambiente físico.....	32
Figura 3 Índices de Satisfacción con las prestaciones.....	34
Figura 4 Índices de Satisfacción con el trabajo en equipo.....	36
<b>IMAGEN 1</b> Frontis Hospital Honorio Delgado.....	8

## RESUMEN

El presente trabajo tiene el propósito de determinar la satisfacción laboral en el personal administrativo del área de los Recursos Humanos, si realmente se encuentran satisfechos o no en la institución que laboran, con las responsabilidades emanadas de parte de la Dirección del hospital Honorio Delgado que es parte del sector del Ministerio de Salud.

La satisfacción laboral es cuando el trabajador se siente a gusto consigo mismo y con la empresa, aquí se involucra diversas causas tanto particulares relacionados con la labor que realiza como las condiciones bajo las cuales se efectúa. Por lo tanto es de suma importancia que las organizaciones e instituciones tanto privadas como públicas tengan mayor interés por crear condiciones óptimas con el fin de mantener al personal motivado y que tengan un buen desempeño en la labor que realizan y altos niveles de satisfacción.

De otro lado, se trabajó con un sondeo de un cuestionario que se aplicó al personal que estuvo constituido por jefes y equipos de trabajo del área administrativa el cual se llegó a la conclusión que en el hospital Honorio Delgado existe un grado de insatisfacción laboral en el área de RR.HH.

Trabajamos con cuatro dimensiones de la satisfacción laboral: satisfacción con la supervisión, con el ambiente físico y horario, con las prestaciones recibidas y con el trabajo en equipo.

## **ABSTRACT**

This paper aims to determine job satisfaction in the administrative staff area of Human Resources, if you really are satisfied or not at the institution who work with the responsibilities arising from the management of the hospital Honorio Delgado is part of the Ministry of Health sector.

Job satisfaction is when the worker feels at ease with himself and the company, both here several particular causes related to the work done and the conditions under which it is made is involved. It is therefore important that organizations and both private and public institutions have greater interest in creating optimal conditions in order to keep staff motivated and have a good performance in their work and high levels of satisfaction.

On the other hand, we worked with a survey of a questionnaire that was applied to staff was made up of leaders and teams in the administrative area which concluded that the Honorio Delgado Hospital there is a degree of job dissatisfaction.

We work with four dimensions of job satisfaction: satisfaction with supervision, with the physical environment and time, with the benefits received and teamwork.

## INTRODUCCIÓN

Esta investigación esta implementado para generar una innovación de respuesta a las necesidades del personal dentro de sus diversos equipos, con el propósito de dar a conocer la satisfacción laboral en el personal administrativo en el área de RR.HH, que viene laborando en la actualidad en el hospital Honorio Delgado, el cual está conformado por el jefe de Personal y 6 equipos los cuales son: equipo de Control de Asistencia y Permanencia , Equipo de Selección y Desarrollo , Equipo de Remuneraciones y Planillas , Equipo de Registro y legajo, Equipo de Pensiones y Otros beneficios, Equipo de Bienestar de Personal en el cual se da las relaciones interpersonales e intrapersonales dentro del marco de un clima organizacional.

De otro lado, dicho personal que labora en el Hospital Honorio Delgado se centra en sus sentimientos de autoestima, autorrealización, la oportunidad de desarrollo, el prestigio del puesto de trabajo dentro y fuera de la organización, el sentimiento de estabilidad, la seguridad en el puesto de trabajo, la oportunidad de pensar y actuar con libertad e independencia en el puesto de trabajo, entre otros factores que se relacionan con la Satisfacción Laboral.

Dos aspectos muy importantes que guardan una estrecha relación entre sí, en todo Clima Organizacional debe representar una percepción por parte de los miembros de la organización, un sentido de responsabilidad que demuestren frente al trabajo ,una recompensa recibida por el trabajo bien

hecho, las buenas relaciones humanas, una buena cooperación mutua en el trabajo, en evitar los conflictos que pudieran generarse entre los propios miembros de la organización y a su vez con la propia organización, finalmente una identidad de los miembros en la política de la organización, en el cual posibilita positivamente la Satisfacción Laboral, en el cual se manifiesta que los trabajadores administrativos que se desempeñan dentro de la organización estén satisfechos en plenitud con su desempeño laboral.

Sin embargo, debido a la complejidad de las Relaciones Humanas, donde se suscita una serie de factores psicológicos, culturales, políticos, muchas veces influyen negativamente en el proceso del desarrollo de su Satisfacción Laboral. En este caso específico del personal que trabaja en los diversos equipos de la Oficina de Personal del Hospital de Honorio Delgado, se encuentran o no satisfechos laboralmente para así dar una aproximación de solución frente a esta problemática.

De otro lado, nuestra investigación monográfica se encuentra dividida en importantes capítulos.

El primer capítulo se desarrolló el planteamiento de estudio, acompañado con la descripción y la formulación del problema, los objetivos de la investigación, la justificación y las limitaciones que se han podido encontrar a lo largo del desarrollo de la investigación.

El segundo capítulo se enfocó en el Marco teórico, donde se desarrolló los marcos históricos, teóricos, normativos y conceptuales.

El Tercer capítulo el marco metodológico que se relacionó con los métodos que se emplearon, la técnica y con la población que se trabajaría y el tipo de muestra.

El cuarto capítulo se relacionó con el análisis de la problemática. Y finalmente se arribó a las conclusiones y recomendaciones.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DE ESTUDIO**

### **1.1 Planteamiento del problema**

Uno de los retos dentro de la administración científica, es tratar que el área de recursos humanos demuestre tener una satisfacción laboral en forma positiva y placentera en sus diferentes responsabilidades que han sido ubicados en el momento que postularon y fueron evaluados.

Es decir, cuando un personal ingresa en la administración pasa por una serie de filtros, siendo uno de ellos, la evaluación de sus competencias laborales, al cual nos referimos en conocimientos procedimientos y actitudes y es ubicado por su perfil a un determinado cargo, pero en otros casos, existen un personal que por medio de una recomendación, es puesto a un puesto de trabajo determinado a esto agregamos que podría estar o no conforme.

Pues, se ha venido observando que el personal administrativo que viene laborando en el Hospital Honorio Delgado presenta un sector de estrés laboral, donde el personal demuestra una disconformidad con los quehaceres que hace, en otras que se dan conflictos verbales entre ellos, y la falta de empatía, rivalidad de competencia en el trabajo, donde parte del personal administrativo desea congraciarse con los jefes superiores.

Pues, el área de Personal del Hospital Honorio Delgado no se han preocupado lo suficiente en el sentir de los colaboradores ni en cómo perciben estos a la empresa, lo cual se debe regularmente a que se concentra mayor tiempo, esfuerzo y dinero en velar por el crecimiento y rentabilidad de las organizaciones, lo cual genera en el personal del área administrativo sentimientos de frustración dentro de los que se pueden mencionar poca identificación con el centro laboral, poca colaboración, regular productividad; al ver que sus esfuerzos no obtienen el beneficio esperado, a esto agregamos que existe una incomodidad de parte de algunos equipos, respecto al retraso de la documentación, el cual recae en la oficina de secretaría, al momento de brindar la información al personal del hospital, ya sean médicos , enfermeras ; que muchas veces solicitan sus datos actualizados y otros informes.

