

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**“NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO NOMBRADO DEL HOSPITAL  
REGIONAL DOCENTE DE CAJAMARCA – MAYO–  
AGOSTO DEL 2019”**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADA POR:**

Bach. Diana Elizabeth Silva Escalante

**Asesor: Dr. Alejandro Vásquez Ruiz**

Cajamarca – Perú

2021

*Diana Elizabeth Silva Escalante*  
12/07-01-2021



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y**  
**ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**“NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL**  
**ADMINISTRATIVO NOMBRADO DEL HOSPITAL**  
**REGIONAL DOCENTE DE CAJAMARCA – MAYO–**  
**AGOSTO DEL 2019”**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO**  
**EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADA POR:**

**Bach. Diana Elizabeth Silva Escalante**

**Asesor: Dr. Alejandro Vásquez Ruiz**

**Cajamarca – Perú**

**2021**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedico a mis padres por ser los pilares fundamentales de mi vida, por acompañarme en cada decisión importante y por su apoyo incondicional y por habernos forjado con los valores más bonitos.

A mis hermanos por el gran cariño y siempre estar pendiente de mis logros.

Va por ustedes familia, por lo que valen, porque admiro su fortaleza y por fomentar siempre en mí el deseo de superación.

*La autora*

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradecer a papá Dios por brindarme una familia tan maravillosa y por nunca dejarme sola.

Agradecer a mi familia por creer en mí y darme la motivación de seguir adelante y ver cumplir una de mis metas trazadas.

Agradecer a mi asesor Dr. Alejandro Vásquez Ruiz por sus enseñanzas, paciencia y por la confianza depositada en mí.

Me siento en deuda con él, por todo lo aprendido durante las etapas de mi vida profesional y universitaria.

Finalmente agradecer a todo el personal administrativo nombrado del HRDC por su ayuda desinteresada y entrega, quienes me ayudaron en contestar las encuestas y hacer posible la culminación de esta tesis.

*La autora*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Página

CARÁTULA EXTERNA	
PÁGINA DE RESPETO	
CARÁTULA INTERNA	
DEDICATORIA .....	IV
AGRADECIMIENTO .....	V
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	VI
ÍNDICE DE TABLAS .....	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS .....	IX
RESUMEN .....	X
ABSTRACT .....	XI
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>13</b>
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	13
1.2. Selección y delimitación del problema.....	14
1.3. Formulación del problema.....	14
1.4. Objetivos.....	15
1.5. Justificación de la investigación .....	15
1.6. Limitaciones de la investigación .....	16
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>17</b>
2.1. Antecedentes de investigación.....	17
2.2. Bases teóricas.....	21
2.3. Bases conceptuales .....	23
2.4. Definición de términos .....	29
<b>CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES .....</b>	<b>32</b>
3.1. Hipótesis general. ....	32
3.2. Hipótesis específicas.....	32
3.3. Identificación de las variables .....	32
<b>CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA .....</b>	<b>33</b>

4.1.	Tipo y nivel de investigación.....	33
4.2.	Diseño de investigación.....	33
4.3.	Población de estudio.....	33
4.4.	Tamaño de la muestra.....	33
4.5.	Unidad de análisis.....	34
4.6.	Operacionalización de variables.....	35
4.7.	Métodos, técnicas e instrumento de investigación.....	36
<b>CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>		<b>37</b>
5.1.	Análisis interpretación y discusión de resultados.....	37
5.2.	Prueba de hipótesis.....	42
5.3.	Presentación de resultados.....	43
<b>CAPÍTULO VI: PROPUESTA.....</b>		<b>47</b>
6.1.	Propuesta para aumentar el nivel de satisfacción laboral.....	47
<b>CONCLUSIONES.....</b>		<b>49</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>50</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>		<b>51</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>53</b>
1.	Matriz de consistencia.....	53
2.	Solicitud para aplicación de censos.....	56
3.	Ficha técnica, escala de satisfacción.....	57
4.	Censo.....	60
5.	Autorización del HRDC para aplicar los censos.....	62
6.	Tabulación de censos.....	63

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Página</b>
Tabla 1. Operacionalización de variables .....	35
Tabla 2. Rangos de edad del personal administrativo nombrado.....	37
Tabla 3. Género del personal administrativo nombrado .....	38
Tabla 4. Grado de instrucción del personal administrativo nombrado .....	38
Tabla 5. Estado civil del personal administrativo nombrado .....	39
Tabla 6. Nivel de satisfacción – número de personas y porcentaje.....	43
Tabla 7. Nivel de los factores higiénicos .....	44
Tabla 8. Porcentaje del nivel de los factores higiénicos .....	45
Tabla 9. Nivel de los factores motivacionales.....	45
Tabla 10. Porcentaje del nivel de los factores motivacionales.....	46
Tabla 11. Matriz de consistencia metodológica: .....	53
Tabla 12. Categorías diagnosticadas de la escala de satisfacción laboral .....	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Rangos de edad del personal administrativo nombrado .....	37
Figura 2. Género del personal administrativo nombrado .....	38
Figura 3. Grado de instrucción del personal administrativo nombrado .....	39
Figura 4. Estado civil del personal administrativo nombrado.....	40
Figura 5. Nivel de satisfacción – cantidad de personas.....	43
Figura 6. Nivel de satisfacción - porcentaje .....	44
Figura 7. Nivel de los factores higiénicos .....	44
Figura 8. Porcentaje del nivel de los factores higiénicos .....	45
Figura 9. Nivel de los factores motivacionales .....	46
Figura 10. Porcentaje del nivel de los factores motivacionales .....	46

## RESUMEN

La investigación denominada “Nivel de satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca – mayo – agosto 2019; tiene como objetivo determinar el nivel de satisfacción laboral del personal nombrado del HRDC, en el periodo mayo –agosto del 2019

El tipo de investigación es aplicada y el nivel es descriptivo, el diseño de la investigación es transversal - no experimental. Así mismo, la población de estudio fue igual a la muestra y estuvo conformada por los 66 colaboradores administrativos nombrados del Hospital Regional Docente de Cajamarca (fuente: área de recursos humanos – oficina remuneraciones), se aplicó un censo y como instrumento de investigación se utilizó la hoja censal.

Los resultados más relevantes en relación al objetivo general, es que el nivel de satisfacción del personal administrativo nombrado es bajo, representado por 49 personas, equivalente al 74 % del total, mientras que 17 personas indicaron que su nivel de satisfacción en el hospital es regular representado por un porcentaje del 26 %.

Los factores higiénicos (condiciones físicas, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales y relación con la autoridad), tienen un calificativo de nivel bajo, representado por 32 personas, equivalente a un promedio del 49 % del total de censados, lo que denota que el nivel de satisfacción laboral también sea bajo.

Los factores motivacionales (desarrollo personal y desarrollo de tareas) tienen un nivel bajo en el personal administrativo, representado por 38 personas con un promedio de 58% del total de censados, repercutiendo también que la satisfacción laboral sea baja.

Finalmente, se identificó que tanto los factores higiénicos y factores motivacionales influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

**Palabras Clave: satisfacción, personal administrativo nombrado, factores higiénicos, factores motivacionales, satisfacción laboral.**

## ABSTRACT

The research called "Level of job satisfaction of the administrative staff appointed of the Regional Teaching Hospital of Cajamarca – May – August 2019; aims to determine the level of job satisfaction of the appointed staff of the HRDC, in the period May – August 2019.

The type of research is applied and the level is descriptive, the design of the research is transversal - not experimental. Likewise, the study population was equal to the sample and was made up of the 66 administrative collaborators appointed from the Regional Teaching Hospital of Cajamarca (source: human resources area – remuneration office), a census was applied and the census sheet was used as a research instrument.

The most relevant results in relation to the general objective is that the level of satisfaction of the administrative staff appointed is low, represented by 49 people, equivalent to 74% of the total, while 17 people indicated that their level of satisfaction in the hospital is regular represented by a percentage of 26%.

The hygienic factors (physical conditions, work and/or remuneration benefits, administrative policies, social relations and relationship with the authority), have a low level rating, represented by 32 people, equivalent to an average of 49% of the total number of registered voters, which denotes that the level of job satisfaction is also low.

The motivational factors (personal development and task development) have a low level in the administrative staff, represented by 38 people with an average of 58% of the total number of registered, also affecting that job satisfaction is low.

Finally, it was identified that both hygienic and motivational factors influence the job satisfaction of the administrative staff appointed to the Regional Teaching Hospital of Cajamarca.

**Key Words: satisfaction, named administrative personnel, hygienic factors, motivational factors, job satisfaction.**

## INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral en el trabajo es una respuesta emocional positiva hacia el mismo, éste puede estar ligado a varias áreas de su empleo que afectan de manera positiva o negativa el trabajo que realizan. La insatisfacción laboral se da cuando los trabajadores ven mermadas sus posibilidades de expansión o sus deseos profesionales, se encuentran ante un horario incompatible con la vida familiar, unas condiciones desfavorables o un trato hostil por compañeros o jefes.

El colaborador administrativo del hospital debe manejar un perfil de una persona orientada principalmente por el deseo de servir y atender las necesidades de las ciudadanas y ciudadanos, con el fin de contribuir al desarrollo del hospital, anteponiendo los máximos fines del Estado a cualquier propósito o interés particular, también debe poseer pasión por brindar la mejor atención y calidad de servicio, teniendo claro el rol como servidores públicos.

En tal sentido, la presente investigación se orienta a determinar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo nombrado que labora en el Hospital Regional Docente de Cajamarca; con el fin de saber el grado de conformidad del personal referente al entorno de su trabajo, además de ello se determinará los factores que influyan en el nivel de satisfacción, y en base a ello proponer a la oficina de Recursos Humanos se adopten las mejores estrategias.

En toda institución pública o privada, el éxito conlleva a que su personal que labora se sienta comprometido con las actividades que realice y todos estén enfocados en el mismo objetivo, para así aumentar la calidad y productividad.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

Las organizaciones ya sean públicas o privadas tienen como propósito fundamental alcanzar el éxito, con productividad y competitividad y así mejorar su posicionamiento en el sector, en este sentido, es clave contar con el recurso humano idóneo que sea comprometido con la organización.

