



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA

La satisfacción laboral de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal y su relación con la evaluación de su desempeño

AUTOR:

Urgilez Heredia Talía Elizabeth

Previo a la obtención del grado académico de:

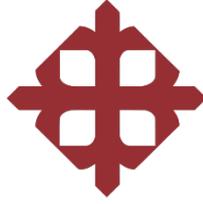
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUTORA:

Econ. Laura Zambrano Chumo, Mgs.

GUAYAQUIL, ECUADOR

2021



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Ing. Talía Elizabeth Urgilez Heredia, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas.

DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Econ. Laura Zambrano Chumo, Mgs.

REVISORA

Ing. Elsie Zerda Barreno

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph.D.

Guayaquil, a los 02 días del mes de octubre del año 2021



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Talía Elizabeth Urgilez Heredia

DECLARO QUE:

El proyecto de Investigación “**LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL Y SU RELACIÓN CON LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**” previo a la obtención del Grado Académico de Máster en Administración de Empresas, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de la paginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 02 días del mes de octubre del año 2021

LA AUTORA

Talía Elizabeth Urgilez Heredia



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo, **Talía Elizabeth Urgilez Heredia**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del **Proyecto de investigación previo a la obtención del grado de Máster en Administración de Empresas**, titulada: **La satisfacción laboral de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal y su relación con la evaluación de su desempeño**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 02 días del mes de Agosto del año 2021

LA AUTORA

Talía Elizabeth Urgilez Heredia



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INFORME URKUND

The screenshot displays the URKUND web interface. The main content area shows document details for 'URGILEZ TALIA (FEBRERO).pdf' (ID: D96154992), presented on 2021-02-21 11:24 (-05:00) by tallaurgilez@hotmail.com. The message indicates that 3% of the 63 pages consist of text present in 14 sources.

The 'Lista de fuentes' (List of sources) table is as follows:

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	1_TESIS_FINAL_ para URKUND.docx
	TESIS FINAL MERO BARZOLA INGRID INES.docx
	JULIO 2018 RAQUEL PALOMPOUE CACHO tesis MGSS.docx
	http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/16794/1/IT-UCSG-POS-MGSS-130.pdf
	http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13230/1/IT-UCSG-POS-MGSS-201.pdf
	http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9830/1/IT-UCSG-POS-MGSS-113.pdf

The document preview shows the following text:

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL SISTEMA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TEMA La

satisfacción laboral de los trabajadores del

Centro de Salud B de La Troncal y su relación con la

evaluación de su desempeño AUTOR: Urgilez Heredia Talia Elizabeth

Previo

a la obtención del grado académico de: MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TUTOR: Zambrano Chumo Laura María,

Mgs.

GUAYAQUIL, ECUADOR Agosto de 2020

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL SISTEMA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por

Talia Elizabeth Urgilez Heredia

Archivo de registro Urkund: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / Caracterización del Clim... 95%

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL SISTEMA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TEMA: Análisis de la

5 nuevas notificaciones

19:52
25/2/2021

AGRADECIMIENTO

No tengo palabras para expresar mi amor y mi gratitud a esa persona tan especial Renato Patiño, quien me ha acompañado a lo largo de estos dos años de estudio, por hacer de mí una persona de bien, por su fe, su generosidad, su paciencia y porque con su incansable e inmenso amor me ha sabido impulsar para que siga adelante.

A mis hijas por comprender mi ausencia en casa los días de estudio, por ser mi fortaleza en los días grises, las amo.

TALÍA ELIZABETH URGILEZ HEREDIA

DEDICATORIA

A nuestro Dios, a mis queridas ñañas, a mi madre, y a mis hijas.

El esfuerzo y las metas alcanzadas, refleja la dedicación, el amor que invierten los padres en sus hijos, en mi caso no tengo padre, pero Dios me ha bendecido con una madre y con 2 tías que han cumplido el rol de madre y padre, y han sido ese apoyo incondicional a lo largo de mi vida.

TALÍA ELIZABETH URGILEZ HEREDIA

Índice general

Índice de tablas.....	XII
Índice de figuras.....	XIII
Introducción	1
Antecedentes.....	4
Planteamiento de investigación.....	8
Objeto de estudio	8
Campo de acción	8
Planteamiento del problema	9
Formulación del problema.....	11
Justificación.....	11
Preguntas de investigación	13
Objetivo General.....	14
Objetivos específicos.....	14
Variables de investigación.....	15
Variables dependientes:	15
Variable independiente:	15
Hipótesis	15
Capítulo I.....	16
Marco teórico - conceptual.....	16
Motivación en el trabajo	18
Primeras investigaciones acerca de la relación satisfacción - motivación ...	19
Las teorías generales de la motivación para el trabajo: los desarrollos del segundo período de posguerra.....	23
Teorías de necesidades: La pirámide de Maslow y otros estudios	24
Las características del trabajo: Teoría de los dos factores de Herzberg	26
Teorías de motivación en el trabajo: Procesos socio-cognitivos	28
La Teoría de la Equidad de Adams.....	28
Teoría de la expectativa de Vroom	28

Desarrollos actuales: la teoría del objetivo	30
Características de los objetivos	30
Influencia positiva de objetivos idóneos sobre el compromiso	31
Satisfacción y desempeño laboral en los servicios de salud.....	33
Variables de la relación satisfacción - desempeño	37
Estructura salarial.....	37
Gestión de recursos humanos.....	38
Ambiente de trabajo	38
Motivación	39
Promoción	39
Satisfacción laboral y desempeño laboral.....	40
Operacionalización del desempeño	40
La calidad de los servicios de salud en relación a la satisfacción del cliente	43
Estrés laboral en los servicios de salud.....	47
Satisfacción en el trabajo y las necesidades psicológicas del profesional de la salud	49
Normas ISO para la satisfacción laboral.....	50
Marco Conceptual.....	53
Capítulo II	57
Marco referencial	57
Situación actual del objeto de estudio	66
Marco Legal.....	69
Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Hospitales del Ministerio de Salud Pública.....	69
Capítulo III	71
Marco Metodológico	71
Diseño Metodológico	71
Enfoque	71
Alcance de investigación	72
Tipo de investigación.....	73
Variables de la investigación	73

Población y muestra.....	74
Población.....	74
Herramientas de recolección de datos	75
Encuestas.....	75
Cuestionario	76
Software de procesamiento de datos	76
Operacionalización de la encuesta	77
Presentación de los resultados	78
Encuestas a trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal.....	78
Análisis complementario de las encuestas	86
Ponderación de los resultados de las encuestas	88
Ponderación de la variable desempeño	90
Prueba paramétrica: Análisis de Correlación de Pearson	92
Pruebas no paramétricas: Tau b de Kendall y Rho de Spearman	94
Análisis coyuntural de correlaciones y comprobación de hipótesis	95
Capítulo IV	97
Propuesta	97
Plan de mejora de la satisfacción de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal	97
Objetivos	98
Metas.....	98
Diseño de las estrategias	99
Estrategia 1: Clarificar la función y las expectativas del trabajo.....	99
Estrategia 2: Aumentar la frecuencia de la comunicación relacionada con el trabajo entre el gerente y el empleado	100
Estrategia 3: Clarificar las metas de los empleados, rastrear y comunicar el progreso	102
Estrategia 4: Documentar y comunicar comentarios positivos.....	104
Estrategia 5: Comunicar y educar	105
Período de implementación.....	107
Delegados e indicadores de medición.....	107
Costos.....	108

CONCLUSIONES 110

RECOMENDACIONES 112

 Bibliografía 113

Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	74
Tabla 2. Operacionalización de la encuesta.....	77
Tabla 3. Escala de Likert	78
Tabla 4. Frecuencias estadísticas de la dimensión Nivel de Satisfacción	79
Tabla 5. Frecuencias estadísticas de la dimensión Planeación	80
Tabla 6. Frecuencias estadísticas de la dimensión Actitudes generales	81
Tabla 7. Frecuencias estadísticas de la dimensión Problemas con el desempeño	82
Tabla 8. Frecuencias estadísticas de la dimensión Problemas con la administración	83
Tabla 9. Frecuencias estadísticas de la dimensión Problemas con la supervisión.....	84
Tabla 10. Frecuencias estadísticas de la dimensión Problemas de satisfacción y salario.....	85
Tabla 11. Umbrales de satisfacción	88
Tabla 12. Diferencial de satisfacción.....	89
Tabla 13. Variable de satisfacción.....	89
Tabla 14. Variable de desempeño.....	90
Tabla 15. Satisfacción vs Desempeño	91
Tabla 16. Coeficiente de correlación de Pearson.....	92
Tabla 17. Estadísticos descriptivos.....	93
Tabla 18. Correlaciones no paramétricas.....	94

Índice de figuras

Figura 1. Satisfacción general.....	79
<i>Figura 2. Planeación.....</i>	80
Figura 3. Actitudes generales.....	82
<i>Figura 4. Problemas con el desempeño.....</i>	83
<i>Figura 5. Problemas con la administración.....</i>	84
<i>Figura 6. Problemas con la supervisión.....</i>	85
Figura 7. Problemas de formación y salario.....	86
Figura 8. Correlación Satisfacción vs Desempeño.....	93
Figura 9. Plan de mejora de la satisfacción de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal.....	99

Resumen

El objetivo general de este proyecto fue analizar la relación de la satisfacción laboral con la evaluación del desempeño de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal, comprobando la correlación estadística de las variables de estudio. Se empleó un enfoque de métodos cuantitativo, además de tener un alcance descriptivo para la exposición de la problemática, contexto y hallazgos, y correlacional para el análisis de influencia entre las variables de estudio. Como herramientas se empleó la encuesta para identificar las dimensiones de satisfacción de los empleados y descubrir por qué no alcanzan los niveles de satisfacción idóneos. Los análisis estadísticos de correlación obtenidos, es decir los coeficientes Tau B de Kendall (0,976), Rho de Spearman (0,991) y especialmente el coeficiente de correlación de Pearson (0,96178801), todos demostraron valores por encima de 0,9, es decir una correlación muy fuerte. Se concluye que confirma la hipótesis, además con base en los hallazgos se propuso un Plan de mejora de la satisfacción laboral que comprenderá cinco estrategias: Clarificar la función y las expectativas del trabajo, Aumentar la frecuencia de la comunicación, clarificar las metas de los empleados, rastrear y comunicar el progreso, documentar y comunicar comentarios positivos, comunicar y educar.

Palabras clave: satisfacción, desempeño, comunicación, plan de mejora, calidad.

Abstract

The general objective of this project was to analyze the relationship of job satisfaction with the performance evaluation of the workers of the Health Center B of La Troncal, checking the statistical correlation of the study variables. A quantitative method approach was used, in addition to having a descriptive scope for the presentation of the problem, context and findings, and correlational for the analysis of influence between the study variables. As tools, the survey was used to identify the dimensions of employee satisfaction and discover why they did not reach the ideal satisfaction levels. The statistical correlation analyzes obtained, that is, Kendall's Tau B coefficients (0.976), Spearman's Rho (0.991) and especially Pearson's correlation coefficient (0.96178801), all showed values above 0.9, that is say a very strong correlation. It is concluded that it confirms the hypothesis, in addition, based on the findings, a Plan to improve job satisfaction was proposed that will include five strategies: Clarify the job function and expectations, Increase the frequency of communication, Clarify the goals of the employees , track and communicate progress, Document and communicate positive feedback, Communicate and educate.

Key words: satisfaction, performance, communication, improvement plan, quality.

Introducción

En un entorno de tensión y división del trabajo, como los servicios de salud, el desempeño de los empleados es uno de los desafíos más básicos. La razón es que el desempeño como fenómeno está estrechamente relacionado en un primer parámetro, con aspectos de efectividad, gestión del conocimiento y calidad, mientras que se aglomera en otro grupo la gestión, financiamiento y desarrollo de la organización.

Especialmente para los médicos y enfermeras, los problemas de rendimiento están indisolublemente vinculados a la seguridad del paciente. La literatura internacional muestra que una gran cantidad de factores influyen en el desempeño de los empleados, como la satisfacción de la profesión, el entorno laboral, las políticas de compensación, entre otros.

El análisis desarrollado presenta la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, específicamente de trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal. Esta indagación centra su análisis en descubrir mediante recopilación de datos en forma de entrevistas y encuestas con escala de Likert el valor de parámetros de satisfacción laboral versus los parámetros de desempeño del trabajo propio.

El análisis de los componentes principales comprende parámetros necesarios para la satisfacción laboral, como por ejemplo satisfacción de los altos mandos administrativos (gerente), satisfacción en cuanto a formas de trabajo, satisfacción del reconocimiento, satisfacción de las horas de trabajo y satisfacción de la seguridad laboral, entre otros. En cuanto al desempeño, se considera entre

los parámetros más importantes son la satisfacción de la cantidad de trabajo, la satisfacción de la productividad, la satisfacción de las iniciativas, la autosatisfacción de los objetivos de trabajo y la autosatisfacción de las mejoras de calidad.

La estrecha relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral no es algo que se haya planteado recientemente, por el contrario, en el pasado se han realizado muchos esfuerzos de investigación para detectar tal correlación. La investigación ha abordado la relación entre las dos características en muchas formas de actividades económicas y productivas en el mercado.

Especialmente en los servicios de salud y la profesión de enfermería, la satisfacción laboral se considera uno de los factores clave que configuran el crecimiento del desempeño en el proyecto. El análisis de los problemas específicos y, en general, del entorno de trabajo de la enfermera contiene una gran parte de la literatura moderna. En el análisis presentado se trata de investigar la relación entre estos dos conceptos explorando actitudes, percepciones y la autoevaluación de los colaboradores del Centro de Salud B de La Troncal.

Muchos estudios han abordado el tema de la satisfacción de los profesionales de la salud con su trabajo, ya que un estudio cuidadoso de la literatura puede revelar muchos factores interesantes que contribuyen a la formación de un sentido de satisfacción para los profesionales de la salud (Quimis, 2017).

Además, la satisfacción laboral es un tema clave para los médicos y enfermeras en todo el mundo. Las investigaciones revelan en primer lugar que las características organizativas de una estructura (generalmente un hospital) pueden influir en gran medida en la satisfacción laboral de los profesionales de la salud.

Tales características son la escasez de personal, la falta de equipo, la intención de irse y otras. Las gerencias contemporáneas creen que la satisfacción de los profesionales de la salud por su trabajo es el resultado de una gestión racional y tiene un fuerte vínculo con el liderazgo y la motivación adecuados para la administración y el compromiso laboral de las organizaciones de salud. Finalmente, la satisfacción laboral de los médicos y enfermeras tiene una alta correlación con cuestiones específicas como las condiciones laborales o éticas (Pablos, 2016).

El desempeño laboral se considera un parámetro importante en la profesión de la salud, de tal manera que en cuanto al aspecto ético, se han inventado nuevas formas innovadoras de cálculo y consideración incluso para los nuevos profesionales registrados (Cruz, 2016). Después de una cuidadosa detección de la literatura internacional, lo que se puede identificar es que el desempeño laboral está directamente y fuertemente relacionado con el estrés y el agotamiento.

Existe una estrecha relación entre la satisfacción laboral y el desempeño en el sector de los servicios de salud, al igual que en otras categorías profesionales y este fenómeno se observa en todo el mundo. Por supuesto, el desempeño como tarea es una característica compleja que depende, excepto la satisfacción laboral global, de muchas otras condiciones que no son fácilmente determinables. Estas condiciones son operativas o psicológicas, como el compromiso organizacional, los valores laborales, etc. (Mamani, 2017).

Igualmente, el papel es crucial en la configuración del desempeño profesional actuando tanto en la actividad de asistencia médica como en el procedimiento de toma de decisiones racional. Por supuesto, en el análisis presentado se evaluará la estrecha relación del desempeño laboral de la los

profesionales de la salud con los horarios de trabajo, el personal y las características epidemiológicas de la población a la que atienden en el Centro de Salud B de La Troncal.

En el Capítulo I se despliegan fundamentos teóricos de diversas fuentes referente a la relación satisfacción laboral – desempeño, y como esta dinámica funciona en el ámbito de servicios de salud. En el Capítulo II se contextualiza el tema del proyecto de investigación, presentando el análisis de estudios relacionados a la satisfacción laboral – desempeño, tanto a nivel local como mundial, detallando además el contexto legal que influye en los servicios de salud y las expectativas de desempeño de sus colaboradores.

El Capítulo III detalla la metodología de investigación utilizada, especificando los instrumentos de recopilación de datos, que proveerán información necesaria para realizar los respectivos análisis, como por ejemplo encuestas de satisfacción, entre otros. En última instancia, en el Capítulo IV se explica el diseño de una propuesta para mejorar la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal.

Antecedentes

La satisfacción laboral juega un papel importante para un empleado en términos de salud y bienestar y para una organización en términos de productividad, eficiencia, relaciones con los empleados, absentismo y rotación. La satisfacción laboral es una variable compleja e influenciada por factores situacionales del trabajo, así como por las características de disposición del individuo; puede ser capturado por un concepto unidimensional de satisfacción

laboral global o una construcción multifacética que captura diferentes aspectos de la satisfacción laboral que pueden variar de forma independiente.

Las investigaciones que examinan la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral se han llevado a cabo al menos desde 1945, por ejemplo, Brody (1945) con su estudio "*La relación entre eficiencia y satisfacción laboral*", y la metodología utilizada ha variado enormemente. Algunos investigadores utilizaron escalas establecidas para medir la satisfacción laboral, mientras que otros desarrollaron las suyas; se usaron calificaciones de autoinforme para evaluar el desempeño, mientras que otros emplearon calificaciones de pares o supervisores.

La idea de que la satisfacción laboral conduce a un mejor desempeño está respaldada por el trabajo de Vroom (1964) que se basa en la noción de que el desempeño es un producto natural de satisfacer las necesidades de los empleados. El estudio relacionado con la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral se ha convertido en una tradición de investigación en psicología industrial-organizacional.

La relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral se ha convertido en una perenne búsqueda de su correcto entendimiento por parte de académicos. Muchas teorías organizacionales se basan en la noción de que las organizaciones que pueden hacer felices a sus empleados tendrán empleados más productivos y con los años los académicos examinaron esta idea de que un trabajador feliz es un trabajador productivo; sin embargo, la evidencia aún no es concluyente a este respecto.

Los estudios empíricos han producido varios puntos de vista conflictivos sobre la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral. Los

primeros relacionistas humanos veían la relación moral - productividad bastante simple, como una moral más alta conduciría a una productividad mejorada (Chávez, 2018).

Otros teóricos han sugerido que el desempeño laboral conduce a la satisfacción laboral, pero no a la inversa, señalando que la autonomía y la retroalimentación del trabajo se correlacionan significativamente con el desempeño. A lo largo de los años, la mejor evaluación de estos parámetros se dio mediante el hallazgo de un coeficiente de correlación no significativo entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral (Garay, 2017).

Debido al complejo entorno y presión que demanda el trabajo en los servicios de salud, en una sociedad que trae grandes cambios en los comportamientos y actitudes de las personas durante las horas de labores, hace que en este complejo entorno se necesite mucho más que una institución de salud otorgue el máximo beneficio a sus colaboradores para que su satisfacción los haga comprender que tan importante es su potencial para la institución. Sobre la base del vital requerimiento de satisfacción laboral y desempeño para la institución de salud, es importante definir la relación entre estos dos parámetros

La demanda de servicios de salud en Ecuador y a nivel global está experimentando un tremendo crecimiento. Se estima que la industria del mercado mundial de la salud tiene un valor aproximado de \$ 10 billones y está creciendo más rápido que el PIB en muchos países (Organización Mundial de la Salud, 2017).

Este mercado se extiende tanto al sector público como al privado. Las industrias tradicionales de la salud están siendo remodeladas por los avances en la ciencia y tecnología médica, aumentando la especialización en atención médica y

una compleja estructura organizacional. La producción y provisión de bienes y servicios relacionados con la salud, el empleo en la fuerza laboral de la salud, las nuevas tecnologías y el capital invertido en hospitales, clínicas y otra infraestructura de salud afectan las perspectivas de crecimiento económico estable y empleo en las economías de todo el mundo. Estos efectos a su vez conducen a mejoras en la salud de la población.

En Ecuador, su sistema de salud se compone por colaboradores que, como todos los seres humanos, poseen distintos anhelos y conceptos de satisfacción; de extractos sociodemográficos diversos, mantienen una relación satisfacción laboral – desempeño que ha sido poco investigada a nivel local. Generalmente su nivel de desempeño suele ser cuestionado por la población ecuatoriana, poniendo en expectativa la calidad de su atención.

Los colaboradores del Centro de Salud B de La Troncal, provincia de Cañar, necesitan la misma estabilidad en su nivel de satisfacción laboral para que su desempeño sea el idóneo en contrario a lo que recurrentemente afirman los usuarios de los servicios de salud acerca de la calidad de servicio, especialmente en ciudades pequeñas del régimen costa del Ecuador. La Troncal, con 70.000 habitantes (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010), se encuentra en la intersección vial que direcciona hacia Guayaquil, Machala y Cuenca, y se zonifica estatalmente como el Distrito 3 acorde al Ministerio de Salud Pública (MSP, 2019).

Planteamiento de investigación

Objeto de estudio

El estudio presentado se lleva a cabo con el objetivo de buscar factores clave que contribuyan a la satisfacción laboral entre los trabajadores de la salud, y también para determinar el impacto de estas dimensiones subyacentes de la satisfacción de los empleados en el desempeño organizacional del Centro de Salud B de La Troncal.

Existen puntos de vista distintos sobre la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral. El estudio propuesto es sintetizar los resultados de diferentes estudios referentes a la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, que en conjunto a investigación aplicada para descubrir inicialmente los factores clave y luego, en la siguiente etapa de análisis, el empleo de técnicas de recopilación de datos permitirá determinar el impacto de los factores de satisfacción laboral en el desempeño organizacional de los colaboradores del Centro de Salud B de La Troncal.

El análisis presentado se limita a indagar a los colaboradores del Centro de Salud B del cantón La Troncal, provincia de Cañar, sitio de la Dirección Distrital de Salud N° 03D03, Zona 6.

Campo de acción

El análisis se desenvuelve bajo el campo de conocimiento de la administración, enfatizando en la temática de psicología organizacional y evaluación de desempeño, en concordancia con la investigación de ciencias

sociales empleadas en el sector público – sanitario y en congruencia al posgrado aplicado y su campo de estudio.

Planteamiento del problema

La satisfacción de los colaboradores en instituciones de salud en el desempeño de sus labores se ha convertido en motivo de constantes estudios recientes, considerándose un factor importante en la calidad final del servicio y atención brindado. No es factible pretender que un individuo ejecute una labor, de forma eficiente y de alta calidad, si no siente satisfacción mientras desempeña tal accionar o al momento de finalizar el mismo.

Gran parte de los análisis en comportamiento organizacional se han enfocado en tres aspectos: compromiso con el trabajo, compromiso organizacional y satisfacción laboral (Castro & Espinosa, 2015); esto acompañado de modelos causales y teóricos acerca de la correlación entre desempeño y satisfacción laboral, llegando a conclusiones generales que indican que los individuos sienten apreciación propia, sentimental o afectiva al momento de realizar el trabajo, transformándose en satisfacción laboral, que desemboca en un mejor entendimiento y reconocimiento de la importancia de los valores en el sitio de trabajo, generando un mayor nivel de desempeño, eficaz y de calidad.

Tales investigaciones y su lugar de origen demuestran que no existe una extensa cantidad de estudios a profundidad en cuanto a la importancia de la satisfacción laboral en el desempeño de trabajadores en centros hospitalarios, siendo considerablemente menor en países en desarrollo como Ecuador.

Esto se refleja en una tercera variable a considerar que es la calidad de la atención, la cual se puede identificar empíricamente como no estrictamente

favorable o eficiente, debido a las constantes quejas por parte de los pacientes al enfrentarse a un personal médico o de enfermería poco predispuesto a cumplir sus labores con la mejor actitud.

Cuando en una institución existe una satisfacción laboral del alto nivel, aporta al buen vivir de los colaboradores e incrementa la eficacia en la institución; en contraparte si existe una baja satisfacción laboral, resulta en un entorno nocivo para la organización y sus colaboradores (Calderón, 2016). La satisfacción laboral comprende un concepto profundo, conectando las expectativas internas de labor, que conllevan a un análisis comparativo entre los resultados esperados y los reales (Lagos, 2015).

Si el resultado existente es inferior al esperado, los colaboradores podrían experimentar emociones contraproducentes y negativas en el trabajo, llevándolos a la insatisfacción laboral. Las instituciones pueden experimentar peyorativas consecuencias cuando sus colaboradores mantienen niveles crecientes de insatisfacción laboral (Lupano & Castro, 2016).

La disminución de la satisfacción laboral no solo afecta al médico o enfermera, sino que además tiene un efecto perjudicial para toda la institución de salud. Los colaboradores con menor motivación para dedicarse a las labores de la institución a la que pertenecen, presentan una productividad menor y poca efectividad, desmejorando las fortalezas y la competitividad al interior de la casa de salud (Sánchez & García, 2017). Las organizaciones en general se afectan incluso financieramente a causa de bajos niveles de satisfacción laboral, ya que se asocian costos referentes al incremento de ausentismo y rotación de trabajadores (Vallejo, 2014).

Existe una evidente necesidad de mantener ambientes laborables favorables a la motivación, capacitación, crecimiento y compromiso profesional de los trabajadores, especialmente en instituciones de salud del Ecuador, dado que se identifican en el Centro de Salud B de La Troncal, colaboradores desmotivados e insatisfechos, en base a una simple inspección y estudio observacional, y en congruencia con las constantes quejas de los usuarios y pacientes acerca de la calidad de servicio, no únicamente en los centros de salud de La Troncal, sino también a nivel nacional.

Insatisfacción, desmotivación, desconocimiento de filosofía institucional desembocan en un nivel de compromiso bajo por parte de los colaboradores de instituciones de salud. En base a esto, se identifica la necesidad de medir y analizar la satisfacción laboral de los médicos y enfermeras para establecer la correlación entre la variable previamente citada y el desempeño laboral, aportando a la mejora del desempeño de las actividades de los colaboradores del Centro de Salud B de La Troncal.

Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los colaboradores del Centro de Salud B de La Troncal?

Justificación

Conforme la competitividad incrementa, las instituciones han identificado la importancia de la satisfacción laboral en el desempeño de sus colaboradores, sumando esfuerzos en sus recursos humanos para poder sobrevivir y brindar el mejor servicio deseado. La especial atención que se las instituciones le dan a la

satisfacción laboral es un intento eficiente para reducir la el ausentismo de empleados, rotación y atrasos, que generan situaciones perjudiciales tanto para los colaboradores como para los usuarios del servicio.

Las actitudes positivas en el trabajo se mantienen cuando existe un alto nivel de satisfacción laboral en el individuo. Revisando literatura y análisis realizados a nivel local e internacional, como por ejemplo aquellos realizados por Ludeña (2015), este estudio permitirá identificar la relación posible entre satisfacción laboral y desempeño de los colaboradores del Centro de Salud B de La Troncal, donde la medición y evaluación de la satisfacción laboral de médicos y enfermeras de esta institución de salud son de gran importancia, ya que de persistir insatisfacción su bajo desempeño influirá en la prestación de servicios de calidad, deteriorando la productividad e imagen del Centro de Salud en cuestión.

La satisfacción de los colaboradores en instituciones de salud en el desempeño de sus labores se ha convertido en motivo de constantes estudios recientes, considerándose un factor importante en la calidad final del servicio y atención brindado.

Desde el punto de vista académico, la ejecución de este análisis es necesaria para la obtención de la Maestría en Administración de Empresas. Tal indagación da acceso a presentar resultados veraces que el investigador empleará en base a los conocimientos adquiridos a lo largo de institución de educación superior Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

El trabajo de titulación se articula con la línea de investigación de la maestría “Índices de Evaluación de Desempeño”; en lo práctico, las conclusiones obtenidas del análisis serán una herramienta necesaria para que los directivos del Centro de Salud B de La Troncal tomen decisiones que apunten a la mejora e

incremento de satisfacción laboral de sus colaboradores, manejando eficazmente los aspectos que afectan en distinta medida al desempeño de la labor realizada por médicos y enfermeras.

Desde la perspectiva social la satisfacción laboral de los profesionales de la salud es importante para el desempeño y trato hacia sus pacientes, por lo que este estudio aportará al cumplimiento del Artículo II de la Ley de Derechos y Amparo al Paciente publicada en el Registro Oficial Suplemento 626 del MSP (2006), el cual señala que todo paciente tiene derecho a ser atendido oportunamente en el servicio de salud de acuerdo a la dignidad que merece todo ser humano y tratado con respeto, esmero y cortesía.

Es justificable la presentación de este análisis ya que se recabará información pertinente acerca de las necesidades de los colaboradores del Centro de Salud B de La Troncal, identificando las situaciones que afectan su desempeño laboral, que conforme mejoren, sumaran al alcance de objetivos institucionales. En última instancia, este análisis servirá de fundamento para posteriores indagaciones relacionadas con el área investigativa, sirviendo como herramienta guía para académicos y profesionales de la Administración de Empresas.

Preguntas de investigación

- ¿Qué fundamentación teórica existe referente a la satisfacción laboral y su influencia en el desempeño?
- ¿Cuál es la base teórica que determina la satisfacción laboral como aspecto indispensable para el alcance de un mejor desempeño laboral?

- ¿Cómo se puede evaluar la satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores del Centro de Salud B de La Troncal?
- ¿De qué manera se pueden incrementar la satisfacción laboral de los colaboradores del Centro de Salud B de La Troncal?
- ¿Cómo beneficia la implementación de una propuesta que incremente la satisfacción laboral de los colaboradores del Centro de Salud B de La Troncal en la mejora del desempeño de sus funciones?