## **1. 2. Definición del problema**

¿Cuáles son los índices de satisfacción laboral en el personal del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado, Arequipa 2016?

## **1.3. Delimitación de objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

- Determinar los índices de satisfacción laboral en el personal del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado, Arequipa 2016.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Analizar los índices de satisfacción con la supervisión en el personal del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado, Arequipa 2016.
- Precisar la satisfacción con el ambiente físico en el personal del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado, Arequipa 2016.
- Medir la satisfacción con las prestaciones en el personal del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado, Arequipa 2016.
- Evaluar la satisfacción con el trabajo en equipo en el área de RR.HH del hospital Honorio Delgado, Arequipa 2016.

## **1.4 Justificación e importancia del estudio**

Es importante llevar a cabo esta investigación, porque se solucionará la problemática de insatisfacción que se presenta en la población del personal

de recursos humanos, ya que estos descontentos muchas veces se traducen en la falta celeridad en los trámites a ellos encomendados, lo cual perjudica a todo el personal del hospital.

Es de interés personal, debido a que se pretende mejorar las condiciones de trabajo de dicho centro de salud, ya que si un personal está satisfecho, su servicio hacia el usuario será positivo, de lo contrario, crearía una tensión emocional. Gracias a esta investigación se podrá implementar estrategias a favor de la satisfacción laboral, lo cual favorecerá directamente al personal y a sus respectivas familias.

Gracias a las conclusiones y recomendaciones de este estudio, se podrá mejorar las futuras investigaciones, el instrumento quedará validado para el estudio de campo.

De otro lado, se pretende contrastar el conocimiento teórico con la práctica, en otras palabras, si las teorías de satisfacción laboral guardan una relación directa con el campo de la práctica del personal que trabaja en este hospital. Estos aportes también servirán para enriquecer la ciencia administrativa en el sector salud.

En el ámbito práctico, es viable llevar a cabo esta investigación, debido a que se cuenta con la colaboración del personal que viene laborando en el centro médico.

### **1.5. Limitaciones de la investigación**

Las limitaciones más resaltantes que se presentaron al momento del desarrollo de la investigación, fueron las siguientes:

- La falta de tiempo y disposición por parte de los trabajadores, para contestar el cuestionario.
- Los horarios en los que no se les podía encontrar debido a algunas actividades del hospital (reuniones).

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Marco histórico**

La región de Arequipa cuenta con varios tipos de hospitales que poseen diversos niveles I, II, III de acuerdo al servicio médico que ofrece a la comunidad, entre los cuales se hallan divididos aquellos que son controlados y monitoreados por parte del Ministerio de Salud (Minsa) y Es salud . El primero hospital público de Arequipa es el hospital Goyeneche y el segundo Honorio Delgado, que comúnmente es conocido con el nombre de General.

El hospital Honorio Delgado Espinoza está considerado como el segundo hospital más grande de la región e Arequipa, En Enero de 1958, se estaba terminando de construir el Sanatorio N° 2 que estaba dirigido a la atención de enfermedades del tórax, pero debido a que el día 15 de enero de ese mismo año Arequipa sufrió un terremoto que destruyó gran parte de las viviendas, edificios, etc. y que además afectó seriamente toda la estructura del hasta entonces centro asistencial de salud Hospital Honorio

Delgado Espinoza, el sanatorio N° 2 se convirtió en el principal centro asistencial, ya que precisamente tuvo que albergar a todos los pacientes heridos durante el terremoto, como también albergar a todos los pacientes del hospital Honorio Delgado Espinoza.

En enero de 1960, cuando el Sanatorio N° 2 ya terminado y listo para su equipamiento, con miras a ser un centro de salud para el tratamiento de pacientes con tuberculosis de todo el sur del Perú, cuando nuevamente el 13 de Enero, Arequipa fue investida nuevamente con otro terremoto de gran intensidad en enero de 1958, deteriorándose más el hospital Honorio Delgado Espinoza y presentando serios problemas en el tratamiento de los enfermos arequipeños, hecho que motivó elevar un pedido al Presidente de la República Dr. Manuel Prado, solicitando la transformación del hospital de enfermedades del tórax en Hospital General, pedido que fue aprobado por Resolución Suprema, con el cual se dió inicio con los preparativos para la implantación del nuevo Nosocomio. El 18 de julio de 1960, se inaugura el hospital General Arequipa, inició sus actividades con 500 camas y su primer director fue el Dr. Carlos López Oré(MINSA, s/f, pág. 1)

En resumen, dicho hospital está relacionado con la propia historia de Arequipa, donde las personas que no están aseguradas recurren hacer atendidas por diferentes especialidades médicas, donde los operantes se clasifican en trabajadores administrativos, médicos, enfermeras, técnicos y entre otros que en forma diaria tienen relaciones interpersonales.

**Imagen 1:**

**Frontis del Hospital Honorio Delgado Espinoza.**



**Fuente: <http://www.hrhdaqp.gob.pe/>**

Desde un principio éste hospital brindó servicios de asistencia médica, de prevención de enfermedades y coordinó con la Facultad de Medicina, un local donde realizar sus prácticas clínicas. Al transcurrir los años y debido a normas organizativas y funcionales fue cambiada la denominación a Hospital Regional Honorio Delgado. Se tomó dicho nombre en Homenaje al ilustre arequipeño Honorio Delgado, quien se ha convertido en el símbolo del pensador solitario y alturado que venció toda clase de obstáculos. Fue un ejemplo de maestro, de

hombre bueno, trabajador infatigable, defensor de los valores más humanos del hombre.

## **2.2 Marco teórico**

### **2.2.1. Definición de Satisfacción laboral**

Ante la existencia de una variedad de definiciones acerca de este concepto en el cual tiene diversas ópticas, desde el campo de la psicología, sociología, en especial, compartimos, una de las definiciones de Robbins (1998), en la que define como el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. (Garcia, 2010, pág. 2)

De acuerdo a esta definición se desprende algunas consideraciones que merecen ser precisas:

En primer lugar, la satisfacción laboral es una manifestación del mundo interior de las personas que logran exteriorizarse en actitudes positivas o negativas que usualmente son percibidas por parte del entorno social del trabajo, en el cual se desenvuelve.

En segundo lugar, el grado de satisfacción está relacionado con dos aspectos fundamentales, los externos al cual están referidos al salario, las condiciones del trabajo, el horario, el reconocimiento de parte de los superiores del cargo, el apoyo que brindan sus colegas de su trabajo.

Y la parte interna de la persona, cuando atraviesa una inestabilidad emocional a raíz del estrés laboral especialmente.

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

Hay muchos autores que estudian la satisfacción laboral, los cuales abordan dimensiones parecidas. En esta investigación se ha tomado las dimensiones propuestas por (Meliá J.L. & Peiró J.M., 1989, pág. 3) que son las siguientes:

#### **a. Satisfacción con la supervisión:**

Comprende las relaciones personales con los superiores, la forma en que los jefes califican la tarea, la supervisión recibida, la proximidad y frecuencia de supervisión, el apoyo recibido de parte de los superiores, y a la igualdad y justicia de trato recibida de la empresa.