El Hospital Regional Docente de Cajamarca es una institución que cuenta aproximadamente con 1200 colaboradores que día a día laboran brindando las diversas atenciones de salud a la sociedad. Entre ellos está el personal asistencial conformados por enfermeras, doctores, personal de vigilancia, etc. y el personal administrativo, quienes se encargan de realizar la gestión administrativa en cuanto a planificación, organización, dirección y control de las diferentes actividades institucionales.

El personal administrativo del hospital enfrenta problemas que se suscitan a diario, debido a la desidia del personal que por ser nombrados no muestran mucho interés al momento de cumplir con las actividades encomendadas, también se da el caso de personal que simplemente se sienten desmotivados en el área donde trabajan ya que sus posibilidades de crecimiento profesional se ven mermadas, e incluso sienten que su sueldo no está acorde con el puesto de trabajo, poseen un clima laboral desagradable con sus compañeros y jefes, entre otros, trayendo consigo así la frustración, y consecuentemente la insatisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

Es por esta razón, que la investigación buscó determinar cuál es el nivel de satisfacción del personal nombrado del hospital, así como identificar los factores que influyen en dicha satisfacción laboral, para que en base a ello se brinde algunas recomendaciones que ayuden a mejorarlo en el Hospital Regional Docente de Cajamarca.

## **1.2. Selección y delimitación del problema**

### **1.2.1. Selección espacial**

La presente investigación se desarrolló en el Hospital Regional Docente de Cajamarca.

### **1.2.2. Selección temporal**

El estudio se realizó durante los meses de mayo, junio, julio y agosto del 2019, teniendo una duración de 4 meses.

## **1.3. Formulación del problema**

### **1.3.1. Problema general**

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca – mayo – agosto del año 2019?

### **1.3.2. Problemas específicos**

- ¿Cuáles son los factores higiénicos que influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca?
- ¿Cuáles son los factores motivacionales que influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca?
- ¿Cómo se puede mejorar o elevar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca?

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar el nivel de la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca – mayo - agosto del año 2019.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Identificar los factores higiénicos que influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca.
- Identificar los factores motivacionales que influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca.
- Proponer algunas acciones concretas para mejorar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

## **1.5. Justificación de la investigación**

### **1.5.1. Justificación teórica**

La investigación se basa en la teoría de los dos factores de Herzberg, con el fin de demostrar de que los factores, tanto higiénicos como motivacionales de una manera u otra van a influir en la satisfacción del personal de una organización, con lo cual se buscará contribuir a la precisión o incremento del conocimiento científico. Asimismo, servirá como antecedente para futuras investigaciones relacionadas con la temática.

### **1.5.2. Justificación práctica**

Desde una **perspectiva práctica**, la investigación, tiene relevancia, ya que permitirá conocer cuál es el nivel de satisfacción laboral del personal nombrado del hospital y los factores que influyen en él, para que en base a ello el área de recursos humanos tome medidas pertinentes, con el fin de crear un entorno agradable de trabajo para su personal, que conllevará a una mejor gestión y mejor atención a los usuarios internos y externos.

### **1.5.3. Justificación académica**

El estudio permitirá afianzar mis conocimientos teóricos y prácticos adquiridos en las aulas universitarias sobre la materia de estudio y además porque permitirá cumplir con un requisito para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración en la Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Cajamarca.

## **1.6. Limitaciones de la investigación**

La principal limitación fue el poco compromiso y la negativa de algunos colaboradores para responder la hoja censal, por temor a algunas represalias.

Para superar la limitación mencionada, se dialogó con los colaboradores y con el área de recursos humanos del HRDC para que autorice y fomente las facilidades del caso.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de investigación

#### 2.1.1. Nivel internacional

Lomas (2017). En la tesis titulada *Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Buenos Aires*, con una muestra de estudio de 70 trabajadores quienes fueron evaluados mediante la aplicación de cuestionarios tuvo como objetivo general determinar la relación entre la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores, el tipo de estudio fue no experimental; el diseño de la investigación fue descriptivo correlacional, se concluye que:

La variable satisfacción laboral influye directa y positivamente alta en la productividad en un 89%. Lo cual se corrobora con los resultados, que indican que el 34% señalan poseer un nivel de satisfacción bajo, lo cual repercuten en la productividad de los mismos. Dicho nivel de satisfacción es debido a que la organización no ofrece todas las facilidades y libertad para la ejecución de sus actividades, y que el sueldo no se ajusta a las funciones y responsabilidades que demanda el puesto de trabajo.

Jaramillo y González (Colombia - 2016). En su tesis titulada *Nivel de Satisfacción Laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de la Celia Risaralda*, cuyo objetivo fue determinar el índice de satisfacción laboral de los empleados de la alcaldía municipal, emplearon como instrumento el B&B “valor 18 percibido por los empleados”, que fue aplicado a 25 empleados y operarios seleccionados por muestreo no probabilístico, concluyó que:

El índice de satisfacción laboral que poseen los empleados de la alcaldía municipal es de un 3.144 %; siendo el resultado positivo a pesar de estar en el límite de la valoración de la percepción; siendo máximo 5 y mínimo 1.

Berelis y Castillo (2016). En su tesis titulada *Satisfacción Laboral de los Empleados del Instituto de Previsión Social del Personal Docente y de Investigación de La Universidad de Oriente (IPSPUDO), Venezuela*, cuyo

objetivo fue determinar el nivel de satisfacción laboral de los empleados del instituto, el nivel de la investigación realizada fue descriptivo, la técnica utilizada fue el cuestionario y tuvo una población objeto de estudio de 30 empleados, se tomaron como referencia los factores mencionados por Fernández Ríos: satisfacción: la retribución económica, las condiciones físicas de trabajo, la seguridad y estabilidad, las relaciones con los compañeros de trabajo, el apoyo y respeto a los superiores, el reconocimiento por parte de los demás cuando es necesario y la posibilidad de desarrollo personal en el trabajo; concluyendo que:

El personal que labora en la institución se encuentra insatisfecho, lo que denota que hay factores que no están funcionando de manera óptima.

Artículo del Diario Exterior de España (2015), titulado: *Cae la satisfacción laboral en Estados Unidos*, se concluye que, entre los efectos más evidentes está el que los trabajadores con mayor experiencia no tendrían incentivos para transmitir sus conocimientos a los más jóvenes. Los motivos para el alto nivel de insatisfacción con el propio empleo son diversos. Uno de ellos es que cada vez son más los trabajadores que no encuentran interesante su trabajo. Otros dos son la pérdida de capacidad adquisitiva, al no evolucionar los salarios a un ritmo similar a la inflación, y el aumento de los costos por servicios de salud.

### **2.1.2. Nivel nacional**

Huerta (2017). En su tesis titulada *Satisfacción laboral de los trabajadores - Corte Superior - Lima Norte- Sede Carlos Alberto Izaguirre*, el objetivo de la investigación fue determinar el nivel de satisfacción laboral que presentan los trabajadores, bajo un enfoque cuantitativo, se desarrolló una investigación hipotético - deductivo, la población estuvo constituida por 50 personas, para la recolectar las información utilizó la técnica encuesta y como instrumento escala de satisfacción laboral SL-SPC, finalmente se concluye que:

El nivel de satisfacción laboral de los trabajadores es Media o Regular.

Gómez, Incio y O'donnell, (2015). En su tesis titulada *Niveles de satisfacción laboral en banca comercial: Un caso en estudio en Lima*”, cuyo objetivo fue determinar si los niveles de satisfacción laboral de los empleados del área comercial del banco líder tienen alguna relación con las variables demográficas puesto laboral, edad y sexo, la investigación es no experimental- transversal con una población de 312 personas; se concluyó que:

Existen diferencias notables en el nivel de satisfacción laboral de los puestos administrativos y los puestos operativos. Siempre los gerentes tienen mayores niveles de satisfacción laboral, seguido por los funcionarios y por debajo de ellos los promotores de ventas y asesores de ventas y servicio.

Merino y Díaz (2018), realizaron un estudio del nivel de satisfacción laboral en los empleados de las empresas públicas y privadas de Lambayeque, es de tipo descriptivo y se concluye que.

El nivel de satisfacción laboral de las empresas públicas y privadas de Lambayeque se encuentra entre un nivel medio y bajo, ya que el 30% presentó un alto nivel de satisfacción.

León (2016). En su tesis titulada *Satisfacción laboral en docentes de primaria en instituciones educativas inclusivas-Región Callao*, cuyo objetivo general es determinar el nivel de satisfacción laboral en los docentes, la investigación responde al tipo no experimental-transversal, concluyéndose que:

Los resultados indicaron frecuencias de insatisfacción parcial con una tendencia definida a la satisfacción regular a nivel general. A nivel específico la mayor insatisfacción se da en los docentes de mayor edad y mayor tiempo de servicio.

### **2.1.3. Nivel local**

Paredes y Ocas (2016). En su tesis *Nivel de satisfacción del usuario del servicio de consulta externa del Hospital Regional de Cajamarca*, cuyo objetivo fue determinar el nivel de satisfacción del usuario del servicio de consulta externa,

siendo el tipo de investigación no experimental y descriptivo, aplicado a 375 personas, se concluye que:

Para medir el nivel de la satisfacción de los clientes se tiene que basar en 4 dimensiones: tangibilidad, fiabilidad, empatía hacia los clientes y seguridad, dando como resultado en las encuestas que el nivel de la satisfacción de los clientes es alto.

Vera (2017). En su tesis titulada *Factores que determinan la satisfacción laboral en los trabajadores del Ministerio de Transportes y Comunicaciones en la ciudad de Cajamarca*, cuyo objetivo fue conocer los factores que determinan la Satisfacción Laboral en los trabajadores del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, la investigación fue de tipo descriptivo – básica, de diseño no experimental, con una muestra de 86 trabajadores nombrados y contratados; se concluyó que:

La realización personal, relaciones interpersonales y el trabajo en sí son los factores determinantes de la satisfacción laboral en los trabajadores de la institución. También se identificó que el factor que ocasiona la mayor insatisfacción es el beneficio salarial.