Objetivo General

Analizar la relación de la satisfacción laboral con la evaluación del desempeño de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal para proponer un plan de mejoras que permita incrementar el nivel de satisfacción laboral en la institución de salud.

Objetivos específicos

1. Explicar los fundamentos teóricos de la satisfacción laboral y su incidencia en el nivel de desempeño.
2. Identificar los factores que repercuten en la satisfacción laboral y por ende en el desempeño de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal.
3. Determinar el diseño metodológico que permita medir el nivel de satisfacción laboral y evaluar el nivel de desempeño de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal.

4. Diseñar una propuesta para mejorar la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal.

Variables de investigación

Variables dependientes:

- Desempeño laboral

Variable independiente:

- Satisfacción laboral

Hipótesis

La satisfacción laboral incide positivamente en el desempeño de los colaboradores del Centro de Salud B de la Troncal.

Capítulo I

Marco teórico - conceptual

La motivación laboral y satisfacción laboral son dos de los temas más comunes en la literatura psicológica y organizacional. El interés en estas construcciones deriva del hecho de que se cree que inducen comportamientos deseables en el trabajador, como la eficiencia, la eficacia, la puntualidad y la disponibilidad para los colegas. Cabe destacar que se trata de construcciones diferentes, con diferentes causas y resultados, y cuya relación mutua ha sido objeto de investigación durante décadas, aún sin resultados definitivos (Chávez, 2018).

En este capítulo se delinearán las dos construcciones desde el punto de vista histórico, para subrayar cómo la investigación a menudo ha indagado la motivación y la satisfacción más de una manera filosófica que científica. Esto ha generado a lo largo de los años toda una serie de teorías de sentido común, a menudo de buen éxito entre los profesionales, pero sin una base empírica real.

La motivación es, genéricamente, el nivel de compromiso que una persona pone en lo que hace: por lo tanto, es un impulso, una fuerza hacia su propia tarea y / o hacia su propia organización. La motivación se traduce en un comportamiento manifiesto: compromiso con el trabajo de la persona (trabajar más, trabajar mejor). La satisfacción es el nivel en el que a una persona le gusta su trabajo (Spector, 1997). Por lo tanto, es una actitud y se define como la reacción evaluativa (positiva o negativa) hacia un objeto (en este caso, el trabajo) basado en sentimientos, comportamientos y cogniciones (Myers, 2009).

Históricamente, la satisfacción ha sido considerada el antecedente de la motivación: también se cree que los trabajadores satisfechos están motivados, precisamente en virtud de la satisfacción. Pero la literatura psicosocial siempre ha cuestionado la coherencia entre la actitud (en este caso, la satisfacción) y el comportamiento (en este caso, el compromiso con el trabajo que caracteriza la motivación) (Torres, 2018).

La evidencia empírica cuestiona, o incluso niega que una actitud es el antecedente de un comportamiento coherente; existen numerosas pruebas de que, si desea cambiar una actitud, a menudo la única forma es inducir primero al sujeto a cambiar el comportamiento. A la luz de estas evidencias, se puede argumentar que, para elevar un bajo nivel de satisfacción, una forma de avanzar es inducir al trabajador a comprometerse con su trabajo, es decir en función de su comportamiento: este compromiso generará resultados positivos, lo que para ellos el tiempo elevará el nivel de satisfacción, es decir en relación a su actitud (García, 2015).

Los niveles de motivación y satisfacción son medidas que los datos empíricos han mostrado como independientes: un trabajador puede estar motivado pero insatisfecho, por el contrario muy satisfecho pero completamente improductivo. Volviendo a los rasgos fundamentales de la reflexión científica en términos de motivación y satisfacción, se puede identificar con qué frecuencia estas distinciones entre motivación y satisfacción, y entre actitud y comportamiento, han sido ignoradas o subestimadas (Coello, 2014).

Motivación en el trabajo

La motivación para el trabajo es un componente del ser humano que comienza, direcciona, y soporta la actividad del individuo hacia el desempeño en el trabajo (Steers et al., 2004): la raíz latina de la palabra “*moveré*” hace que la idea de motivación sea impulsada, como fuerza, caracterizada por la intensidad, persistencia, dirección. Pero si en estas tres características de la motivación hay un acuerdo casi unánime en la literatura, este acuerdo desaparece cuando se trata de identificar el origen de la motivación y las variables que determinan la dirección del esfuerzo y regulan la intensidad y la persistencia.

No obstante, se distingue dentro del campo organizacional, la motivación para el trabajo de la motivación en la organización, ya que la primera es el conjunto de factores que explican el uso individual de las energías psicofísicas en el trabajo. Por lo tanto, se trata del nivel de compromiso del titular del trabajo en el desempeño del trabajo en sí mismo, y se traduce en la producción de dicho desempeño, nivel de compromiso y producto del trabajo (Orozco & Epalza, 2017).

Por otra parte, la motivación en la organización se define como la inversión de las energías psicofísicas del individuo en la actividad profesional en referencia a su pertenencia organizacional. En este caso, se refiere a la motivación para ser parte de la organización, lo que se traduce en resultados como un sentido de pertenencia, orgullo, lealtad (Coello, 2014).

Hay, por lo tanto, en todas las organizaciones, una dialéctica entre la motivación para hacer y la motivación para quedarse, que se definen independientemente unas de otras. De hecho, es posible que haya al mismo tiempo diferentes niveles de diferentes motivaciones, que se combinan en cuatro

tipos de configuración motivacional, pero el trabajador ideal, al menos para la organización, es obviamente el indicado caracterizado por una alta *motivación para quedarse* y una alta *motivación para hacer* (Chiang & Ojeda, 2013).

Acorde a Chiang y Ojeda (2013), la *motivación para quedarse* se manifiesta en el llamado comportamiento de ciudadanía organizacional: puntualidad, disponibilidad, contribución en términos de ideas, etc. La *motivación para hacer* se manifiesta en términos de resultados, del rendimiento real vinculado a la tarea realizada.

Otra distinción surge entre la motivación intrínseca que se origina en el trabajador y la motivación extrínseca que se origina desde el exterior. La percepción del sentido común es que es preferible un trabajador intrínsecamente motivado, ya que no necesita estímulos externos, por ejemplo, un superior. Por supuesto, también es posible argumentar lo contrario: una motivación extrínseca puede ser ventajosa porque puede ser controlada por quien la ejerza, en términos de tiempo, forma y especialmente en la dirección (Huaripoma & Rosado, 2018).

Primeras investigaciones acerca de la relación satisfacción - motivación

Inicialmente, la literatura científica no distinguía explícitamente entre satisfacción laboral y motivación para trabajar, considerando construcciones sinónimas o íntimamente relacionadas ya que sobre todo, la satisfacción se consideraba obvia, si no única. Thorndike, por ejemplo, uno de los primeros en tratar el tema, realizó una serie de experimentos en el campo de la satisfacción laboral, midiendo la productividad en términos de calidad del trabajo y velocidad de realización y la satisfacción de trabajadores (Ruiz & Sanchez, 2012).

Thorndike encontró que durante la duración del experimento (dos horas) la calidad y la velocidad se mantuvieron igual, pero la satisfacción disminuyó constantemente, llegando a la conclusión de que la falta de descanso influyó negativamente en la voluntad, el interés y la tolerancia del trabajador, pero no en su productividad. Thorndike había definido así uno de los principales problemas discutidos en el siglo XX, la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño; hasta la fecha, no hay evidencia empírica de que el primero genere el segundo, pero nunca lo contrario (Pizarro & Marvelit, 2017).

Los ecos de comportamiento estuvieron indudablemente presentes en la acción de Taylor, un ingeniero conocido por el desarrollo de lo que llamó gestión científica. La idea de Taylor era que los trabajadores deberían ser repensados por los resultados que lograron, es decir, por el trabajo realizado de manera efectiva y eficiente, y que este mecanismo gratificante generaría satisfacción. En esencia, compartió la idea esbozada en esos años por Thorndike y desarrolladas décadas después por Lawler y Porter, que señala que es el desempeño exitoso el que conduce a una recompensa que a su vez genera satisfacción, y no lo contrario, es decir, que un trabajador satisfecho logra un mejor desempeño.

En la década de 1920, los psicólogos como Viteles especularon que, a pesar del uso de incentivos monetarios respaldados por Taylor, un análisis más preciso reveló no solo un desempeño económico desfavorable sino también un deterioro de las actitudes de los trabajadores hacia la administración. Viteles enfocó la atención en las razones en el trabajo mismo que determinaron los factores subyacentes a las actitudes y actividades que promovieron y obstaculizaron el desempeño y la eficiencia (Ruiz & Sanchez, 2012).

La psicología del trabajo cambió su enfoque del énfasis en medir a los trabajadores sobre sus aptitudes para identificar fuentes de motivación en el lugar de trabajo. Los datos recopilados de la investigación llevada a cabo cuestionaron los principios de la gestión científica y, en particular, que las personas estaban motivadas de manera uniforme y todo por incentivos económicos. Un estudio de Hoppock en 1935 enfocado explícitamente en la satisfacción laboral informó que estaba influenciado por muchos factores además del dinero: oportunidades de carrera, relaciones con superiores y colegas, estado de la organización, variedad de trabajos, seguridad y muchos otros (Parra & Paravic, 2002).

Un estudio realizado en 1938 por Kolstad confirmó una vez más la hipótesis de que es el desempeño profesional lo que afecta la satisfacción laboral, y no al revés. Con respecto a la investigación de campo, al final del Década de 1930, en Gran Bretaña, algunos académicos (Wyatt et al., 1929) descubrieron que al cambiar la actividad a intervalos predeterminados se reducía la monotonía: en trabajos menos repetitivos, los trabajadores proporcionaban el mejor rendimiento al cambiar la actividad cada hora y media o dos. Los cambios más frecuentes interferían con el "ritmo" de la obra (Vidarte, 2017).

También se descubrió que los trabajos pagados por pieza se percibían como menos aburridos que los pagados por hora, lo que confirmaba lo que Taylor (1911) y luego Lawler (1965) pensaron anteriormente: el dinero es un incentivo para el rendimiento solo si el pre-empleo es el criterio para determinar el salario de la persona. En otras palabras, el dinero es un incentivo para el servicio solo si está vinculado al desempeño del servicio en sí, no a otros aspectos, por ejemplo, las horas trabajadas o el nivel de calificación que posee.

Sin embargo, la aplicación de los principios de la gestión científica aumentó el antagonismo de los trabajadores en los frentes de gestión, así como las quejas y el cambio de horario. Elton Mayo en el año 1933 atribuyó estos problemas a la monotonía del trabajo: la solución que propuso fue otorgar descansos sobre la base de programas acordados con los propios trabajadores, y en consecuencia el cambio de horario disminuyó y la productividad aumentó, de acuerdo con lo prescrito por el enfoque actual de participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones (Vidarte, 2017).

La idea de Mayo era que el dinero es un incentivo real solo si se usa junto con otros elementos, no en oposición a ellos. El nombre de Mayo también está vinculado al efecto Hawthorne, que indica la totalidad de las variaciones de un fenómeno o comportamiento que se producen debido a la presencia de observadores, pero que no duran con el tiempo. El fenómeno fue descubierto durante una investigación sobre una posible relación entre el entorno laboral y la productividad de los trabajadores.

Mayo en conjunto con otros autores llevaron a cabo una serie de experimentos para cuantificar la producción en relación eficiencia, por lo que a partir de estos experimentos, Mayo demostró que la productividad está estrechamente vinculada a la actitud hacia el trabajo y que la posibilidad de comunicar los sentimientos de uno al otro y la posibilidad de ser escuchado y entendido eran fundamentales para los propósitos de productividad y crecimiento de la motivación en el trabajo. Sin embargo, debe subrayarse que la estructura general de los experimentos era metodológicamente muy deficiente, y de hecho habría sido atacada más tarde, incluso con dureza, tanto que pertenece a la historia

del pensamiento organizacional, alejándose de situaciones reales debido a su falta de practicidad (Vidarte, 2017).

La teoría implícita que subyace a todos los estudios de la época es que la actitud hacia el trabajo influye en la pre-estación de la labor, una teoría que, sin embargo, ya estaba comenzando a cuestionarse, basada en la evidencia con considerable cantidad y calidad de datos, pero fundamentalmente sin una fuerte teorización en la base, como lo habría sido en las décadas siguientes. El límite de estos enfoques, además, era considerar la motivación laboral como una actitud hacia el trabajo (lo que es la satisfacción laboral), y no el nivel de esfuerzo, lo que confunde los constructos (Valencia, 2014).

Las teorías generales de la motivación para el trabajo: los desarrollos del segundo período de posguerra

La era posterior a la Segunda Guerra Mundial se caracterizó por la fuerte recuperación de la economía mundial, y una serie de huelgas muy duras intentaron compensar el nivel salarial, bloqueado durante años. Además, en respuesta a los regímenes fascistas europeos, se desarrolló una cultura organizacional de mayor escucha y participación del trabajador, una cultura respaldada por algunos estudios empíricos que demostraron que la participación de los trabajadores en la toma de decisiones mejora su desempeño laboral. A fines de la década de 1950, los psicólogos del trabajo y la organización criticaron abiertamente la gestión científica, por ejemplo cuestionando el concepto de persistencia del esfuerzo de los trabajadores independientemente de la organización del trabajo, de forma que se desacreditó el vínculo determinista entre la recompensa económica pura y la motivación laboral (Suárez & Sánchez, 2015).

Teorías de necesidades: La pirámide de Maslow y otros estudios

Hacia la segunda mitad del siglo pasado, un gran grupo de académicos hizo el esfuerzo de insertar las experiencias y estudios realizados hasta entonces en marcos teóricos generales. La ambición era construir teorías generales de motivación laboral. Quizás la teoría más conocida es la formalizada por Maslow (1943; 1954), quien consideró que el comportamiento humano, por lo tanto, no solo el trabajo, se originó a partir de la necesidad de satisfacer las necesidades (Navarro, 2008). Estas necesidades se estructuraron jerárquicamente en la famosa *pirámide de Maslow*, desde un nivel más bajo de sueños biológicos "primarios" (fisiológicos y de seguridad) hasta un nivel más alto, que consiste precisamente en "necesidades más altas" (Autorrealización). La teoría de Maslow, en pocas palabras, se basó en dos principios:

Mientras las necesidades de un nivel inferior no se satisfagan, las necesidades superiores no son motivadoras; cuando se satisface una categoría de necesidades, deja de ser motivadora y, por lo tanto, el sujeto se orienta a motivar necesidades de nivel superior (Fenollar, 2003). En general, esta teoría indudablemente racional está cargada de rigidez: no admite, por ejemplo, la presencia de varias clases de necesidades simultáneamente activas para el tema, o excluye que ciertos temas estén motivados exclusivamente por factores más altos incluso en ausencia de gratificación de los niveles inferiores, por ejemplo, sujetos que buscan satisfacción con las necesidades de las relaciones sociales incluso en ausencia de seguridad. Además, la teoría de Maslow no se aplicó a contextos de trabajo durante décadas, sino que fue la base de otras teorías importantes (Andrade, 2016).

McGregor (1957), por ejemplo, creyó que el alcance de la motivación era el mejor para indicar la naturaleza inapropiada de las formas anteriores de considerar a los trabajadores; llamó a este enfoque "Teoría X", y según esta teoría, a los trabajadores no les gusta el trabajo, por lo tanto, deben ser forzados, amenazados, castigados y quieren ser directos, huir del patrocinio, no tener ambición y buscar seguridad.

McGregor argumentó en cambio que una nueva teoría, la "Teoría Y", describía mejor el comportamiento laboral: el trabajo es tan natural como el descanso; no solo hay miedo como instrumento de motivación, y además las satisfacciones son la puerta a la autorrealización. En la práctica, la primera teoría se centró exclusivamente en el control externo del comportamiento del empleado, la segunda enfatizó su autocontrol y su propia dirección. El enfoque teorizado por McGregor fue un éxito, y sentó las bases para intervenciones como la gestión por objetivos, el enriquecimiento del trabajo, es decir, ofrecer una mayor autonomía y responsabilidad al trabajador y la autoevaluación del desempeño (Pablos, 2016).

Unos años más tarde, McLelland (1961) argumentó que los dividendos están motivados por tres categorías de necesidades: la necesidad de afiliación, la necesidad de poder, la necesidad de lograr el éxito y evitar fracasos. Solo aquellos que se caracterizan por la prevalencia de la necesidad de éxito obtendrán un alto rendimiento en el lugar de trabajo. Según McLelland, sin embargo, es necesario usar una prueba proyectiva, la prueba de percepción temática para identificar esta necesidad, ya que es una necesidad inconsciente, y esto lo convierte en un enfoque de gestión que es difícil de implementar (Cueva, 2018).

Aunque las teorías presentadas por Maslow, McGregor y McLelland tuvieron éxito de inmediato, carecían de datos de apoyo, fue solo en la década de

1960 que se llevó a cabo una investigación empírica por Lawler y Porter (1967), quienes confirmaron solo parcialmente lo sugerido por Maslow. En las décadas que siguieron, la investigación adicional fracasó en un intento de confirmar la teoría de Maslow sobre la jerarquía de necesidades, que finalmente fue abandonada por los investigadores, pero curiosamente permaneció en las prácticas de formación y consultoría (Cueva, 2018).

Alderfer (1972), quien identificó tres clases de necesidades individuales relacionadas con el contexto organizacional: la necesidad de existencia (remuneración, beneficios) hizo un nuevo intento de reformular la teoría de las necesidades de acuerdo con criterios de mayor complejidad y flexibilidad, la necesidad de crecimiento (desarrollo de profesionalismo, realización, estima) y finalmente la necesidad de relación (interacciones sociales, amistad). Según Alderfer, las clases de necesidades no están ordenadas jerárquicamente, sino que se presentan simultáneamente, y se influyen entre sí de acuerdo con una relación más compleja que la hipótesis de Maslow. Numerosas investigaciones de campo, también realizadas por el propio Alderfer, arrojaron resultados no definitivos, aunque la investigación aún está en curso (Contreras, 2009).

Las características del trabajo: Teoría de los dos factores de Herzberg

Se produjo un cambio de perspectiva cuando se consideraron los efectos motivadores de las características del trabajo, ya que la hipótesis era que había aspectos motivadores y no motivadores en el trabajo. Herzberg (1959) formuló la *Teoría de los dos factores*, también conocida como *Motivación / Higiene*. Según el autor, en el trabajo hay dos clases de factores: elementos insatisfactorios (higiénicos) necesarios para mantener la insatisfacción y elementos satisfactorios

(motivadores), correlacionados con una alta satisfacción y agentes impulsores del comportamiento en el trabajo (Morlán, 2010).

En la práctica, se pretenden los factores higiénicos y, por lo tanto, no son motivadores, sino que los motivadores generarían compromiso en el trabajo. La conclusión más controvertida de Herzberg fue que la satisfacción y la insatisfacción, en lugar de ser dos polos del mismo continuo, son dos continuos diferentes. Lo opuesto a la insatisfacción no sería la satisfacción sino la no insatisfacción, y lo opuesto a la satisfacción laboral sería la no satisfacción. En otras palabras, según Herzberg, los factores higiénicos serían una fuente de insatisfacción cuando se satisfacen, pero no de satisfacción: para generar satisfacción es necesario satisfacer las necesidades motivadoras (Orbe, 2019).

Los factores contextuales o higiénicos son, por ejemplo, condiciones de seguridad en el trabajo, políticas de gestión, supervisión, remuneración, que como máximo pueden garantizar la insatisfacción. Los factores motivadores, por otro lado, están relacionados con el enriquecimiento del trabajo y son los contenidos del trabajo en sí, la responsabilidad, el éxito y las oportunidades profesionales. Desde el punto de vista de la empresa, actuar sobre el nivel de factores de higiene no produciría casi ningún resultado desde el punto de vista de los esfuerzos del trabajador (Del Castillo, 2005).

Esta teoría fue criticada y acusada de ser un artefacto teórico cuando la investigación empírica reveló que un determinado evento causó satisfacción e insatisfacción, dependiendo de cómo los trabajadores percibieron la causa, esto es desde una perspectiva interna a la persona o debido a factores externos: por ejemplo, un éxito obtenido por mérito en comparación con uno obtenido por casualidad. La teoría de "Motivación / Higiene" de Herzberg afirmó que el dinero,

o más bien su falta, puede ser una fuente primaria de insatisfacción, sin embargo, esta teoría dice poco sobre lo que un sujeto hará como resultado de su insatisfacción (Orbe, 2019).

Teorías de motivación en el trabajo: Procesos socio-cognitivos

La Teoría de la Equidad de Adams

La *Teoría de la equidad*, desarrollada por Jean Adams (1963), intentó completar la conceptualización, ya que de manera similar a lo que teorizó Festinger (1954), las personas evalúan la información en términos de relevancia personal, utilizando a otros como comparación. En resumen, el sentido de la justicia se deriva de la relación percibida entre los recursos invertidos (tiempo, esfuerzo, habilidades expresadas) y las ganancias obtenidas (recompensas monetarias y no monetarias), pero no solo eso, ya que la percepción de equidad también depende de comparación, con los mismos recursos invertidos, entre las recompensas obtenidas y las recompensas percibidas por otros en base a un desempeño similar (Yaguari, 2016).

Si la comparación se considera injusta, el sujeto tendrá que *aliviar* la situación: distorsionar cognitivamente el valor de las entradas o resultados, o abandonar la situación, modificar las entradas, por ejemplo, comprometer menos, o las salidas, por ejemplo, para proporcionar un rendimiento peor (Herrera & González, 2013).

Teoría de la expectativa de Vroom

La "Teoría de la expectativa" de Vroom (1964) indicó que el término "motivación" se refiere al proceso que rige las elecciones realizadas por personas

o cuerpos inferiores dentro de 'actividades voluntarias alternativas. Dos proposiciones fundamentales son centrales para la teoría: el esfuerzo que un sujeto ejerce está en función de sus expectativas, es decir, las probabilidades subjetivamente estimadas de que ciertos resultados ocurran como consecuencia de su desempeño. El valor, a su vez, es una función de su instrumentalidad para obtener otros resultados y del valor de aquellos otros resultados mismos (Yaguari, 2016).

En otras palabras, la motivación para actuar (o, en lo negativo, para evitar) es mayor cuando la recompensa es fuertemente deseada (o, siempre en lo negativo, temida): se cree que tiene altas posibilidades de lograr un resultado y este resultado está ciertamente vinculado a la recompensa deseada o temida. Por ejemplo, si un vendedor desea aumentar su salario (alto valor), tiene la convicción de poder vender mucho más (altas expectativas), pero su salario es fijo (sin instrumentalidad), no estará motivado para esforzarse más si, en cambio, se pagara en comisiones (alta instrumentalidad), el impulso motivacional según Vroom sería intenso (Monterrosas, 2016).

La teoría de Vroom fue puesta a prueba en los años siguientes por la escasa evidencia empírica, en particular por las dificultades para explicar la aceptación de los trabajadores de situaciones que no satisfacían sus expectativas. En particular, Locke (1975) consideró incorrecto suponer que las personas siempre eligen maximizar los resultados y que hacen cálculos complejos durante la elección. Los desarrollos posteriores proporcionaron enfoques alternativos, por ejemplo, evaluar el papel del objetivo en la generación de compromiso en el trabajo (Aude, 2012).

Desarrollos actuales: la teoría del objetivo

Un enfoque diferente al tema de la motivación siempre ha tenido interés desde la década de 1970 en adelante, ya que al anular las teorías de las necesidades, el impulso motivacional no se derivaría de una deficiencia o de un deseo, sino de la voluntad de necesidad de lograr un resultado esperado. Este enfoque teórico se refiere principalmente a la relación entre el establecimiento de objetivos, la motivación laboral y el desempeño laboral, y los objetivos se distinguen en función de su especificidad, dificultad e intensidad (Vela, 2018).

Vela (2018) señaló que la *técnica de establecimiento de metas* derivada de esta teoría, retoma completamente el concepto de nivel de aspiración y lo fusiona con algunos elementos *taylorísticos* (el sistema de premios y objetivos), superando su fragmentación excesiva y favoreciendo la iniciativa y autonomía de las personas. Una meta es lo que un individuo está tratando de lograr, y tiene dos atributos: contenido e intensidad. El contenido es el objeto o el resultado que debe lograrse: es importante distinguir entre tarea y objetivo, ya que el primero indica la parte del trabajo que debe realizarse, el segundo se refiere a obtener un estándar específico de competencia en una determinada tarea, generalmente dentro de un tiempo limitado. La intensidad se mide por la importancia de la meta, el grado de esfuerzo requerido y el contexto en el que se asigna.

Características de los objetivos

En primer lugar, el objetivo debe ser desafiante, es decir, difícil de alcanzar pero no imposible, además debe ser específico; los objetivos específicos conducen a rendimientos más altos que los poco claros o la falta de objetivos. Por lo tanto, el objetivo debe ser aceptado por el trabajador ya que los objetivos impuestos o

sufridos por completo no podrán desarrollar el compromiso, en virtud de la pobre equidad percibida. Se debe formalizar una meta, es decir, asignada oficialmente a un titular de trabajo y, finalmente, un objetivo debe ser medible, es decir, la evaluación del logro o no debe ser imparcial y objetiva (Riquelme, 2019).

Influencia positiva de objetivos idóneos sobre el compromiso

Los mecanismos por los cuales los objetivos guían la acción son la dirección, esfuerzo, perseverancia y desarrollo de estrategias, que constituyen los mediadores a través de los cuales las metas regulan la acción de la persona. Una correcta evaluación canaliza la atención hacia las actividades relevantes y activa las habilidades disponibles que de otro modo no se utilizarían (Martín, 2018).

Un objetivo específico regula la inversión de energía, dependiendo de la dificultad de la tarea; un objetivo específico también regula la persistencia del esfuerzo en situaciones donde no se imponen límites de tiempo, es decir, determina la resistencia frente a los obstáculos. Finalmente, si los primeros mecanismos son ineficaces, el objetivo estimula el desarrollo de estrategias y planes de acción (Espaderos, 2016).

Además, mientras el trabajador se compromete a lograr el objetivo, el mismo objetivo constituye un mecanismo de comparación y regulación con el cual es posible observar, monitorear, evaluar y adaptar el comportamiento de uno a los estándares ya establecidos. Otro mediador relevante en términos de objetivos está representado por el tiempo que transcurre entre la asignación del objetivo y su logro; los objetivos cercanos en el tiempo o por debajo de los objetivos de los distantes son más efectivos en términos del desempeño ofrecido e influyen en los resultados (Ruiz, 2019).

También es posible identificar una categoría adicional de elementos, los moderadores, que actúan fortaleciendo o disminuyendo la motivación; la posesión de estas habilidades es crucial en la relación objetivo-rendimiento, ya que el reconocimiento de estas afecta el rendimiento:

- El compromiso, representa cuánto el trabajador realmente mantiene la meta y por lo tanto, lo que implica personalmente en su logro la autoeficacia, definible como la certeza de poseer ciertas habilidades necesarias para el logro de ciertos niveles de desempeño que influirán positivamente en la vida del trabajador.
- La retroalimentación, que es el conocimiento de los propios resultados, y que junto con los objetivos, ofrecen una mayor motivación para desempeños de mayor nivel o puede conducir a un desempeño más efectivo (Espaderos, 2016).

En la administración por objetivos los medios más poderosos para inducir al trabajador a participar en su trabajo, especialmente si la remuneración está vinculada al logro de esos objetivos, serán aquellos enfocados a la satisfacción de los trabajadores, lo que, aunque no influye en su desempeño, tiene un impacto importante en otros aspectos organizados. En cuanto a la motivación para quedarse, un elemento muy apreciado por las organizaciones, se debe a antecedentes como la justicia organizacional percibida (Martín, 2018).

Los llamados comportamientos de ciudadanía organizacional se generan por lo bien que el trabajador se siente tratado justamente, desde el punto de vista de los criterios de distribución de recursos (justicia distributiva), de los procedimientos para asignar estos recursos (justicia procesal) y el nivel de

intercambio de información y corrección de la relación (información y justicia de relación) (Ruiz, 2019).

Satisfacción y desempeño laboral en los servicios de salud

Para mejorar las prácticas de atención médica, las unidades de gestión deben proporcionar un entorno adecuado para los trabajadores que se vincule característicamente con la satisfacción laboral, la motivación y cualquier otro resultado deseado. Hay varios factores que afectan la motivación, como la satisfacción laboral general, el salario, la promoción, la organización y los antecedentes educativos. Las recompensas e incentivos pueden ser insuficientes cuando se alienta a los empleados a perseguir objetivos externos; esto crea la necesidad de buscar otros factores importantes que contribuyen a la satisfacción de los empleados (Pablos, 2016).

Algunos estudios sugieren que un ambiente de trabajo y aprendizaje de apoyo es el factor más crucial para la satisfacción laboral, especialmente en el campo de la salud. Una población que envejece con un número creciente de pacientes que padecen enfermedades crónicas se incluye en los factores que afectan negativamente a los entornos laborales, lo que resulta en empleados insatisfechos. Para mejorar el medio ambiente y evitar la insatisfacción persistente de los empleados, algunos autores sugieren investigaciones especializadas para crear cambios radicales (Quimis, 2017).

En un ambiente de aprendizaje de apoyo se considera crítico para el desarrollo de los recursos humanos, y reconoce la necesidad del desarrollo de trabajadores individuales a través de mejoras en el aspecto educativo. Se considera la interacción entre la satisfacción laboral (o la insatisfacción) y la

gestión del personal, lo que demuestra que esto es esencial para las organizaciones y, por lo tanto, es importante una buena gestión de los empleados. Al mismo tiempo, las deficiencias en la gestión del personal pueden crear insatisfacción entre los empleados (Arboleda, 2011).