En otras palabras está comprendido la manera como los supervisores no solo llevan a cabo un seguimiento, sino un monitoreo y evaluación de los aspectos del desempeño del trabajador en una determinada área de la organización, si la percepción del colaborador le complace y al mismo tiempo ha sido llevada a cabo en forma objetiva o subjetiva.

En varias ocasiones, los supervisores pretenden inestabilidad emocionalmente al trabajador, en buscarle alguna debilidad, la más mínima en su labor, y este a su vez manifiesta una disconformidad del caso, lo que se denomina una insatisfacción laboral.

**b. Satisfacción con el ambiente físico:**

Está relacionado al entorno físico y el espacio en el lugar de trabajo los cuales son higiene y salubridad, limpieza, y la temperatura del lugar de trabajo.

En este caso, un personal que se desenvuelve en un determinado cargo en un ambiente hostil, que las condiciones de salubridad por ejemplo, hace que el personal muestra una disconformidad, todo lo contrario cuando el ambiente físico es agradable dado por ejemplo, que existe una buena distribución, acogedor .

### **c. Satisfacción con las prestaciones**

Se refiere a los contenidos del grado en que la empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales y la forma en que se da la negociación en la empresa sobre aspectos laborales.

En otras palabras, la organización efectúa pactos laborales entre el empleador y el empleado, como el reconocimiento de sus beneficios según la ley que lo estipule, las condiciones de trabajo, como por ejemplo, el uniforme, viáticos, el derecho a sus reclamos, en caso que son vulnerados.

### **d. Satisfacción con el trabajo en equipo**

Influye en los trabajadores de forma objetiva porque permite que se viva un ambiente de compañerismo, ya que normalmente genera entusiasmo y produce satisfacción en las tareas encomendadas, que fomentan entre los colaboradores un ambiente de armonía y obtienen resultados beneficiosos. Es decir, que si existe un clima de compañerismo, solidaridad, comprensión, una comunicación horizontal, un margen de discriminación en todo el sentido de la palabra, como sexo, condición social, económica, los resultados es satisfactorio.

Muchas veces en una organización, si el personal es heterogéneo y tienen sus propios estilos de desarrollar su trabajo, se debe romper el individualismo y ser reemplazado por una cooperación mutua, ya que muchas las tareas deben ser compartidas, un jefe de una organización

que no delega funciones a su subordinados, estaría limitando las oportunidades.

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

Para cualquier organización sea de producción o de servicios, posee uno de los aspectos fundamentales, el recurso humano, donde hoy, las empresas ante la amenaza de la tecnología en todas sus modalidades ha hecho que se convierta en una máquina, como bien lo dice (Rodríguez Fierro, 2006), este autor considera, que mientras que una organización no trata a su personal como un factor humano, solo consigue deshumanizarlo, materializarlo y apático.

Por esta razón (Robbins, 2001) considera que es importante por tres razones la satisfacción laboral:

- Existen evidencias que los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo con más frecuencia y suelen renunciar más.
- Se ha demostrado que los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud y viven más años.
- La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del trabajador.

Por tanto, cabe pensar que la satisfacción laboral beneficia no sólo al colaborador interno, sino también al colaborador externo y también a la Institución.

## **2.2.4. Supervisión del personal en la satisfacción laboral**

### **2.2.4.1. Definición de supervisión**

Consiste en el cumplimiento de los objetivos ya planeados y ver que estos se cumplan de la mejor manera por parte de los empleados.

El supervisor debe interactuar entre su departamento y otras organizaciones, o también, entre la organización y su ambiente total. Para ello utiliza recursos humanos, recursos económicos, recursos financieros, etc., los cuales determinan la eficiencia y eficacia de la organización en el presente y futuro, con ellos se consigue el logro de las metas y objetivos.

Como parte de las relaciones humanas el supervisor debe ser eficaz al conseguir que los miembros de un equipo den lo mejor de sí mismos, se empleen al límite y queden satisfechos con lo que están realizando. (Mendoza, 2012, pág. 23.24)

Otra de las definiciones está considerada la Actividad o conjunto de actividades que desarrolla una persona al supervisar y/o dirigir el trabajo de un grupo de personas, con el fin de lograr de ellas su máxima eficacia y satisfacción mutua.(Cano, 2005, pág. 1)

De otro lado, la supervisión es la verificación de los logros del desempeño del personal, dentro de una organización, en el cual el supervisor a través de una ficha evaluativa, va a verificar las competencias laborales si efectúa o no sus logros de productividad.

#### **2.2.4.2. Supervisión personal**

Un supervisor en recursos humanos que trata de establecer el nivel de satisfacción laboral si es regular, malo y/o satisfactorio debe ser lo más objetivo posible, en el cual se refiere si el personal que trabaja en la organización, como es el caso del Hospital General, está satisfecho o no en trabajar, pues muchas veces, la supervisión debe estar dirigida en dos aspectos: las condiciones externas y las condiciones internas.

Así por ejemplo, se le pregunta al personal de un hospital, si se siente bien o no, con el cargo que desempeña, que si mantiene buenas relaciones de comunicación no solo con sus jefes, sino con los propios compañeros de trabajo. Pues, a través de una ficha de evaluación, tiene sus parámetros.

De otro lado, si bien es cierto que la supervisión debe tener sus criterios de evaluación, que deben estar dirigidas en el desempeño del personal, que va desde el perfil de sus competencias laborales hasta sus virtudes, es decir desde el momento que se presenta en la

organización, el orden de su trabajo, su puntualidad, su responsabilidad, su identificación con el trabajo.

#### **2.2.4.3. Estilos de supervisión**

Existen diversos puntos de vista acerca de los estilos de supervisión, en algunos casos fijan tres tipos de estilo de supervisión:

Una supervisión autocrítica donde solo es practicado por un solo supervisor que tiene la decisión de decidir si el personal está satisfecho o no ,que por tener el poder de decisión, proceden conforme su propia voluntad, sin tomar en cuenta consideraciones de otros, sin consultar con nadie, señalan o determinan las normas y procedimientos de un grupo, así como, que debe hacerse, cómo y cuándo en forma categórica, indican el tiempo de cumplimiento y luego lo comprueban en la fecha y hora señaladas. Caracterizado por un personalismo exagerado en las líneas de toma de decisiones.

Asimismo, dicta técnicas y pasos de las actividades a realizar, asigna las tareas y funciones a realizar, algunas veces este estereotipo de supervisión, mantiene alejados a los colaboradores para evitar críticas. (Salazar, 2014, págs. 18,19,20)

En resumen, este estilo de supervisión, muchas veces trae como resultado, una insatisfacción de parte del personal que es supervisado, ya que está cargado de un grado de subjetividad y lo más conveniente es que debe ser rechazado de plano, por una de las razones: es antidemocrático, no acepta las opiniones de descargo, de parte del supervisado, por ejemplo, cuando el supervisor, no entiende las razones, del por qué las causas de la tardanza, conflictos con el personal.

Otro de los estilos es el democrático es que el supervisor que permite que los trabajadores participen en el análisis del problema y su solución(Salazar, 2014, pág. 19) donde se practica una comunicación horizontal y finalmente con el estilo liberal donde el supervisor que se maneja bajo este estilo, se caracteriza porque no ejerce control del problema, opta por que sus colaboradores hagan lo que consideran conveniente y deja que las cosas sigan su propio curso(Salazar, 2014, pág. 20).