### **Conclusión general**

Según los estudios analizados a nivel internacional, nacional y local, se puede concluir que.

- La satisfacción del personal que labora en una organización ya sea pública o privada va influir en su rendimiento.
- El personal que no se siente satisfecho en sus actividades laborales, pues no tendría un buen desempeño, por ende, no podrá contribuir al cumplimiento de objetivos de la organización para la cual trabajan.
- En general la insatisfacción se ve manifestada por el mal trato, no existen incentivos y capacitaciones, poca comunicación, no existe motivación, un clima desagradable y porque la organización solo se encarga de producir, más no de las necesidades del trabajador.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Teoría motivacional de Herzberg o teoría de los dos factores.**

Robbins (2015), señala que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza diferente de aquellos factores que producen la satisfacción en el medio laboral.

La teoría parte de que el hombre tiene un doble sistema de necesidades: la necesidad de evadir el dolor o las situaciones desagradables y la necesidad de desarrollarse emocional e intelectualmente. Cada tipo de necesidad, en el ámbito laboral, requiere de una serie de incentivos diversos.

Herzberg describe dos tipos de factores que interviene en la motivación laboral del personal.

#### **2.2.1.1. Factores higiénicos**

Robbins (2015), menciona que los factores extrínsecos son aquellos que están bajo el control de la organización.

Si estos factores faltan o no son adecuados van a causar insatisfacción en el personal, pero la presencia de estos mismos factores no causa satisfacción del personal en el trabajo; dependen más del ambiente del trabajo (externo).

Los factores de higiene son:

- **Sueldo y beneficios**

Es una necesidad económica, ya que el sueldo lo otorga la empresa de acuerdo al perfil y las actividades realizadas.

- **Política de la empresarial**

El trabajador está regulado por una política de la empresa, que orienta el cumplimiento de su labor y el logro de los objetivos empresariales.

- **Relaciones con los compañeros de trabajo**

La performance del trabajador depende muchas veces de la buena relación que se tenga con los compañeros de trabajo. Esto conlleva a que el trabajador se sienta más tranquilo, para trabajar en equipo, enfocándose en el cumplimiento de los objetivos.

- **Ambiente físico**  
El ambiente donde el trabajador realiza sus actividades cotidianas tiene que ser el más adecuado, para que tenga seguridad.
- **Supervisión**  
El trabajador siempre es supervisado por su jefe inmediato.
- **Status**  
La valoración, prestigio e imagen social que le atribuye a un trabajador el pertenecer a una organización es importante.
- **Seguridad laboral**  
Todo trabajador siempre busca en su trabajo, que se le brinde la seguridad con todos los seguros de vida.

#### 2.2.1.2. Factores de motivación

Robbins (2015), indica que la satisfacción del personal resulta de los factores de motivación. Ayudan a aumentar la motivación de acuerdo al nivel en que se apliquen.

Estos factores tienen poco efecto sobre la insatisfacción. Dichos factores se relacionan con la propia persona y dependen de uno mismo.

Los factores de motivación son:

- **Logros y reconocimiento**  
Se refiere al reconocimiento que tienen dentro de la empresa, por parte de la gerencia, por haber cumplido satisfactoriamente las actividades.
- **Independencia laboral y responsabilidad**  
La realización de las actividades de manera proactiva y responsable, fomentará seguridad en el trabajador para que realice sus labores de manera óptima. El trabajador se siente satisfecho con las actividades logradas y se siente seguro de las capacidades.
- **Desarrollo y crecimiento**  
Se refiere a la necesidad de formarse tanto profesional como personalmente, e ir ganando experiencia. Es clave en una organización ir escalando de puesto, mejorando como persona cada día y aprender de nuestros compañeros de trabajo.

- **Trabajo desafiante**

Se requiere que el puesto de trabajo imponga un reto permanente. Los colaboradores valoran mucho que un trabajo por lo general, permitan salir de nuestra zona de confort, es decir que permitan aprender nuevas cosas que a la larga nos ayudarán en nuestra vida profesional y personal.

En la presente investigación los cuatro factores motivacionales mencionados por Herzberg se agruparon en sólo dos factores: desarrollo de personas y desarrollo de tareas. El factor desarrollo de personas incluye al factor logros y reconocimiento y al factor desarrollo y crecimiento, ya que ambos se refieren a la realización y crecimiento personal dentro del ambiente laboral. El factor desarrollo de tareas incluye al factor independencia laboral y responsabilidad y al factor trabajo desafiante, ya que ambos implican nuevas responsabilidades, tareas distintas y actividades retadoras para el personal. Además, también se agrupó en sólo dos factores para ir de acorde con la hoja censal de Sonia Palma, que se aplicó al personal administrativo nombrado del hospital.

## **2.3. Bases conceptuales**

### **2.3.1. Satisfacción laboral**

#### **2.3.1.1. Definiciones**

La satisfacción en el trabajo “es una resultante afectiva del trabajador en relación a los papeles de trabajo que este desarrolla, resultante de la interacción dinámica de necesidades humanas e incitaciones del trabajador” (Sikula, 1992, p.47).

Spector (1997) señala que “la satisfacción laboral es una variable actitudinal que indica un diagnóstico del grado en que a las personas les gusta o no su trabajo” (p.29).

Blum y Nayles (1995), indican que la satisfacción en el trabajo “es el resultado de diferentes actitudes que tiene un empleado hacia su trabajo, los factores relacionados y en general la vida” (p.47).

Wright y Davis (2003), señalan que la satisfacción laboral “representa una interacción entre los empleados y su ambiente laboral, buscando la congruencia entre lo que los empleados quieren y lo que los empleados sienten que reciben en su centro laboral” (p.70).

Bracho (1989), indica que la satisfacción laboral se refiere a “la respuesta afectiva, que resulta de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada integrante de una entidad y las condiciones laborales percibidas por ellos” (p.47).

Lee y Chang (2008), la satisfacción laboral es “una conducta que el personal tiene hacia su trabajo” (p.733).

Koontz y O’Donell (1995), sostienen que la satisfacción laboral se refiere al “bienestar que se experimenta en el centro laboral, cuando un deseo es satisfecho, y se relacionan también con la motivación laboral” (p.48).

Andresen, Domsch y Cascorbi (2007), definen la satisfacción laboral como “un estado psicológico placentero resultante de la experiencia misma del trabajo. Dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertas necesidades individuales a través de su trabajo” (p.719).

Chiavenato (1986), señala que la satisfacción en el trabajo se relaciona con “la actitud general del individuo hacia su centro laboral” (p.48).

Igbaria y Guimares (1993), señalan que la satisfacción laboral se refiere a “las reacciones afectivas primarias de los individuos hacia varios contextos del trabajo y de las vivencias experimentadas” (p.48).

Morillo (2006), define la satisfacción laboral como “la perspectiva positiva o negativa que tienen los colaboradores sobre su centro laboral, expresado a través del grado de concordancia existente entre las expectativas y percepciones que tienen las personas en cuanto al trabajo, las recompensas que este le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo de gestión” (p.48).

Mason y Griffin (2002), señalan que el término “satisfacción laboral” no debe únicamente considerarse a nivel individual, sino también a nivel grupal y organizacional. Por lo que señalan que la satisfacción de la tarea del grupo es la “actitud del equipo de trabajo hacia su tarea y hacia el ambiente laboral” (p.248).

### **2.3.1.2. Factores que inciden en la satisfacción laboral**

Existen diversos factores que afectan la satisfacción laboral.

Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001), señalan que los factores que generan satisfacción son: pago, naturaleza del puesto de trabajo, oportunidad de promoción interna, supervisión y relaciones interpersonales con sus compañeros.

Herzberg (1999), señala que existen factores motivacionales y factores higiénicos. Los factores higiénicos son: salario, condiciones ambientales, mecanismos de supervisión, gestión de las relaciones interpersonales. Los factores motivacionales son: reconocimiento, sentimiento de logro, autonomía, trabajo en sí y posibilidades de avance.

Loitegui (citado por Cabello, 2002), indica los siguientes factores: funcionamiento y eficacia organizacional, condiciones físicas laborales, contenido del trabajo, nivel de autonomía en el trabajo, tiempo libre, ingresos económicos, posibilidades de formación y de promoción, reconocimiento por laboral, relaciones con el jefe y relaciones de colaboración y trabajo en equipo. Fernández Ríos (1999), considera que la satisfacción, es una actitud hacia el trabajo, conformado por la apreciación que los trabajadores tienen sobre las

condiciones laborales. Asimismo, señala siete factores relacionados con la satisfacción: retribución económica, condiciones físicas del centro laboral, seguridad y estabilidad que ofrece la empresa, relaciones con los compañeros, apoyo y respeto a los superiores, reconocimiento por parte de los demás y posibilidad de desarrollo personal y profesional (p.321).

▪ ***Retribución económica***

Es la compensación dineraria que los trabajadores reciben como contraprestación por su labor. Incluye salario y beneficios socioeconómicos que contribuyen con la satisfacción de las necesidades esenciales del trabajador y su familia.

▪ ***Condiciones físicas del centro laboral***

Se refiere al ambiente donde el trabajador realiza sus labores: iluminación, nivel de ruido, temperatura, espacio de trabajo, orden y limpieza.

▪ ***Seguridad y estabilidad que ofrece la empresa***

Es la garantía que le brinda la empresa al trabajador, de que éste permanezca en su puesto de trabajo y las condiciones en las cuales trabaja.

▪ ***Relaciones con los compañeros de trabajo***

Son las interacciones de las personas que tienen frecuentemente con los compañeros de una misma o diferente área.

▪ ***Apoyo y respeto a los superiores***

Los jefes supervisan que el personal a cargo cumpla con sus metas en el tiempo planificado, y ante cualquier duda, o recomendación, los supervisores tendrán que dar alguna solución.