Otros estudios han demostrado que los bajos salarios junto con la falta de programas de pensiones y seguros a menudo están relacionados con bajos niveles de satisfacción laboral. La responsabilidad de actores políticos en términos de posibles efectos negativos, así como la identidad laboral al observar a los trabajadores en el sistema actual desde un punto de vista cualitativo, pone énfasis en el hecho de que la identidad laboral está cambiando y avanzando hacia una fuerza laboral más flexible, más capacitada y móvil. La satisfacción laboral y la insatisfacción están relacionadas con la rotación del personal y la movilidad del sector de la salud., por lo tanto, es vital tener en cuenta que el aumento de las cargas de trabajo y los bajos pagos están relacionados con la insatisfacción de los empleados (Vásquez, 2007).

El ambiente laboral es otro factor importante que afecta la satisfacción laboral. La influencia de las unidades hospitalarias en cuanto a si están abiertas o cerradas tiene un profundo impacto; los empleados que trabajan en unidades abiertas tienden a estar menos satisfechos con su trabajo en general y experimentan problemas, tanto con sus colegas como con la gerencia.

Por otro lado, los empleados que trabajan en unidades cerradas generalmente tienden a estar más satisfechos con su trabajo, tienen mejores relaciones con sus colegas y también tienen relaciones cooperativas positivas con la gerencia. La intención de rotación es otro tema clave dentro del sistema de salud. Es de conocimiento común que el personal satisfecho está menos inclinado

a buscar un nuevo empleo, lo que verifica que la satisfacción laboral impacta profundamente el deseo de un individuo de cambiar de trabajo, existiendo un vínculo entre la satisfacción laboral y la intención de rotación (Mamani, 2017).

Si bien hay algunos intentos y enfoques preventivos para ayudar a reducir la tasa de rotación al mejorar la motivación para los empleados, sigue siendo, sin embargo, un enorme desafío. En tales circunstancias, reducir la tasa de rotación e intentar implementar formas creativas para atraer nuevos empleados es un desafío ante una eventual escasez de trabajadores de la salud.

La contribución administrativa a la atención de salud no se ha subestimado ya que el impacto de la responsabilidad gerencial ha sido señalado en varios estudios enfatizando el papel fundamental que juegan los gerentes en términos de reinventar los roles y servicios de atención médica. Además, los factores de recompensa y reconocimiento junto con salarios suficientes proporcionados a los trabajadores son los principales puntos de partida, en conjunto a un apoyo práctico, tiempo y recursos (Valencia, 2014).

Es evidente que una buena gestión en la atención médica puede ser muy difícil, sobre todo cuando el estilo de gestión afecta mucho la satisfacción laboral. Investigaciones demuestran que el capital social de una organización es un predictor significativo de la satisfacción laboral general de los médicos; además, su investigación revela que la carga de trabajo y la experiencia profesional son factores clave que subyacen a la satisfacción laboral. Es deseable que los colegas del sistema de atención médica exhiban ciertas cualidades, entre ellas la confianza, la comprensión mutua, los objetivos comunes y los valores éticos; estas características expresadas crean una atmósfera que alienta a los empleados a trabajar cooperativamente (Fernández, 2017).

Kavanaugh et al. (2006) examinaron la conexión entre la satisfacción laboral y los predictores demográficos, como la experiencia laboral previa. Demuestran que la experiencia profesional impacta significativamente en la satisfacción laboral. Tales estudios también revelan que la edad, la educación y la raza tienen poco efecto en la satisfacción laboral. Además, estos autores sugieren que el género, la agrupación funcional y la permanencia en el hospital no tienen un impacto significativo en la satisfacción laboral.

La cultura organizacional tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral, y esta combinada con el ambiente laboral está fuertemente relacionada siendo un atributo poderoso que afecta el ambiente de trabajo. En una organización donde los empleados comparten una interacción positiva y cumplen con la satisfacción personal, así como con los objetivos organizacionales, una cultura organizacional constructiva podría ayudar a desarrollar la satisfacción laboral y establecer un ambiente de trabajo positivo (Urquiza, 2012).

Varios investigadores consideraron las relaciones interpersonales entre los empleados, ya que las relaciones humanas son los mejores predictores de la satisfacción laboral, y esta se predice significativamente por las relaciones profesionales en el entorno laboral. Del mismo modo, Dunn et al. (2005) identificaron el hecho de que las relaciones entre el personal de salud es el factor más importante para desarrollar la satisfacción laboral, contribuyendo a una atención al paciente de alta calidad. Una buena relación entre el personal de atención médica en general es un ingrediente esencial para la satisfacción laboral en ese sector de servicios.

La creación de un ambiente de trabajo positivo para los empleados afecta la productividad y la felicidad de los trabajadores. Sin embargo, no hay evidencia

concluyente que confirme que una persona feliz es un empleado productivo. Hay estudios que muestran resultados contradictorios sobre la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño (Cruz, 2016).

Además, otros estudios como los de Fang et al. (2009) determinaron el efecto del liderazgo sobre la satisfacción laboral de los empleados, el desempeño laboral y el compromiso organizacional, así como la relación entre estas variables, descubriendo que la satisfacción laboral tiene un efecto significativo, positivo y directo en el desempeño laboral y el compromiso organizacional.

Variables de la relación satisfacción - desempeño

La relación satisfacción - desempeño comprende cinco variables independientes: la estructura salarial, la práctica de gestión de recursos humanos, el entorno laboral, la motivación y la promoción, que están alineadas con las otras dos variables dependientes de satisfacción laboral y desempeño laboral como se representa en el marco de la fundamentación teórica.

Estructura salarial

El pago se considera como parte del sistema de sanción monetaria utilizado por la organización para motivar el cumplimiento de sus normas y reglamentos. Para el empleado individual, el pago se considera una recompensa o resultado muy importante. Existen diferenciales salariales como incentivo económico para aumentar la satisfacción y retención en el trabajo de los servicios de salud. Existe una correlación positiva entre la remuneración y la productividad, el esfuerzo y la satisfacción laboral de los trabajadores (Cisneros, 2011).

Diriwächter y Shvartsman (2018) exploraron que los aumentos salariales en incrementos pequeños pero regulares, en lugar de aumentos menos frecuentes pero más altos que se suman a la misma cantidad, son la forma más efectiva de motivar a los empleados a largo plazo. Existen además, meta-análisis centrados en la relación entre el salario y la satisfacción laboral analizando correlaciones y muestras independientes en las que Judge et al. (2010) señalaron que el nivel salarial tiene una relación positiva, pero bastante modesta, con la satisfacción laboral y salarial. Otro hallazgo interesante del análisis es que los empleados pueden estar satisfechos con el pago pero insatisfechos con el trabajo.

Gestión de recursos humanos

Según Ruiz y Nieto (2016), las prácticas de gestión de recursos humanos (GRH) se refieren a las políticas y acciones involucradas en la gestión integral de los empleados, incluido el análisis del trabajo, reclutamiento, selección, orientación, compensación, evaluación del desempeño, capacitación, desarrollo y relaciones laborales, por lo que constituye el lado visible de la cultura organizacional, en otras palabras, acciones que imparten identidad a las empresas. Diferentes autores han informado que la GRH tiende a aumentar la lealtad, los comportamientos de ciudadanía de la organización y la satisfacción laboral.

Ambiente de trabajo

El ambiente de trabajo en una organización consiste en todos los aspectos que actúan y reaccionan sobre el cuerpo y la mente de un empleado. El ambiente de trabajo puede indicarse como la relación social en el lugar de trabajo y mantener la relación entre el colega, el supervisor y la organización. Describe las

circunstancias vecinas en las que los empleados trabajan juntos para mejorar la productividad.

El resultado del estudio sobre el entorno laboral y el desempeño laboral muestra que la carga de trabajo, el entorno laboral desfavorable disminuye la satisfacción laboral, por otro lado, un buen ambiente laboral en una organización aumenta el grado de satisfacción laboral. Además, existe una mayor satisfacción laboral y una menor intención de abandonar el lugar donde el entorno laboral complementa el entorno creativo para los trabajos (García & Luján, 2007).

Motivación

La motivación es la combinación de características personales y laborales que influyen en las personas para que realicen tareas de manera que su organización logre sus objetivos y que las personas satisfagan sus necesidades. La motivación incluye características individuales y laborales que explican también el comportamiento relacionado con el trabajo de los empleados.

El nivel de satisfacción laboral de los empleados está influenciado por factores de motivación intrínsecos y extrínsecos. Los estudios de motivación se centraron principalmente en los sentimientos y emociones de los empleados que son relevantes para comprender la satisfacción laboral. Otros estudios concluyeron que los empleados motivados, competentes y satisfechos pueden trabajar mejor para que su organización sea más productiva (Toledo, 2015).

Promoción

La promoción es un desplazamiento de los empleados hacia arriba en la jerarquía y eso lleva a una mayor responsabilidad, clasificación y un paquete de

compensación mejorado. La satisfacción laboral está fuertemente correlacionada con las oportunidades de promoción, dado que existe una asociación directa y positiva entre las oportunidades de promoción y la satisfacción laboral (Cisneros, 2011).

Satisfacción laboral y desempeño laboral

Si los empleados están satisfechos, es más probable que se comprometan con su organización y demuestren un mayor nivel de rendimiento y productividad; es por esto que la satisfacción laboral se ha estudiado tanto en variables dependientes como independientes. Como una variable independiente, la satisfacción laboral explica resultados como el rendimiento, el absentismo y la rotación, además que expone el resultado del desempeño laboral de los profesionales de salud; como variable dependiente se manifiesta afectada por varios factores, incluidos el salario, la práctica de gestión de recursos humanos, el entorno laboral, la motivación, la promoción y el estrés laboral (García & Luján, 2007).

Operacionalización del desempeño

Varios investigadores han sugerido que la razón por la que no se han encontrado resultados consistentes y sólidos para la relación entre la satisfacción laboral y el rendimiento es atribuible a la forma en que se mide el rendimiento. Específicamente, se ha argumentado que el desempeño generalmente se ha medido de manera limitada, que se enfoca en el grado en que un empleado alcanza un requisito de cantidad o satisface algún estándar preconcebido para un comportamiento efectivo, es decir, desempeño en el puesto. Otros autores

señalaron que el desempeño debe conceptualizarse no solo como una satisfacción de los requisitos preconcebidos, sino que también debe incluir el desempeño de un comportamiento espontáneo e innovador, que es considerado importante para la efectividad organizacional (Simón, 2012).

Kopelman, Brief y Guzzo (1990) sugirieron tres categorías de comportamientos pertinentes para medir la efectividad organizacional:

- Apego: atender y permanecer en la organización;
- Desempeño: tareas y actividades relacionadas con el trabajo que comprenden el rol organizacional formal del empleado; y
- Ciudadanía: cooperación y esfuerzos de colaboración.

Parte del argumento para usar medidas de desempeño a nivel organizacional, en lugar de medidas a nivel individual, es que el desempeño individual puede verse limitado o facilitado por factores situacionales que pueden confundir la relación, como el apoyo presupuestario, la disponibilidad de tiempo, la información relacionada con el trabajo o factores individuales, como habilidad, esfuerzo o personalidad.

Además, varios investigadores han señalado que la mayoría de las medidas de desempeño tienen un alcance restringido debido a los intentos de la organización de restringir el comportamiento laboral y el desempeño de los empleados. Es posible que los empleados que experimenten insatisfacción en el trabajo reaccionen de formas distintas a un rendimiento inferior que no se observará en los estudios tradicionales de las relaciones de satisfacción-desempeño, como presentar una queja, intentar mejorar su desempeño o solicitar una transferencia (Castro & Espinosa, 2015).

Se ha sugerido que los resultados tales como asistencia, previsibilidad, cumplimiento, seguimiento de reglas, cooperación, uso de drogas, sabotaje, etc., también se incluyan en la medición del desempeño organizacional individual. Del mismo modo, se ha propuesto que el desempeño laboral también debería contener una medida de la cantidad en que los empleados participan en comportamientos de ciudadanía organizacional, que pueden ser:

- Discrecionales;
- No reconocidos directa o explícitamente por el sistema formal de recompensas; y
- En conjunto, promover el funcionamiento efectivo de la organización.

La definición del órgano de los comportamientos de ciudadanía organizacional va mucho más allá de la medida típica del desempeño laboral y mide los siguientes factores adicionales: altruismo, cortesía, deportividad, conciencia y virtud cívica. Los primeros estudios empíricos que examinaron la relación entre la satisfacción laboral y los comportamientos de ciudadanía organizacional respaldaron esto proponiendo que la correlación entre la satisfacción y el comportamiento de ciudadanía organizacional fue más fuerte que las correlaciones entre satisfacción y desempeño publicadas en estudios previos (Chávez & Ríos, 2015).

En general, los resultados de los estudios Judge et al. (2010) sugirieron que la fuerte relación positiva entre el trabajo y la satisfacción con la vida se interpretaría mejor como un camino bidireccional. La implicación de hallazgos como estos es que es posible que un empleado que no esté satisfecho con su trabajo, pero que esté muy satisfecho con su vida, pueda desempeñarse bien en el

trabajo. Por el contrario, un empleado que está muy satisfecho con su trabajo, pero muy insatisfecho con su vida, puede desempeñarse mal en el trabajo.

La calidad de los servicios de salud en relación a la satisfacción del cliente

Existe una relación entre la satisfacción de los proveedores de salud y los pacientes, una relación evidenciada por los datos de la literatura, profesional y de otro tipo. De acuerdo con el perfil profesional los profesionales de la salud llevan a cabo asistencia técnica, relacional y educativa, por lo que esta pluralidad de aspectos y funciones es perfectamente coherente con las necesidades de las empresas en las que trabajan, que son muy diferentes de las que producen bienes materiales (De La Cruz, 2018). A continuación se describen las características esenciales de las compañías de servicios de salud, acorde a autores como De La Cruz (2018); Chávez y Ríos (2015); Castro y Espinosa (2015):

a) Debido a que no construyen objetos tangibles, sino que brindan servicios intangibles (curación, mayor conocimiento sobre la salud, mayor autonomía en las actividades de la vida diaria, etc.), el momento de producción coincide con el de la entrega (en otras palabras, no tienen almacén). Esto hace que sea necesario optimizar la reunión entre la oferta y la demanda del servicio, una reunión que muchas veces tiene un valor informativo y relacional.

b) Tienden a resolver los problemas de los clientes, por lo que deben conocer sus necesidades y garantizarles una calidad lo más cercana posible a lo que cada uno de ellos espera. Una de las consecuencias es que los servicios proporcionados por las compañías de atención médica tienen una uniformidad

limitada: su estandarización necesaria (pautas, planes estándar, procedimientos, etc.) debe conciliarse con la personalización de los servicios.

c) Proporcionan servicios en los que están presentes contenidos técnico-especializados y contenidos relacionales, por lo que la calidad de los servicios depende solo en parte de la empresa y su organización, pero está principalmente vinculada a las habilidades, motivación y herramientas utilizadas por los operadores.

Los procesos de producción y suministro que llevan a cabo las empresas de salud son, por lo tanto, de naturaleza interactiva. En ellos, el cliente está involucrado en el sentido de que está envuelto en las decisiones, a menudo pasa mucho tiempo en la estructura y tiene una relación intensa con los operadores, una relación que hoy tiende a ser una sociedad en lugar de pura dependencia (López, 2007).

Cabe agregar que, dado que el cliente se encuentra en una posición de debilidad sustancial, estos procesos a veces tienen implicaciones éticas muy importantes. Por lo tanto, es necesario que todos los gerentes y operadores trabajen para garantizar que las perspectivas económicas y éticas no entren en conflicto; por las razones antes mencionadas, las empresas de servicios de salud, aunque también dependen de entornos, tecnología y materiales, tienen los recursos humanos como su principal recurso.

De este personal, como es bien sabido, los profesionales de salud, es decir médicos y enfermeras son un componente muy significativo en términos de cantidad y significativo para el tipo de servicio provisto (Merino & Carrera, 2018).

De acuerdo con lo previsto en el perfil, están llamados a desempeñar un papel estrictamente técnico-operativo, educativo y relacional, representando a la institución de salud en su conjunto, por lo tanto, es importante cuidar constantemente su preparación técnica-profesional, ética-deontológica u organizacional, la motivación y la satisfacción con el trabajo (Ponce & Reyes, 2006).

Las compañías de atención médica están particularmente involucradas en la búsqueda de una mejor calidad de su estructura, sus procesos y los resultados que obtienen. Su atención a estos temas, generalmente mayor que en el pasado, está vinculada a las obligaciones legales, a los requisitos de competencia, a la necesidad frecuente de producir más y mejor sin aumentar los recursos (López, 2007).

La creación de un Sistema de Calidad en estas empresas, también necesario para la acreditación institucional, debe tener en cuenta las características descritas anteriormente, lo que hace que esta tarea sea muy compleja. Acorde a Alemán (2017) lo que se necesita es trabajar simultáneamente en tres dimensiones, diferentes e interconectadas, de calidad:

a) Calidad organizacional. En este sentido, la filosofía de la Calidad Total requiere que se busque la más alta calidad de todo el proceso de diagnóstico-atención terapéutica (proceso primario) y de los procesos de apoyo administrativo y de salud. Es particularmente a esta dimensión que se vincula el compromiso con la reducción de costos, un aspecto de calidad al que las empresas prestan especial atención en la actualidad.

b) Calidad técnico-profesional. Los principios a los que se hace referencia en esta área de calidad son principalmente los de control y revisión de calidad y

evaluación de calidad de la atención. Para tener una alta calidad, el desempeño y las prácticas de todos los profesionales de la salud deben estar respaldados tanto como sea posible por evidencia de eficacia y ensayos clínicos controlados.

c) Calidad percibida por el cliente, el cual tiene necesidades mayores y más complejas. Esta dimensión es también definida como la satisfacción de los clientes o consumidores.

Los profesionales de la salud participan en la mejora de las tres dimensiones de la calidad. Los estándares deben cubrir toda la experiencia ciudadana y deben tocar todos los factores que él puede percibir (Merino & Carrera, 2018). Estos factores son:

- Aspectos relacionados con el tiempo: puntualidad (escasez de listas de espera), puntualidad, regularidad (cumplimiento de programas preestablecidos y comunicados);
- Aspectos relacionados con la simplicidad de los procedimientos (por ejemplo, poder realizar solicitudes de exámenes por teléfono);
- Aspectos relacionados con la información sanitaria, que deben ser comprensibles, claros y completos;
- Aspectos relacionados con la orientación y recepción, entrada en la estructura (señalización, recepción, horarios);
- Aspectos relacionados con las estructuras físicas (confort y limpieza);
- Aspectos relacionados con las relaciones sociales y humanas: personalización y humanización del tratamiento, tranquilidad, cortesía, respeto a la dignidad, etc.

Estrés laboral en los servicios de salud

Bolaños (2015) señaló que el aumento de la competencia en todo el mundo ha llevado a recortes salariales y estrategias de reducción de personal, por lo que los profesionales de salud deben producir más que en el pasado. Una afirmación básica es que en el sector de la salud, tanto el estrés muy bajo como el alto estrés contribuyen a un nivel inadecuado de rendimiento. En cambio, es un estrés moderado que proporciona energía a las personas y contribuye a un desempeño laboral de alta calidad: por lo tanto, se trata de optimizar el estrés y hacerlo aceptable. Retamozo (2018) indicó que el trabajo de los profesionales de la salud presenta inevitablemente un cierto nivel de estrés debido a la necesidad de:

- Enfrentar situaciones de vida o muerte, de angustia y miedo.
- Responder a las personas que hacen preguntas desafiantes y embarazosas.
- Tener que decidir cuál es el tratamiento más apropiado en casos complejos.
- Conciliar los compromisos laborales con los compromisos familiares, etc.

Para estos estresores, ampliamente previsibles, a menudo hay otros de naturaleza organizacional, no previstos y no deseados por la persona directamente interesada. Saldaña (2017) indicó que afectan en mayor nivel las siguientes situaciones:

- La falta de reconocimiento del operador de salud y al hecho de que no se siente capaz de expresar mejor su potencial, por ejemplo, para

un sistema organizacional que proporcione trabajo fragmentado y no claramente orientado a objetivos;

- Los profesionales de la salud perciben los factores de estrés como ajenos a sus valores profesionales.

En estos casos, se utiliza mucha energía del profesional de la salud para hacer frente al estrés (afrontamiento), en lugar de ofrecer un rendimiento laboral de alta calidad. El hecho de que un cierto nivel de estrés puede ser aceptable si se basa en los valores del grupo profesional se confirma al identificar que estos permiten, dentro de ciertos límites, aceptar el estrés laboral que también está relacionado con ellos. Estos valores son:

- Responsabilidad, que puede producir un estrés aceptado porque la responsabilidad implica creatividad, da sentido de importancia y evita la fragmentación de las actividades profesionales.
- Trabajo de alta calidad, su entrega también puede causar cierto grado de estrés, pero de un tipo que está en línea con las expectativas profesionales.
- Colaboración (trabajo grupal), incluso si a menudo no carece de tensión.
- Apoyo formal e informal a colegas (por ejemplo, estar cerca de un colega que experimenta una situación estresante, como ayudar a una persona moribunda).
- Cuidar a la persona en su totalidad, es decir, sus síntomas y dolencias médicas, así como sus factores socioemocionales, a pesar de la implicación y, por lo tanto, del estrés que esto puede producir.

- La autonomía, es decir, la posibilidad de decidir sin las instrucciones de los superiores, aunque esta situación, favorecida por la descentralización gerencial implementada en muchas empresas, puede ser una fuente de tensión.
- Desarrollo clínico gracias a una carrera y una estructura salarial que fomenta la adquisición de nuevas habilidades.
- Profesionalismo, que implica el esfuerzo por adquirir un mayor reconocimiento por parte de los médicos y otros.

Estos valores, en cuyo nombre se puede aceptar cierto grado de estrés y tener una buena calidad de vida profesional, se asimilarán más a los factores motivadores (Retamozo, 2018).

Satisfacción en el trabajo y las necesidades psicológicas del profesional de la salud

La satisfacción de los trabajadores de la salud en la institución, depende de la satisfacción de sus necesidades psicológicas al menos tanto como de la satisfacción de sus necesidades materiales. Para los operadores, es importante tener la oportunidad de participar, lo que significa sentirse como colaboradores, en pie de igualdad, en una empresa conjunta; la participación fortalece y crea en los operadores, ya sean médicos, enfermeras, técnicos / fisioterapeutas, auxiliares y administradores, la creencia de que merecen ser consultados y que su inteligencia y competencia es reconocida y valorada (Ore & Soto, 2019).

La capacidad de alcanzar los objetivos de trabajo, en completa autonomía administrativa y profesional, es una prioridad para todas las categorías profesionales. Ore y Soto (2019) señalaron que esto quiere decir que la

participación y la autonomía en la toma de decisiones son los elementos de satisfacción más destacados, donde además se identifican seis componentes importantes:

- Retribución económica (salarios y otras partidas)
- Autonomía (independencia, iniciativa y libertad en las actividades diarias)
- Estado profesional (importancia percibida del trabajo en sí mismo y hacia la organización y la comunidad)

Los profesionales de salud suelen considera menos importantes:

- Interacciones (contactos sociales y profesionales, formales e informales, durante el horario laboral)
- Tareas de rutina, es decir, requeridas regularmente
- Solicitudes de organización (límites impuestos por la administración)

Normas ISO para la satisfacción laboral

La depresión y las condiciones de salud mental están en aumento a nivel mundial. La depresión, que afecta a más de 300 millones de personas de todas las edades en todo el mundo, causa un inmenso sufrimiento a las personas y sus familias, además de generar un gran costo económico para la sociedad (OMS, 2020).

Los problemas de salud mental y los trastornos relacionados con el estrés son un importante problema de salud y la principal causa general de muerte prematura, según la Organización Mundial de la Salud, que organiza el Día

Mundial de la Salud cada año. Como resultado de una interacción compleja de factores sociales, psicológicos y biológicos, la depresión a menudo se desencadena por eventos adversos de la vida como el desempleo, el duelo o el trauma psicológico. Puede ser debilitante para la persona afectada, que funciona mal en el trabajo, en la escuela y en la familia (Escuela Europea de Excelencia, 2018).

Algunas de las causas fundamentales de la depresión están relacionadas con las condiciones de vida y de trabajo. Por ejemplo, el entorno laboral es un determinante poderoso de la salud y tiene un impacto significativo en el estado de ánimo del empleado. En el contexto actual de globalización económica, el entorno laboral está generando un estrés mental cada vez mayor, lo que puede conducir a la insatisfacción laboral, la reducción del rendimiento laboral, la mala salud y la depresión (Inteco, 2016).

Para ayudar a las empresas y expertos a diseñar lugares de trabajo que fomenten la satisfacción y el bienestar de los empleados, ISO ha desarrollado varias normas internacionales que abordan los problemas de ergonomía en el diseño de sistemas de trabajo.

Por ejemplo, ISO 6385, Principios ergonómicos en el diseño de sistemas de trabajo, proporciona principios ergonómicos básicos para mejorar, (re) diseñar y modificar situaciones de trabajo para que el lugar de trabajo sea más seguro, más cómodo y más productivo. Cubre una amplia variedad de ocupaciones, tales como operadores de máquinas, trabajadores de líneas de ensamblaje, conductores de automóviles / camiones, personal de aeropuertos, profesionales de la salud, personal docente, trabajadores de oficina y trabajadores móviles en computadoras portátiles (INSST, 2016).

Otro ejemplo, ISO 10075, Principios ergonómicos relacionados con la carga de trabajo mental, proporciona pautas de diseño del sistema específicamente destinadas a prevenir la sobrecarga mental. El estrés mental puede ser el resultado de muchos factores diferentes e interactivos, incluidos los requisitos de la tarea, las condiciones físicas del trabajo, factores sociales y organizativos o factores sociales. La idea detrás de la serie de estándares ISO 10075 es ayudar a diseñar sistemas que eviten la tensión mental (Águila, 2017).

Otra norma, ISO 27500, describe los valores y creencias que hacen que una organización se centre en las personas, los beneficios comerciales significativos que se pueden lograr, y explica los riesgos para la organización de no centrarse en las personas; además proporciona recomendaciones para las políticas que los miembros de la junta ejecutiva deben implementar para lograr esto.

Establece principios centrados en el ser humano de alto nivel para que los miembros de la junta ejecutiva los respalden a fin de optimizar el rendimiento, minimizar los riesgos para las organizaciones y las personas, maximizar el bienestar en su organización y mejorar sus relaciones con los clientes (Intedya, 2016).

La implementación de un sólido sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional también es otra forma en que las organizaciones reducen los accidentes y la mala salud. ISO también está desarrollando un estándar de sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional (OH&S), ISO 45001, que está destinado a permitir a las organizaciones gestionar sus riesgos y mejorar su desempeño. La implementación de un sistema de gestión es una decisión estratégica para una organización que se puede utilizar para apoyar sus iniciativas de sostenibilidad, garantizando que las personas estén más seguras y saludables y

aumenten la rentabilidad al mismo tiempo (Escuela Europea de Excelencia, 2018).

La Escuela Europea de Excelencia es una institución consultora internacional especializada en el desarrollo e implantación de softwares para la gestión y la conformidad empresarial, contando con más de 20 años de experiencia.

Marco Conceptual

En esta sección se exponen varios conceptos importantes para la mejor comprensión del estudio, acorde a la Real Academia Española - RAE (2020) y varios autores:

Actitud: una forma establecida de pensar o sentir acerca de alguien o algo, típicamente una que se refleja en el comportamiento de una persona (RAE, 2020).

La actitud es la manera, disposición, sentimiento y posición con respecto a una persona o cosa, tendencia u orientación, especialmente en la mente.

Según Gordon Allport (1960), la actitud es un estado mental y neuronal de preparación, organizado a través de la experiencia, que ejerce una influencia directiva o dinámica sobre la respuesta del individuo a todos los objetos y situaciones con los que se relaciona.

Frank Freeman (1937) manifestó que la actitud es una disposición para responder a ciertas instituciones, personas u objetos de una manera consistente que se ha aprendido y se ha convertido en el modo típico de respuesta. Thurstone (1930) comentó que la actitud denota la suma total de las inclinaciones y sentimientos del hombre, prejuicios, nociones preconcebidas, ideas, miedos, amenazas y cualquier otro tema específico.

Calidad: grado de excelencia; superioridad en especie; un atributo distintivo.

Comportamiento: la forma en que uno actúa o se conduce, especialmente hacia los demás.

Cultura: conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.

Cultura organizacional: se define como las creencias, suposiciones, valores y formas subyacentes de interacción que contribuyen al entorno social y psicológico único de una organización (RAE, 2020).

Desempeño: Amato (2014) define el rendimiento como un resultado particularmente bueno obtenido por alguien en un campo de actividad; el mejor resultado obtenido por un sistema técnico, una máquina, un dispositivo, etc.; este desempeño debe alcanzarse a través de ítems como evaluación, pilotaje, eficiencia, efectividad y calidad.

Según Romero y Urdaneta (2009), el desempeño consiste en alcanzar las metas que se te dieron en convergencia de orientaciones empresariales, por lo que no es un mero hallazgo de un resultado, sino que es el resultado de una comparación entre el resultado y el objetivo. Además acorde a Sum (2015) el desempeño está orientado al futuro, diseñado para reflejar las particularidades de cada organización / individuo y se basa en un modelo causal que vincula componentes y productos, siendo exitoso aquel que logrará los objetivos establecidos.

Discrecional: se deja a elección o juicio individual: se ejerce a discreción propia (RAE, 2020).

Laboral: perteneciente o relativo al trabajo, en su aspecto económico, jurídico y social (RAE, 2020).