### **2.2.5. Satisfacción con el ambiente físico en el personal del área de RR.HH**

Otro de los aspectos fundamentales dentro del desenvolvimiento del desempeño de un personal que se enfrenta a una serie de desafíos, se encuentra el ambiente físico, ya que todo personal se desenvuelve a través de un espacio físico, que en forma indirecta afecta en ánimo emocional del personal, es una parte de la representatividad de la imagen institucional.

Es decir, el ambiente físico juega un rol importante dentro del ánimo emocional del personal, así tenemos que si los espacios de un hospital, son forma tétrico, que las paredes se encuentran en descuido, que los pasadizos se encuentran minados por enseres y otros artículos que impiden el paso del personal, entonces provocaría un malestar de parte del personal, si es todo lo contrario que el ambiente físico es positivo, motivaría una satisfacción.

Compartimos la apreciación (Fuentes, 2012, pág. 18) referente al ambiente de trabajo está determinado por las situaciones ambientales (ruido, temperatura, iluminación); las condiciones de tiempo (jornadas de trabajo, horas extras, períodos de descanso, entre otros) y por las condiciones sociales (organización informal, estatus).

Dentro de las condiciones ambientales, la más importante es la iluminación del sitio de trabajo.

Otro factor muy importante es el ruido, en este aspecto lo principal es determinar cómo el ruido afecta la salud del empleado y su audición la cual se pierde cuanto mayor es el tiempo de exposición a éste. El medio ambiente humano y físico en el que desarrolla el trabajo cotidiano es de importancia para la satisfacción laboral, éste se encuentra relacionado con la interacción con la empresa.

Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo, la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas y los utensilios. Estos factores facilitan el bienestar de las personas que pasan largas horas en el trabajo y repercute en la calidad de sus labores.

#### **2.2.6 La satisfacción con las prestaciones en el personal**

La interrelación entre la empresa u organización en el momento que asume un pacto laboral entre el empleador y el empleado se da unas aceptaciones de una serie de compensaciones en especial en los beneficios económicos.

Es decir, la compensación (sueldos, salarios, prestaciones) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, es el elemento que permite, a la empresa, atraer y retener los recursos

humanos que necesita, y al colaborador, satisfacer sus necesidades materiales, de seguridad y de ego o estatus". Es decir, todos aquellos pagos, en metálico o en especie, con que la organización retribuye a quienes en ella trabajan. (Humanos, 2007, pág. 2)

En otros términos, un personal que reciben una remuneración justa de acuerdo a sus responsabilidades tiene un grado de satisfacción laboral positivo, pero cuando se ve todo lo contrario, donde las exigencias de sus responsabilidades son más agudas, y su remuneración es poca, entonces se corre el riesgo, que el trabajo se convierta mecanizado y aburrido, toma conciencia que el trabajador baja el ritmo de su productividad en el trabajo.

Por otro lado, si la compensación no logra una satisfacción laboral de parte del personal trae como consecuencia:

- La renuncia del personal en la organización
- El bajo rendimiento de la productividad del trabajo

### **2.2.7 Satisfacción con el trabajo en equipo**

Uno de los principios de la administración científica según Fayol, en relación a la satisfacción laboral dentro de las organizaciones es el apoyo que existe entre compañeros de trabajo, contando para ellos los logros adquiridos dentro de su entorno. Es por esto que para la mayoría de los empleados, el trabajo también cubre la necesidad de interacción

social, de establecer una red de conexión. Tener compañeros amigables que brinden apoyo, conlleva a tener una mayor satisfacción en el trabajo.

El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Los estudios en general encuentran que la satisfacción del colaborador se incrementa cuando el supervisor inmediato es comprensivo y amigable, ofrece halagos por el buen desempeño, escucha las opiniones de sus empleados y muestra un interés en ellos. (Jaramillo, 2010, págs. 19,20,21)

En otros términos, cuando se realizan las jornadas de trabajo dentro de una organización para tomar decisiones, muchas veces en las conversaciones resulta algunas asperezas, en otros casos las opiniones son contrarias dando como resultado una serie de controversias, y suelen decir un sector del personal, “con estas personas no se puede trabajar, mejor decido renunciar”.

El trabajo en equipo tiene como ventaja el logro optimizado de objetivos; cuando dos o más trabajadores laboran conjuntamente con un objetivo en común, frecuentemente adquieren habilidades adicionales que incluso muchas veces jamás aprenderían debido a que no forman parte de su diario quehacer ni de sus tareas u obligaciones laborales.

Estas habilidades adicionales las aprenden por observación y porque muchas veces sus mismos compañeros de trabajo se las enseñan (Anonimo, s/f, pág. 1)

### **2.3 Marco normativo**

Está basado en las siguientes normas:

La base legal sobre la cual se sustenta el presente Reglamento es:

- Constitución Política del Perú 1993
- Decreto Legislativo N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa.
- Decreto Supremo N° 005-90-PCM, Reglamento de la Carrera Administrativa.
- Ley N° 24029, Ley del Profesorado, modificado por la Ley N° 25212.
- Decreto Supremo N° 019-90-ED, Reglamento de la Ley del Profesorado.
- Ley N° 28175, Ley Marco del Empleado Público.

### **2.4 Marco conceptual**

#### **Satisfacción laboral**

Es el grado de conformidad que tiene el trabajador con respecto al desempeño de su trabajo, por ende si el colaborador se siente satisfecho tendrá mayor compromiso con sus obligaciones, caso contrario no habrá suficiente empeño en sus actividades.

Es una actitud hacia el trabajo, que es definida como el estado emocional positivo o placentero que surge de la evaluación del trabajo o experiencia laboral de una persona nos dice (Alfaro, 2012, pág. 11)

### **Recursos humanos**

Recursos Humanos es el departamento dentro de una empresa que se encarga de la gestión y a la administración del personal (Lope, s/f, pág. 3).

Es el personal con la que toda institución cuenta para desarrollar y ejecutar de manera eficiente las labores y actividades que deben de realizarse, por ende forma parte importante en la empresa.

### **Colaboradores**

Son personas que laboran en toda empresa o institución los cuales tienen como compromiso cumplir con sus objetivos y estrategias encomendadas.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Método**

En el desarrollo de la investigación se utilizó el método 'científico' que consiste en un estudio sistemático, metódico, riguroso y objetivo, los cuales se han seguido fielmente en el presente estudio.

También se utilizó el método 'analítico' que en el presente caso consiste en estudio profundo de los resultados estadísticos hallados del campo.

#### **3.2. Técnicas**

La técnica utilizada en esta investigación es la 'encuesta'.

La encuesta consiste en la obtención de la información de manera masiva en base a un instrumento previamente elaborado. En este estudio se entregó las encuestas al personal para que estos los contestaran de manera sincera y libre.

## **Instrumento**

En la obtención de la información, fue necesario emplear una encuesta que estuvo validada por expertos.

Cuestionario de satisfacción laboral.

En este cuestionario consta de 10 ítems que se contestan con cinco acepciones y estas valoraciones para la estadística:

- Muy Satisfecho (5 puntos).
- Satisfecho (4 puntos).
- Indiferente (3 puntos).
- Insatisfecho (2 puntos).
- Muy Insatisfecho (1 punto).