▪ ***Reconocimiento por parte de los demás***

El reconocimiento puede provenir de los compañeros de trabajo o de los superiores. Se debe felicitar al trabajador por la eficiencia y compromiso que tiene con sus labores realizadas

▪ ***Posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo***

Es la posibilidad, percibida por los trabajadores, de que en la organización donde labora encontrará apoyo y estímulo para su crecimiento personal como profesional, mediante la implementación de políticas que promuevan la capacitación y la promoción interna.

Cada uno de los siete factores mencionados anteriormente contribuye para con la satisfacción del trabajador, concluyendo de que, si los factores son aplicados óptimamente, entonces los trabajadores se sentirán satisfechos en sus puestos de trabajo, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

### **2.3.1.3. Efectos de la satisfacción laboral**

Existe la posibilidad de que en las organizaciones se presenten algunos problemas relacionados con personal como es, el ausentismo y la rotación.

De igual manera la satisfacción laboral permite mejorar la productividad organizacional, lo que puede ayudar a conseguir el éxito organizacional.

Las personas con altos niveles de satisfacción son más productivas.

Al respecto Chiavenato (2005), plantea que: “las personas satisfechas con su trabajo son más productivas que las insatisfechas. El ausentismo es uno de los problemas de personal que genera más costos a la organización, debido a que la ausencia de un trabajador en su puesto de trabajo, paraliza o retrasa la programación del proceso productivo” (p.17).

Chiavenato (2005), define el ausentismo como “las faltas o inasistencias de los empleados al centro laboral”. En las organizaciones son inevitables ciertos niveles de ausentismo debido a factores personales, organizacionales y ambientales. Por lo tanto, es necesario resaltar que no todo ausentismo es por causa de insatisfacción laboral” (p.203).

Sin embargo, Flores (2000), señala que: “la causa más frecuente del ausentismo es la baja satisfacción obtenida por la realización del trabajo. La satisfacción y la rotación están relacionadas directa y negativamente” (p.184).

Los altos índices de rotación del personal son generados por la insatisfacción de los trabajadores.

El sentir que su esfuerzo no está siendo bien retribuido, la falta de beneficios socioeconómicos que garantiza una vida digna y la sobre calificación de un trabajador en un puesto de trabajo, hacen que los trabajadores consideren la posibilidad de renunciar a sus puestos de trabajo.

La rotación trae consigo mayores gastos en el reiterado reclutamiento, selección, entrenamiento y capacitación del personal, así como también afecta las relaciones interpersonales y, por lo tanto, la productividad organizacional. En resumen, mantener adecuados niveles de satisfacción en el personal permite elevar la productividad, disminuir los índices de ausentismo y reducir la rotación de personal.

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

Robbins señala que la satisfacción laboral es importante por tres razones:

- Los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo con más frecuencia y suelen renunciar más.
- Los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud y viven más años.
- La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del trabajador. La satisfacción estimula la energía positiva, la creatividad y una mayor motivación.

La satisfacción laboral tiene impacto en aspectos relacionados con el personal y con la organización, desde el desempeño en el trabajo y la productividad hasta la salud y la calidad de vida de los empleados.

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

Robbins (2015), señala que, según la teoría de Herzberg, se mencionan las siguientes dimensiones de acuerdo a los factores higiénicos y motivacionales.

- Sueldo y beneficios
- Política de la empresa y su organización
- Relaciones con los compañeros de trabajo
- Ambiente físico
- Supervisión
- Status
- Seguridad laboral

- Logros y reconocimiento
- Independencia laboral y responsabilidad
- Trabajo desafiante
- Desarrollo y crecimiento

#### 2.4. Definición de términos

- **Autonomía**

Facultad de la persona o la entidad que puede obrar según su criterio, con independencia de la opinión o el deseo de otros.

- **Clima organizacional**

El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento.

- **Comunicación**

Es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo.

- **Comunicación interpersonal**

La comunicación interpersonal se da entre dos personas que están físicamente próximas.

- **Desempeño laboral**

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, que demuestra su idoneidad.

- **Eficacia**

Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de la institución. En qué medida está cumpliendo con sus objetivos.

- **Eficiencia**

Grado o cantidad en que se utilizan los recursos de la organización para realizar un trabajo u obtener un producto. Implica la mejor manera de hacer o realizar las cosas.

- **Eficiencia laboral**

Tiempo estimado para la realización de un determinado trabajo y el tiempo empleado para llevar a cabo eficazmente esta tarea.

- **La productividad**

Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los utilizados para obtener dicha producción.

- **Motivación**

Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona.

- **Motivación laboral**

Son los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo.

- **Nombrados**

El que es nombrado normalmente tiene más beneficios, tiene un trabajo estable.

- **Organización**

Son organismos sociales en la que individuos interactúan y principalmente trabajan con una estructura para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, logrando un objetivo compartido.

- **Productividad laboral**

Es el aumento o disminución de los rendimientos originados de las variaciones de trabajo, el capital, la técnica y cualquier otro factor.

- **Satisfacción laboral**

Grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. Incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, etc.

- **Teoría**

Es un sistema lógico-deductivo constituido por un conjunto de hipótesis, un campo de aplicación y algunas reglas que permitan extraer consecuencias de las hipótesis planteada.

## CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

### 3.1. Hipótesis general.

H<sub>0</sub>: El personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca, no muestran mucho interés al momento de cumplir con sus actividades, debido a que se sienten desmotivados en el área donde trabajan ya que sus posibilidades de crecimiento profesional se ven mermadas e incluso sienten que el sueldo no está de acorde con sus actividades, en base a ello y a otros factores el nivel de satisfacción laboral de dicho personal será bajo.

### 3.2. Hipótesis específicas.

H<sub>1</sub>: Los factores higiénicos que influyen en la satisfacción laboral del personal nombrado administrativo del Hospital Regional Docente de Cajamarca, serán todos los que se mencionan en la teoría de Herzberg. cabe mencionar que algunos factores van influir más que otros de acuerdo al tipo de persona.

H<sub>2</sub>: Los Factores motivacionales que influyen en la satisfacción laboral del personal nombrado administrativo del Hospital Regional Docente de Cajamarca serán todos los que se mencionan en la teoría de Herzberg; estos factores tienen que ver más con el deseo de superación de uno mismo.

### 3.3. Identificación de las variables

Variable independiente (x): satisfacción laboral

## CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA

### 4.1. Tipo y nivel de investigación

La presente investigación es de tipo aplicada porque en el desarrollo del presente trabajo, se aplicó los conocimientos adquiridos en el marco teórico.

El nivel de la presente investigación es descriptivo, porque se realizó el ordenamiento de las bases teóricas y conceptuales, posteriormente se procedió a buscar conocimientos más concisos sobre el tema, permitiendo determinar el nivel de la satisfacción laboral en el personal administrativo nombrado que labora en el Hospital Regional de Cajamarca.

### 4.2. Diseño de investigación

El diseño de la presente investigación es transversal - no experimental: *transversal*, porque los estudios se realizaron en un determinado periodo de tiempo.

*No experimental* porque se llevó a cabo sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observaron los fenómenos en su contexto particular para después analizarlos.

### 4.3. Población de estudio

La población de estudio está conformada por los 66 colaboradores administrativos nombrados del Hospital Regional Docente de Cajamarca. (Fuente: área de recursos humanos – oficina remuneraciones)

### 4.4. Tamaño de la muestra

Por el tamaño de la población se aplicó un censo, es decir se estudiará a los 66 colaboradores administrativos- nombrados.

#### **4.5. Unidad de análisis**

La investigación tiene como unidad de análisis a cada uno de los colaboradores administrativos nombrados del Hospital Regional Docente de Cajamarca.

#### 4.6. Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de variables*

Nombre de la variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Satisfacción laboral	<p>Chiavenato (1986), señala que la satisfacción en el trabajo se relaciona con “la actitud general del individuo hacia su centro laboral.</p> <p>Robbins (2015), menciona que los factores extrínsecos son aquellos que están bajo el control de la organización.</p> <p>Robbins (2015), indica que la satisfacción del personal resulta de los factores de motivación. Ayudan a aumentar la motivación de acuerdo al nivel en que se apliquen.</p>	Satisfacción laboral, que es el resultado de los factores higiénicos y motivacionales	1. Factores higiénicos	Condiciones físicas y/o materiales	1,2,3,4,5
				Beneficios laborales y/o remunerativos	6,7,8,9
				Políticas administrativas	10,11,12,13,14
				Relaciones sociales	15,16,17,18
			Relación con la autoridad	31,32,33,34,35,36	
			2. Factores motivacionales	Desarrollo personal	20,21,22,23,24
Desarrollo de tareas	27,28,29,30				

## **4.7. Métodos, técnicas e instrumento de investigación**

### **4.7.1. Método de recolección de datos**

El método de recolección de datos es el censo, estructurada con preguntas cerradas que se aplicaron de forma directa por la investigadora a los colaboradores administrativos nombrados del hospital. Nos ayudará a que las personas participen con mayor facilidad y su aplicación también sea más rápida y sencilla.

### **4.7.2. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

La técnica de procesamiento de la información fue mediante la hoja de cálculo: Excel con la cual se hicieron las tablas y gráficos que fueron analizados e interpretados para obtener las conclusiones y recomendaciones.

### **4.7.3. Instrumento de investigación.**

El instrumento de investigación que se utilizó es la hoja censal: satisfacción laboral – Sonia Palma Carrillo (SL – SPC); consta de 36 ítems dividido en 6 dimensiones (condiciones físicas, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo persona, desarrollo de tareas y relación con la autoridad), el puntaje total resultará de sumar las puntuaciones alcanzadas en cada ítem, para luego clasificarlos en: alta satisfacción, regular satisfacción, baja satisfacción e insatisfacción. (Anexo 03).

## CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 5.1. Análisis interpretación y discusión de resultados.

#### 5.1.1. Información de carácter general

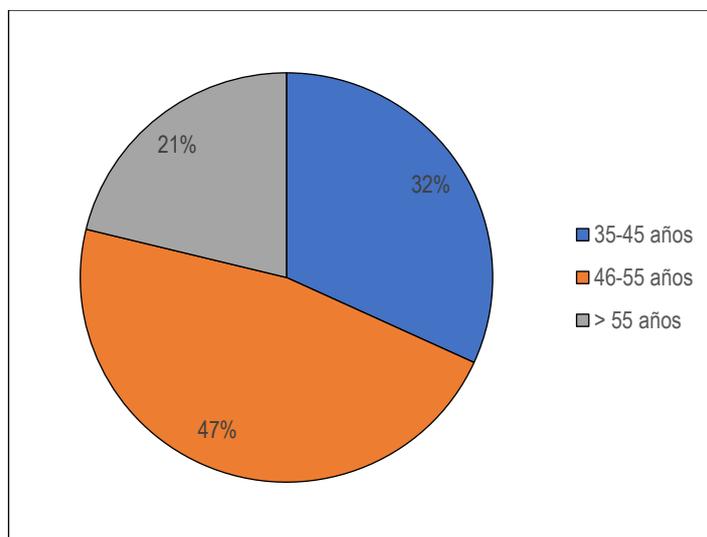
A continuación, se describe como se distribuyen las variables demográficas representadas en la hoja censal.

Tabla 2

*Rangos de edad del personal administrativo nombrado*

Edad	Frecuencia	Porcentaje
35-45 años	21	32%
46-55 años	31	47%
> 55 años	14	21%
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Fuente. Hoja censal aplicada al personal administrativo



*Figura 1. Rangos de edad del personal administrativo nombrado*

Fuente. Tabla 2

- **Edad:** la mayor cantidad del personal administrativo nombrado del HRDC oscilan entre los 46-55 años de edad con un 47 % y un total de 31 personas.

Tabla 3

*Género del personal administrativo nombrado*

Género	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	37	56%
Hombre	29	44%
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Fuente. Hoja censal aplicada al personal administrativo

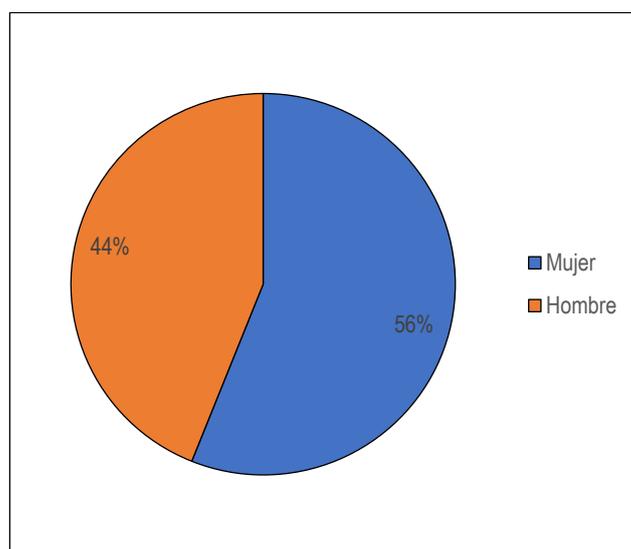


Figura 2. Género del personal administrativo nombrado

Fuente. Tabla 3

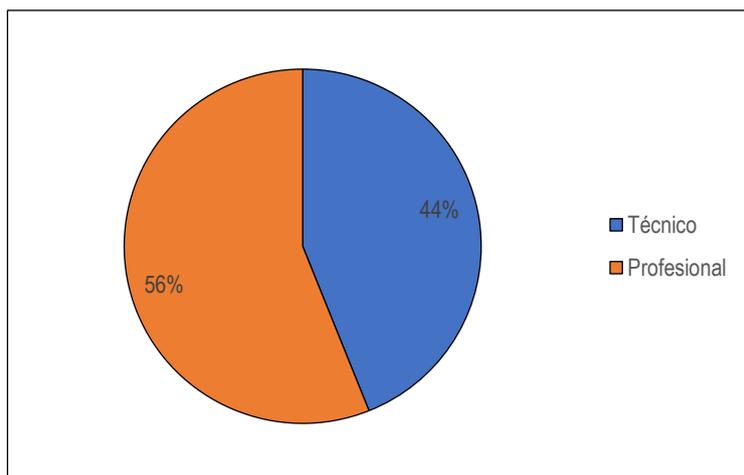
- **Género:** la mayor cantidad del personal administrativo nombrado del HRDC son mujeres con un 56 % y un total de 37, a diferencia de los hombres que sólo son el 44% equivalente a 29.

Tabla 4

*Grado de instrucción del personal administrativo nombrado*

Grado de Instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Técnico	29	44%
Profesional	37	56%
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Fuente. Hoja censal aplicada al personal administrativo



*Figura 3.* Grado de instrucción del personal administrativo nombrado

Fuente. Tabla 4

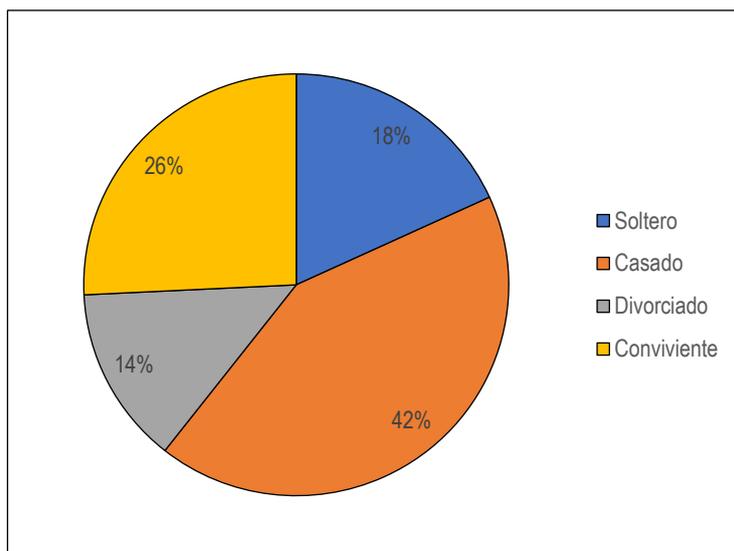
- **Grado de instrucción:** en cuanto al grado de instrucción del personal administrativo nombrado, el 56 % son profesionales, equivalente a 39, mientras que 27 personas equivalente al 44 % han estudiado carreras técnicas.

Tabla 5

*Estado civil del personal administrativo nombrado*

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	12	18%
Casado	28	42%
Divorciado	9	14%
Conviviente	17	26%
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Fuente. Hoja censal aplicada al personal administrativo



*Figura 4.* Estado civil del personal administrativo nombrado

Fuente. Tabla 5

- **Estado Civil:** el 42 % del personal administrativo nombrado del HRDC están casadas (os), equivalente a 28 personas; el 26 % es conviviente, equivalente a 17 personas; el 18 % es soltero, equivalente a 12 personas y el 14 % es divorciado, equivalente a 9 personas.

### 5.1.2. Análisis e interpretación

Al contar con información de toda la población del personal administrativo nombrado del HRDC, no es necesario realizar muestreo, por lo que tampoco se realiza proceso inferencial o estimación (Calvo, 2015).

Para determinar el nivel de satisfacción del personal administrativo nombrado del hospital se aplicó la hoja censal: satisfacción laboral – Sonia Palma Carrillo (SL – SPC), consta de 36 ítems dividido en 6 factores que Herzberg considera en su Teoría: condiciones físicas, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales y relación con la autoridad (factores higiénicos), desarrollo personal y desarrollo de tareas (factores motivacionales).

El puntaje total resulta de sumar las puntuaciones alcanzadas a cada ítem, para luego clasificarlos en: alta satisfacción, regular satisfacción, baja satisfacción

e insatisfacción, de igual manera se establecerá el nivel en que se encuentran los 7 factores y así determinar la influencia en la satisfacción laboral.

### **5.1.3. Discusión de resultados**

La formación teórica en cualquier ámbito de la vida, brindará herramientas que generarán un impacto positivo a nivel institucional, emocional y profesional.

Hoy en la actualidad el colaborador es considerado como el más valioso tesoro que posee una empresa pública y privada, es por ello que en los últimos años los altos directivos se han preocupado en que el colaborador se sienta satisfecho en el puesto de trabajo y con las actividades que le son encomendadas; finalmente podemos decir que a nivel de trabajo se logrará aumentar la productividad y calidad y a nivel personal el colaborador estará comprometido con lo que hace y amará su trabajo.

De acuerdo al estudio se observa que el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo nombrado es bajo; con 49 personas a favor (74 %) y 17 en contra (26 %). El personal no se siente satisfecho con el entorno de su trabajo tampoco siente que ese trabajo le ayuda a crecer profesionalmente.

Por otro lado, y en base a los resultados obtenidos de las hojas censales nos dice que los factores higiénicos (condiciones físicas, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales y relación con la autoridad), poseen un nivel bajo, con un promedio del 49 % del total de censados, equivalente a 32 personas; lo que conllevaría a que la satisfacción laboral también sea de nivel bajo.

De igual manera los factores motivacionales (desarrollo personal y desarrollo de tareas) tiene un nivel bajo en el personal administrativo, con un promedio de 58% del total de censados, equivalente a 38 personas, repercutiendo también que la satisfacción laboral sea baja.

Finalmente, y en base al estudio de la presente investigación es claro que tanto factores higiénicos y factores motivacionales influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del hospital, a diferencia de la Teoría de Herzberg mencionado por Robbins (2015), donde nos indica que la ausencia de los factores higiénicos causa una serie de actitudes de insatisfacción en el trabajo, pero, que la presencia de estos mismos factores no causa satisfacción en el mismo. Además, se refleja que los factores que van a influir en la satisfacción laboral mencionados por Fernández Ríos (1999) y los factores resultantes de los antecedentes citados a nivel internacional en la tesis de Berelis y Castillo (2016), arrojan resultados similares a la presente investigación, en donde el nivel de la satisfacción laboral se verá influenciada en el trato que reciban por parte de compañeros, el ambiente donde laboren, las remuneraciones que perciban, los incentivos, reconocimiento, desarrollo personal y profesional, entre otros, porque la organización solo se encarga de producir, más no de las necesidades del trabajador.