Meta-análisis: un subconjunto de revisiones sistemáticas; un método para combinar sistemáticamente datos pertinentes de estudios cualitativos y cuantitativos de varios estudios seleccionados para desarrollar una conclusión única que tenga mayor poder estadístico (Bolaños, 2015). Esta conclusión es estadísticamente más fuerte que el análisis de cualquier estudio individual, debido al mayor número de sujetos, una mayor diversidad entre los sujetos o los efectos y resultados acumulados (RAE, 2020).

Motivación: la razón o razones que se tiene para actuar o comportarse de una manera particular; el deseo general o la voluntad de alguien de hacer algo.

Operacionalización: es el proceso de definir estrictamente las variables en factores medibles. El proceso define conceptos difusos y les permite ser medidos, empírica y cuantitativamente (RAE, 2020).

Rendimiento: Chávez (2018) señala que el rendimiento es el cumplimiento de una tarea determinada medida con respecto a los estándares conocidos de precisión, integridad, costo y velocidad. En un contrato, se considera que el cumplimiento es la ejecución de una obligación, de una manera que libera al ejecutante de todas las responsabilidades derivadas del contrato (Duque & Zambrano, 2016).

Personalización: la acción de diseñar o producir algo para satisfacer los requisitos individuales de alguien (RAE, 2020).

Psicosocial: relacionado con la interrelación de factores sociales, el pensamiento y el comportamiento individual. El enfoque psicosocial analiza a las personas en el contexto de la influencia combinada que los factores psicológicos y el entorno social circundante tienen sobre su bienestar físico y mental y su capacidad para funcionar. Este enfoque se utiliza en una amplia gama de

profesiones de ayuda en entornos de salud y asistencia social, así como por investigadores médicos y de ciencias sociales (RAE, 2020).

Sensación de logro: una orgullosa sensación de haber hecho algo difícil y valioso, mientras que la Satisfacción según Cisneros (2011) es la razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. Cumplimiento del deseo o del gusto.

Del Castillo (2005) manifiesta que la Satisfacción laboral se define como el nivel de satisfacción que los empleados sienten con su trabajo. Esto va más allá de sus tareas diarias para cubrir la satisfacción con los miembros / gerentes del equipo, la satisfacción con las políticas organizacionales y el impacto de su trabajo en la vida personal de los empleados (García & Luján, 2007).

Servicios intangibles: esencialmente intangibles. Los servicios son acciones que se dirigen al cliente o sus posesiones; la acción y los hechos conducen a la creación del valor deseado por los clientes. Los servicios no se pueden tocar, ver, agarrar, manejar, mirar, oler, probar o escuchar, por lo que es difícil saber de antemano qué recibirán los clientes (RAE, 2020).

Socio-cognitivo: indica una rama de la ciencia, la ingeniería o la tecnología, como la investigación sociocognitiva; también puede referirse a la integración de las propiedades cognitivas y sociales de los sistemas, procesos, funciones, así como modelos (Aude, 2012). Además, puede describir cómo los procesos de formación grupal afectan la cognición, estudiada en sociología cognitiva (García & Luján, 2007). Este término se usa especialmente cuando las propiedades cognitivas y sociales complejas están conectadas recíprocamente y son esenciales para un problema dado (RAE, 2020).

Capítulo II

Marco referencial

Localmente existen diversos análisis y estudios centrados en exponer la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores, especialmente en instituciones de salud, como por ejemplo la investigación de Geovanna Ortiz (2018) en su tesis *El estrés laboral de los profesionales de la salud y la relación con el clima organizacional en el hospital Dr. Eduardo Montenegro de Chillanes, provincia de Bolívar*, cuya finalidad comprendió la determinación del nexo entre el clima organizacional y el estrés laboral en el Hospital Básico Dr. Eduardo Montenegro.

Tal investigación empleó un estudio con metodología cualitativa-cuantitativa, además de ser analítico y transversal, en el que se realizó un cuestionario para la identificación del clima organizacional, empleando 44 reactivos validados estadísticamente, respetando el anonimato, con el cual se ejecutaron encuestas a 53 colaboradores de la institución.

La encuesta de satisfacción propuesta por Ortiz (2018) se dividió en doce secciones que comprendían un total de 76 preguntas. Los resultados arrojaron de las mujeres representan un 54,72% de los profesionales, no existe ayuda de colegas para el 30,19%, el 37,74% confía en que mantiene un trabajo seguro, el 43,40% afirma que existe desorganización en los equipos de trabajo. Por lo que la autora propuso implementar una serie de actividades que contribuyan al dinamismo del equipo, que generen nuevas ideas, mejorando la productividad y disminuyendo el exceso de trabajo, de forma que se incentive al trabajo común y en equipo.

La investigación *La satisfacción y el desempeño laboral del personal del Centro de Salud B IESS Célica* del autor Elio Ludeña (2019), se encargó de examinar la incidencia de la satisfacción laboral en la productividad del trabajo de los colaboradores del Centro de Salud B IESS de Célica, manteniendo como objetivos específicos la fundamentación de teorías de satisfacción y de desempeño laboral, caracterizando la situación que acontecía en el Centro de Salud e indagando la correlación entre las variables satisfacción y desempeño laboral de los empleados estudiados.

Ludeña (2019) empleó dos instrumentos de recolección de datos para la investigación, abarcando una población de 35 colaboradores, siendo 34 de estos los encuestados. Los datos obtenidos se recopilaron a través de un cuestionario con estructura especializada, y se analizaron en el software SPSS en su versión 25.0, el cual permitió arrojar estadísticas descriptivas, entre estas frecuencias, porcentajes y regresiones lineales para análisis inferencial.

El análisis correlacional que ejecutó el autor evidenció que existió una correlación entre las variables en cuestión con un valor de 0,576, manteniendo una significación bilateral de 0,000, lo que implicó la presencia de una correlación lineal positiva moderada; esto permitió establecer la conclusión de que la satisfacción laboral impacta en el desempeño de los trabajadores, por lo que Ludeña (2019) sugirió que el Centro de Salud B IESS de Célica emprenda medidas pertinentes para la mejora de la satisfacción de sus profesionales, de tal manera que se motiven al alcance de un mejor desempeño.

Yáguar (2019) en su tesis *El estrés laboral y su relación con el desempeño de los personales del centro de salud del primer nivel de atención en Mapasingue Oeste en la ciudad de Guayaquil* presentó un proyecto para la determinación de la

relación entre el estrés del trabajo y el desempeño profesional de los empleados de salud en el Centro de Salud A de Mapasingue ubicado en Guayaquil al oeste de la urbe porteña.

Yáguar (2019) utilizó una metodología con alcance cuantitativo-cualitativo, constando una muestra probabilística estratificada con un total de 116 profesionales de la salud encuestados; los hallazgos permitieron revelar que los empleados en un 46,6% tenían un bajo estrés laboral y el 69% manifestaba un desempeño profesional regular, por lo que se pudo aseverar que las variables de estudio estaban asociadas estadísticamente ($p < 0,05$), concluyendo así que el estrés en el trabajo de los profesionales de salud se relaciona estadísticamente de manera significativa con el desempeño y productividad en el lugar de trabajo.

La investigación titulada *Nivel de satisfacción laboral que perciben los Internos de Enfermería pertenecientes a la Rotación I en el Hospital Territorial Militar II Libertad. Octubre 2015 a febrero 2016*, del autor Euro Ordóñez (2016), profundizó el análisis acerca de la satisfacción laboral, identificándola como un factor fundamental en la calidad de la atención de servicios médicos, en especial de enfermería, ya que ejerce una influencia positiva o negativa en el desempeño de los profesionales de la salud, generando estados de emoción placenteros en cuanto a la subjetividad que pueden representar las experiencias en el trabajo del individuo.

Ordóñez (2016) enfocó su estudio en evaluar la satisfacción laboral de internos de enfermería que laboraban en el área de rotación I en el Hospital Territorial Militar II Libertad, basándose teóricamente en la pirámide de Maslow, haciendo un principal enfoque en la importancia de la satisfacción laboral de los individuos en búsqueda del logro de autorrealización.

El objetivo del estudio de Ordóñez fue la determinación de lo previamente descrito, empleando metodología descriptiva, analítica y transversal, esta última enfocándose en indagar un corte en el tiempo, esto es durante el período de octubre del 2015 a febrero del 2016, utilizando una muestra infinita que comprendió 20 internos del área de enfermería; como herramienta de recolección de datos se empleó la encuesta, la cual evidenció que el 65% de los individuos indagados se encontraba muy insatisfecho en relación a la carga de trabajo que recibían en su área, mientras que el 85% manifestaba el mismo nivel de insatisfacción a causa de la pobre relación interpersonal entre colegas.

Finalmente, el 70% indicó experimentar insatisfacción en cuanto al nivel de seguridad en el área laboral, dado que no contaba con las medidas de bioseguridad hospitalaria necesarias, además de que no poseían los implementos ni equipos idóneos para realizar con seguridad y pericia sus labores, encontrándose en constante riesgo la salud de los internos.

El trabajo de Ordóñez (2016) concluyó que, a causa de la insatisfacción laboral, era probable que el ausentismo laboral continúe al alza, además de los potenciales accidentes laborales y susceptibilidad de los pacientes ante la ausencia de internos satisfechos que puedan laborar con los implementos necesarios.

La tesis titulada *Clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral del personal del Hospital Civil Santa Teresita del cantón Santa Rosa de la provincia de El Oro* de la autora María Ruiz (2018) se enfoca en el análisis del clima organizacional como instrumento para identificar un compendio de características que determinan a un conjunto de individuos en una organización, fundamentándose en sus sentimientos y experiencias dentro de su área laboral.

Ruiz (2018) manifestó que esto se vincula directamente con las relaciones interpersonales que hay entre los trabajadores, y esto se conecta con la estructura organizacional y como se desarrollan los procesos, influyendo fuertemente en el desempeño laboral de los empleados. El estudio de Ruiz tuvo como objetivo identificar la influencia del clima organizacional en la satisfacción en el trabajo a través de artilugios de indagación que habilitaron el diseño de mejoras estratégicas en el Hospital Civil Santa Teresita de Santa Rosa, en la provincia de El Oro.

Metodológicamente se usó un diseño no probabilístico a causa de que se empleó un muestreo por conveniencia, dada la factibilidad de la ejecución de las encuestas a los trabajadores del hospital en cuestión. Tales encuestas permitieron analizar cuantitativamente los hallazgos, donde se identificó que el 70% de los resultados señalan una relación de dependencia entre las variables analizadas, lo que numéricamente se determinó bajo la obtención de una alta correlación equivalente a un puntaje de 0,70, siendo un valor suficiente para la aceptación de la hipótesis que el autor planteó.

Ruiz (2018) con esto concluyó que hay una relación entre el clima organizacional, que usualmente va ligado a brindar satisfacción, y el desempeño laboral de los profesionales de la salud del Hospital Civil Santa Teresita, sugiriendo que se desarrolle un plan de identificación de los aspectos que afectan a los empleados en su área laboral, los cuales frenan la mejora del clima organizacional en la institución de salud, y por ende, no permiten el alcance de satisfacción laboral.

Alex Zaldúa (2018) en su tesis *Factores que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Israel Quinteros Paredes del cantón*

Paján provincia de Manabí propuso un análisis de la satisfacción laboral, definiéndola como la sensación que una persona experimenta al alcanzar la armonía entre lo que necesita y la accesibilidad a las herramientas que la mitiguen, siendo esta la actitud de un empleado frente a su labor.

Zaldúa (2018) señaló que la satisfacción laboral implica conservar niveles idóneos de bienestar, confort y beneficios, los cuales se obtienen al ejecutar una actividad laboral. El estudio propuesto por el autor tuvo como objetivo el análisis de los factores que inciden en la satisfacción laboral de los profesionales de la salud del Hospital Israel Quinteros Paredes, aplicando metodología cuantitativa, de modo que pudo establecer un plan estratégico de mejora, donde mantuvo un alcance descriptivo, explicativo y correlacional, bajo diseño no experimental y fijado hacia la transversalidad.

El análisis de Zaldúa (2018) consistió en la intervención de 60 de un total de 65 trabajadores, empleando la encuesta *Overall Job Satisfaction* de Warr, Cook y Wall (1979) que sirve para valorar la satisfacción laboral, de la cual se pudo identificar que la satisfacción general de los encuestados fue de un 43% de toda la muestra, detectando además una satisfacción intrínseca (41,7%) y extrínseca (36,7%); el mayor grado de insatisfacción se dio a causa de relaciones interpersonales fallidas, remuneración insatisfactoria y políticas de trabajo peyorativas, en ese respectivo orden.

Zaldúa (2018) concluyó que la satisfacción laboral agrupa valores que inciden en el comportamiento y actitud del trabajador, sea de manera negativa o positiva, en función de la característica del factor de influencia, y que en aquel caso, se demostró que la insuficiencia de satisfacción laboral general afecta también los factores dentro del análisis individual, siendo en aquel caso particular

la categoría extrínseca aquella que generaba mayor insatisfacción en la muestra estudiada.

Joicy Franco (2015) en su investigación titulada *Clima laboral percibido por los profesionales de enfermería del Hospital General Liborio Panchana Sotomayor, Santa Elena 2014* postuló que los recursos humanos de una compañía son los haberes más importantes y fundamento del éxito institucional; el autor aseguró que el ambiente laboral favorable para el personal incrementa su desempeño.

Franco (2015) realizó un estudio con alcance cuantitativo, descriptivo y transversal en que se seleccionaron a conveniencia 46 profesionales, con la intención de evaluar el clima laboral y desarrollar un plan de mejora del mismo. Se ejecutó un cuestionario de *Litwin & Stringer* que se divide en 9 dimensiones, las cuales permitieron identificar que el total de los encuestados aseveró que existe una clara jerarquía de procesos, mientras que en cuanto a responsabilidad el 78% afirmó que se ejecutan correctamente las labores y no requerían supervisión.

Entre los demás resultados que Franco (2015) obtuvo, pudo recabar que el 67,39% manifestó que la institución hospitalaria mantenía un correcto sistema de ascensos, mientras que el 78,26% aseguró que no existían sistemas de premios o reconocimiento por buenas labores. El 67,39% de los encuestados experimentó un exceso de crítica dentro de la institución, no obstante el 86,96% manifestó que entre gerente y personal se mantuvieron buenas relaciones, a diferencia de un 63,06% que indicó que los compañeros solían ser distantes y fríos.

Franco (2015) concluyó que se debían fortalecer el manejo de conflictos, las labores en equipo y las relaciones interpersonales, lo cual podía contribuir a una

mejor favorable del clima laboral en el hospital, el cual a pesar de lo identificado mantenía condiciones positivas que necesitaban ser fortalecidas.

Portalanza y Vásquez (2015) en su indagación titulada *Estudio de satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Luis Martínez de la ciudad de Cañar*, tuvieron como objetivo la medición del grado de satisfacción laboral de los trabajadores de enfermería de aquella institución de salud a través de una exploración concreta de literatura, lo que les permitió identificar postulados, conceptos y factores que inciden en la satisfacción laboral de las instituciones.

Los autores moldearon su investigación bajo un enfoque no experimental de índole científica, basando su recopilación de datos en una encuesta de satisfacción laboral de modelo Font – Roja, que constaba con 24 preguntas. Este tipo de encuesta determinó nueve factores, los cuales consideraban desde tensión, presión, promoción, relaciones interpersonales, tanto con jefes como con compañeros, competencia, satisfacción y características exógenas de monotonía laboral y estatus.

Portalanza y Vásquez (2015) encontraron que los encuestados otorgaron importancia como factores de su satisfacción a las relaciones interpersonales con sus jefes y con sus compañeros, en un 99% y 95% respectivamente. Los encuestados en un 56% también comunicaron que la presión en el trabajo influye en su satisfacción, mientras que el 54% manifiesta que la monotonía laboral les afecta; estos hallazgos permitieron a los autores sugerir estrategias que puedan mejorar el nivel de satisfacción de los individuos encuestados.

Cuadrado, Jara y Haro (2018) en su trabajo de titulación *Estudio de la satisfacción laboral en los niveles jerárquicos en un sector público de salud*

indagaron en el ámbito de satisfacción laboral tanto de empresas públicas como privadas, profundizando en sus dimensiones, las cuales se relacionan intrínsecamente con el alcance de metas y objetivos institucionales o empresariales.

Los autores plantearon la meta de identificar la satisfacción laboral de los profesionales administrativos en el Sector Público de Salud, de modo que determinaron los aspectos motivacionales que inciden en su desempeño. La metodología que emplearon consistió en un diseño cuantitativo de carácter descriptivo y no experimental, temporalmente transversal, de manera que se empleó el cuestionario de satisfacción laboral S20/23 de Meliá & Peiró (1989) a 50 trabajadores.

Con tal herramienta los autores pudieron identificar que la característica de supervisión ocasiona una incrementada satisfacción laboral en los niveles jerárquicos superiores, mientras que la satisfacción intrínseca del trabajo manifiesta emociones positivas en el resto de niveles; además, las prestaciones percibidas son aquellas que generan menos satisfacción laboral, a pesar de que su nivel de importancia es más alto a otras características, por lo que en tal caso de estudio se pudieron mejorar los factores de motivación implicados.

Los autores pudieron concluir que el cuestionario S20/23 empleado resultó idóneo para las instituciones sanitarias públicas dado su nivel de fiabilidad alto (> 0,8), de modo que lo identificado sirvió como pauta para sugerir correctivos y mejoras que contribuyan a una mayor satisfacción laboral.

Finalmente, es preciso revisar otro estudio local de los autores Duque y Zambrano (2016) titulado *Cultura Organizacional y Antecedentes de su efecto en el desempeño laboral: revisión teórica en el contexto de las instituciones de*

salud, el cual se implementó mediante una revisión teórica de la cultura organizacional y su incidencia en el desempeño de los recursos humanos de las instituciones de salud del Ecuador.

Duque y Zambrano (2016) expusieron los lineamientos que repercuten en la cultura de los hospitales a nivel nacional, afirmando que para alcanzar una conexión entre cultura organizacional y desempeño en el trabajo, fue preciso indagar una extensa cantidad de material de diversos autores.

Con metodología cualitativa, los autores elaboraron fichas hemerográficas, que además de exponer el contexto, dieron cabida a mejores aplicaciones en hospitales públicos y privados, en referencia a métodos y ambiente laboral, mejorando así su desempeño y ateniéndose a altas normas de calidad.

Situación actual del objeto de estudio

La satisfacción laboral es la variable más estudiada en la investigación organizacional porque los empleadores quieren saber cómo evitar la rotación laboral y recompensar a sus mejores trabajadores. En contraste con la perspectiva de la organización sobre la relación de la satisfacción laboral con la productividad, la psicología vocacional ve la satisfacción laboral desde la perspectiva del trabajador, definiendo la satisfacción laboral como la actitud o el sentimiento general que un trabajador tiene hacia su trabajo.

El componente cognitivo de esta actitud es una creencia evaluativa sobre cuánto le gusta o no le gusta a un individuo su trabajo. La satisfacción laboral general puede explicarse por la satisfacción con partes de un trabajo que le gustan o no le gustan al trabajador; cuando la satisfacción general es alta, se presta poca atención a la satisfacción con las facetas del trabajo, sin embargo, cuando la

satisfacción laboral en general es menor, examinar las facetas puede explicar la baja moral al identificar los componentes laborales que no le gustan, por lo que hay muchas facetas y formas de conceptualizarlas y medirlas.

En el caso del Centro de Salud B - La Troncal, la problemática de satisfacción laboral se manifiesta de igual manera, ya que al igual que en casos similares, los psicólogos vocacionales conceptualizan la satisfacción laboral como un resultado indirecto de enfrentar las tareas de desarrollo vocacional de la etapa de establecimiento, por lo que vinculan las facetas de la satisfacción laboral con los resultados directos de enfrentar esas tareas.

En el caso de instituciones de salud pública, la estructura de la vida o la disposición de los roles sociales de un individuo influye en la satisfacción laboral, al igual que en otras plazas laborales de alta exigencia y desempeño. Por ejemplo, el trabajo a tiempo parcial interactúa de manera diferente que el empleo a tiempo completo con otros roles sociales de un individuo, por lo que la insatisfacción laboral puede ser causada o coincidente con conflictos de roles y sobrecarga de roles.

Las relaciones entre la familia y el trabajo se han estudiado con frecuencia, con especial atención a la interacción entre el rol laboral y los roles familiares de cónyuge, padres e hijos. Algunos trabajadores pueden estar insatisfechos con su trabajo porque el trabajo no permite horarios flexibles o la empresa no es adecuada para familias; en efecto, hay un desbordamiento entre dominios, con un divorcio en el hogar que deteriora el rendimiento laboral o una degradación en el trabajo que provoca discusiones familiares.

Las relaciones entre ocio y trabajo también han sido objeto de importantes estudios, ya que ciertos tipos de personalidades pueden experimentar una alta

satisfacción en el trabajo, pero una baja satisfacción con la vida si el tiempo y el comportamiento en el trabajo reducen su participación en otras funciones fundamentales como la recreación y la amistad.

Los efectos de la satisfacción laboral se abordan en bibliografías de investigación relativamente distintas, ya que en algunos casos se plantea la perspectiva de prescindir de trabajos insatisfactorios, mientras que otras se enfocan en la mejora para que exista permanencia en aquellos cargos que en primera instancia se consideran insatisfactorios.

Los trabajadores que deben permanecer en puestos insatisfactorios pueden experimentar estrés laboral que reduce su bienestar emocional general, ya que cuando las personas están crónicamente insatisfechas con un trabajo que deben realizar muchas horas a la semana, eventualmente pueden sufrir de agotamiento laboral, una condición asociada con una amplia gama de síntomas físicos y psicológicos; precisamente todos estos daños actuales y potenciales gravitan alrededor de la problemática que experimenta el Centro de Salud B de La Troncal.

El Centro de Salud B - La Troncal con Registro Único del Contribuyente (RUC) # 0360013720001 y siendo un contribuyente activo, históricamente tuvo su inicio de actividades el 1 de mayo de 1985, siendo actualizado a Centro de Salud B el 15 de octubre del 2018, siendo una institución pública ubicada en la Provincia de Cañar, Cantón La Troncal y parroquia del mismo nombre, encontrándose en la dirección principal 4 de noviembre s/n Napo.

Los trabajadores del Centro de Salud B de la Troncal llegan a un total de 88 individuos que desempeñan en las diversas labores requeridas en el hospital, desde médicos hasta administradores y conserjes.

Marco Legal

Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Hospitales del Ministerio de Salud Pública

En concordancia con el Capítulo IV del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de los Hospitales del Ministerio de Salud Pública, titulado Procesos Habilitantes de Apoyo, el cual se detalla en el Artículo 24 del Estatuto, tiene como función general la gestión Administrativa y Financiera. La unidad responsable de tal gestión es la Coordinación General Administrativa y Financiera, que tiene como misión:

“Diseñar, planificar y normar la administración del talento humano, recursos materiales, gestión documental y recursos financieros de manera que faciliten la consecución de los objetivos y metas establecidos por la institución en función de los requerimientos de la planificación institucional” (MSP, 2012, p. 65).

La Coordinación General Administrativa Financiera se rige mediante cuatro direcciones nacionales de: Talento Humano, Financiera, Administrativa y una Secretaría General. De estas, la Dirección Nacional de Talento Humano tiene como misión:

“Administrar y potenciar el talento humano del Ministerio de Salud Pública a través del desarrollo personal y profesional de los servidores en concordancia con las políticas de gestión de cambio de la cultura organizacional” (MSP, 2012, p. 66).

La Dirección Nacional de Talento Humano realiza una Gestión Interna que incluye las acciones de: Reclutamiento, Selección y Contratación; Desarrollo Institucional; Bienestar Laboral; Remuneraciones e Ingresos Complementarios;

Régimen Disciplinario; Formación y Desarrollo. Precisamente la gestión de Bienestar Laboral es la encargada de provisionar la satisfacción laboral de los trabajadores del sistema sanitario ecuatoriano (MSP, 2012). A continuación, se detallan sus acciones:

- a) Plan Nacional de Salud Ocupacional;
- b) Informe de Atención a casos sociales;
- c) Programa de prevención médico-dental de la institución;
- d) Estudios del clima laboral y cultura organizacional de la institución en concordancia con la Coordinación de Gestión Estratégica;
- e) Informe de administración y cumplimiento de los beneficios establecidos por la normativa vigente;
- f) Programa de incentivos no remunerados para el personal de salud y administrativo;
- g) Programa de retención de talento humano;
- h) Informe estadístico de consultas en el Dispensario Médico;
- i) Programa de jubilaciones;
- j) Programas de pasantías en Coordinación con el Ministerio de Relaciones Laborales;
- k) Calendario de vacaciones aprobado y ejecutado de Planta Central;
- l) Índices de rotación y entrevistas de salida;
- m) Programa de promoción de la salud ocupacional para los servidores públicos internos; y,
- n) Políticas, manuales, instructivos y reglamentos internos del personal del Código del Trabajo y de la Ley de Servicio de Salud de Bienestar Laboral.

Capítulo III

Marco Metodológico

Diseño Metodológico

La investigación presentada se fundamenta en un enfoque cuantitativo, alcance descriptivo y razonamiento deductivo, en función de las variables establecidas – satisfacción laboral y desempeño, como herramienta para hallar la respuesta a la hipótesis: *La satisfacción laboral incide positivamente en el desempeño de los colaboradores del Centro de Salud B de la Troncal*. El alcance de tal objetivo se dará a través de la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos, los cuales serán materia de análisis para la determinación de la relación existente, en suma al uso de fuentes de información secundarias – tales como datos públicos y recursos bibliográficos, que permiten una mejor comprensión del estudio.

La indagación bibliográfica expuesta en secciones anteriores, que comprenden lectura teórica de diversos autores y psicoanalistas, tanto históricos como contemporáneos, tesis e investigaciones locales que han permitido contextualizar el problema, así como información de entidades internacionales y nacionales como ISO, OMS y Ministerio de Salud Pública, han permitido evidenciar estadísticas, situaciones y perspectivas, que son criterio suficiente para proceder al siguiente análisis de datos muestrales recopilados en esta sección.

Enfoque

El enfoque de investigación desarrollado es de carácter cuantitativo, ya que recurre al manejo de datos cuantitativos, sea desde la exposición de contenido que

presenta cualidades no numéricas como opiniones plasmadas en la entrevista, como en el procesamiento estadístico de datos mediante la encuesta.

Arias (2006) manifiesta que el enfoque cualitativo engloba una perspectiva natural en cuanto a la forma de interpretar el entorno, implicando que los analistas cualitativos encasillan artículos en su ambiente nato, otorgándole sentido o comprendiendo fenómenos en relación a los significados dados por los sujetos abordados.

El enfoque de investigación cualitativo permite recopilar datos que no son numéricos, por lo que en el estudio presentado permitirá disponer de la información recopilada mediante la entrevista dirigida a la administración del Centro de Salud B de La Troncal, para comprender características, conceptos, metáforas y significados descriptibles de los objetos, sin considerar ningún recuento numérico; esto evitará la generalización y enfatizará en los detalles.

Arias (2006) señala además que como complemento del enfoque mixto, se maneja el enfoque de investigación cuantitativo, que permitió el control de datos que son cuantificables, dado que son medibles y numéricos, siendo parte de este enfoque el desarrollo de encuestas a los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal.

Alcance de investigación

El alcance de investigación empleada fue de tipo descriptivo ya que se detalló profundamente el contexto que se desea identificar, estableciendo características de la problemática, definiéndola y escogiendo los instrumentos de recopilación de datos, además de emplear fuentes primarias y secundarias esenciales para recabar información (Arias, 2006). Además es correlacional a

causa de la búsqueda de la determinación de conexión entre las variables de estudio (Arias, 2006), satisfacción y desempeño laboral.

Tipo de investigación

Según Arias (2006), el tipo de investigación deductivo es aquel que permite llegar a conclusiones, iniciando con una premisa general, y enfatizando en modelos teóricos que llevan a la recolección de datos empíricos, observaciones y desarrollo de experimentos. En el estudio expuesto permitió establecer conclusiones acerca de los hallazgos encontrados durante el procesamiento de datos en cuanto al análisis de variables satisfacción y desempeño de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal.

Diseño de investigación

El diseño de investigación empleado es no experimental, ya que como señala Arias (2006), se efectúa sin la manipulación de las variables, fundamentándose en la observación del fenómeno, en este caso, de la incidencia de la satisfacción laboral sobre el desempeño de los colaboradores del Centro de Salud B de la Troncal, mediante el análisis de los sujetos de estudio en su contexto natural.

Variables de la investigación

Variable dependiente:

- Desempeño laboral

Variable independiente:

- Satisfacción laboral

Operacionalización de las variables

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variables	Definición	Indicadores	Métodos, técnicas e instrumentos
Independiente: Satisfacción laboral	Razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. Cumplimiento del deseo o del gusto; se define como el nivel de satisfacción que los empleados sienten con su trabajo.	- Motivación intrínseca - Motivación extrínseca	Encuesta a trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal
Dependiente: Desempeño laboral	Cumplir una obligación, realizar una actividad, dedicarse a una tarea; acción cumplida en el trabajo.	Productividad	Productividad por objetivos / Productividad por satisfacción del usuario

Población y muestra

Población

La población conforma el universo a ser estudiado, el cual es el conjunto personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación, considerando el tamaño de la población, que suelen ser de cantidades grandes, impulsa a los investigadores a buscar alternativas de medición a causa de las limitaciones que conllevaría evaluar cada sujeto.

Con base en lo previamente descrito, la investigación se puede apoyar en herramientas de muestreo que den acceso a la medición de las características que se desean conocer de la población meta. A causa de que la población mantiene una característica símil que conecta a sus individuos, el análisis de esta parte de la población denominada muestra, permite identificar tales rasgos específicos.