Estos ítems están elaborados en base a cuatro dimensiones que son: satisfacción con la supervisión (ítems 1 y 2), satisfacción con el ambiente físico y el horario (ítems 3, 4, 5 y 6), satisfacción con las prestaciones (ítems 7 y 8) y satisfacción con el trabajo en equipo (ítems 9 y 10).

La estadística de las fichas aplicadas se realizó de acuerdo a los valores que se indican en las escalas de respuesta del instrumento.

**Ficha del instrumento:**

Autora: Miriam Daniela Churo Ruiz

Destinatarios: colaboradores del hospital Honorio Delgado

Modalidad de aplicación: individual

Tiempo de aplicación: 5 minutos

Tipos de respuesta:

Muy Satisfecho (5 puntos), Satisfecho (4 puntos), Indiferente (3 puntos),  
Insatisfecho (2 puntos), Muy Insatisfecho (1 punto).

**3.3 Población**

Lo sujetos de estudio lo conforman 29 trabajadores del hospital Honorio Delgado Espinoza, entre ellos los equipos de Trabajo de Control de Asistencia y Permanencia, Equipo de Selección y Desarrollo, Equipo de Remuneraciones y Planillas, Equipo de Registro y Legajo, Equipo de Pensiones y otros Beneficios, Equipo de Bienestar de Personal y Secretaria.

**Tabla 1: Población por sexo.**

Varones		Mujeres		Total	
fi	ni	fi	ni	fi	ni
8	27,6%	21	72.4%	29	100%

Fuente: Elaboración propia.

### 3.4 Muestra

La muestra de la investigación estuvo conformada por 29 colaboradores del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado, a los que se les aplicó el Cuestionario de Satisfacción laboral.

**Tabla 2: Muestra por sexo**

Varones		Mujeres		Total	
fi	ni	fi	ni	fi	ni
8	27.6%	21	72.4%	29	100%

Fuente: Elaboración propia.

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Para obtener la información de primera mano, fue necesario aplicar un instrumento de validación en el cual se determinó, los niveles de satisfacción laboral.

#### 4.1 Satisfacción con la supervisión.

**Tabla3: Índice de Satisfacción con la Supervisión en el personal del área de RR.HH del Hospital Honorio Delgado**

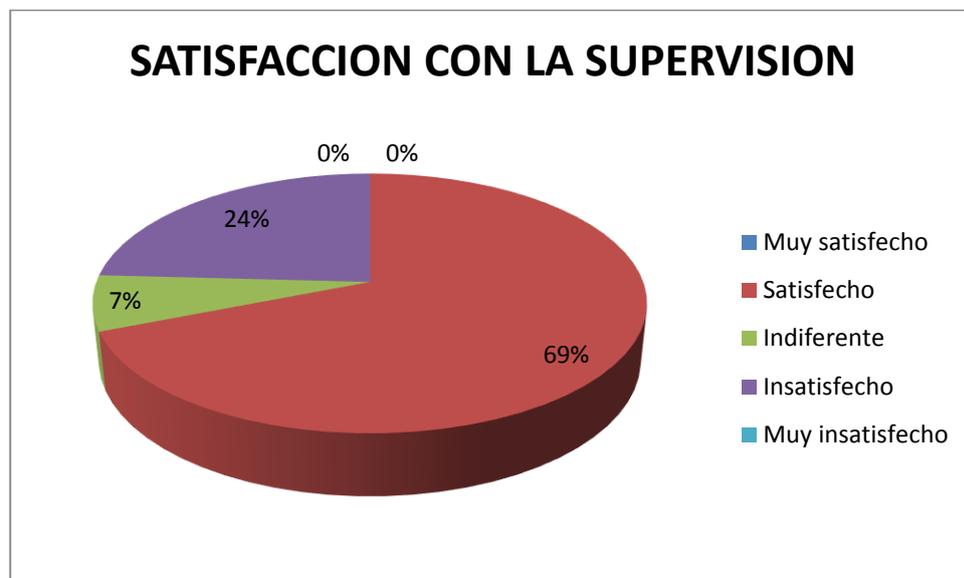
	fi	ni
Muy satisfecho	0	0,0%
Satisfecho	20	68,9%
Indiferente	2	6,9%
Insatisfecho	7	24,1%
Muy insatisfecho	0	0,0%
Total	29	100,0%

fi: frecuencias absolutas (frecuencias).

ni: frecuencias relativas (porcentajes).

Fuente: elaboración propia

**Figura 1: Índice de Satisfacción con la Supervisión en el personal del área de RR.HH del Hospital Honorio Delgado.**



Fuente: Elaboración propia (anexo 5 base de datos).

En la tabla 3 y figura 1 se presenta el índice de satisfacción con la Supervisión y se e obtuvo los siguientes resultados.

El 69% muestra un índice de satisfacción esto significa que los colaboradores del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado se sienten conformes con la supervisión que se realiza en dicha área, ya que los jefes y superiores supervisan de manera correcta los distintos equipos de trabajo, el 24% se muestra insatisfecho y el 7% se siente indiferente.

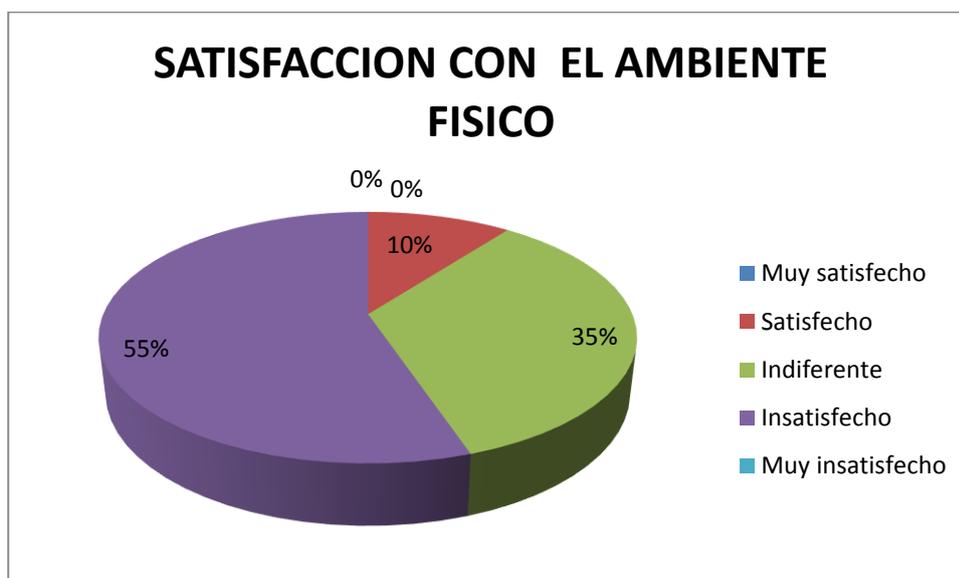
**4.2 Satisfacción con el ambiente físico en el personal del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado.**

***Tabla 4: Índices de Satisfacción con el ambiente físico en el personal del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado.***

	fi	ni
Muy Satisfecho	0	0,0%
Satisfecho	3	10,3%
Indiferente	10	34,5%
Insatisfecho	16	55,2%
Muy Satisfecho	0	0,0%
Total	29	100,0%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 2: Índices de Satisfacción con el ambiente físico en el personal del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado.**



Fuente: Elaboración propia (anexo 5 base de datos).