## **5.2. Prueba de hipótesis.**

Con respecto a la hipótesis general ( $H_0$ ) propuesta en la presente investigación, la damos por válida, ya que como resultado de la hoja censal se obtuvo que el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca, es bajo, con 49 personas a favor, equivalente al 74 % del total.

La hipótesis específica  $H_1$  se da por válida, ya que como resultado de la hoja censal notamos que los factores mencionados en la teoría de Herzberg (condiciones físicas, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales y relación con la autoridad), están en un nivel bajo, con 32 personas, equivalente al 49 % del total de censados, por ende, influyen para que el nivel de la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado sea bajo.

La hipótesis  $H_2$  es válida, ya que como resultado de la hoja censal notamos que los factores mencionados en la teoría de Herzberg (desarrollo personal y desarrollo de tareas) están en un nivel bajo, con 38 personas, equivalente al 58 % del total de

censados, por ende, influyen para que el nivel de la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado sea también bajo.

### 5.3. Presentación de resultados.

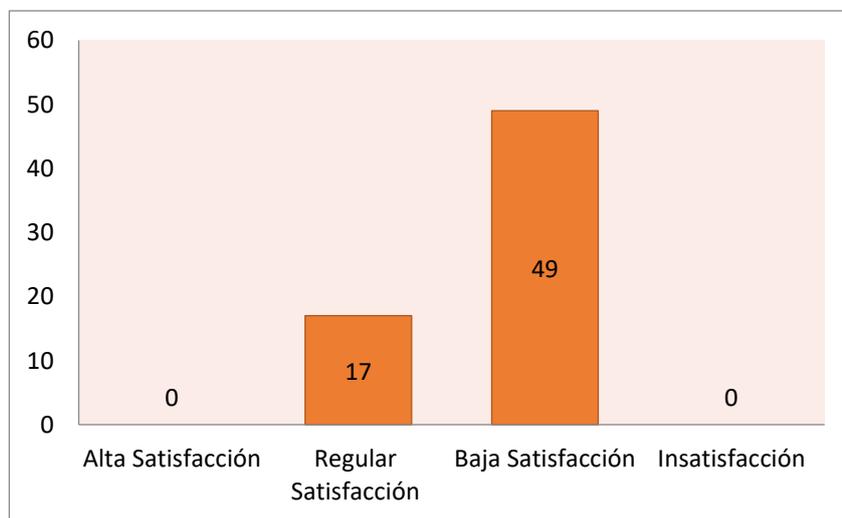
- Para la hipótesis general ( $H_0$ ), el resultado se observa en la tabla 6 y figuras 5 y 6

Tabla 6

*Nivel de satisfacción – número de personas y porcentaje*

NIVEL	PT (Personas)	PORCENTAJE
Alta Satisfacción	0	0%
Regular Satisfacción	17	26%
Baja Satisfacción	49	74%
Insatisfacción	0	0%
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Fuente. Hoja censal aplicada al personal administrativo



*Figura 5. Nivel de satisfacción – cantidad de personas*

Fuente. Tabla 6

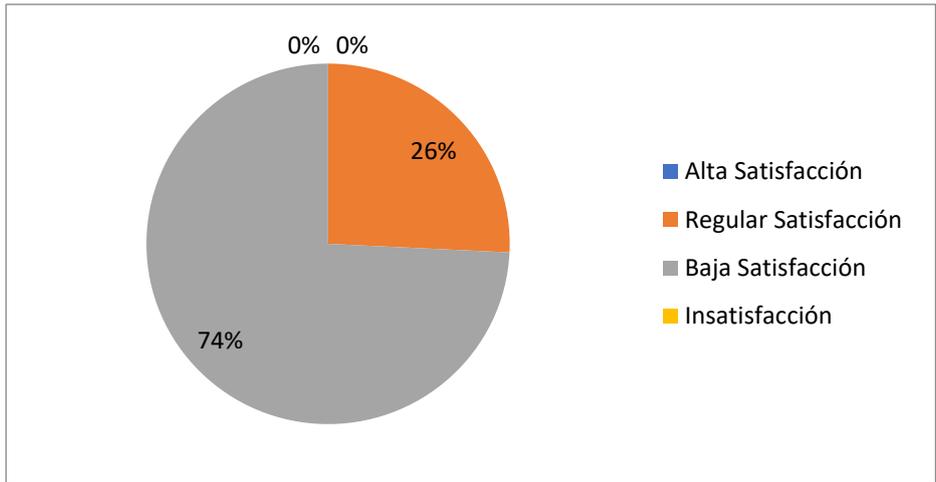


Figura 6. Nivel de satisfacción - porcentaje

Fuente. Tabla 6

- Para la hipótesis específica ( $H_1$ ), el resultado se observa en las tablas 7 - 8 y figuras 7 - 8.

Tabla 7

Nivel de los factores higiénicos

NIVEL	FACTORES HIGIÉNICOS				
	I	II	III	IV	VII
Alta Satisfacción	5	6	10	12	4
Regular Satisfacción	29	24	34	18	22
Baja Satisfacción	32	36	22	36	36
Insatisfacción	0	0	0	0	4
<b>TOTAL DE CENSADOS</b>	<b>66</b>	<b>66</b>	<b>66</b>	<b>66</b>	<b>66</b>

Fuente. Hoja censal aplicada al personal administrativo

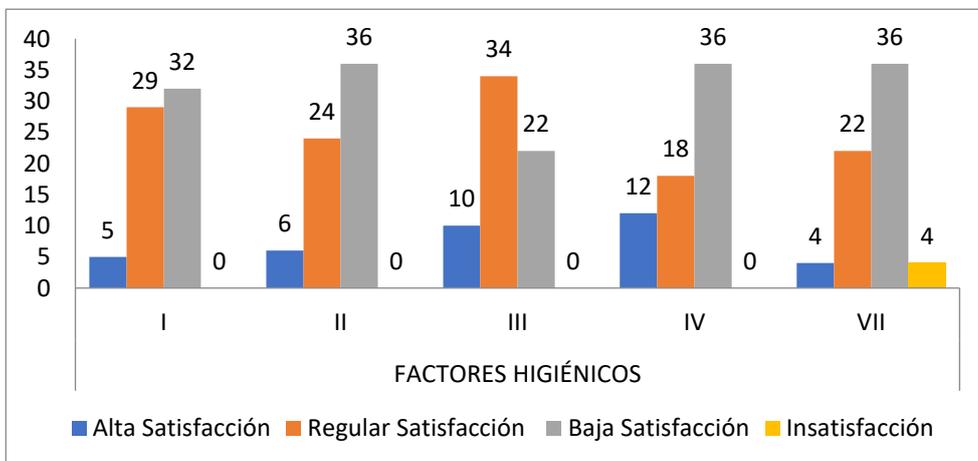


Figura 7. Nivel de los factores higiénicos

Fuente. Tabla 7

Tabla 8

Porcentaje del nivel de los factores higiénicos

NIVEL	FACTORES HIGIÉNICOS					PROM
	I	II	III	IV	VII	
Alta Satisfacción	7%	9%	15%	18%	6%	11%
Regular Satisfacción	44%	36%	52%	27%	33%	38%
Baja Satisfacción	49%	55%	33%	55%	55%	49%
Insatisfacción	0%	0%	0%	0%	6%	1%
<b>TOTAL DE CENSADOS</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente. Hoja censal aplicada al personal administrativo

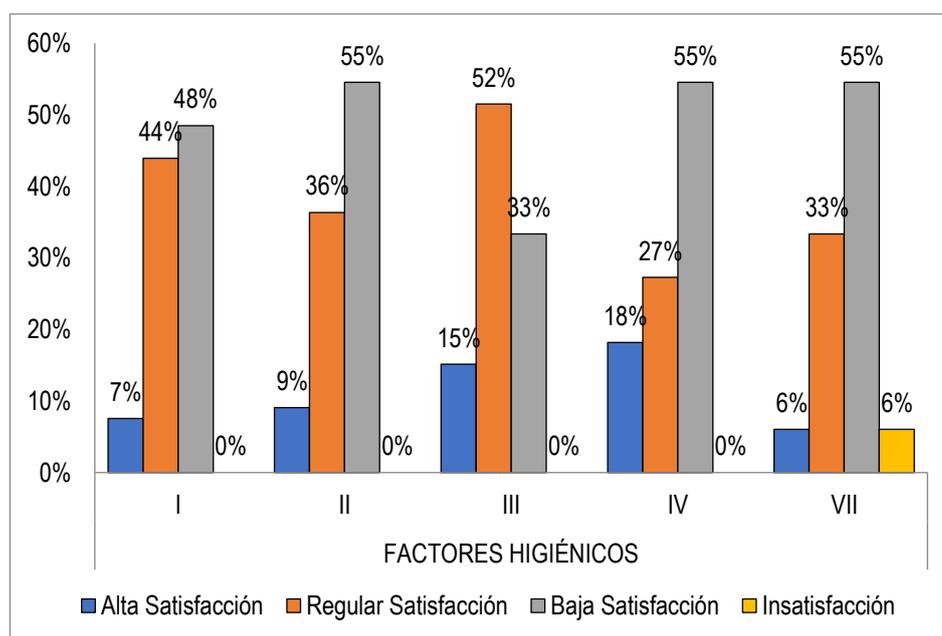


Figura 8. Porcentaje del nivel de los factores higiénicos

Fuente. Tabla 8

- Para la hipótesis específica (H<sub>2</sub>), el resultado se observa en la tabla 9 – 10 y figuras 9 y 10.