En el estudio de caso se toma como población objetivo todos los trabajadores del Centro de Salud B de la Troncal, que suman 88 individuos, por lo que al ser una población limitada inferior a 100 personas, no se necesitará ejecutar un muestreo poblacional. Esto implica que la herramienta de recopilación de datos empleada, la encuesta, será a realizada a los 88 individuos pertenecientes a la población de estudio.

Herramientas de recolección de datos

La recolección de datos se enfoca en tomar las distintas características buscadas y cuantificarlas, de modo que el carácter de la indagación se vuelve descriptivo, siendo esencial para el entendimiento de los distintos ámbitos inherentes al sujeto/objeto de estudio, como opiniones y demás áreas medibles (Arias, 2006). En el estudio realizado, se procedió al levantamiento de datos mediante la ejecución de encuestas dirigidas a los trabajadores del centro de salud B de la Troncal, de manera que se pudieron evaluar efectivamente las variables de estudio.

Encuestas

Esta herramienta consiste en el recabo sistemático de datos, mediante preguntas dirigidas a la población de estudio, acerca de la información que se desea obtener a través de un cuestionario de preguntas estructuradas, reuniendo luego los datos para someterlos a un proceso evaluativo.

Las encuestas fueron dirigidas a los colaboradores del Centro de Salud B de la Troncal, ejecutadas mediante el compilado de un cuestionario de 34 preguntas con respuestas de opción múltiple según la escala de Likert, la cual es una escala

de calificación empleada para abordar a un individuo acerca de su nivel de concordancia o discordancia con una declaración, y fue ideal para la medición de reacciones, comportamientos y actitudes de los interrogados, en este caso, para identificar la situación actual referente a su nivel de satisfacción laboral. Los datos fueron procesados mediante tabulación en el software utilitario Excel de Microsoft Office.

Cuestionario

En cuanto a la recolección de datos de desempeño, se va a simplificar el proceso de recopilación atendiendo a un breve cuestionario dirigido a la administración del Centro de Salud B de La Troncal, gracias al cual conserva el anonimato del entrevistado, un cuestionario de dos preguntas, una consecuente de la otra:

a) ¿Cuáles son las siete dimensiones de desempeño que consideraría para evaluar a grandes rasgos a los trabajadores del Centro de Salud?;

b) Evalúe en una escala de 1 al 100 (siendo 1 el valor más bajo / peor y 100 el más alto / mejor) el nivel de desempeño de los trabajadores del Centro de Salud en cada una de las dimensiones propuestas.

Software de procesamiento de datos

Los programas informáticos para el procesamiento de datos recopilados son el software de Microsoft, Excel, y el software especializado de IBM, SPSS Statistics, los cuales permitirán agrupar datos y realizar los cálculos de correlación de las variables de estudio.

Operacionalización de la encuesta

A continuación, se presenta la operacionalización de la encuesta, es decir, la clasificación de las interrogantes seleccionadas en relación a las características sociológicas investigadas, enmarcándolas en una determinada dimensión.

Tabla 2

Operacionalización de la encuesta

Unidad de estudio	Dimensión	Pregunta
Trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal	Nivel de satisfacción	1
	Planeación	2,3,4,5,6
	Actitudes generales	7,8,9,14,15,18
	Problemas con el desempeño	10,11,12,13,16,17
	Problemas con la administración	19,20,21,22,23
	Problemas con la supervisión	24,25,26,27,28,29
	Problemas de formación y salario	30,31,32,33,34

La encuesta seleccionada está validada por expertos que puntuaron su contenido en función de las dimensiones y motivo de estudio, es decir pasó por un proceso de verificación de su eficiencia en relación a cada una de las preguntas dispuestas, y de su incidencia en los procesos deductivos posteriores a la obtención de los resultados; la encuesta validada elegida pertenece al estudio *Realización de encuestas de satisfacción de empleados en el hospital: Información práctica paso a paso para evaluar las percepciones de los empleados*, de la autora Linda Powell (2018) realizada para la compañía Mountain

States Group, Inc.; las preguntas propuestas en este cuestionario son las más idóneas acorde al contexto expuesto.

Presentación de los resultados

Encuestas a trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal

Los datos recopilados a través de la encuesta se disponen en esta sección, los cuales fueron codificados y tabulados para ser transformados en tablas y figuras que representan un instrumento válido para el análisis de las variables estudiadas a lo largo del proyecto. A continuación, se presentan los resultados obtenidos del abordaje a los trabajadores del Centro de Salud B de la Troncal.

En primera instancia, es necesario determinar la escala de Likert empleada para las encuestas, que tal como se describió previamente, indica mediante un puntaje del 1 al 5 el que tan de acuerdo o que tan en desacuerdo el encuestado se encuentra con la proposición, siendo 1 Muy de acuerdo y 5 Muy en desacuerdo las acotaciones de la escala respectivamente.

Tabla 3

Escala de Likert

Escala de Likert				
Muy de acuerdo / satisfecho		Muy en desacuerdo / insatisfecho		
1	1	1	1	1
1	2	3	4	5

A continuación, se presentan las tabulaciones de las frecuencias de las encuestas realizadas a los 88 trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal, los cuales respondieron a un cuestionario de 34 preguntas acorde a la escala de Likert dando un puntaje del 1 al 5 en cuanto a su concordancia con la afirmación propuesta, incluyendo también el conteo de las preguntas no respondidas (s/r),

completando la frecuencia total. Primero, se expone los resultados de la primera pregunta de la encuesta, que cuestiona la satisfacción general del trabajador:

Tabla 4

Frecuencias estadísticas de la dimensión Nivel de Satisfacción

Dimensión	Pregunta	Descripción	Muy satisfecho			Muy insatisfecho		Frecuencia total
			1	2	3	4	5	
Nivel de satisfacción	1	Satisfacción general	20	24	14	17	13	88

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

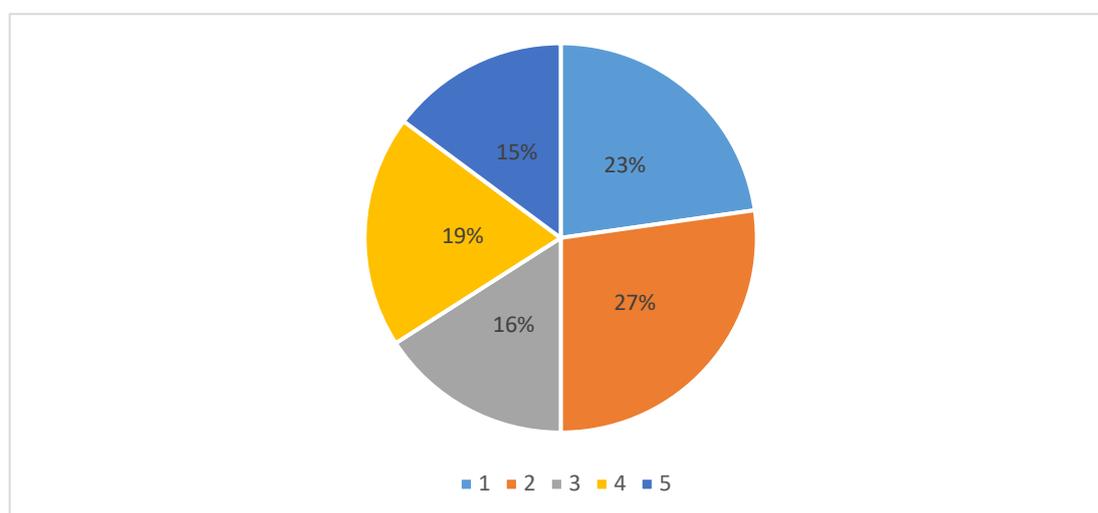


Figura 1. Satisfacción general

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

Los resultados reflejan que por lo menos la cuarta parte de los trabajadores del Centro de Salud B de la Troncal se encuentran satisfechos en su lugar de trabajo, un hallazgo bastante positivo a pesar de que exista una distribución similar a lo largo de la muestra, no obstante, un tercio de los encuestados se encuentran en el umbral de la insatisfacción, el cual es un resultado importante a considerar.

Tabla 5

Frecuencias estadísticas de la dimensión Planeación

Dimensión	Pregunta	Descripción	Frecuencias					s/r
			Muy de acuerdo		Muy en desacuerdo			
			1	2	3	4	5	
Planeación	2	Entiende el plan	24	21	15	15	13	
	3	Confianza en el liderazgo	20	22	16	15	15	
	4	Planeación adecuada	21	18	18	16	15	
	5	Contribuye al proceso	16	29	14	13	16	
	7	Contribuye a la misión	17	27	14	15	15	

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

En cuanto a la dimensión de planeación, la mayoría de respuestas apuntaron a la satisfacción; existe una alta comprensión del plan de trabajo en la institución y una moderada confianza en el liderazgo, no obstante los encuestados tienen opiniones divididas en cuanto a la planeación adecuada. Los colaboradores creen en su gran mayoría que contribuyen al proceso y a la misión, aunque los trabajadores insatisfechos incrementaron su frecuencia en estos aspectos también.

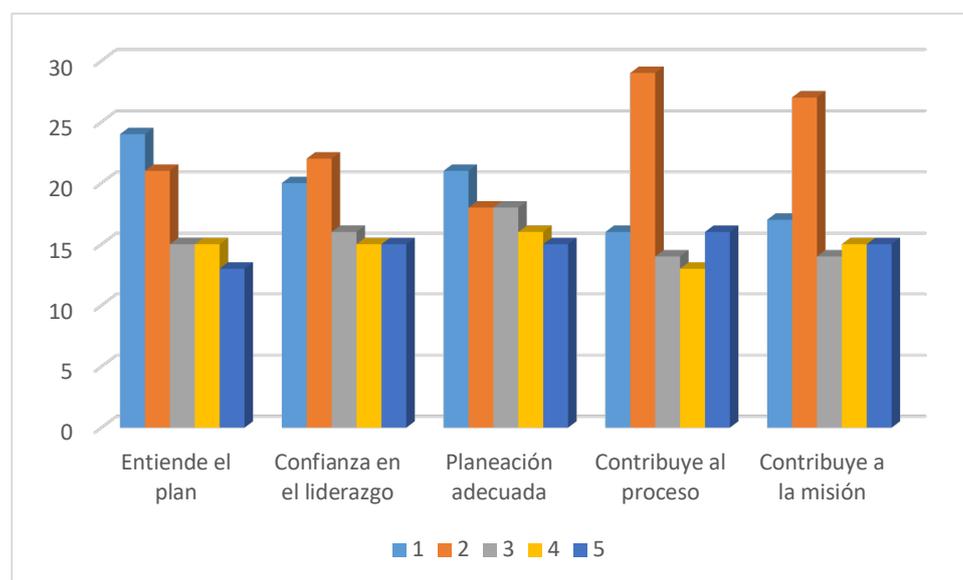


Figura 2. Planeación

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

Los hallazgos de la dimensión de planeación demuestran que a pesar de que las frecuencias más altas apuntan a una concordancia con las proposiciones, no distan mucho de los espectros de insatisfacción experimentados por al menos la mitad de los encuestados, especialmente en cuanto a no tener confianza en el liderazgo, sintiendo que no existe una planeación adecuada, y que sobretodo no sentirse contributivo al proceso, que es la proposición con mayor desacuerdo.

Tabla 6

Frecuencias estadísticas de la dimensión Actitudes generales

Dimensión	Pregunta	Descripción	Frecuencias					
			Muy de acuerdo			Muy en desacuerdo		
			1	2	3	4	5	s/r
Actitudes generales	6	Orgullosos de trabajar	28	20	13	14	13	
	8	Autoridad otorgada	20	20	18	13	17	
	9	Buenas condiciones	23	20	14	14	14	3
	14	Le gusta el trabajo	25	19	15	14	15	
	15	Se siente valorado	22	20	15	16	15	
	18	Se siente humano	22	22	15	13	14	2

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

Las actitudes generales demuestran un espíritu positivo hacia la institución, sobre todo en el aspecto de sentirse orgullosos de laborar en el Centro de Salud, no obstante, más de un tercio de los encuestados expresa que no se le delega autoridad para realizar ciertas acciones, ni se siente valorado dentro de la institución, aspectos determinantes que pueden estar ocasionando insatisfacción laboral.

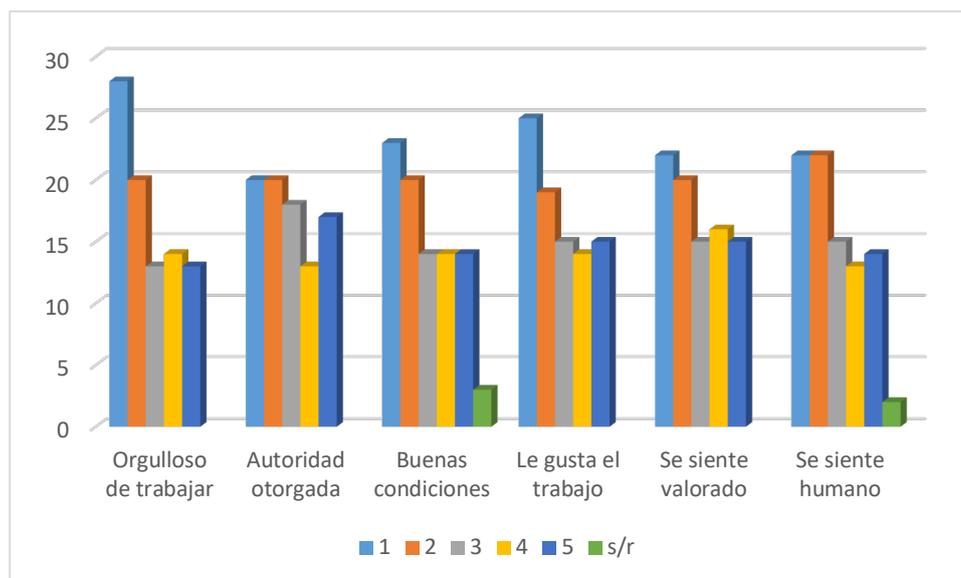


Figura 3. Actitudes generales

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

Tabla 7

Frecuencias estadísticas de la dimensión Problemas con el desempeño

Dimensión	Pregunta	Descripción	Frecuencias					s/r
			Muy de acuerdo		Muy en desacuerdo			
			1	2	3	4	5	
Problemas con el desempeño	10	Buen trabajo = Más dinero	15	22	17	14	15	5
	11	Buen trabajo = Promoción	17	21	17	14	16	3
	12	Trabajo asegurado	18	18	17	18	15	2
	13	Se siente parte del equipo	21	22	15	15	15	
	16	Simpatiza con sus compañeros	24	19	16	15	14	
	17	Espíritu de cooperación	22	20	17	14	14	1

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

La dimensión que trata acerca de los problemas con el desempeño refleja que existen crecientes insatisfacciones en este ámbito, a pesar de que la mayoría manifiesta estar de acuerdo con las particularidades de desempeño, casi una cuarta parte de los encuestados indica no creer que un buen trabajo le asegure una promoción de cargo, y peor aún, una mayor parte no cree tener un trabajo

asegurado; esto da a entender que no existen incentivos reales para los trabajadores, e incluso muchos creen que es un trabajo inestable, es decir, pueden salir despedidos en cualquier momento.

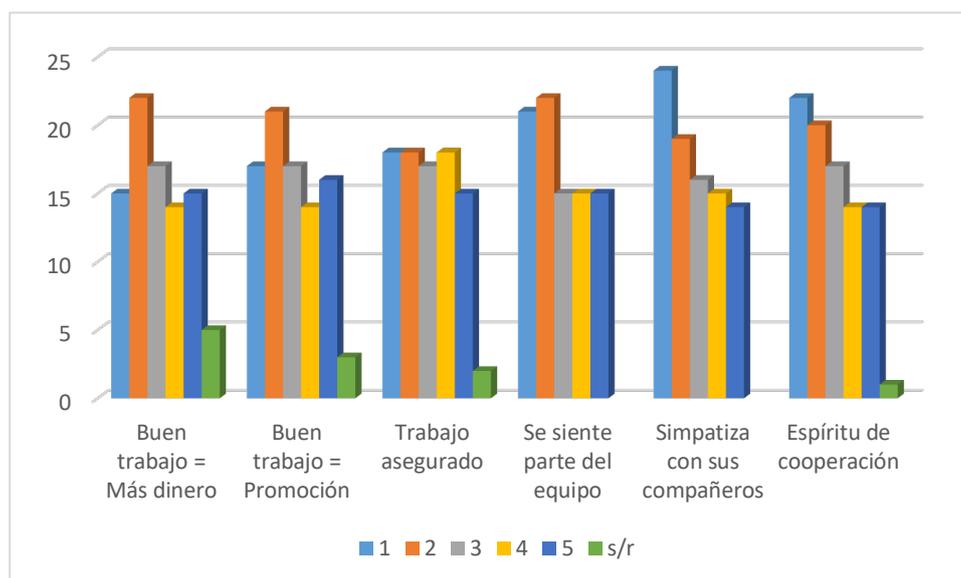


Figura 4. Problemas con el desempeño

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

Tabla 8

Frecuencias estadísticas de la dimensión Problemas con la administración

Dimensión	Pregunta	Descripción	Frecuencias					
			Muy de acuerdo			Muy en desacuerdo		
			1	2	3	4	5	s/r
Problemas con la administración	19	Brinda reconocimiento	22	19	1/4	16	16	1
	20	Comunicación frecuente	22	21	1/5	14	16	
	21	Comunicación actualizada	22	20	1/5	14	16	1
	22	Sentimiento de confianza	23	20	1/5	13	17	
	23	Prioridad a la calidad	29	16	1/6	13	14	

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

El análisis de la relación con la administración expone que existen varios problemas en por lo menos más de un tercio de los encuestados; las insatisfacciones radican en que los trabajadores indican que no existe una comunicación frecuente ni actualizada, ni sienten que exista confianza hacia ellos,

pero por sobre todo, destaca que una mayor cantidad se encuentra en el umbral de insatisfacción al experimentar que no se les brinda el reconocimiento debido por sus labores.

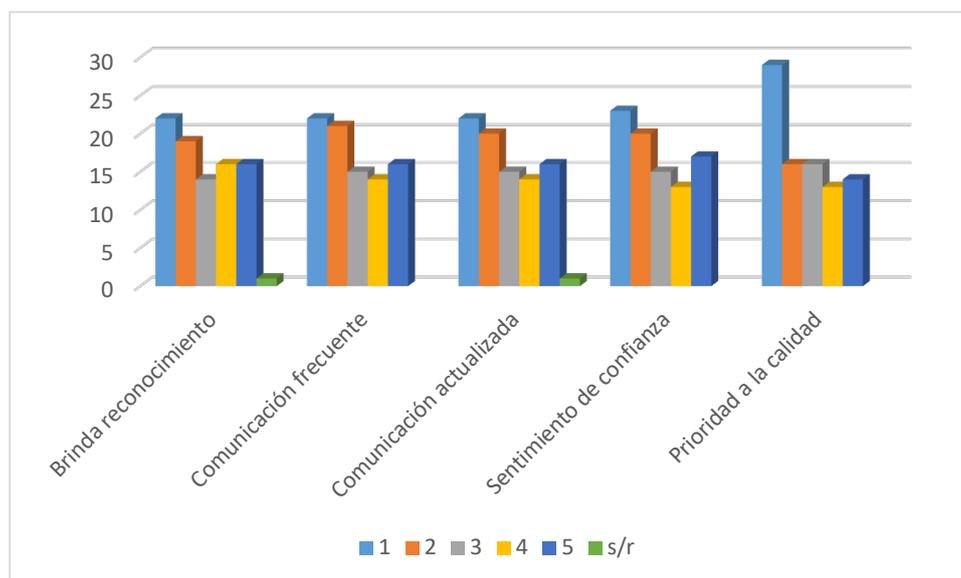


Figura 5. Problemas con la administración

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

Tabla 9

Frecuencias estadísticas de la dimensión Problemas con la supervisión

Dimensión	Pregunta	Descripción	Frecuencias					
			Muy de acuerdo			Muy en desacuerdo		
			1	2	3	4	5	s/r
Problemas con la supervisión	24	Pide opinión	21	22	15	13	15	2
	25	Brinda apoyo	22	21	15	13	15	2
	26	Respeto	27	16	15	13	15	2
	27	Trata justamente	25	19	13	14	15	2
	28	Sugiere mejoras	26	18	13	14	15	2
	29	Felicita un buen trabajo	24	17	16	14	15	2

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

La dimensión de supervisión presenta los índices más altos de satisfacción en todas sus preguntas, especialmente en el sentido de respeto que reciben por parte de sus supervisores. A pesar de esto, más de un tercio de los trabajadores se

encuentra en el espectro de insatisfacción al no concordar con que reciben un trato justo, sus sugerencias de mejoras no son escuchadas y su trabajo no suele ser felicitado.

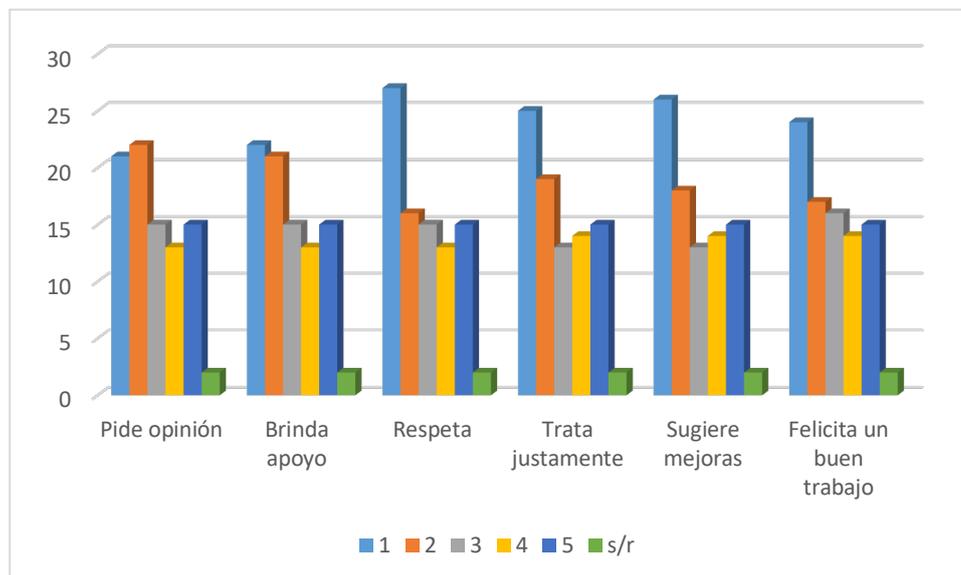


Figura 6. Problemas con la supervisión

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

Tabla 10

Frecuencias estadísticas de la dimensión Problemas de satisfacción y salario

Dimensión	Pregunta	Descripción	Frecuencias					
			Muy de acuerdo			Muy en desacuerdo		
			1	2	3	4	5	s/r
Problemas de formación y salario	30	Información adecuada	20	19	17	16	14	2
	31	Orientación adecuada	18	19	19	14	17	1
	32	Capacitación continua	19	20	18	15	13	3
	33	Salario justo	18	19	18	18	14	1
	34	Recomendaría	21	22	17	14	13	1

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

El análisis de los problemas de formación y salario dan a conocer una distribución bastante igualitaria de las respuestas de los encuestados; al igual que en el resto de dimensiones predominan los niveles inclinados a la satisfacción, sin embargo, los que se encuentran en el espectro de insatisfacción representan un porcentaje importante del total de trabajadores. Casi un cuarto de los encuestados

indica que no concuerda en que recibe un salario justo; además más de un tercio de los individuos señala que no existe información ni orientación adecuada en su estadía profesional en la institución de salud.

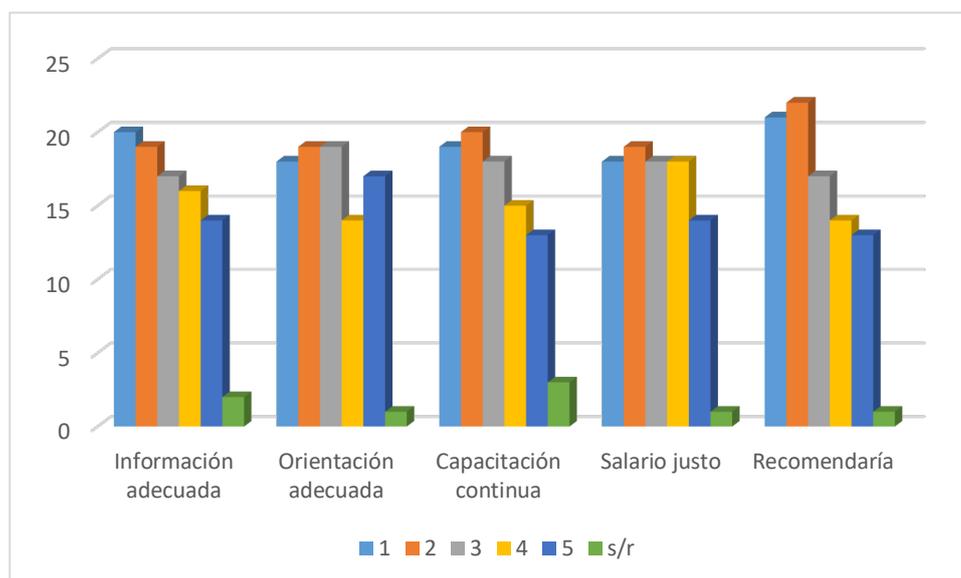


Figura 7. Problemas de formación y salario
Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

Análisis complementario de las encuestas

Los hallazgos de las encuestas permitieron identificar que en promedio existe una respuesta positiva hacia la satisfacción en las distintas dimensiones de estudio, desde la satisfacción general hasta cada uno de los ámbitos relacionados a su actividad laboral en la institución. No obstante, no se debería tomar tales hallazgos en forma totalmente positiva, ya que si bien es cierto las frecuencias de los datos indican una inclinación ante afirmaciones satisfactorias, se evidencia que más de un tercio de los encuestados se encuentra en el umbral de la insatisfacción, es decir, han manifestado estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con las afirmaciones presentadas a lo largo del cuestionario.

Entre los trabajadores dentro del umbral de insatisfacción, destaca la identificación de los siguientes aspectos como razones para tal insatisfacción:

- No tienen confianza en el liderazgo.
- Creen que no existe una planificación adecuada.
- No se sienten contributivos a los procesos.
- Sienten que no se les delega autoridad para realizar ciertas acciones.
- No se sienten valorados dentro de la institución.
- No creen que una buena labor les signifique una eventual promoción de cargo.
- No creen que sea un trabajo seguro (perenne) / Creen que pueden salir despedidos en cualquier momento / Creen que son dispensables.
- No existe una comunicación frecuente ni actualizada.
- No existe confianza hacia ellos.
- No se les brinda el reconocimiento debido por sus labores.
- No reciben un trato justo.
- Sus sugerencias de mejoras no son escuchadas.
- Su trabajo no suele ser felicitado.
- No recibe un salario justo.
- No existe información ni orientación adecuada.

Con base en lo identificado, se evidencia que estos aspectos giran en torno a la idea de que no existe un sentimiento de confianza ni de reconocimiento hacia sus labores, lo que causa que se sientan estancados y sin la posibilidad de acceder a mejores beneficios o cargos dentro de la institución; además esto causa que usualmente no se les otorgue información adecuada u orientación idónea. Esto se complementa con el sentimiento de inestabilidad al considerar que su trabajo puede ser dispensable y que no reciben un salario justo.

Ponderación de los resultados de las encuestas

Para poder realizar el análisis de correlación entre las variables de estudio, primero se les dará valor a los datos de la variable recopilada en la encuesta, es decir, la satisfacción. Para ello y dada la diversidad de valores que arroja el recopilar datos mediante la escala de Likert, se van a simplificar mediante la agrupación de las opiniones similares en umbrales. Los umbrales se clasificaron de la siguiente manera:

Tabla 11

Umbrales de satisfacción

Umbrales	
Satisfacción	Insatisfacción
Respuestas de nivel de concordancia 1 (Muy de acuerdo) y 2 (De acuerdo)	Respuestas de nivel de concordancia 4 (En desacuerdo) y 5 (Muy en desacuerdo)

Cabe recalcar que las respuestas con nivel de concordancia 3, es decir *Ni de acuerdo ni en desacuerdo*, no serán consideradas para el siguiente análisis, al igual que la frecuencia de preguntas *no respondidas*. Es así que se procede a la sumatoria de las respuestas de cada uno de los umbrales, en cada una de las dimensiones, y luego obteniendo un diferencial de los umbrales de satisfacción e insatisfacción, restando los valores en esa secuencia respectivamente en cada dimensión, de la siguiente manera:

Tabla 12

Diferencial de satisfacción

Dimensión	Umbrales		
	Satisfacción	Insatisfacción	Diferencial de satisfacción
Nivel de satisfacción	64	30	34
Planeación	215	148	67
Actitudes generales	261	172	89
Problemas con el desempeño	239	179	60
Problemas con la administración	214	149	65
Problemas con la supervisión	258	171	87
Problemas de formación y salario	195	148	47

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

De esta manera, el diferencial de satisfacción obtenido será el valor asignado a la variable del mismo nombre, el cual ha tomado valores en una escala del 1 al 100, y el cuál se contrapondrá contra los valores de la variable desempeño en la siguiente sección; es así que los valores de la variable satisfacción obtenidos son los siguientes:

Tabla 13

Variable de satisfacción

Dimensión de satisfacción	Valor de la variable
Nivel de satisfacción	34
Planeación	67
Actitudes generales	89
Problemas con el desempeño	60
Problemas con la administración	65
Problemas con la supervisión	87
Problemas de formación y salario	47

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

Ponderación de la variable desempeño

Para la correcta ejecución del análisis de correlación propuesto, se debe cuantificar la variable complementaria de estudio, es decir el desempeño. Para la obtención de estos datos se recurrió a la técnica de entrevista a la administración del Centro de Salud B de La Troncal, entrevista de la cual se conservó el anonimato del administrador, el cuál únicamente respondió a dos preguntas, una consecuente de la otra:

- a) ¿Cuáles son las siete dimensiones de desempeño que consideraría para evaluar a grandes rasgos a los trabajadores del Centro de Salud?
- b) Evalúe en una escala de 1 al 100 (siendo 1 el valor más bajo / peor y 100 el más alto / mejor) el nivel de desempeño de los trabajadores del Centro de Salud en cada una de las dimensiones propuestas

De esta forma, se pudo recopilar información de las siete principales dimensiones a considerar en el ámbito de desempeño, las cuales se detallan a continuación acorde a la información provista por la propia administración del Centro de Salud B de La Troncal.