En la tabla 5 y figura 2 se presenta el índice de satisfacción con el ambiente físico y se obtuvo los siguientes resultados:

El 55% muestra un índice de insatisfacción con el ambiente físico ya que el entorno físico y el espacio que dispone no son los adecuados, y no hay una disponibilidad de recursos necesarios para la realización de su trabajo, el 35% se muestra indiferente y el 10% satisfecho.

### 4.3 Satisfacción con las prestaciones

**Tabla 5: Índices de Satisfacción con las prestaciones en el personal del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado.**

	fi	ni
Muy Satisfecho	0	0,0%
Satisfecho	8	27,6%
Indiferente	0	0,0%
Insatisfecho	21	72,4%
Muy Satisfecho	0	0,0%
Total	29	100,0%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 3: Índices de Satisfacción con las prestaciones en el personal del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado.**



Fuente: Elaboración propia (anexo 5 base de datos).

En la tabla 5 y figura 3 se presenta el índice de satisfacción con las prestaciones y se obtuvo los siguientes resultados:

El 72% muestra un índice de insatisfacción con las prestaciones que se les otorga al personal del área de RR.HH, ya que sienten que no son remunerados adecuadamente y muestran incomodidad y el 28% muestra satisfacción.

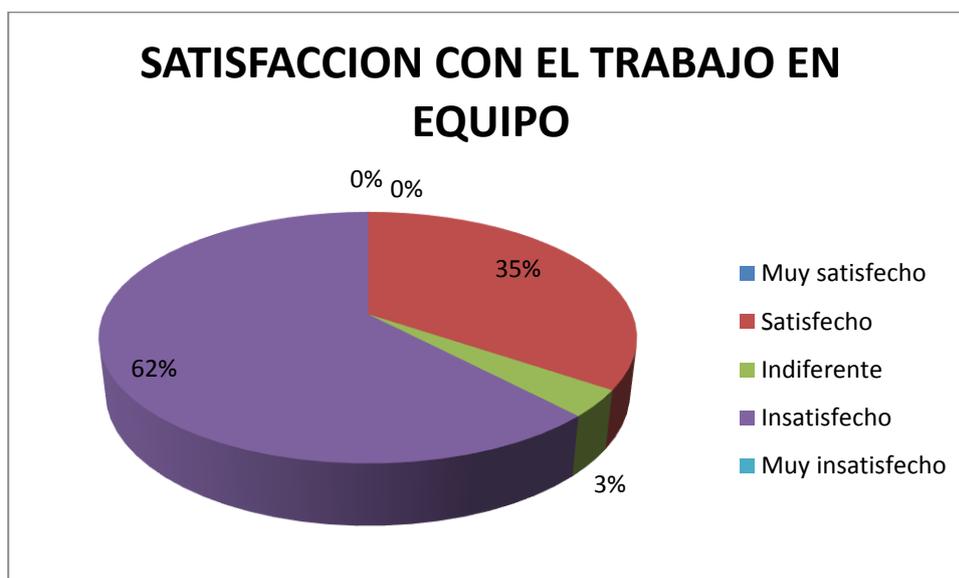
#### 4.4 Satisfacción con el trabajo en equipo

**Tabla 6: Índices de Satisfacción con el trabajo en equipo en el personal del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado.**

	fi	ni
Muy Satisfecho	0	0,0%
Satisfecho	10	34,5%
Indiferente	1	3,4%
Insatisfecho	18	62,1%
Muy Satisfecho	0	0,0%
Total	29	100,0%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 4: Índices de Satisfacción con el trabajo en equipo en el personal del área de RR.HH del hospital Honorio Delgado.**



Fuente: Elaboración propia (anexo 5 base de datos).

En la tabla 6 y figura 4 se presenta el índice de satisfacción con el trabajo en equipo y se obtuvo los siguientes resultados:

El 62% muestra un índice de insatisfacción con el trabajo en equipo que se realiza en el área de RR.HH, ya que al momento de realizar las tareas encomendadas no trabajan en forma conjunta, el 35% se muestra satisfecho y el 3% indiferente.

#### **4.5. Discusión de los resultados**

Según el análisis de satisfacción laboral podemos percibir que en el área de RR.HH el personal se siente insatisfecho con el ambiente físico, con las prestaciones y con el trabajo en equipo.

Ciertamente el rol del personal administrativo del área de RR.HH es de suma importancia, son los que trabajan en colaboración directa con la Dirección y La Gerencia, no solamente eso sino que si ellos interpretan bien los planes podrán lograr los objetivos planteados por la Gerencia de la institución de ellos también depende el prestigio de la Institución y por lo tanto son los encargados de difundir esta visión en el resto de la organización.

De otro lado, se debe tener en cuenta que la satisfacción laboral influye en el estado emocional del personal, tal como afirma Daniel Goleman, que quien controla las emociones, puede tener mesura en su comportamiento, así mismo, la satisfacción va en el clima organizacional, donde no se de en forma diaria los conflictos interpersonales e intrapersonales, el cual se debe a la falta de trabajo en equipo dañando el grado de autoestima, relacionado con el amor, la autorrealización.

Nuestra percepción de la labor que debe llevar a cabo un gerente de personal en las instituciones de salud es la de un motivador, debido a que las labores de los que conforman dicha institución son diferentes por tanto

se debe de tener en cuenta factores de formación académica y nivel socio-cultural.

Uno de los puntos más importantes a considerar por la jefa de RRHH es la de mantener y generar un clima organizacional adecuado para el desarrollo de las diferentes labores de todo el personal.

De otro lado, el personal debe saber desarrollar la habilidad de la empatía el cual es una habilidad propia del ser humano, nos permite entender a los demás, poniéndonos en su lugar para poder entender su forma de pensar así como comprender y experimentar su punto de vista mejorando las relaciones interpersonales que permiten la buena comunicación, generando sentimientos de simpatía, comprensión y ternura. Para que esta habilidad pueda desarrollarse de la mejor manera se deben tomar en consideración algunas capacidades del comportamiento tales como: la calidad de interrelación, el desarrollo moral, buena comunicación y el altruismo (generosidad). También debemos tener en cuenta las respuestas emocionales, el bienestar que orientamos hacia las otras personas.

## **CONCLUSIONES**

### **PRIMERA:**

El personal del área de recursos humanos del hospital Honorio Delgado Espinoza, muestra un nivel de satisfacción con la supervisión, para mayor detalle el 69% del personal se encuentra satisfecho con las funciones que realizan los supervisores de los diferentes equipos de trabajo.

### **SEGUNDA:**

Respecto a la satisfacción con el ambiente físico se muestra como resultado un nivel de insatisfacción, para mayor detalle el 55%, se siente insatisfecho con el área de trabajo que viene desempeñando, con los equipos y herramientas de trabajo que no le permiten realizar el trabajo cómodamente, y con el ambiente físico ya que consideran que la distribución, las condiciones, la limpieza y orden del espacio de trabajo son insatisfactorias.