Tabla 9

Nivel de los factores motivacionales

NIVEL	FACTORES MOTIVACIONALES	
	V	VI
Alta Satisfacción	2	3
Regular Satisfacción	31	21
Baja Satisfacción	33	42
Insatisfacción	0	0
<b>TOTAL DE CENSADOS</b>	<b>66</b>	<b>66</b>

Fuente. Hoja censal aplicada al personal administrativo

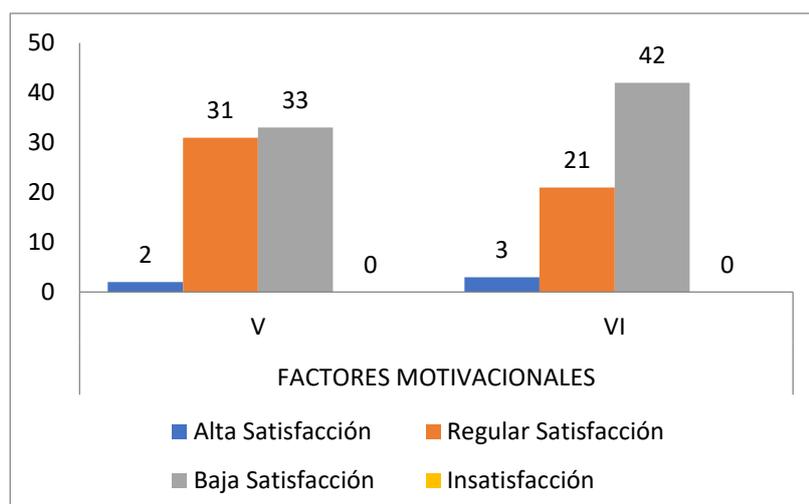


Figura 9. Nivel de los factores motivacionales

Fuente: Tabla 9

Tabla 10

Porcentaje del nivel de los factores motivacionales

NIVEL	FACTORES MOTIVACIONALES		PROM.
	V	VI	
Alta Satisfacción	3%	4%	4%
Regular Satisfacción	47%	32%	38%
Baja Satisfacción	50%	64%	58%
Insatisfacción	0%	0%	0%
<b>TOTAL DE CENSADOS</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Fuente. Hoja censal aplicada al personal administrativo

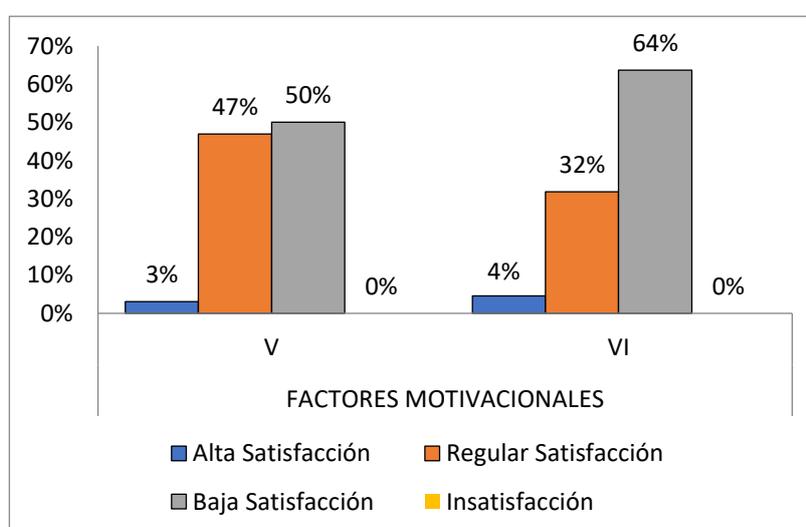


Figura 10. Porcentaje del nivel de los factores motivacionales

Fuente. Tabla 10

## CAPÍTULO VI: PROPUESTA

### 6.1. Propuesta para aumentar el nivel de satisfacción laboral

En base a los resultados de lo censado se tiene que el nivel de satisfacción del personal administrativo nombrado es bajo, por ello se propone que: el área de recursos humanos del hospital deberá realizar encuestas mensualmente sobre satisfacción laboral a todo el personal administrativo, para que en base a ello se mida y se conozca si el personal se siente satisfecho en su trabajo. Además de establecer que todas las áreas administrativas realicen reuniones los fines de semana para ver los logros y las mejoras en el trabajo.

Al reflejarse en los resultados que, tanto los factores higiénicos y motivacionales están en un nivel bajo, se propone las siguientes recomendaciones específicas, con el fin de elevar en un porcentaje considerable el nivel de satisfacción:

Para aumentar los factores higiénicos (entorno) en el personal administrativo nombrado del se recomienda lo siguiente:

#### Condiciones físicas y/o materiales

- ✓ Contar con ambientes equipados, a la vanguardia de la tecnología, esto irá de la mano con capacitaciones constantes al personal, sobre nuevos programas y/o equipos de cómputo.
- ✓ La decoración también juega un papel importante en el estado de ánimo, los colores vivos aportan optimismo y los espacios compartidos generan confluencia de relaciones.

#### Beneficios laborales y/o remunerativos

- ✓ Establecer los sueldos de acuerdo a la escala remunerativa.
- ✓ Evaluaciones anuales del personal administrativo nombrado para los asensos internos y aumentos de sueldos, siempre y cuando el personal acredite haber llevado cursos y/o capacitaciones extras.

#### Relaciones sociales

- ✓ Establecer reuniones de confraternidad (almuerzos, cenas, deportes).
- ✓ Celebrar fechas importantes (cumpleaños, día de la mujer, día de la madre, día del padre, navidad, etc)

### Relación con la autoridad

- ✓ Establecer una jerarquía horizontal, en donde todos puedan brindar sugerencias y/o aceptarlas con el cumplimiento de objetivos.
- ✓ Brindar charlas diarias por cada oficina de 10 min de duración, antes empezar con las actividades, para así reforzar temas y empezar el día con optimismo (temas de liderazgo, derecho a decir NO, temas de empatía- trabajo en equipo, entre otros).

Para aumentar los factores motivacionales (capacidad humana de crecimiento) en el personal administrativo nombrado del HRDC se recomienda lo siguiente:

### Desarrollo personal

- ✓ Empoderar y confiar en los colaboradores en donde se proporcione autonomía necesaria para llevar a cabo los trabajos. Cada jefe de área deberá permitirles que tomen sus propias decisiones, diseñen las estrategias que crean más adecuadas para alcanzar los objetivos que se les han asignado y se les haga un acompañamiento que permita verificar el avance del cumplimiento de las tareas.
- ✓ Estar pendiente siempre de los colaboradores, preocupándose por su bienestar, tanto físico como emocional. Como sabemos gran parte del personal en algún momento de su vida sufren fatiga, cansancio, estrés y todo tipo de enfermedades causadas por el trabajo. Para ello se debe establecer una política adecuada, crear planes de prevención, promoción de buenas prácticas y de atención oportuna para cuando se presenten hechos de este tipo y esforzarse por mantener colaboradores saludables, motivados, comprometidos y productivos.

### Desarrollo de tareas

- ✓ Se deberá retroalimentar al personal, es decir centrarse en entregarle comentarios respetuosos, honestos, constructivos, oportunos y basados en hechos reales. Se debe empezar por recalcar lo positivo, luego pasar a los aspectos por mejorar y finalmente construir un plan de mejora para cerrar las brechas identificadas, además de escuchar con atención los comentarios que quiera realizar el colaborador.
- ✓ Eliminar la monotonía y la rutina creando relaciones favorables, incluso empleando un poco de humor, siempre sin dejar de lado los objetivos de la empresa.
- ✓ Otorgar becas, en donde el colaborador esté al día con los temas y ser más competitivo.
- ✓ Realizar cursos virtuales con temas de actualidad.
- ✓ Felicitar siempre al personal destacado y motivar a los demás.

## CONCLUSIONES

- En base al objetivo general se tiene como resultado que el nivel de satisfacción del personal administrativo nombrado es bajo, de los 66 administrativos nombrados censados, 49 indicaron tener un nivel de satisfacción bajo, equivalente al 74 % del total, mientras que 17 personas indicaron que su nivel de satisfacción en el hospital es regular haciendo un porcentaje solo del 26 %. (Ver tabla 6)
- Como resultado del censo aplicado al personal administrativo nombrado del hospital se concluye que los cinco factores higiénicos mencionados en la teoría de Herzberg si influyeron para que el nivel de satisfacción laboral se encuentre en un nivel bajo con un promedio de 32 personas, equivalente al 49% de total, distribuidos de la siguiente manera: factor - condiciones físicas y/o materiales, 32 personas (49 %) indicaron estar en un nivel bajo, en el factor beneficios laborales y/o remunerativos 36 personas (55 %) indicaron nivel bajo, en el factor políticas administrativas 22 personas (33 %) indicaron nivel bajo, en el factor relaciones sociales 36 personas (55 %) indicaron nivel bajo y en el factor - relación con la autoridad 36 personas (55 %) indicaron nivel bajo.
- Se concluye que los factores motivacionales mencionados en la teoría de Herzberg y que en la presente investigación se agruparon en dos factores (desarrollo de personas y desarrollo de tareas) si influyeron de manera significativa para que la satisfacción del personal administrativo nombrado del hospital se encuentre en un nivel bajo, con un promedio de 38 personas, equivalente al 58% del total. En el factor desarrollo de tareas 42 personas (64 %), indicaron estar en un nivel bajo y en el factor desarrollo de personas, 33 personas (50 %), indicaron un nivel bajo, esto quiere decir que a medida que los factores motivacionales tengan poca aceptación en los colaboradores, repercutirá o se verá reflejado en el nivel de satisfacción laboral.
- Las recomendaciones concretas que se proponen implementar en el Hospital Regional Docente de Cajamarca se plasman en el capítulo VI.