Tabla 14

Variable de desempeño

Dimensión de desempeño	Valor de la variable
Ausencia de quejas	50
Aplicación de los procedimientos del área.	70
Aplicación de los valores de la institución	90
Aplicación de los procedimientos del servicio	57
Resolución de quejas/problemas	67
Manejo de residuos peligrosos biológico - infecciosos	85
Referencia del nivel de atención	50

Tomado de: Entrevista realizada a la administración del CS B de La Troncal

Una vez obtenido el valor de ambas variables de estudio, la satisfacción y el desempeño respectivamente, se procede al análisis de correlación de estas, en el cual se considerarán los valores de las distintas dimensiones de las variables. En la tabla a continuación se contraponen los valores de las variables y dimensiones, no obstante, cabe recalcar que tal disposición de dimensiones no incide en el análisis correccional, sino que sirve como artificio visual para la mejor comprensión del proceso de análisis; la contraposición se la dispuso a consideración del autor acorde a la congruencia que se puede inferir entre la dimensión de una variable de satisfacción versus una de insatisfacción.

Tabla 15

Satisfacción vs Desempeño

Satisfacción		Desempeño	
Dimensión	Valor	Valor	Dimensión
Nivel de satisfacción	34	50	Ausencia de quejas
Planeación	67	70	Aplicación de los procedimientos del área.
Actitudes generales	89	90	Aplicación de los valores de la institución
Problemas con el desempeño	60	57	Aplicación de los procedimientos del servicio
Problemas con la administración	65	67	Resolución de quejas/problemas
Problemas con la supervisión	87	85	Manejo de residuos peligrosos biológico - infecciosos
Problemas de formación y salario	47	50	Referencia del nivel de atención

Tomado de: Encuestas realizadas a la muestra de la unidad de análisis

El análisis de correlación seleccionado para el estudio presentado es el análisis de correlación de Pearson. El coeficiente de correlación de Pearson es la estadística de prueba que mide la relación estadística, o asociación, entre dos variables continuas; es conocido como el mejor método para medir la asociación entre variables de interés porque se basa en el método de covarianza, y proporciona información sobre la magnitud de la asociación o correlación, así como la dirección de la relación.

Prueba paramétrica: Análisis de Correlación de Pearson

Los grados de correlación de Pearson se clasifican de la siguiente manera: a) Perfecto: si el valor está cerca de 1, entonces se dice que es una correlación perfecta, ya que a medida que una variable aumenta, la otra variable también tiende a aumentar (si es positiva) o disminuir (si es negativa); b) Alto grado: si el valor del coeficiente se encuentra entre 0.50 y 1, entonces se dice que es una fuerte correlación; c) Grado moderado: si el valor se encuentra entre 0,30 y 0,49, se dice que es una correlación media; d) Bajo grado: cuando el valor se encuentra por debajo de 0,29, se dice que existe una pequeña correlación; e) Sin correlación: cuando el valor es cero.

Mediante el software estadístico SPSS Statistics de IBM se procedió a ingresar las variables de estudio para la obtención del coeficiente de Pearson. En la tabla a continuación se puede evidenciar que el coeficiente de correlación entre las variables satisfacción y desempeño toma un valor de 0,96178801 el cual, tal como se explicó previamente, está muy cerca del valor 1, demostrando así que existe un alto grado de correlación de las variables, siendo esta casi perfecta y demostrándose la hipótesis.

Tabla 16

Coefficiente de correlación de Pearson

	<i>Satisfacción</i>	<i>Desempeño</i>
<i>Satisfacción</i>	1	
<i>Desempeño</i>	0,96178801	1

En el gráfico de puntos a continuación, la cual es una de las mejores herramientas para visualizar la correlación existente entre las variables, refleja el comportamiento de estas en torno a una ecuación lineal de referencia, es decir, se

agrupan alrededor de una secuencia creciente: si una variable crece o disminuye, la variable dependiente expresará el mismo comportamiento; se puede evidenciar además que el valor de R^2 , es decir el cuadrado de los residuos, tiene un valor de 0,925, del cual estadísticamente se puede comprobar su congruencia con la correlación obtenida al calcular su raíz cuadrada, dando resultado el valor de la correlación de Pearson, esto es 0,96178801.

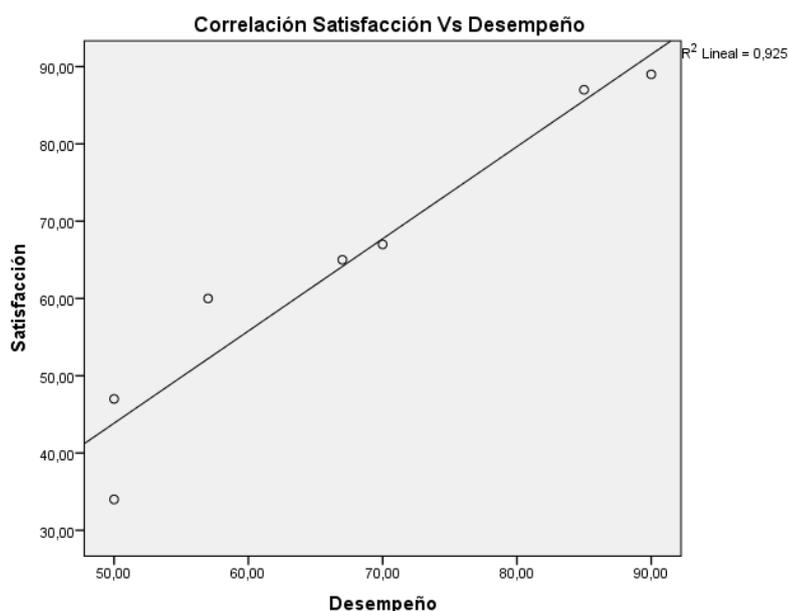


Figura 8. Correlación Satisfacción vs Desempeño

Para complementar esta sección de análisis, se añade el procesamiento de estadísticos descriptivos para comprender mejor las variables. Las medias de satisfacción y desempeño se mueven en torno a valores cercanos, siendo la media de la satisfacción 64,1429, mientras que la media del desempeño tiene un valor de 67. Además se evidencia poca desviación estándar.

Tabla 17

Estadísticos Descriptivos

	Media	Desviación estándar	N
Satisfacción	64,1429	19,86981	7
Desempeño	67,0000	16,02082	7

Pruebas no paramétricas: Tau b de Kendall y Rho de Spearman

Como complemento del análisis de correlación se realizaron pruebas de correlación no paramétricas; estas son pruebas de hipótesis que no necesitan que la distribución de la población se caracterice por determinados parámetros, es decir generalmente se parte del supuesto de que la población mantiene una distribución normal con los parámetros. Además son usualmente útiles cuando la muestra de estudio es pequeña, como es el caso de estudio.

Tabla 18

Correlaciones no paramétricas

			Satisfacción	Desempeño
Tau_b de Kendall	Satisfacción	Coefficiente de correlación	1,000	,976**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	7	7
Desempeño	Desempeño	Coefficiente de correlación	,976**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	7	7
Rho de Spearman	Satisfacción	Coefficiente de correlación	1,000	,991**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	7	7
Desempeño	Desempeño	Coefficiente de correlación	,991**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	7	7

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El procesamiento de las variables para la obtención de las pruebas no paramétricas se lo ejecutó también mediante el software estadístico especializado SPSS Statistics de IBM. En la tabla anterior se puede visualizar el coeficiente de correlación de rango de Kendall, empleado para medir la asociación ordinal que existe entre dos valores evaluados, siendo una prueba de hipótesis no paramétrica en cuanto a la dependencia estadística; la medición de correlación de rango se

refiere al parecido de los ordenamientos de los datos cuando se los clasifica por cada una de las cantidades.

Este coeficiente de Kendall se emplea en estadística como una prueba de hipótesis para determinar si dos variables se consideran dependientes estadísticamente; el valor de este coeficiente siempre estará en un rango $-1 \leq \tau \leq 1$.

La valoración de los datos de Tau B de Kendall en tal escala implica que -1 representa una asociación negativa al 100% o inversión perfecta, mientras que $+1$ significa una asociación positiva al 100% o acuerdo perfecto; un valor de cero expresa la ausencia de asociación o correlación (Abdi, 2007). El coeficiente de Kendall obtenido en el análisis es 0,976, lo que indica una asociación/correlación casi perfecta, comprobándose la hipótesis.

En cuanto al coeficiente de correlación de Spearman ρ (rho) representa la correlación o interdependencia existente entre dos variables que sean aleatoria, considerando el orden y reemplazo respectivo de los datos (Corder & Foreman, 2014). Su interpretación es similar a la de sus homólogos descritos previamente, estando en un rango entre -1 y $+1$, el cual nos señala asociación negativa o positiva respectivamente, mientras que cero expresa que no hay correlación, sin embargo no necesariamente representa independencia. El valor obtenido del coeficiente rho de Spearman mediante el procesamiento de datos es de 0,991, significando una correlación casi perfecta.

Análisis coyuntural de correlaciones y comprobación de hipótesis

Con base en los análisis estadísticos de correlación obtenidos en las secciones anteriores, es decir los coeficientes Tau B de Kendall, Rho de Spearman

y especialmente el coeficiente de correlación de Pearson, todos con valores por encima de 0,9, es decir muy cerca del valor 1 que demuestra una correlación perfecta, se puede expresar que se comprueba efectivamente la hipótesis: *“La satisfacción laboral incide positivamente en el desempeño de los colaboradores del Centro de Salud B de la Troncal”*.

Esto implica que siempre que haya un cambio en la satisfacción, existirá un cambio en el desempeño, siendo la segunda variable dependiente de la primera, y existiendo una relación directamente proporcional de crecimiento, y denota la importancia que los trabajadores se encuentren satisfechos y que esta satisfacción crezca para que exista un mejor desempeño y la institución de salud se favorezca.

Capítulo IV

Propuesta

Plan de mejora de la satisfacción de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal

Con base en los hallazgos obtenidos en la sección anterior que evidencian la existencia de una correlación casi perfecta de las variables de estudio, se ha determinado que efectivamente se comprueba la hipótesis: *“La satisfacción laboral incide positivamente en el desempeño de los colaboradores del Centro de Salud B de la Troncal”*.

Como plan de mejora a los resultados identificados, se propone que existan modificaciones administrativas que contribuyan al incremento de satisfacción de los trabajadores del Centro de Salud, aportando al crecimiento del desempeño y desarrollo sostenido de la institución de salud motivo de estudio.

Las estrategias sugeridas mantendrán un mejor entorno de administración si se engloban en una plataforma que contenga información a recopilar, premisa en la que se basa la propuesta, ya que muchos de los problemas de insatisfacción que experimentan los colaboradores de los Centros de Salud dada la naturaleza de la labor que llevan, es la ausencia de comunicación efectiva a causa de la frenética actividad profesional.

Se propone que las cinco estrategias sugeridas se engloben en una plataforma/software de recopilación de datos, con un lenguaje sencillo de programación que permita la entrada y procesamiento de datos, con un entorno similar a CAPI o MENTI, dos software de encuestas empleados con mayor frecuencia en distintos campos. El presupuesto de desarrollo de un software de

lenguaje de programación sencillo (como por ejemplo el reconocido Python, Javascript, entre otros) es de USD 5.000, dando acceso al uso del software en la red interna del hospital, y siendo una herramienta potencial para su uso en otras instituciones de salud pública del país. A continuación se detalla el plan propuesto:

Objetivos

- Desarrollar estrategias que representen modificaciones administrativas para contribuir al incremento de satisfacción de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal.
- Proponer una plataforma/software de recopilación de datos, con un lenguaje sencillo de programación que permita la entrada y procesamiento de datos.

Metas

- Aportar al crecimiento del desempeño y desarrollo sostenido de la institución de salud: Centro de Salud B de La Troncal.
- Mejorar la calidad de vida de los colaboradores del Centro de Salud B de La Troncal
- Incrementar el desempeño laboral de los colaboradores del Centro de Salud B de La Troncal

Diseño de las estrategias

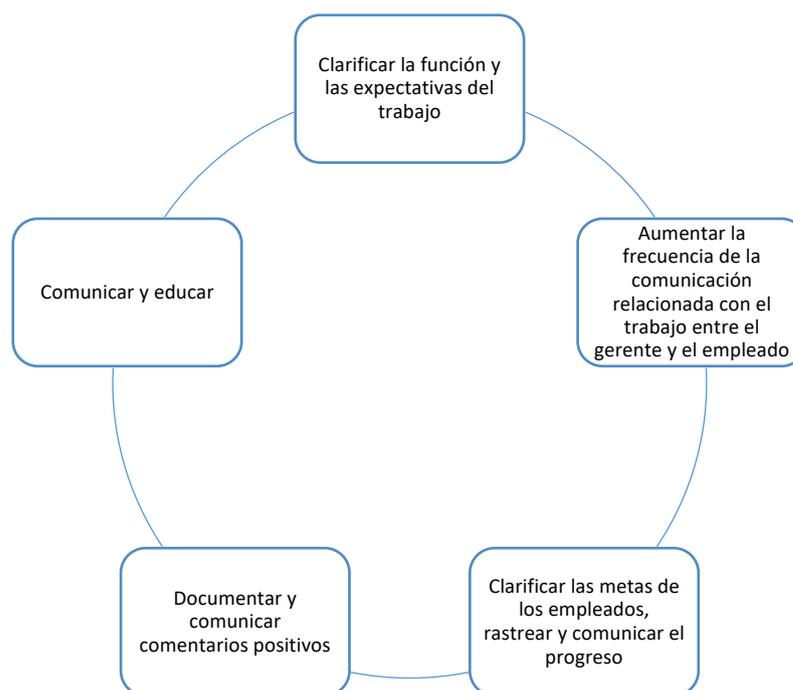


Figura 9. Plan de mejora de la satisfacción de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal

Estrategia 1: Clarificar la función y las expectativas del trabajo

Una de las principales causas de insatisfacción de los empleados es la falta de claridad sobre lo que se espera de ellos. Debido a que la implementación del software de gestión del desempeño en el cuidado de la salud requiere descripciones de trabajo actualizadas basadas en competencias para cada trabajador, el simple proceso de clarificar las descripciones de trabajo y lograr que los empleados las firmen puede tener un gran efecto. Las características de implementación de esta estrategia se simplifican de la siguiente manera:

- Antes de implementar el software, se deberá recopilar y actualizar todas las descripciones de trabajo, empleándolo como una oportunidad para crear descripciones de trabajo relevantes, útiles y basadas en competencias.

- A través del software, el acto de firmar electrónicamente la descripción del trabajo es importante y brindará una gran oportunidad para el diálogo entre el empleado y el gerente sobre las expectativas.

- El refuerzo de la sección de requisitos físicos permitirá identificar problemas de seguridad de los empleados con exposición a químicos. Esto ayudará a evitar un problema potencial que podría provocar una insatisfacción significativa de los trabajadores.

- Esta herramienta se empleará para construir descripciones de trabajo muy individuales y expectativas de trabajo, permitiendo más flexibilidad, individualizando las expectativas para que el trabajador sepa exactamente qué se espera de él en un período determinado de tiempo.

- El proceso de actualizar y centralizar las descripciones de trabajo y obtener el reconocimiento de los empleados, proporcionará una mejor claridad y comprensión de las responsabilidades, y mejora la satisfacción de los empleados.

Estrategia 2: Aumentar la frecuencia de la comunicación relacionada con el trabajo entre el gerente y el empleado

El entorno sanitario no se presta a la comunicación habitual de los gerentes de empleados. Veinticuatro horas de trabajo, espacios de trabajo compartidos, empleados compartidos y otros problemas ambientales hacen que esto sea más difícil, y la atención médica como industria no ha construido tradicionalmente culturas que acojan y recompensen la comunicación regular entre empleados y gerentes.

Cuando un empleado no tiene una comunicación regular con su gerente, no sabe cómo se está desempeñando, cuál será su trayectoria profesional o qué

oportunidades hay para el desarrollo. El software puede ayudar a abordar esto creando una estructura y un sistema de recordatorio que aliente el diálogo regular.

Las características de implementación de esta estrategia se simplifican de la siguiente manera:

- Se transformará a una revisión total integral. Si bien esto es difícil en un sistema manual, con el software, se puede realizar con mayor facilidad; esto ayuda a crear una visión más completa del desempeño de los empleados y elimina parte de la subjetividad de la revisión, lo que los empleados aprecian, especialmente cuando los gerentes no interactúan directamente regularmente con ese empleado.

- El software se empleará para monitorear dónde están las personas, aportando a que el proceso evaluativo sea más satisfactorio para el empleado.

- A través del proceso de autoevaluación, se podrán recopilar comentarios positivos de los empleados sobre los aspectos positivos del trabajo en la institución. Esta información, junto con la retroalimentación negativa, se proporciona a la alta gerencia para que tengan una comprensión más clara del compromiso de los empleados.

- El sistema de evaluación escrito en papel complicaba el difundir información sobre problemas específicos de desempeño de los empleados a toda la cadena de mando, el cual se simplifica con el empleo de software, que permite actuar más rápidamente, atacando los problemas subyacentes que afectan la satisfacción de los empleados.

- El mayor efecto sobre la satisfacción de los empleados en cuanto al uso de software será que las revisiones se realicen a tiempo, filtrando la satisfacción de los empleados y haciendo que se sientan valorados.

- Se incrementará la frecuencia de las discusiones sobre el desempeño y los objetivos. El software lo hace más fácil con recordatorios y una estructura a seguir, programando evaluaciones de seguimiento periódicamente después de una revisión negativa para garantizar que no solo haya mejorado el rendimiento, sino que el empleado todavía esté comprometido.

- Se otorgará frecuencia y estructura en torno al proceso de evaluación.

- Los participantes notarán cómo el software de gestión del rendimiento realmente generará una interacción regular y significativa entre el gerente y el empleado.

Debido a que los gerentes reciben recordatorios regulares, deben documentar los objetivos, comentarios y evaluaciones de desempeño en línea, y debido a que los empleados cierran sesión y pueden verlos en línea, se creará un ímpetu para la discusión. Adicional a esto se requiere gestión del cambio y entrenamiento de gestión para que se reconozca la importancia y el valor de las discusiones regulares de desempeño cara a cara con los empleados, ayudando al departamento de recursos humanos a supervisar a los gerentes y creando un marco impulsor para estas conversaciones.

Estrategia 3: Clarificar las metas de los empleados, rastrear y comunicar el progreso

Para que cualquier proveedor de atención médica implemente el cambio, se deben establecer objetivos organizacionales, y estos objetivos se deben comunicar a los empleados; para que las personas crezcan y cambien, debe ocurrir lo mismo, ya que necesitan objetivos claros y el progreso debe ser rastreado contra esos objetivos, a causa de que su establecimiento y gestión serán un gran punto de

discusión con los participantes. Las características de implementación de esta estrategia se simplifican de la siguiente manera:

- Utilizar la funcionalidad de retroalimentación para el coaching y la retroalimentación constructiva y documental para los colaboradores en cuanto a cómo pueden hacer las cosas mejor, más rápido y proporcionar plazos y planes de acción para el seguimiento. Con un software de control, podrán documentar y seguir fácilmente los planes de acción, siendo una herramienta de referencia.

- Todos los objetivos que tendrán los empleados estarán en su evaluación de desempeño, y deberán vincularse al plan estratégico, midiendo los resultados en las encuestas de satisfacción.

- El enfoque debe estar en el uso de las metas y que los empleados y gerentes las vean y revisen durante todo el año.

- Establecer fechas de vencimiento regulares para la discusión y revisión haciendo que los recordatorios marquen la diferencia.

- Basar la evaluación en la descripción del trabajo pondrá más atención en la descripción del trabajo.

- Instruir a todos los administradores a usar la sección de objetivos en el software para establecer métricas y reunirse con cada empleado en su departamento cada rango determinado de tiempo y establecer objetivos para medir a los individuos, aportando a la clarificación de tales objetivos, que se alineen con la organización y exista una retroalimentación adecuada.

- Utilizar los resultados de las encuestas de satisfacción de los trabajadores y hacer que los gerentes creen metas para sí mismos en torno a las áreas que se identifique necesiten de mejoras, rastreando este contenido en un software especializado y creando planes de acción para mitigar los problemas existentes.

- Establecer, rastrear y administrar los objetivos de los empleados es muy difícil en la atención médica, ya que la atención al paciente exige que los empleados se concentren en los asuntos urgentes del día, no necesariamente en objetivos importantes a largo plazo. El software de gestión del rendimiento de los empleados hará esto mucho más fácil al proporcionar una estructura y un sistema de recordatorio que mantiene el enfoque en los objetivos y crea un sistema fácil para la documentación, el seguimiento y el diálogo.

Estrategia 4: Documentar y comunicar comentarios positivos

Se ha identificado que los trabajadores están motivados por algo más que una compensación, llegando a ser estas necesidades incluso muy individuales o particulares, no obstante el reconocimiento de los empleados generalmente se considera un motivador universal y un impulsor de la satisfacción de los empleados. Al igual que con los objetivos, el entorno laboral de la atención médica hace que sea más difícil proporcionar regularmente el reconocimiento de los trabajadores. Las características de implementación de esta estrategia se simplifican de la siguiente manera:

- Se empleará el software para capturar comentarios positivos, alentando a los administradores a escanear y adjuntar notas de los pacientes, para luego usar tal información en la discusión del desempeño, manteniendo una documentación histórica. Esto ahorrará además tiempo y espacio en documentación, además de ser una fuerte importante de recordatorio del buen desempeño de los trabajadores para las evaluaciones anuales.

- Los administradores podrán usarlo para transmitir comentarios positivos, enviando elogios a través del sistema.

- Se añadirán secciones de autoevaluación para la maximización de su potencial, en las que el trabajador podrá expresar qué lo motiva, el mayor gesto de reconocimiento que ha recibido, cuáles son sus objetivos profesionales, etc.; esto ayudará a impulsar la discusión de dos vías entre el trabajador y el administrador acerca de estos temas.

- Los administradores reforzarán la retroalimentación no únicamente como medida de corrección, sino también para la retroalimentación positiva.

- Permitirá tener un registro completo de todos los logros de los trabajadores, sean estos certificados de capacitación, notas o cualquier documentación relacionada con su carrera, disponible para escanear y documentar.

- Los trabajadores podrán tener acceso a su información en línea, haciéndolos sentir más positivos al trabajar en el Centro de Salud.

- El software facilitará la documentación de comentarios positivos de los empleados; debido a que será fácil de documentar siendo visible y accesible, creará un entorno que fomentará la documentación de los gerentes y colaboradores sobre sus logros. Esto promoverá el reconocimiento, lo que impulsará una mayor satisfacción de los empleados.

Estrategia 5: Comunicar y educar

La capacitación en línea representará una alta satisfacción para la mayoría de los empleados, dado que requieren de continuo desarrollo profesional para manifestarse más satisfechos. Los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal necesitan no solo mantener competencias y certificaciones, sino también mejorar sus habilidades para el crecimiento futuro. El software permitirá no solo

la capacitación en línea, sino también la difusión de las comunicaciones de los empleados. Las características de implementación de esta estrategia se simplifican de la siguiente manera:

- La satisfacción de los trabajadores mejorará al proporcionar más capacitación en línea. El gerente podrá repasar las opciones y asignar y rastrear la capacitación de los empleados, en función de objetivos o comentarios.

- Esta estrategia comunicará cómo el hospital está siguiendo sus objetivos.

- Se empleará para comunicar las actas de las reuniones, tomando la información de las reuniones periódicas del área e impulsando a que el administrador de la unidad agregue resoluciones específicas destinadas a todos los empleados. Esto asegurará que los empleados tengan la información de estas reuniones y contribuirá al monitoreo de los administradores.

- La mayoría de los empleados quieren comunicación y capacitación, por lo que el software de gestión del rendimiento podrá proporcionar un buen vehículo para cumplir ambas necesidades de manera eficiente, asegurando que el empleado reconozca la comunicación. La capacitación en línea brindará a los empleados la oportunidad de abordar las brechas de competencia o mejorar sus habilidades para avanzar, generando una mayor satisfacción de los empleados.

Período de implementación

Tabla 19

Cronograma de implementación de la propuesta

Tareas	Responsable	Fecha de inicio	Fecha final	Días	Propuesta
Análisis de costos de inversión de plataforma de recopilación de datos	Gerente financiero	9/1	9/7	6	Plataforma de manejo de datos
Desarrollo de plataforma informática de evaluación de satisfacción y control de desempeño	Departamento de Sistemas	9/8	10/30	52	Plataforma de manejo de datos
Capacitación del personal para uso de informática de evaluación de satisfacción y control de desempeño	Gerente de Recursos Humanos	10/31	11/7	8	Plataforma de manejo de datos
Evaluación de satisfacción y desempeño	Gerente de Recursos Humanos	10/8	10/9	2	Plataforma de manejo de datos
Socialización de resultados y educación de contenido y retroalimentación	Gerente de Recursos Humanos	11/10	11/20	11	Retroalimentación
Finalización Fase 1 (Implementación)		11/21	11/21	0	
Evaluación periódica (trimestral) de satisfacción y desempeño (1)	Gerente de Recursos Humanos	12/30	12/31	2	Evaluación periódica / medición de resultados

Delegados e indicadores de medición

En esta sección se describen los delegados, el área y departamentos implicados para la ejecución del plan propuesto:

Tabla 20

Delegados y Departamentos para la aplicación de la propuesta

Acción	Área	Departamento
Ejecución y revisión de la propuesta integral:	Gerencia hospitalaria	
	Área de Planificación, Seguimiento y Evaluación de la Gestión	
Compras	Administrativo - Financiero	Departamento Financiero
Software y TICS		Departamento de TICS
Programa de capacitación		Departamento de Talento Humano
Evaluación de Satisfacción de los trabajadores y desempeño laboral	Área de Planificación, Seguimiento y Evaluación de la Gestión	
	Área de Calidad	

Como indicadores de medición de efectividad de la propuesta se tomará en cuenta el test evaluativo y sus resultados, quienes otorgarán periódicamente una evaluación validada de la satisfacción laboral y nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal, lo que permitirá medir periódicamente el éxito de la propuesta administrativa.

Costos

En esta sección se especifican los costos inherentes a la aplicación de la propuesta, mediante el detalle del presupuesto:

Tabla 21

Presupuesto del plan

		PRESUPUESTO	\$ 7.000,00
		SUMA DE LAS COMPRAS	\$ 6.500,00
		VIÁTICOS - GASTOS VARIOS	\$ 500,00
C a n t i d a d	Descripción	P. Unitario	Monto
	Software de recopilación de datos de evaluación: satisfacción laboral y control de métricas de desempeño	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
	Aplicación móvil para administradores	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
	Capacitación a trabajadores	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
	TOTAL		\$ 6.500,00

CONCLUSIONES

El análisis de la relación de la satisfacción laboral con la evaluación del desempeño de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal Objetivo General proveyó hallazgos importantes en el ámbito académico-teórico y práctico; teóricamente se pudieron fundamentar las variables de la relación satisfacción – desempeño, tales como promoción, motivación, ambiente de trabajo, gestión de recursos humanos y estructura salarial.

La revisión teórica permitió además identificar el estrés laboral en los servicios de salud, sus causas y consecuencias, además de la satisfacción en el trabajo y las necesidades psicológicas del profesional de la salud, y como estas repercuten en el desempeño y su operacionalización, influyendo en la calidad de los servicios de salud en relación a la satisfacción del cliente.

Se pudo identificar que el diseño metodológico a utilizar debía emplear un enfoque de métodos mixtos por la calidad de datos cualitativos y cuantitativos a revisar, además de ser descriptiva para la exposición de la problemática, contexto y hallazgos, y correlacional para el análisis de influencia entre las variables de estudio. Como herramientas se empleó principalmente la encuesta para identificar las dimensiones de satisfacción de los empleados y evidenciar sus falencias.

Con base en los análisis estadísticos de correlación obtenidos en las secciones anteriores, es decir los coeficientes Tau B de Kendall (0,976), Rho de Spearman (0,991) y especialmente el coeficiente de correlación de Pearson (0,96178801), todos con valores por encima de 0,9, es decir muy cerca del valor 1 que demuestra una correlación perfecta, se puede expresar que se comprueba efectivamente la hipótesis: “La satisfacción laboral incide positivamente en el desempeño de los colaboradores del Centro de Salud B de la Troncal”.

Esto implica que siempre que haya un cambio en la satisfacción, existirá un cambio en el desempeño, siendo la segunda variable dependiente de la primera, y existiendo una relación directamente proporcional de crecimiento, lo que denota la importancia que los trabajadores se encuentren satisfechos y que esta satisfacción crezca para que exista un mejor desempeño y la institución de salud se favorezca.

De acuerdo a los hallazgos de correlación y comprobación de hipótesis se propuso un Plan de mejora de la satisfacción de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal, el cual abordará principalmente las brechas comunicativas entre gerencia y trabajadores, los cuales llevarán una mejor administración de información en una plataforma digital que comprenderá cinco estrategias.