### **TERCERA:**

En cuanto a la Satisfacción con las prestaciones recibidas se percibe un grado de insatisfacción, para mayor detalle el 72% del personal administrativo se encuentran insatisfechos con la remuneración que percibe debido a las dimensiones entre salario y esfuerzo.

**CUARTA:**

Con respecto a la satisfacción con el trabajo en equipo nos muestra un índice de insatisfacción, para mayor detalle el 62% se encuentra insatisfecho debido a la falta de trabajo en equipo, a las relaciones que se mantiene con los compañeros de trabajo, puesto que los colaboradores no muestran cooperación y comunicación en el grupo de trabajo.

**QUINTA:**

En el área de RR.HH del Hospital Honorio Delgado Espinoza a nivel general muestra un índice de insatisfacción ya que el personal administrativo se encuentra insatisfecho con las condiciones de salario, con el ambiente de físico y con el trabajo en equipo lo cual repercute de forma general en sus actividades laborales.

## **RECOMENDACIONES**

### **PRIMERA:**

Se debe mantener el nivel de supervisión que se viene realizando, además se debe llevar a cabo el control y disciplina en los equipos de trabajo, tener equilibrio en cuanto al cumplimiento de los objetivos y el aspecto humano, el supervisor debe mostrar preocupación por su personal en todo momento y capacitarse constantemente y sobre todo ser motivador para cumplir con los objetivos propuestos.

### **SEGUNDA:**

Se debe de tomar muy en cuenta mejorar las condiciones del ambiente, el nivel de atención con respecto a las condiciones físicas del entorno de trabajo, y proporcionarles los equipos, útiles y el espacio que les permita trabajar cómodamente y desarrollar su trabajo con eficiencia y eficacia, además revisar el estado de las instalaciones del Hospital para que ofrezcan mejores condiciones de trabajo al personal, entre otros, es conveniente verificar el estado de las oficinas, archivos ,equipamiento de cómputo y servicios higiénicos.

**TERCERA:**

Que la entidad pública de salud Honorio Delgado con respecto a las prestaciones se debe de negociar un incremento en el salario, tomando en cuenta los ajustes salariales para dicho personal, los índices del costo de la vida, para conservar los salarios a un nivel apropiado que permita la satisfacción de las necesidades tanto del empleado como de su familia y en última instancia motivarlos con bonos, incentivos, reconocimiento público y felicitaciones.

**CUARTA:**

Impulsar a trabajar en equipo, así como las actividades extra-laborales y fechas especiales que optimicen la integración, la cooperación y el dialogo con el personal del área de RR.HH, con el fin de mantener y promover relaciones óptimas entre los compañeros, a fin de que este factor se conserve como un elemento generador de satisfacción y genere entusiasmo y produce satisfacción en las tareas encomendadas.

**QUINTA:**

Se recomienda realizar periódicamente mediciones de satisfacción laboral para tener un control de información actualizada y se den a conocer cuáles son las necesidades o fallas de los equipos que integran el área de RR.HH del Hospital Honorio Delgado para que de ésta manera se reduzca el grado de insatisfacción que viene mostrando dicho estudio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alfaro, R. (Julio de 2012). *SATISFACCIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON ALGUNAS*. Obtenido de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4593/ALFARO\\_LEY\\_TON\\_MEZA\\_SAEENZ\\_SATISFACCION\\_LABORAL.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4593/ALFARO_LEY_TON_MEZA_SAEENZ_SATISFACCION_LABORAL.pdf?sequence=1)
- Anonimo. (s/f). *La importancia del trabajo en equipo para* . Obtenido de <http://www.finmex.com.mx/noticias/docs/542c27eea1ec4.pdf>
- Cano, A. (2005). *Supervision profesional* . Obtenido de [http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38194/tema\\_3\\_la\\_supervision\\_profesional.pdf](http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38194/tema_3_la_supervision_profesional.pdf)
- Fuentes, S. (Marzo de 2012). *“SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Garcia, D. (Julio de 2010). *SATISFACCIÓN LABORAL. UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm>
- Humanos, R. (3 de Septiembre de 2007). *COMPENSACIONES LABORALES*. Obtenido de <http://recursoshumanosperu.blogspot.pe/2007/09/compensaciones-laborales.html>
- Jaramillo, N. (2010). *NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA*. Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/2183/6583142286132J37.pdf?sequence=1>

- Lope, L. (s/f). *RECURSOS HUMANOS: LA IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN E*. Obtenido de <http://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/recursos-humanos.pdf>
- Meliá J.L. & Peiró J.M., M. (1989). *EL CUESTIONARIO DE SATISFACCION S10/12*:. Obtenido de [http://www.uv.es/melajl/Research/Art\\_Satisf/ArtS10\\_12.PDF](http://www.uv.es/melajl/Research/Art_Satisf/ArtS10_12.PDF)
- Mendoza, I. (Junio de 2012). *Liderazgo y supervision*. Obtenido de <http://adminis3cion.blogspot.pe/2012/06/liderazgo-y-supervision.html>
- MINSA. (s/f). *Reseña Historia del Hospital Honorio Delgado*. Obtenido de <http://www.hrhdaqp.gob.pe/index.php/hospital/resena-historica> p 1
- Perez, G. &. (Mayo de 2013). *Los horarios laborales y su influencia en la percepción del equilibrio trabajo-familia* . Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4491/1014212475-2013.pdf?sequence=3>
- Robbins, H. (2001). *Satisfaccion laboral empresarial*. Madrid: Salvat.
- Rodriguez Fierro, E. (2006). *Empresa y la Satisfaccion laboral*. Lima: Universidad de Villarreal .
- Salazar, B. (Enero de 2014). *"ESTILO DE SUPERVISIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL DE UN GRUPO DE PROMOTORES*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Salazar-Brenda.pdf>

## ANEXO 1

### Imagen del proceso de selección del Hospital Honorio delgado Espinoza

ANEXO N°5

**HOSPITAL REGIONAL HONORIO DELGADO DE AREQUIPA.**  
**EVALUACIÓN CURRICULUM VITAE.**  
**PROCESO DE SELECCIÓN CAS N° 001-2015-HRHD-CC.**  
**(PERSONAL ADMINISTRATIVO PROFESIONAL)**

APELLIDOS Y NOMBRES: .....

*k* CARGO AL QUE POSTULA: ..... ITEM: .....

CORREO ELECTRONICO: .....

TELEFONO: .....

**1. NIVEL EDUCATIVO:**  
Los factores de este rubro tienen carácter acumulativo hasta un máximo de cincuenta (50) puntos:

- Maestría.....	50 puntos
- Título Profesional.....	45 puntos
- Bachiller Universitario.....	40 puntos
- Especialidad.....	10 puntos

Sub-Total:.....

*T* **2. CAPACITACIÓN:**  
Tienen carácter acumulativo hasta un máximo de cuarenta (40) puntos: Se acreditan con Diplomados, certificados de capacitación, cursos de actualización, etc. Referentes a la profesión o cargo al que postulan.

- Cursos de más de 100 horas	4 puntos/curso	.....
- Cursos de 41 a 100 horas	3 puntos/curso	.....
- Cursos de 20 a 40 horas	2 puntos/curso	.....

Sub-Total:.....

*B* **3. EXPERIENCIA LABORAL: (Máximo 10 Puntos)**  
Se acredita con certificados o constancia de trabajo, que especifiquen claramente el tiempo de servicios.  
Experiencia de mayor de 6 meses se considerará como de un año.

- Por cada año de servicio se computará	1 puntos	.....
---	----------	-------

Sub-Total:.....

<http://www.hrhdapq.gob.pe/>

## ANEXO 2

### Bases del Proceso de Selección del Hospital Honorio Delgado Espinoza

GOBIERNO REGIONAL DE AREQUIPA

GERENCIA REGIONAL DE SALUD

HOSPITAL REGIONAL HONORIO DELGADO

BASES DEL PROCESO DE SELECCIÓN N° 001-2016-CAS-HRHD.

PARA CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA DE SERVICIOS CAS D.LEG. N° 1057.

#### L- BASES ADMINISTRATIVAS.

##### 1.1. GENERALIDADES:

La presente base norma el procedimiento del Proceso para la Contratación Administrativa de Servicios regulado por el Decreto Legislativo N° 1057, de Selección Abierta para Profesionales Médicos, Profesionales No médicos y Técnicos Asistenciales en la condición de Contrato Temporal y sus modificatorias en el ámbito de la Unidad Ejecutora N° 402, Hospital Regional Honorio Delgado de Arequipa, dependencia de la Gerencia Regional de Salud Arequipa.

- ENTIDAD QUE CONVOCA: HOSPITAL REGIONAL HONORIO DELGADO AREQUIPA.
- DIRECCIÓN : Av. Daniel Alcides Carrión N° 505 Cercado Arequipa.

1.2. CARGOS A OFERTAR: La presente base norma el procedimiento a seguir para la realización del presente Proceso de Selección de Personal para Contratos Administrativos de Servicios (CAS) por:

- > MODALIDAD: Contratación Administrativa de Servicios (CAS).
- > PERÍODO DE CONTRATACIÓN: Del 01 de Marzo al 31 de Diciembre del 2016

CODIGO	DPTO Y/O SERVICIO	N° CARGOS	CARGO	REMUNERACION MENSUAL
<b>PROGRAMA PRESUESTAL DE DISCAPACIDAD</b>				
1	DPTO. MEDICINA FISICA Y REHABILITACION	01	MEDICO REHABILITADOR	S/. 4,588.00
2	DPTO. MEDICINA FISICA Y REHABILITACION	01	TECNOLOGO MEDICO	S/. 2,239.00
3	DPTO DE MEDICINA FISICA Y REHABILITACION	01	PSICOLOGO	S/. 2,239.00
4	DPTO DE MEDICINA FISICA Y REHABILITACION	01	TERAPISTA	S/. 1,724.00
<b>PROGRAMA PRESUESTAL DE SALUD MENTAL</b>				
5	DPTO. DE MEDICINA -SERV. DE PSIQUIATRIA	02	MEDICO PSIQUIATRA	S/. 4588.00
8	DPTO. DE MEDICINA -SERV. DE PSIQUIATRIA	01	PSICOLOGO	S/. 2,239.00

### ANEXO 3

#### Oficina de Personal –RR.HH Hospital Honorio Delgado Espinoza



<http://www.hrhdap.gov.pe/>



<http://www.hrhdap.gov.pe/>



<http://www.hrhdap.gov.pe/>

## ANEXO 4

### Encuesta para medir el grado de Satisfacción laboral

Indicadores	Ítems	Escala de respuestas				
		Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)
SATISFACCIÓN CON LA SUPERVISIÓN	1. ¿Se siente satisfecho en la forma en que sus supervisores juzgan su trabajo?	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)
	2. ¿Se siente satisfecho con la frecuencia en que es supervisado?	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)
	3. ¿Se siente satisfecho con las relaciones personales con los supervisores?	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)
	4. ¿Se siente satisfecho con el apoyo que recibe de los jefes o superiores?	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)
SATISFACCIÓN CON EL AMBIENTE FÍSICO	5. ¿Se siente satisfecho con la iluminación del lugar de trabajo?	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)
	6. ¿Se siente satisfecho con el entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)

	trabajo?					
	7. ¿Se siente satisfecho con las condiciones físicas en los cuales UD. Desarrolla su trabajo?	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)
	8. ¿Se siente satisfecho con la higiene, limpieza y salubridad de su lugar de trabajo?	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)
	9. ¿Se siente satisfecho con la disponibilidad de recursos?	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)
SATISFACCIÓN CON LAS PRESTACIONES	10. ¿Se siente satisfecho con el salario que Ud. Percibe?	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)
	11. ¿Se siente satisfecho con las condiciones laborales?	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)
	12. ¿Se siente satisfecho en la forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales?	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)

SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO O EN EQUIPO	13. ¿Se siente satisfecho con el trabajo en equipo?	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)
	14. ¿Se siente satisfecho con los colegas de trabajo?	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)
	15. ¿Se siente satisfecho con el trabajo de sus compañeros?	Muy Insatisfecho (1)	Insatisfecho (2)	Indiferente (3)	Satisfecho (4)	Muy Satisfecho (5)

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO 5:

### Base de datos

N	SATISFACCION CON LA SUPERVISION					SATISFACCION CON EL AMBIENTE FISICO				SATISFACCION CON LAS PRESTACIONES			SATISFACCION CON EL TRABAJO EN EQUIPO			Sexo
	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	ITEM 8	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 11	ITEM 12	ITEM 13	ITEM 14	ITEM 15	
1	3	2	3	2	2	2	2	4	4	2	4	2	2	4	2	2
2	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2
3	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	4	4	4	4	4	2
4	2	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	4	2	4	3	1
5	2	4	4	2	2	2	2	4	4	2	2	4	2	4	2	1
6	2	2	4	2	3	1	2	4	2	1	4	2	2	4	2	1
7	4	2	4	2	3	2	4	2	2	1	2	2	3	4	2	1
8	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	3	2	4	5	4	1
9	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2	1
10	4	4	5	2	2	2	4	4	2	2	2	4	2	3	2	1
11	4	2	4	2	3	2	2	4	2	2	4	4	2	3	2	1
12	2	4	4	2	4	1	2	2	4	1	2	3	2	3	2	1
13	4	4	4	4	2	2	4	4	2	2	4	4	2	3	2	1
14	5	4	4	2	4	2	2	4	2	2	4	4	4	5	4	2
15	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	4	4	2	4	2	2
16	2	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	2	4	2	1
17	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1
18	5	4	5	4	2	2	2	4	4	2	4	2	4	4	4	1
19	4	2	4	2	2	2	2	4	4	2	2	4	2	4	2	1
20	2	2	4	4	2	2	2	4	4	2	2	2	4	4	4	1
21	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	1
22	4	4	4	4	2	2	4	4	2	2	2	2	2	4	2	2
23	2	2	4	2	4	2	2	4	2	2	2	4	4	5	4	2
24	4	4	4	4	2	2	4	4	4	2	2	2	2	4	2	1
25	4	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	2	2	3	2	1
26	5	4	4	4	4	2	4	4	2	2	2	4	4	4	4	2
27	4	4	4	4	2	2	4	4	2	2	4	4	2	4	2	1
28	4	3	4	2	4	2	2	2	4	2	2	2	4	4	4	1
29	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	5	1

Fuente: Elaboración propia