RECOMENDACIONES

La revisión teórica de los factores psicosociales que afectan el nivel de satisfacción de los profesionales en instituciones de salud debe enfocarse en analizar contenido de vanguardia/contemporáneo ya que los cambios sociológicos que experimenta la humanidad hace que los seres humanos cambien sus actitudes, comportamiento y necesidades en un período más corto de tiempo, resultado de los cambios de paradigmas culturales.

La metodología de estudio podría extenderse a encuestas o análisis de satisfacción de los pacientes para que sean ellos quienes evalúan el desempeño de los profesionales de salud de forma sencilla y rápida, añadiendo retroalimentación adicional que se pueda incluir en los registros de datos del software propuesto.

Se sugiere la evaluación periódica de la efectividad de la propuesta en pro de realizar ajustes o mejoras al sistema, creando canales y espacios de comunicación adicionales para que tanto gerentes como empleados de la institución de salud puedan socializar opiniones, sugerencias y frustraciones.

Socializar propuestas con instituciones gubernamentales superiores que den confianza a los profesionales de salud en cuanto a su labor, sin tener que temer por su cargo, salario o demás situaciones de índole económica-financiera que causen incertidumbre, malestar, y por ende insatisfacción.

Bibliografía

- Abdi, H. (2007). *Correlación de rango de Kendall*. Thousand Oaks (CA): Sage.
- Águila, A. (2017). *Procedimiento de Evaluación de Riesgos Ergonómicos y Psicosociales*. Obtenido de ual.es:
<https://w3.ual.es/GruposInv/Prevencion/evaluacion/procedimiento/D.%20Carga%20mental.pdf>
- Alemán, J. (2017). *SATISFACCION LABORAL DEL PERSONAL DE ENFERMERIA DE LA SALA DE NEONATOLOGIA, HOSPITAL MILITAR ESCUELA DR.ALEJANDRO DAVILA BOLAÑOS.MANAGUA, NICARAGUA JUNIO 2017*. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua: <http://repositorio.unan.edu.ni/7917/1/t960.pdf>
- Allport, G. (1960). *Personalidad y encuentro social*. Beacon Press.
- Amato, C. (15 de abril de 2014). *Redefinición del concepto de desempeño y sus dimensiones en el marco de la sustentabilidad organizacional*. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional de Córdoba:
<http://www.cyta.com.ar/ta1302/v13n2a3.htm>
- Andrade, E. (2016). *Estudio de la Satisfacción Laboral en Ejecutivos de Venta de Segmento Masivo de Claro Ecuador Telecom de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de Repositorio Universidad de Guayaquil:
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/8864/2/TESIS%20ELIZABETH%20ANDRADE%20IMPRIMIR%20Y%20EMPASTAR.pdf>
- Arboleda, G. (2011). *Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS)*. Obtenido de Repositorio Universidad de

Antioquía: <http://www.scielo.org.co/pdf/rgps/v17n35/1657-7027-rgps-17-35-222.pdf>

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación 5ta Edición*. Obtenido de Academia.edu:
https://www.academia.edu/9153815/Fidias_G_Arias_El_Proyecto_de_Investigaci%C3%B3n_5ta_Edici%C3%B3n

Aude, D. (2012). *Análisis de las expectativas en el marco de la actividad física y el deporte*. Obtenido de Repositorio Universidad Autónoma de Madrid:
https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/9855/50681_Aude_Santacruz_Daniel_Jose.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bolaños, H. (octubre de 2015). *Nivel de satisfacción laboral de los médicos, enfermeras, odontólogos y obstetras que realizan el año de salud rural en las unidades de salud del Ministerio de Salud Pública en Ecuador durante el periodo septiembre 2015-agosto 2016*. Obtenido de Repositorio Universidad San Francisco de Quito:
<http://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/5059>

Brody, M. (1945). *La relación entre eficiencia y satisfacción laboral*. Nueva York: Universidad de Nueva York.

Calderón, E. (2016). *Nivel de satisfacción laboral que poseen los trabajadores del área administrativa de la municipalidad de Huehuetenango*. Universidad Rafael Landívar.

Castro, E., & Espinosa, J. (2015). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de las enfermeras del centro de salud La Libertad - Huancayo 2014*. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional del Centro de Perú:

http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1067/TENF_09.pdf?sequence=1

Chávez. (2018). *Satisfacción y desempeño laboral en trabajadores del Servicio de Nutrición y Dietética del Hospital Regional*. Obtenido de Repositorio Universidad César Vallejo:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/28732/chavez_cf.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chávez, D., & Ríos, K. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de cirugía Hospital Víctor Lazarte Echeagaray - Trujillo, 2015*. Obtenido de Repositorio Universidad Privada Antenor Orrego:

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1670/1/RE_ENFER_CLIMA-ORGANI-SATIISFA-LABO-ENFERME_TESIS.pdf

Chávez, F. (2018). *Satisfacción y desempeño laboral en trabajadores del Servicio de Nutrición y Dietética del Hospital Regional, Ayacucho, 2018*. Obtenido de Repositorio Universidad César Vallejo:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/28732/chavez_cf.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chiang, M., & Ojeda, J. (2013). *Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres*. Obtenido de Scielo:

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422013000200003

Cisneros, C. (2011). *Satisfacción laboral del personal de enfermería y su relación con las condiciones de trabajo hospitalario*. Obtenido de Repositorio de

Universidad Autónoma de San Luis de Potosí:

<http://ninive.uaslp.mx/xmlui/bitstream/handle/i/3020/MAE1ASL01101.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Coello, V. (2014). *Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO)*.

Obtenido de Repositorio Universidad de Guayaquil:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6015/1/TESIS%20Condiciones%20laborales%20que%20afectan%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20empresa%20contratada%20para%20prestar%20s.pdf>

Contreras, W. (2009). *Motivaciones de los estudiantes universitarios para participar en actividades de voluntariado en la Universidad Rafael*

Landívar de Guatemala. Obtenido de Repositorio Universidad Rafael

Landívar: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2009/05/83/Contreras-Wendy.pdf>

Corder, G., & Foreman, D. (2014). *Estadísticas no paramétricas: un enfoque paso a paso*. Wiley.

Cruz, R. (2016). *FACTORES ASOCIADOS AL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL MÉDICO HOSPITAL III SUÁREZ*

ANGAMOS 2016. Obtenido de Repositorio Académico USMP:

http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/2583/CRUZ_R.pdf;jsessionid=09F43718DD8CA330221790CF1D719F8A?sequence=1

Cuadrado, L., Jara, Z., & Haro, M. (13 de septiembre de 2018). *Estudio de la satisfacción laboral en los niveles jerárquicos en un sector público de salud*. Obtenido de Repositorio Universidad de Especialidades Espiritu

Santo:

<http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2960/1/JARA%20Z%203%209a%20c3%2091IGA%20ZOILA%20y%20HARO%20GRANDA%20MARIO.pdf>

Cueva, S. (2018). *Estudio de teoría de motivación de McLelland y el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Bembos de Javier Prado, 2018.*

Obtenido de Repositorio USMP:

http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/4341/cueva_cs.pdf;jsessionid=EE53860C03EBDF46A415C73A7F7F3D5D?sequence=3

De La Cruz, Y. (2018). *ESTRÉS LABORAL Y DESEMPEÑO PROFESIONAL SERVICIO DE EMERGENCIA HOSPITAL NUESTRA SEÑORADE LAS MERCEDES CARHUAZ2016.* Obtenido de Repositorio Académico

USMP:

http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/3488/delacruz_rym.pdf;jsessionid=4AA8CDA3D650F42DA697B083D85FF4AE?sequence=3

Del Castillo, L. (2005). *Diagnóstico de la satisfacción laboral desde la teoría de Frederick Herzberg en guardias de seguridad.* Obtenido de Repositorio

Pontificia Universidad Católica del Ecuador:

<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/2450>

Duque, E., & Zambrano, M. (agosto de 2016). *Cultura Organizacional y antecedentes de su efecto en el desempeño laboral: revisión teórica en el contexto de las instituciones de salud.* Obtenido de Repositorio

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil:

<http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2571/1/ZAMBRANO%20PASQUEL%20MARJORIE%20LEONELA.pdf>

Escuela Europea de Excelencia. (26 de septiembre de 2018). *¿Cuáles son los aspectos más relevantes de la norma ISO 45001?* Obtenido de Nueva ISO 45001:2016: <https://www.nueva-iso-45001.com/2018/09/cuales-son-los-aspectos-mas-relevantes-de-la-norma-iso-45001/>

Espaderos, A. (2016). *RELACIÓN ENTRE DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE DIRECCIÓN FINANCIERA DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTA LUCÍA*. Obtenido de Repositorio Universidad Rafael Landívar:
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Espaderos-Alejandro.pdf>

Fenollar, P. (2003). *Estilos de vida: Paradigma del mercado*. Obtenido de Repositorio Universidad Complutense de Madrid: Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana.

Fernández, M. (2017). *SATISFACCIÓN LABORAL DE LA ENFERMERA (O) PROFESIONAL EN EL SERVICIO DE EMERGENCIA DE UN HOSPITAL NACIONAL*. Obtenido de Repositorio Universidad Cayetano Heredia:
http://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/upch/1330/Satisfaccion_NeiraCenteno_Giovana.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Franco, J. (21 de marzo de 2015). *Clima laboral percibido por los profesionales de enfermería del Hospital General Liborio Panchana Sotomayor, Santa Elena 2014*. Obtenido de Repositorio Universidad Católica de Santiago de

Guayaquil: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3365/1/T-UCSG-POS-MGSS-36.pdf>

Garay, H. (2017). *Satisfacción laboral y rendimiento laboral del personal técnico de enfermería del hospital Hermilio Valdizán – Santa Anita 2017.*

Obtenido de Repositorio Universidad César Vallejo:

https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiG_Zuy_JLnAhUxvFkKHb7uBv8QFjABegQIBxAB&url=http%3A%2F%2Frepositorio.ucv.edu.pe%2Fbitstream%2Fhandle%2FUCV%2F22128%2FGaray_AHV.PDF%3Fsequence%3D1%26isAllowed%3Dy&usg=

García, C. (2015). *RELACIÓN ENTRE CALIDAD DE VIDA Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA SEGUROS ALIANZA S.A EN QUITO.* Obtenido de Repositorio Universidad

Internacional SEK:

<http://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1557/1/TESIS%20RELACION%20ENTRE%20LA%20CALIDAD%20DE%20VIDA%20Y%20SATISFACCI%C3%83%E2%80%9CN%20LABORAL.pdf>

García, M., & Luján, M. (2007). *Satisfacción laboral del personal de salud.*

Obtenido de Artemisa Mediagraphic:

<https://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriaimss/eim-2007/eim072b.pdf>

Herrera, A., & González, C. (2013). *Validez Actual de la Teoría de Recursos Humanos de los Dos Factores de Herzberg y su Aplicación en una Empresa Electrónica de Guayaquil.* Obtenido de Repositorio Universidad Católica de Santiago de Guayaquil:

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8487/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-370.pdf>

Huaripoma, M., & Rosado, P. (2018). *RELACIÓN ENTRE EL CLIMA LABORAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS EN UNA ENTIDAD PÚBLICA DEL CERCADO DE LIMA*. Obtenido de Repositorio de Universidad San Ignacio de Loyola:

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3731/1/2018_Huaripoma-Coronado.pdf

INEC. (2010). *Estadísticas de Censo*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>

INSST. (2016). *Normas Técnicas sobre Principios Ergonómicos*. Obtenido de Ministerio de Seguridad y Empleo Social: <https://www.insst.es/documents/94886/518403/Normas+T%C3%A9cnicas+Principios+Ergon%C3%B3micos/8d6e58f6-9e07-4d6e-9533-75135c5a1f12>

Inteco. (2016). *Salud y Seguridad en el trabajo. Principios ergonómicos para el diseño de sistemas de trabajo*. Obtenido de INTE/ISO 6385:2016: <https://www.inteco.org/shop/product/inte-iso-6385-2016-salud-y-seguridad-en-el-trabajo-principios-ergonomicos-para-el-diseno-de-sistemas-de-trabajo-677?variant=653>

Intedya. (2016). *La nueva norma ISO pone a los seres humanos en el centro de los negocios*. Obtenido de Intedya: <https://www.intedya.com/internacional/2187/noticia-la-nueva-norma-iso-pone-a-los-seres-humanos-en-el-centro-de-los-negocios.html>

- Lagos, V. (2015). *La motivación laboral y su incidencia en el rendimiento organizacional en las empresas COPELEC*. Chile: Universidad del Bío-Bío.
- López, G. (2007). *EVALUACIÓN DEL GRADO DE SATISFACCIÓN LABORAL DE MÉDICOS RESIDENTES DEL POSTGRADO DE PEDIATRÍA Y PUERICULTURA DEL HOSPITAL "J.M DE LOS RÍOS"*. Obtenido de Repositorio Universidad Católica Andrés Bello:
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR3704.pdf>
- Ludeña, E. (2015). *Plan Estratégico Integral para mejorar los Servicios de Salud de la Unidad de Atención Ambulatoria IESS Celica*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Ludeña, E. (20 de agosto de 2019). *La satisfacción y el desempeño laboral del personal del Centro de Salud B IESS Célica*. Obtenido de Repositorio Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: La satisfacción y el desempeño laboral del personal del Centro de Salud B IESS Celica.
- Lupano, M., & Castro, A. (2016). *Perfiles de organizaciones positivas. Análisis de características percibidas según variables individuales, organizacionales y de resultado* (Vol. 9). Escritos de Psicología.
- Mamani, N. (2017). *LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE ATENCIÓN BRINDADA AL USUARIO EXTERNO EN LA DIVISIÓN DE DIAGNÓSTICO POR IMÁGENES DEL HOSPITAL NACIONAL POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ LUIS NICASIO*. Obtenido de Repositorio Universidad Norbert Wiener:
<http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/986/MAES>

TRO%20-
%20Mamani%20Vitulas%2C%20Nely%20Venicia.pdf?sequence=1&isAl
lowed=y

Martín, J. (2018). *Edwin Locke: la teoría de fijación de metas en la organización*.

Obtenido de Cerem International Business School:

<https://www.cerem.ec/blog/tener-metas-te-hara-mas-feliz>

Merino, M., & Carrera, F. (2018). *Relación entre la satisfacción laboral y la cultura de seguridad del paciente*. Obtenido de Science Direct:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0213911117301024>

Ministerio de Salud Pública. (30 de marzo de 2012). *Estatuto por Procesos del*

Ministerio de Salud Pública. Obtenido de Ministerio de Salud Pública:

http://instituciones.msp.gob.ec/dps/morona_santiago/images/stories/PDF/LOTAIP/2%20Informacion%20Legal/Normas%20de%20Regulaci%C3%B3n/ESTATUTO%20POR%20PROCESOS%20DE%20MINISTERIO%20DE%20SALUD%20PUBLICA.pdf

Monterrosas, J. (2016). *La motivación como herramienta en la productividad del personal de ventas en una empresa comercializadora de equipo de*

automatización industrial en México. Obtenido de Repositorio Instituto

Politécnico Nacional:

<http://148.204.210.201/tesis/1453320815499UPIICSAMAESTRI.pdf>

Morlán, I. (2010). *Sector de la Satisfacción de las personas. Modelo de Dinámica*

de Sistemas para la implantación de Tecnologías de la Información en la

Gestión Estratégica Universitaria. Obtenido de Repositorio Universidad

de la Rioja: <http://www.ehu.es/i.morlan/tesis/memoria/TesisIM07.pdf>

- MSP. (2019). *Información estadística de producción de salud*. Obtenido de Ministerio de Salud Pública: <https://www.salud.gob.ec/informacion-estadistica-de-produccion-de-salud/>
- Navarro, E. (2008). *Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana*. Obtenido de Repositorio Universidad Politécnica de Valencia: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/2189/tesisUPV2784.pdf>
- OMS. (2017). *Estadísticas*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <http://apps.who.int/gho/data/?theme=main>
- OMS. (30 de enero de 2020). *Depresión*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/depression>
- Orbe, A. (2019). *Factores motivacionales que inciden en la rotación de personal en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria- SEPS*. Obtenido de Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6645/1/T2872-MDTH-Orbe-Factores.pdf>
- Ordóñez, E. (14 de marzo de 2016). *Nivel de satisfacción laboral que perciben los Internos de Enfermería pertenecientes a la Rotación I en el Hospital Territorial Militar II Libertad. Octubre 2015 a febrero 2016*. Obtenido de Repositorio Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5258/1/T-UCSG-PRE-MED-ENF-279.pdf>
- Ore, E., & Soto, C. (2019). *“SATISFACCION LABORAL Y CONDICIONES DE TRABAJO DEL ENFERMERO EN EL SERVICIO DE MEDICINA DEL*

HOSPITAL GUILLERMO KAELIN DE LA FUENTE, LIMA -2018”.

Obtenido de Repositorio Universidad Norbert Wiener:

<http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2973/TESIS%20Or%C3%A9rik%20-%20Soto%20Cecilia.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Orozco, S., & Epalza, A. (2017). *Satisfacción con la vida y su relación con la*

Satisfacción Laboral. Obtenido de Researchgate:

https://www.researchgate.net/publication/331134998_Satisfaccion_con_la_vida_y_su_relacion_con_la_Satisfaccion_Laboral

Ortiz, G. (3 de mayo de 2018). *El estrés laboral de los profesionales de la salud y*

la relación con el clima organizacional en el hospital Dr. Eduardo

Montenegro de Chillanes, provincia de Bolívar. Obtenido de Repositorio

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil:

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10794/1/T-UCSG-POS-MGSS-130.pdf>

Otero, R. (2010). *Eficacia y Satisfacción laboral de los Profesores no*

universitarios: Revisión de la ONU Instrumento de Medida. (6. 1.-1.

Revista Española De Pedagogía, Ed.) Obtenido de Jstor:

www.jstor.org/stable/23766278

Pablos, M. (2016). *Estudio de Satisfacción Laboral y Estrategias de Cambio de*

las Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badajoz y Cáceres.

Obtenido de Repositorio Universidad de Extremadura:

http://www.areasaludbadajoz.com/images/datos/docencia_e_investigacion/419drh.pdf

- Parra, S., & Paravic, T. (2002). *Satisfacción laboral en enfermeros que trabajan en el sistema de atención médica de urgencia*. Obtenido de Scielo: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532002000200005
- Petty, M., & McGee, G. (1984). *Un meta-análisis de las relaciones entre la satisfacción individual de trabajo y del rendimiento individual*. (9. 7.-7. The Academy of Management Review, Ed.) Obtenido de Jstor: www.jstor.org/stable/258493
- Pizarro, S., & Marvelit, C. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del colegio particular de Ciencia y Tecnología Alfred Nobel de la ciudad de Chachapoyas, año 2016*. Obtenido de Repositorio de Universidad Peruana Unión: <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/697>
- Ponce, J., & Reyes, H. (2006). *Satisfacción laboral y calidad de atención de enfermería*. Obtenido de Mediagraphic: <https://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriaimss/eim-2006/eim062b.pdf>
- Portalanza, C., & Vásquez, E. (diciembre de 2015). *Estudio de satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Luis Martínez de la ciudad de Cañar*. Obtenido de Repositorio Universidad de Especialidades Espíritu Santo: <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/1470/1/Estudio%20de%20Satisfacci%c3%b3n%20Laboral%20del%20Personal%20de%20Enfermer%c3%ada%20del%20Hospital%20Lu%c3%ads%20Mart%c3%adnez%20de%20la%20ciudad%20de%20Ca%c3%blar.pdf>

- Powell, L. (11 de junio de 2018). *Realización de encuestas de satisfacción de empleados en el Hospital*. Recuperado el 8 de abril de 2020, de Mountain States Group Inc.: <https://fliphtml5.com/dxukl/cvllh/basic>
- Quimis, R. (2017). *SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL “DR. GUSTAVO DOMÍNGUEZ” EN LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS*. Obtenido de Repositorio Universidad Regional Autónoma de los Andes: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7964/1/PIUAMSS008-2018.pdf>
- RAE. (2020). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Real Academia Española: <https://dle.rae.es/>
- Retamozo, A. (2018). *Satisfacción laboral en trabajadores de dos centros de salud del distrito del Rímac, Lima-2018*. Obtenido de Repositorio Universidad César Vallejo: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/17446/Retamozo_RA_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Riquelme, M. (30 de octubre de 2019). *Objetivos Específicos (tipos, características y ejemplos)*. Obtenido de Web y Empresas: <https://www.webyempresas.com/objetivos-especificos/>
- Rodríguez, A., & Paz, M. (2011). *CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL COMO PREDICTORES DEL DESEMPEÑO: EN UNA ORGANIZACIÓN ESTATAL CHILENA*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/4397/439742466007.pdf>
- Romero, F., & Urdaneta, E. (20 de abril de 2009). *Desempeño laboral y calidad del servicio del personal administrativo en las universidades privadas*.

Obtenido de Repositorio Universidad Rafael Beloso Chacín:

file:///C:/Users/PC/AppData/Local/Temp/Dialnet-

DesempenoLaboralYCalidadDeServicioDelPersonalAdmin-3063107-

1.pdf

Ruiz, G., & Sanchez, N. (2012). *En torno a la tesis doctoral de Edward Lee*

Thorndike. Obtenido de Colegio Oficial de Psicología de Andalucía

Occidental:

<https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/42742/En%20torno%20a%20la>

[%20tesis%20doctoral.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/42742/En%20torno%20a%20la%20tesis%20doctoral.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ruiz, L. (2019). *La teoría de fijación de metas de Edwin Locke*. Obtenido de

Psicología y mente: [https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-](https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-fijacion-metas-locke)

[fijacion-metas-locke](https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-fijacion-metas-locke)

Ruiz, M. (2018). *Clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral del personal del Hospital Civil Santa Teresita del cantón Santa Rosa de la*

provincia de El Oro. Obtenido de Repositorio Universidad Católica de

Santiago de Guayaquil:

[http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11869/1/T-UCSG-POS-](http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11869/1/T-UCSG-POS-MGSS-160.pdf)

[MGSS-160.pdf](http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11869/1/T-UCSG-POS-MGSS-160.pdf)

Saldaña, A. (2017). *Clima laboral y satisfacción laboral en el profesional de*

salud de emergencia del Hospital Nacional Sergio Enrique Bernales Lima

2016. Obtenido de Repositorio Universidad César Vallejo:

<http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8718/Salda%C3%B1a>

[_LA.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8718/Salda%C3%B1a_LA.pdf?sequence=1)

- Sánchez, M., & García, M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 161-166.
- Simón, G. (2012). *Nivel de satisfacción laboral del personal de salud del SAMCO Carlos Pellegrini*. Obtenido de Repositorio Insituto de la Salud Juan Lazarte:
http://capacitasalud.com/archivos/2016/Trabajos%20Finales/Tesis_MGSS_S_Simon.pdf
- Suárez, R., & Sánchez, J. (2015). *La influencia de la satisfacción laboral en el desempeño de los trabajadores del área de producción de la empresa Plywood Ecuatoriana S.A.* Obtenido de Repositorio Universidad Central del Ecuador:
<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=9&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi859fnoNfnAhXPmeAKHQNmCn4QFjAIegQICRAB&url=http%3A%2F%2Fwww.cya.unam.mx%2Findex.php%2Fcya%2Farticle%2Fdownload%2F136%2F136&usg=AOvVaw0gqAE6l8mFEHFVmkloXabO>
- Sum, M. (marzo de 2015). *Motivación y desempeño laboral (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)*. Obtenido de Repositorio Universidad Rafael Landívar: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Toledo, J. (2015). *LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA DEL SERVICIO DE EMERGENCIA Y TRAUMA SHOCK DEL HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA –HUARAZ, DURANTE EL*

PERIODO ENERO–MARZO DEL 2016. Obtenido de Repositorio

Universidad Autónoma de Ica:

<http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/bitstream/autonomadeica/15/3/JESSICA%20CAROL%20TOLEDO%20ROSALES%20-%20LA%20SATISFACCION%20DEL%20PERSONAL%20DE%20ENFERMERIA.pdf>

Torres, A. (2018). *FACTORES QUE INCIDEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DE LOS DISPENSARIOS DE SALUD DEL SEGURO SOCIAL CAMPESINO DE LA PROVINCIA DE EL ORO*.

Obtenido de Repositorio UCSG:

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10881/1/T-UCSG-POS-MGSS-136.pdf>

Urquiza, R. (2012). *Satisfacción Laboral y calidad del servicio de salud*.

Obtenido de Scielo:

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-89582012000200012

Valencia, E. (2014). *Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu - American*. Obtenido de Repositorio

Universidad Andina Simón Bolívar:

<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4088/1/T1471-Valencia-Influencia.pdf>

Valencia, E. (2014). *Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu - American*. Obtenido de Repositorio

Universidad Andina Simón Bolívar:

<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4088/1/T1471-Valencia-Influencia.pdf>

- Vallejo, D. (2014). *La Satisfacción Laboral y su relación con la rotación de personal en las Guardias de Seguridad en la Empresa Vicosa Cia. Ltda.* Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Vásquez, S. (2007). *Nivel de motivación y su relación con las satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza.* Obtenido de Repositorio Universidad Nacional Mayor de San Marcos: https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/488/Vasquez_ss.pdf?sequence=1
- Vela, M. (2018). *Planteamiento de metas y motivación: Estudio realizado con niños de la selección de natación que entrenan en el Complejo Deportivo dela cabecera de Quetzaltenango.* Obtenido de Repositorio Universidad Rafael Landívar: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/42/Vela-Marcela.pdf>
- Vidarte, J. (2017). *Relación entre la satisfacción y el desempeño laboral de los servidores públicos de la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial de Piura, 2016.* Obtenido de Repositorio Universidad César Vallejo: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16769/Vidarte_NJR.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vroom, V. (1964). *Trabajo y motivación.* Nueva York: Wiley.
- Yáguar, S. (25 de julio de 2019). *El estrés laboral y su relación con el desempeño de los personales del centro de salud del primer nivel de atención en Mapasingue Oeste en la ciudad de Guayaquil.* Obtenido de Repositorio

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil:

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13230/1/T-UCSG-POS-MGSS-201.pdf>

Yaguari, D. (2016). *Estudio descriptivo de la motivación del personal de SEFARDI CIA. LTDA, con base en las teorías de las expectativas y teoría de la equidad*. Obtenido de Repositorio Escuela Politécnica Nacional:

<https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/16847/1/CD-7426.pdf>

Zaldúa, A. (20 de febrero de 2018). *Factores que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Israel Quinteros Paredes del cantón Paján provincia de Manabí*. Obtenido de Repositorio Universidad Católica de Santiago de Guayaquil:

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9830/1/T-UCSG-POS-MGSS-113.pdf>

ANEXOS

ANEXO A

ENCUESTAS A COLABORADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Escríbala en un círculo una respuesta.

	Muy Satisfecho	1	2	3	4	5	Muy insatisfecho	
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encontrando en un círculo un número para cada afirmación							
	Muy de acuerdo							

2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la institución
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido
12. Creo que mi trabajo es seguro.
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago
15. Me siento valorado en el Centro de Salud
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número
19. La gerencia me da suficientes recursos/siendo por el trabajo bien hecho
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes.
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud

	Muy de acuerdo	2	3	4	5	Muy insatisfecho
--	----------------	---	---	---	---	------------------

	Muy Satisfecho				Muy Insatisfecho					
	1	2	3	4	5					
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones					1	1	1	1	1	1
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado					1	1	1	1	1	1
26. Mi supervisor me trata con respeto					1	1	1	1	1	1
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia					1	1	1	1	1	1
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo					1	1	1	1	1	1
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo					1	1	1	1	1	1
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo					1	1	1	1	1	1
31. Mi entrenamiento inicial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba					1	1	1	1	1	1
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito.					1	1	1	1	1	1
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades					1	1	1	1	1	1
34. Recomendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo					1	1	1	1	1	1
Díganos qué puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.										

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierra en un círculo una respuesta.

	Muy Satisfecho	2	3	4	Muy Insatisfecho
	Mín. de acuerdo				Mín. en desacuerdo
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud				1	2
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan				1	2
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud				1	2
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud				1	2
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud				1	2
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la institución				1	2
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.				1	2
9. Mea consideraciones físicas de trabajo son buenas.				1	2
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero				1	2
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido				1	2
12. Creo que mi trabajo es seguro.				1	2
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.				1	2
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago				1	2
15. Me siento valorado en el Centro de Salud				1	2
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud				1	2
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud				1	2
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número				1	2
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho				1	2
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes				1	2
21. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo				1	2
22. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud				1	2

	Muy Satisfecho				Muy insatisfecho					
	1	2	3	4	5	4	3	2	1	
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación									
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones	1						3			5
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado	1						3			5
26. Mi supervisor me trata con respeto	1						3			5
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia	1						3			5
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo	1						3			5
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo	1						3			5
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo	1						3			5
31. Mi entrenamiento racial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba	1						3			5
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito	1						3			5
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades	1						3			5
34. Recomiendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo	1						3			5

Digamos que puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¿Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierra en un círculo una respuesta.

	Muy Satisfecho	1	2	3	4	5	Muy insatisfecho
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación						
	1	2	3	4	5	Muy de acuerdo	Muy en desacuerdo
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud	1	2	3	4	5	1	5
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan	1	2	3	4	5	1	5
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud	1	2	3	4	5	1	5
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	1	5
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud	1	2	3	4	5	1	5
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la instalación	1	2	3	4	5	1	5
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.	1	2	3	4	5	1	5
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.	1	2	3	4	5	1	5
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero	1	2	3	4	5	1	5
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido	1	2	3	4	5	1	5
12. Creo que mi trabajo es seguro.	1	2	3	4	5	1	5
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.	1	2	3	4	5	1	5
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago	1	2	3	4	5	1	5
15. Me siento valorado en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	1	5
16. Me gustan los personas con las que trabajo en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	1	5
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	1	5
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número	1	2	3	4	5	1	5
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho	1	2	3	4	5	1	5
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes	1	2	3	4	5	1	5
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital	1	2	3	4	5	1	5
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo	1	2	3	4	5	1	5
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	1	5

	Muy Satisfecho			Muy Insatisfecho		
	1	2	3	4	5	
	Describe su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación					
	Más de acuerdo			Más en desacuerdo		
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones	1	2	3	4	5	3
25. Siempre que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado	1	2	3	4	5	2
26. Mi supervisor me trata con respeto	1	2	3	4	5	2
27. Siempre que mi supervisor me trata con justicia	1	2	3	4	5	1
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo	1	2	3	4	5	2
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo	1	2	3	4	5	2
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo	1	2	3	4	5	2
31. Mi empujamiento inicial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba	1	2	3	4	5	2
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito.	1	2	3	4	5	2
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades.	1	2	3	4	5	2
34. Recomendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo	1	2	3	4	5	3

Digame qué puede hacer el Centro de Salud para mejorar su satisfacción como empleado.

Compartir y mostrarle de decisiones y objetivos, que las metas sean socializadoras a todo el personal.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómense unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierra en un círculo una respuesta.

	Muy Satisfecho 1	2	3	4	Muy Insatisfecho 5	
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación					Mts. en desacuerdo
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud	1	2	3	4	5	4
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan	1	2	3	4	5	4
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud	1	2	3	4	5	4
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	4
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud	1	2	3	4	5	4
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la institución	1	2	3	4	5	4
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.	1	2	3	4	5	4
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.	1	2	3	4	5	4
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero	1	2	3	4	5	4
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido	1	2	3	4	5	4
12. Creo que mi trabajo es seguro.	1	2	3	4	5	4
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.	1	2	3	4	5	4
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago	1	2	3	4	5	4
15. Me siento valorado en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	4
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	4
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	4
18. En el Centro de Salud me siento como a una persona no como un número	1	2	3	4	5	4
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho	1	2	3	4	5	4
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes	1	2	3	4	5	4
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital	1	2	3	4	5	4
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo	1	2	3	4	5	4
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	4

	1	2	3	4	5	
	Muy Satisfecho			Muy insatisfecho		
	Describe su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación					
	Muy de acuerdo					Muy en desacuerdo
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones	1					5
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado	1					5
26. Mi supervisor me trata con respeto	1					5
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia	1					5
28. Mi supervisor me da cuando es necesario mejorar mi trabajo	1					5
29. Mi supervisor me da cuando hago bien mi trabajo	1					5
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo	1					5
31. Mi entendimiento inicial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba	1					5
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito.	1					5
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades	1					5
34. Recomiendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo	1					5

Dijimos que puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.

*Realizar reconocimientos por el trabajo realizado
esto motivará al trabajo diario.*

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierra en un círculo una respuesta.

	1	2	3	4	5	
	Muy Satisfecho				Muy Insatisfecho	
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación					
						Muy de acuerdo
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud				4		5
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan						5
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud						5
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud						5
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud				1		5
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la instalación						5
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesitan tomar.						5
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.						5
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero						5
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido						5
12. Creo que mi trabajo es seguro.						5
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.						5
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago						5
15. Me siento valorado en el Centro de Salud						5
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud						5
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud						5
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número						5
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho						5
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes						5
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital						5
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo						5
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud						5

	Muy Satisfecho				Muy insatisfecho			
	1	2	3	4	5			
	Describe su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación							
	Muy de acuerdo				Muy en desacuerdo			
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones	1	2	3	4	5			
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado	1	2	3	4	5			
26. Mi supervisor me trata con respeto	1	2	3	4	5			
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia	1	2	3	4	5			
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo	1	2	3	4	5			
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo	1	2	3	4	5			
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo	1	2	3	4	5			
31. Mi entrenamiento inicial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba	1	2	3	4	5			
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito	1	2	3	4	5			
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades	1	2	3	4	5			
34. Reconocería empleo en el Centro de Salud a un amigo	1	2	3	4	5			

Digamos que puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado y las cosas que más le gustan de las diferentes partes del CSB y cómo las incorporamos en todos los componentes médicos, personal operativo y personal administrativo.

	Muy Satisfecho					Muy insatisfecho				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Describe su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación									
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones						1	2	3	4	5
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado						1	2	3	4	5
26. Mi supervisor me trata con respeto						1	2	3	4	5
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia						1	2	3	4	5
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo						1	2	3	4	5
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo						1	2	3	4	5
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo						1	2	3	4	5
31. Mi entrenamiento inicial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba						1	2	3	4	5
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito						1	2	3	4	5
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades						1	2	3	4	5
34. Recomendaría trabajar en el Centro de Salud a un amigo						1	2	3	4	5
Diganos qué puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.										

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

(Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierra en un círculo una respuesta.

	Muy Satisfecho	1	2	3	4	5	Muy insatisfecho				
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación										
								Max. de acuerdo			
								Min. en desacuerdo			
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud					1			2	3	4	5
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan					1			2	3	4	5
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud					1			2	3	4	5
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud					1			2	3	4	5
6. Entro orgulloso de trabajar para el Centro de Salud					1			2	3	4	5
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la instalación					1			2	3	4	5
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.					1			2	3	4	5
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.					1			2	3	4	5
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero					1			2	3	4	5
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido					1			2	3	4	5
12. Creo que mi trabajo es seguro.					1			2	3	4	5
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.					1			2	3	4	5
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago					1			2	3	4	5
15. Me siento valorado en el Centro de Salud					1			2	3	4	5
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud					1			2	3	4	5
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud					1			2	3	4	5
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número					1			2	3	4	5
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho					1			2	3	4	5
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes					1			2	3	4	5
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital					1			2	3	4	5
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo					1			2	3	4	5
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud					1			2	3	4	5

	Muy Satisfecho					Muy Insatisfecho				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	Describe su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación									
	Muy de acuerdo					Muy en desacuerdo				
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
25. Siempre que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
26. Mi supervisor me trata con respeto	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
27. Siempre que mi supervisor me trata con justicia	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
31. Mi entrenamiento técnico proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
34. Reconocerle empleo en el Centro de Salud a un amigo	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

Digaos qué puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.
Para aumentar la satisfacción como empleado es muy importante el dialogo, comunicación y
posición, respeto y la participación de manera permanente.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas servirán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierra en un círculo una respuesta.

	Muy Satisfecho	3	4	Muy insatisfecho	
	1	2	3	4	5
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud		1			
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan		1			
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud		1			
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud		1			
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud		1			
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la institución		1			
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.		1			
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.		1			
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero		1			
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido		1			
12. Creo que mi trabajo es seguro.		1			
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.		1			
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago		1			
15. Me siento valorado en el Centro de Salud		1			
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud		1			
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud		1			
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número		1			
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho		1			
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes		1			
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital		1			
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo		1			
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud		1			

Muy de acuerdo

Muy de desacuerdo

Muy insatisfecho

Muy satisfecho

	Muy Satisfecho				Muy insatisfecho				
	1	2	3	4	5	4	3	2	1
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones					1	2	3	4	5
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado					1	2	3	4	5
26. Mi supervisor me trata con respeto					1	2	3	4	5
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia					1	2	3	4	5
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo					1	2	3	4	5
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo					1	2	3	4	5
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo					1	2	3	4	5
31. Mi entrenamiento inicial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba					1	2	3	4	5
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito					1	2	3	4	5
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades					1	2	3	4	5
34. Recomiendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo					1	2	3	4	5

Digamos qué puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Escriba en un círculo una respuesta.

	Muy Satisfecho	2	3	4	5	Muy insatisfecho
	1					
Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración marcando en un círculo un número para cada afirmación						
	Muy de acuerdo					Muy en desacuerdo
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud	1				2	3
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan	1				2	3
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud	1				2	3
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud	1				2	3
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud	1				2	3
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la instalación	1				2	3
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.	1				2	3
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.	1				2	3
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero	1				2	3
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido	1				2	3
12. Creo que mi trabajo es seguro.	1				2	3
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.	1				2	3
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago	1				2	3
15. Me siento valorado en el Centro de Salud	1				2	3
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud	1				2	3
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud	1				2	3
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número	1				2	3
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho	1				2	3
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes	1				2	3
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital	1				2	3
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo	1				2	3
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud	1				2	3

	Muy Satisfecho				Muy insatisfecho					
	1	2	3	4	5					
	Describe su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación									
	Muy de acuerdo									
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones					1	2	3	4	5	
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado					1	2	3	4	5	
26. Mi supervisor me trata con respeto					1	2	3	4	5	
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia					1	2	3	4	5	
28. Mi supervisor me dae cuando es necesario mejorar mi trabajo					1	2	3	4	5	
29. Mi supervisor me dae cuando hago bien mi trabajo					1	2	3	4	5	
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo					1	2	3	4	5	
31. Mi entrenamiento inicial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba					1	2	3	4	5	
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito					1	2	3	4	5	
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades					1	2	3	4	5	
34. Recomiendaría trabajar en el Centro de Salud a un amigo					1	2	3	4	5	
Ejemplos que puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.										

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierra en un círculo una respuesta.

	Muy Satisfecho	2	3	4	Muy insatisfecho			
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación							
						Muy de acuerdo		
						Muy en desacuerdo		
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud	1				2	3	4	5
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan	1				2	3	4	5
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud	1				2	3	4	5
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud	1				2	3	4	5
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud	1				2	3	4	5
7. Siempre contribuyo al plan y la misión de la institución	1				2	3	4	5
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.	1				2	3	4	5
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.	1				2	3	4	5
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero	1				2	3	4	5
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido	1				2	3	4	5
12. Creo que mi trabajo es seguro.	1				2	3	4	5
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.	1				2	3	4	5
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago	1				2	3	4	5
15. Me siento valorado en el Centro de Salud	1				2	3	4	5
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud	1				2	3	4	5
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud	1				2	3	4	5
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número	1				2	3	4	5
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho	1				2	3	4	5
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes	1				2	3	4	5
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital	1				2	3	4	5
22. Siempre que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo	1				2	3	4	5
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud	1				2	3	4	5

	Muy Satisfecho	1	2	3	4	5	Muy insatisfecho
	Describe su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación						
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones						<input checked="" type="radio"/>	
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado						<input type="radio"/>	
26. Mi supervisor me trata con respeto						<input type="radio"/>	
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia						<input type="radio"/>	
28. Mi supervisor me dice cuánto es necesario mejorar mi trabajo						<input type="radio"/>	
29. Mi supervisor me dice cuánto hago bien mi trabajo						<input type="radio"/>	
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo						<input type="radio"/>	
31. Mi entrenamiento técnico proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba						<input type="radio"/>	
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito.						<input type="radio"/>	
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades						<input type="radio"/>	
34. Recomendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo						<input type="radio"/>	
<p>Digamos que puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.</p> <p><i>Recomendaría al Personal para que triba un salario lo cuando a su + 10% por mes.</i></p>							

ENCUESTA DE SATEISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierra en un círculo una respuesta.

Muy Satisfecho

1

2

3

4

Muy insatisfecho

5

Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación

Muy de acuerdo

Muy de desacuerdo

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la institución | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Creo que mi trabajo es seguro. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Me gusta el tipo de trabajo que hago | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Me siento valorado en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. Siempre que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

	Muy Satisfecho				Muy insatisfecho				
	1	2	3	4	Muy de acuerdo				
					1	2	3	4	5
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones					1	2	3	4	5
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado					1	2	3	4	5
26. Mi supervisor me trata con respeto					1	2	3	4	5
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia					1	2	3	4	5
28. Mi supervisor me dice cuando es necesario mejorar mi trabajo					1	2	3	4	5
29. Mi supervisor me dice cuando hago bien mi trabajo					1	2	3	4	5
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo					1	2	3	4	5
31. Mi entrenamiento inicial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba					1	2	3	4	5
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito					1	2	3	4	5
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades					1	2	3	4	5
34. Recomendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo					1	2	3	4	5

Digamos que puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.
Mejorar en cuanto a la designación de funciones de cada uno de los funcionarios de
La Unidad Médica.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL.

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierra en un círculo una respuesta.

	1	2	3	4	5	
	Muy Satisfecho	Muy insatisfecho	Muy de acuerdo			Muy en desacuerdo
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación					
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud	1	2	3	4	5	4
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan	1	2	3	4	5	5
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud	1	2	3	4	5	5
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	5
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud	1	2	3	4	5	5
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la institución	1	2	3	4	5	5
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.	1	2	3	4	5	5
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.	1	2	3	4	5	5
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero	1	2	3	4	5	5
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido	1	2	3	4	5	5
12. Creo que mi trabajo es seguro.	1	2	3	4	5	5
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.	1	2	3	4	5	5
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago	1	2	3	4	5	5
15. Me siento valorado en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	5
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	5
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	5
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número	1	2	3	4	5	5
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho	1	2	3	4	5	5
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes	1	2	3	4	5	5
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital	1	2	3	4	5	5
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo	1	2	3	4	5	5
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud	1	2	3	4	5	5

	Mayor Satisfacción				Mayor insatisfacción					
	1	2	3	4	5					
Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación										
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones					1	2	3	4	5	
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado					1	2	3	4	5	
26. Mi supervisor me trata con respeto					1	2	3	4	5	
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia					1	2	3	4	5	
28. Mi supervisor me dice cuando es necesario mejorar mi trabajo					1	2	3	4	5	
29. Mi supervisor me dice cuando hago bien mi trabajo					1	2	3	4	5	
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo					1	2	3	4	5	
31. Mi entendimiento hacia el proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba					1	2	3	4	5	
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito.					1	2	3	4	5	
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades					1	2	3	4	5	
34. Recomendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo					1	2	3	4	5	
Diganme qué puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.										

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL.

(Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierre en un círculo una respuesta.

	Muy Satisfecho					Muy insatisfecho						
	1	2	3	4	5	Muy de acuerdo					Muy en desacuerdo	
Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en su círculo un número para cada afirmación												
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud						1	2	3	4	5		
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan						1	2	3	4	5		
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud						1	2	3	4	5		
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud						1	2	3	4	5		
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud						1	2	3	4	5		
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la institución						1	2	3	4	5		
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.						1	2	3	4	5		
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.						1	2	3	4	5		
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero						1	2	3	4	5		
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido						1	2	3	4	5		
12. Creo que mi trabajo es seguro.						1	2	3	4	5		
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.						1	2	3	4	5		
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago						1	2	3	4	5		
15. Me siento valorado en el Centro de Salud						1	2	3	4	5		
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud						1	2	3	4	5		
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud						1	2	3	4	5		
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número						1	2	3	4	5		
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho						1	2	3	4	5		
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes						1	2	3	4	5		
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital						1	2	3	4	5		
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo						1	2	3	4	5		
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud						1	2	3	4	5		

	Menor Satisfacción			Mayor Satisfacción				
	1	2	3	4	5			
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración ordenando en un círculo un número para cada afirmación							
				Menor de acuerdo				
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones				1	2	3	4	5
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado				1	2	3	4	5
26. Mi supervisor me trata con respeto				1	2	3	4	5
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia				1	2	3	4	5
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo				1	2	3	4	5
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo				1	2	3	4	5
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo				1	2	3	4	5
31. Mi entrenamiento inicial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba				1	2	3	4	5
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito				1	2	3	4	5
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades				1	2	3	4	5
34. Recomendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo				1	2	3	4	5

Digamos que puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.
Lo que más gustaría es poder contar con un entrenamiento definitivo de trabajo y
que poder conversar con los autoridades y realizarlos sin ninguna tipo de interrupción.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Escríbala en un círculo una respuesta.

Muy Satisfecho

1

2

3

4

5

Muy Insatisfecho

1

2

3

4

5

Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo / desacuerdo con cada declaración marcando en un círculo un número para cada afirmación

Muy de acuerdo

1

2

3

4

5

Muy en desacuerdo

1

2

3

4

5

2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la institución
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido
12. Creo que mi trabajo es seguro.
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago
15. Me siento valorado en el Centro de Salud
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número
19. Los gerentes me dan suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud

	Muy Satisfecho				Muy insatisfecho					
	1	2	3	4	5	Muy de acuerdo				
	Declaro su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación									
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones						2	3	4	4	5
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado						2	3	4	4	5
26. Mi supervisor me trata con respeto						2	3	4	4	5
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia						2	3	4	4	5
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo						2	3	4	4	5
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo						2	3	4	4	5
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo						2	3	4	4	5
31. Mi entrenamiento inicial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba						2	3	4	4	5
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito.						2	3	4	4	5
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades						2	3	4	4	5
34. Recomendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo						2	3	4	4	5

¿Alguien que pueda ayudar al Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.

Alguien lo mismo

ponerlos en comentarios

	1	2	3	4	5				
	Muy Satisfecho				Muy insatisfecho				
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación								
	Muy de acuerdo			Muy en desacuerdo					
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones					1	2	3	4	5
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado					1	2	3	4	5
26. Mi supervisor me trata con respeto					1	2	3	4	5
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia					1	2	3	4	5
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo					1	2	3	4	5
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo					1	2	3	4	5
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo					1	2	3	4	5
31. Mi entrenamiento inicial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba					1	2	3	4	5
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito.					1	2	3	4	5
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades					1	2	3	4	5
34. Recomendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo					1	2	3	4	5

Preguntas que puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.
 1. ¿Cómo puedo mejorar mi trabajo?

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierra en un círculo una respuesta.

	Muy Satisfecho	2	3	4	Muy insatisfecho			
	1				5			
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación							
	Muy de acuerdo				Muy en desacuerdo			
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud	1				2	3	4	5
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan	1				2	3	4	5
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud	1				2	3	4	5
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud	1				2	3	4	5
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud	1				2	3	4	5
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la institución	1				2	3	4	5
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.	1				2	3	4	5
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.	1				2	3	4	5
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero	1				2	3	4	5
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido	1				2	3	4	5
12. Creo que mi trabajo es seguro.	1				2	3	4	5
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.	1				2	3	4	5
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago	1				2	3	4	5
15. Me siento valorado en el Centro de Salud	1				2	3	4	5
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud	1				2	3	4	5
17. Comparo mi nivel de satisfacción en el Centro de Salud	1				2	3	4	5
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número	1				2	3	4	5
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho	1				2	3	4	5
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes	1				2	3	4	5
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital	1				2	3	4	5
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo	1				2	3	4	5
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud	1				2	3	4	5

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL.

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Escríbala en un círculo una respuesta.

Muy Satisfecho

1

2

3

4

Muy insatisfecho

5

Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación

Muy de acuerdo

4

Muy de desacuerdo

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la institución | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesitan tomar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Creo que mi trabajo es seguro. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Me gusta el tipo de trabajo que hago | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Me siento valorado en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

	Muy Satisfecho				Muy Insatisfecho				
	1	2	3	4	5	4	3	2	1
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones					1				
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado					1	2	3	4	5
26. Mi supervisor me trata con respeto					1	2	3	4	5
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia					1	2	3	4	5
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo					1	2	3	4	5
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo					1	2	3	4	5
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo					1	2	3	4	5
31. Mi entrenamiento laboral proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba					1	2	3	4	5
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito					1	2	3	4	5
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades					1	2	3	4	5
34. Recomendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo					1	2	3	4	5

Diganos qué puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.
Nuestros teléfonos o métodos para trabajo en equipo y enfoque de satisfacción los mismos permitieron captar los tiempos en evaluación de sistemas.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encienda en un círculo una respuesta.

	Muy Satisfecho	3	4	Muy insatisfecho	
	1	2	3	4	5
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación				
	Muy de acuerdo				
	1	2	3	4	5
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud		2			
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan		2			
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud		2			
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud		3			
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud		2			
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la instalación		2			
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.		2			
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.		2			
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero		2			
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido		2			
12. Creo que mi trabajo es seguro.		2			
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.		2			
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago		2			
15. Me siento valorado en el Centro de Salud		2			
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud		2			
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud		2			
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número		2			
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho		2			
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes		2			
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital		2			
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo		2			
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud		2			

Muy de acuerdo

4

5

Muy de acuerdo

3

4

	Muy Satisfecho					Muy insatisfecho				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones										
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado										
26. Mi supervisor me trata con respeto										
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia										
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo										
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo										
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo										
31. Mi entrenamiento actual proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba										
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito.										
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades										
34. Recomendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo										
Díganos qué puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.										
<hr/>										
<hr/>										
<hr/>										

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL.

(Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierra en un círculo una respuesta.

	Muy Satisfecho	3	4	Muy insatisfecho	
	1	2	3	4	5
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración escribiendo en un círculo un número para cada afirmación				
	Muy de acuerdo				
	1	2	3	4	5
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud					
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan					
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud					
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud					
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud					
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la institución					
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.					
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.					
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero					
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido					
12. Creo que mi trabajo es seguro.					
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.					
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago					
15. Me siento valorado en el Centro de Salud					
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud					
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud					
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número					
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho					
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes					
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital					
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo					
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud					

Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración escribiendo en un círculo un número para cada afirmación	Más Satisfecho				Más Insatisfecho				
	1	2	3	4	5	4	3	2	1
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones	1								
25. Siento que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado	1								
26. Mi supervisor me trata con respeto	1								
27. Siento que mi supervisor me trata con justicia	1								
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo	1								
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo	1								
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo	1								
31. Mi entrenamiento inicial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba	1								
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito	1								
33. Creo que mi salario es justo por mi responsabilidad	1								
34. Recomendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo	1								

Digamos qué puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.

Propuso no realizar ninguna capacitación por mucho tiempo

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierra en un círculo una respuesta.

	1	2	3	4	5	
	Muy Satisfecho				Muy insatisfecho	
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación					
			Muy de acuerdo			Muy en desacuerdo
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud				2		3
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan				2		3
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud				2		3
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud				2		3
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud				2		3
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la instalación	1			2		3
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.	1			2		3
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.				2		3
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero				2		3
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido				2		3
12. Creo que mi trabajo es seguro.				2		3
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.				2		3
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago				2		3
15. Me siento valorado en el Centro de Salud	1			2		3
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud	1			2		3
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud				2		3
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número				2		3
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho				2		3
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes				2		3
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital	1			2		3
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo				2		3
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud				2		3

	Muy Satisfecho					Muy insatisfecho				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones						1	2	3	4	5
25. Siempre que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado						1	2	3	4	5
26. Mi supervisor me trata con respeto						1	2	3	4	5
27. Siempre que mi supervisor me trata con justicia						1	2	3	4	5
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo						1	2	3	4	5
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo						1	2	3	4	5
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo						1	2	3	4	5
31. Mi entrenamiento inicial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba						1	2	3	4	5
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito.						1	2	3	4	5
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades						1	2	3	4	5
34. Reconocería empleo en el Centro de Salud a un amigo						1	2	3	4	5

Describe su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación

Méjor de acuerdo

Méjor en desacuerdo

El Centro de Salud puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado.

Yo Reconozco que el Centro de Salud

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierra en un círculo una respuesta.

Muy Satisfecho
1 2

Muy insatisfecho
5

Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración enunciando en un círculo un número para cada afirmación
Muy de acuerdo 3 4 5

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la institución | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Creo que mi trabajo es seguro. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Me gusta el tipo de trabajo que hago | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Me siento valorado en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

	May Satisfecho				May insatisfecho				
	1	2	3	4	5				
24. Mi supervisor me pide información para ayudar a tomar decisiones					1	2	3	4	5
25. Siendo que mi supervisor me brinda el apoyo adecuado					1	2	3	4	5
26. Mi supervisor me trata con respeto					1	2	3	4	5
27. Siendo que mi supervisor me trata con justicia					1	2	3	4	5
28. Mi supervisor me dice cuándo es necesario mejorar mi trabajo					1	2	3	4	5
29. Mi supervisor me dice cuándo hago bien mi trabajo					1	2	3	4	5
30. El Centro de Salud me proporciona suficiente información para hacer bien mi trabajo					1	2	3	4	5
31. Mi entrenamiento inicial proporcionado por el Centro de Salud fue todo lo que necesitaba					1	2	3	4	5
32. El Centro de Salud proporciona toda la capacitación que necesito.					1	2	3	4	5
33. Creo que mi salario es justo por mis responsabilidades					1	2	3	4	5
34. Recomendaría empleo en el Centro de Salud a un amigo					1	2	3	4	5

Díganos, ¿qué puede hacer el Centro de Salud para aumentar su satisfacción como empleado,
Comunicar entre sus miembros líderes y el jefe
generar actividades sociales para trabajar la rotura

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD B DE LA TRONCAL

¡Necesitamos tu ayuda! Sus respuestas a las siguientes preguntas serán una parte importante de la revisión organizativa que se está completando para el Centro de Salud. Tómese unos minutos para completar esta encuesta y devuélvala hoy al investigador referente. La información que proporcione será completamente anónima.

1. ¿Cómo describiría el nivel de satisfacción laboral general con su trabajo en el Centro de Salud B de La Troncal? Encierra en un círculo una respuesta.

	Muy Satisfecho	2	3	4	Muy insatisfecho			
	1				5			
	Describa su nivel de acuerdo / desacuerdo con cada declaración encerrando en un círculo un número para cada afirmación							
	Muy de acuerdo				Muy de desacuerdo			
2. Entiendo el plan a largo plazo del Centro de Salud	1				2	3	4	5
3. Tengo confianza en el liderazgo del Centro de Salud para implementar el plan	1				2	3	4	5
4. Existe una planificación adecuada de los objetivos del Centro de Salud	1				2	3	4	5
5. Contribuyo al proceso de planificación en el Centro de Salud	1				2	3	4	5
6. Estoy orgulloso de trabajar para el Centro de Salud	1				2	3	4	5
7. Siento que contribuyo al plan y la misión de la instalación	1				2	3	4	5
8. Tengo suficiente autoridad para tomar decisiones que necesito tomar.	1				2	3	4	5
9. Mis condiciones físicas de trabajo son buenas.	1				2	3	4	5
10. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ganar más dinero	1				2	3	4	5
11. Si hago un buen trabajo, puedo contar con ser promovido	1				2	3	4	5
12. Creo que mi trabajo es seguro.	1				2	3	4	5
13. Me siento parte de un equipo trabajando para alcanzar objetivos compartidos.	1				2	3	4	5
14. Me gusta el tipo de trabajo que hago	1				2	3	4	5
15. Me siento valorado en el Centro de Salud	1				2	3	4	5
16. Me gustan las personas con las que trabajo en el Centro de Salud	1				2	3	4	5
17. Experimento un espíritu de cooperación en el Centro de Salud	1				2	3	4	5
18. En el Centro de Salud me tratan como a una persona, no como un número	1				2	3	4	5
19. La gerencia me da suficiente reconocimiento por el trabajo bien hecho	1				2	3	4	5
20. Las comunicaciones de la gerencia son lo suficientemente frecuentes	1				2	3	4	5
21. Las comunicaciones de la gerencia me mantienen actualizado sobre el hospital	1				2	3	4	5
22. Siento que puedo confiar en lo que me dice el personal administrativo	1				2	3	4	5
23. La calidad es una prioridad en el Centro de Salud	1				2	3	4	5



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Talia Elizabeth Urgilez Heredia, con C.C: # 0927006411 autora del trabajo de titulación: *La satisfacción laboral de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal y su relación con la evaluación de su desempeño* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 02 de octubre de 2021.

f. _____

Nombre: Talia Elizabeth Urgilez Heredia

C.C: 0927006411

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	La satisfacción laboral de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal y su relación con la evaluación de su desempeño.		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Urgilez Heredia Talía Elizabeth		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Elsie Zerda Barreno Econ. Laura Zambrano Chumo		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	02 de octubre de 2021	No. DE PÁGINAS:	112
ÁREAS TEMÁTICAS:	Relaciones laborales dentro de las instituciones públicas.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Satisfacción, desempeño, comunicación, plan de mejora, calidad.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El objetivo general de este proyecto fue analizar la relación de la satisfacción laboral con la evaluación del desempeño de los trabajadores del Centro de Salud B de La Troncal, comprobando la correlación estadística de las variables de estudio. Se empleó un enfoque de métodos cuantitativo, además de tener un alcance descriptivo para la exposición de la problemática, contexto y hallazgos, y correlacional para el análisis de influencia entre las variables de estudio. Como herramientas se empleó la encuesta para identificar las dimensiones de satisfacción de los empleados y descubrir por qué no alcanzan los niveles de satisfacción idóneos. Los análisis estadísticos de correlación obtenidos, es decir los coeficientes Tau B de Kendall (0,976), Rho de Spearman (0,991) y especialmente el coeficiente de correlación de Pearson (0,96178801), todos demostraron valores por encima de 0,9, es decir una correlación muy fuerte. Se concluye que confirma la hipótesis, además con base en los hallazgos se propuso un Plan de mejora de la satisfacción laboral que comprenderá cinco estrategias: Clarificar la función y las expectativas del trabajo, Aumentar la frecuencia de la comunicación, clarificar las metas de los empleados, rastrear y comunicar el progreso, documentar y comunicar comentarios positivos, comunicar y educar.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 072420815/0979922497	E-mail: taliaurgilez@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza Teléfono: +593-4-3804600 E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	