## RECOMENDACIONES

- Al reflejar que la satisfacción del personal administrativo nombrado está en un nivel bajo, el área de recursos humanos del HRDC junto con el área de administración evaluarán mensualmente a todo el personal, aplicando entrevistas personales y encuestas sobre satisfacción laboral, así mismo cada jefe de área exigirá metas semanales al personal para que de esta forma se vayan midiendo los resultados y la forma de trabajo, permitiendo la mejora continua en las actividades que se realicen.
- Al concluir que los factores higiénicos mencionados por Herzberg influyen en la satisfacción del personal se recomienda al área de administración y recursos humanos se realice evaluaciones anuales para el aumento de sueldo, además de equipar las oficinas con tecnología y realizar reuniones de confraternidad para una mejora de las relaciones interpersonales.
- Al concluir que los factores motivacionales mencionados por Herzberg influyen en la satisfacción del personal se recomienda al área de administración y recursos humanos implementar políticas de capacitación, formación académica constante que permitan reforzar, innovar, incrementar nuevos conocimientos orientados a una mejor labor en las tareas administrativas del personal. Además de reconocimientos e incentivos para aquellos que estén comprometidos con las actividades y plasmen su esfuerzo y dedicación en los resultados, permitiendo enviar un mensaje a todo el personal que el esfuerzo, la responsabilidad y el compromiso es bien valorado en el hospital.

## REFERENCIAS

- Boeree, G. (2003). *Teorías de la personalidad*, de Abraham Maslow. Traducción: Rafael Gautier.
- Empresa. (2009). wordpress.com. Recuperado el 01 de julio de 2013, de <http://sociologiaempresa/teoria-de-motivacion-de-Herzberg/>.
- Gamboa, E. (2010). *Satisfacción Laboral: Descripción teórica de sus determinantes*. Revista Psicología Científica Recuperado de: <http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/>.
- Genesca. (1977). *Motivación y enriquecimiento del trabajo*. Barcelona: Hispano-Europea.
- Gómez, M. (2010) *Calidad de vida laboral en empleados temporales de Valle de Aburrá-Antioquia*; Revista de Ciencias Estratégicas; Vol.18, No. 24, Medellín, Colombia.
- Hernández, M (2013). *Diagnóstico de satisfacción laboral en una empresa textil peruana*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos13/emtex/emtex.shtml>.
- Herzberg, F. (1959) *The Motivation to work*. New york: wiley.
- Lazzati, S. (1997). *“El aporte Humano en la empresa”*. Editorial Macchi. 250 Págs.
- López, C. (2001). *Teoría “x” y teoría “y”; de Douglas Mc Gregor, sus fundamentos*. Gestipolis. Recuperado de: <https://www.gestipolis.com/teoria-x-y-teoria-y-de-douglas-mcgregor-sus-fundamentos>.
- Management Sciences (2006), *“Cómo crear un Clima de Trabajo que motive y mejore al Personal y su desempeño”*, Volumen 11. Boston. 800 Págs.
- Mahmoud A. y Lawrence G. (2004). *Maslow reconsidered: A review of research on the need hierarchy theory*. Baruch College, The City University of New York USA.

Real Academia Española: (2014). *Diccionario de la Lengua Española* Edición 23<sup>a</sup>. Madrid.

Robbins S. (2004), *Comportamiento Organizacional* (10<sup>a</sup> ed.). México: Pearson.

Rosal, R. (1986). *El crecimiento personal (o autorrealización): meta de las psicoterapias humanistas*. Anuario de psicología / The UB Journal of psychology. Núm.: 34.

Vroom, V. (1979). *Motivación y alta dirección*. México: Trillas.

Wiley J. (1959) *the motivation to work*, 2da ed. NY: & Sons, Inc.

## ANEXOS

### 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tabla 11:

Matriz de Consistencia Metodológica

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología	Instrumento
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es el nivel de la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca – mayo-agosto 2019?</p> <p><b>Problema específico 1</b> ¿Cuáles son los factores higiénicos que influyen en la satisfacción</p>	<p><b>Objetivo general</b> determinar el nivel de la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca – mayo - agosto 2019</p> <p><b>Objetivo específico 1</b> Identificar los factores higiénicos que influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional</p>	<p><b>Hipótesis General.</b> El nivel de satisfacción laboral del personal nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca, es de nivel bajo.</p> <p><b>Hipótesis específica 1</b> Los factores higiénicos que influyen en la satisfacción laboral del personal nombrado administrativo del Hospital Regional Docente de Cajamarca, serán todos los que se mencionan en la teoría de Herzberg.</p>	<p><b>Variable Independiente (X)</b> Satisfacción laboral</p>	<p>1. Factores higiénicos</p>	<p>1. Condiciones físicas y/o materiales</p> <p>2. Beneficios laborales y/o remunerativos</p> <p>3. Políticas administrativas</p> <p>4. Relaciones sociales</p> <p>5. Relación con la autoridad</p>	<p><b>Tipo y nivel de investigación</b> Tipo. Aplicada Nivel. Descriptivo</p> <p><b>Diseño de investigación</b> Transversal - no experimental.</p> <p><b>Población de estudio</b> 66 colaboradores administrativos nombrados del HRDC</p>	<p>El instrumento que se utilizará es la hoja censal satisfacción laboral – Sonia Palma Carrillo (SL-SPC)</p>

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología	Instrumento
<p>laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca?</p> <p><b>Problema específico 2.</b> ¿Cuáles son los factores motivacionales que influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca?</p> <p><b>Problema específico 3.</b> ¿Cómo se puede mejorar o elevar</p>	<p>Docente de Cajamarca.</p> <p><b>Objetivo específico 2</b> Identificar los factores motivacionales que influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca.</p> <p><b>Objetivo específico 3</b> Proponer algunas acciones concretas tendientes a mejorar o elevar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo</p>	<p><b>Hipótesis específica 2.</b> Los factores motivacionales que influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca serán todos los que se mencionan en la teoría de Herzberg; estos factores tienen que ver más con el deseo de superación de uno mismo</p>		2. Factores motivacionales	<p>1. Desarrollo personal</p> <p>2. Desarrollo de tareas</p>	<p><b>Unidad de análisis</b> Cada uno de los colaboradores administrativos nombrados del HRDC</p> <p><b>Método de recolección de datos</b> Censo</p> <p><b>Técnicas de procesamiento de información</b> Será mediante la hoja de cálculo: Excel</p>	

<b>Formulación del Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Metodología</b>	<b>Instrumento</b>
el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca?	nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca.						

Fuente: Elaboración Propia

## 2. SOLICITUD PARA APLICACIÓN DE CENSOS

### SOLICITO AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE CENSOS

PARA: Dra. Doris Zelada Cachay  
**Directora del Hospital Regional Docente de Cajamarca**

ATENCIÓN: Dr. Carlos Ortiz Marreros  
**Área de Docencia e Investigación.**

Yo, DIANA ELIZABETH SILVA ESCALANTE, identificada con DNI N° 73225408, bachiller de la carrera de Administración de la prestigiosa Universidad Nacional de Cajamarca, a usted respectivamente me presento y expongo:

Que por motivo de desarrollar la Tesis titulada “**Nivel de la Satisfacción Laboral del personal Administrativo Nombrado del Hospital Regional Docente de Cajamarca – Segundo Trimestre del año 2019**” recurro a usted a fin de solicitar la autorización para que se me permita realizar la aplicación de las encuestas al personal administrativo de la prestigiosa institución que Usted dignamente dirige.

Por lo expuesto.

Pido a usted, acceder a mi solicitud por ser de justicia.

Cajamarca, 22 de Abril del 2019.

.....  
DIANA ELIZABETH SILVA ESCALANTE  
DNI N° 73225408

### 3. FICHA TÉCNICA, ESCALA DE SATISFACCIÓN

#### I. Datos Generales

Nombre: Satisfacción Laboral SL- SPC  
Autora: Sonia Palma Carrillo  
Lugar: Lima – Perú  
Forma de Aplicación: Individual o colectiva  
Edades de Aplicación: Adultos de 18 a más años  
Número de Ítems: 36 ítems  
Tiempo de Aplicación: 20 minutos  
Ámbito de Aplicación: Sujetos adultos, varones o mujeres

#### II. Normas de Corrección

El puntaje total resulta de sumar las puntuaciones alcanzadas en las respuestas a cada ítem.

Las puntuaciones utilizadas son:

1. Total desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Indeciso
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Para los ítems negativos (2,7,8,15,16,17,19,23,26,31,33) se consideran las puntuaciones de forma inversa, el puntaje que se puede alcanzar oscila entre 36 y 180. Los puntajes altos significan satisfacción frente al trabajo y los puntajes bajos, insatisfacción frente al trabajo, existe además la posibilidad de obtener puntajes por áreas.

*Tabla 12.*

*Categorías diagnosticadas de la escala de satisfacción laboral*

NIVEL	FACTORES							PT
	I	II	III	IV	V	VI	VII	
Alta Satisfacción	23-+	18+-	23-+	19-+	29-+	29-+	29-+	168-+

NIVEL	FACTORES							PT
	I	II	III	IV	V	VI	VII	
Parcial Satisfacción	20-22	15-17	20-22	17-18	26-28	26-28	25-28	149-167
Regular Satisfacción	15-19	9-14	15-19	12-16	19-25	19-25	19-24	112-148
Parcial Insatisfacción	11-14	07-8	11-14	10-11	14-18	14-18	14-18	93-111
Baja Satisfacción	0-10	0-6	0-10	0-9	0-13	0-13	0-13	0-92

Fuente: Sonia Palma (2006)

NIVEL	FACTORES							PT
	I	II	III	IV	V	VI	VII	
Alta Satisfacción	23-+	18+-	23-+	19-+	29-+	29-+	29-+	168-+
Regular Satisfacción	20-22	15-17	20-22	17-18	26-28	26-28	25-28	149-167
Baja Satisfacción	11-19	7-14	11-19	10-16	14-25	14-25	14-24	93-148
Insatisfacción	0-10	0-6	0-10	0-9	0-13	0-13	0-13	0-92

Fuente: Elaboración Propia

### III. Finalidad de la Prueba

Medir el nivel de satisfacción laboral en entidades u organizaciones de acuerdo a los factores condiciones físicas y materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas.

### IV. Componentes de la Prueba

La escala SL-SPC consta de 36 proposiciones asociadas a 7 factores distribuidos de la siguiente manera:

- Factor I: Condiciones físicas y/o materiales: Los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma. Los ítems correspondientes son: 1, 2, 3, 4, 5.

- Factor II: Beneficios Laborales y/o remunerativos: El grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza. Los ítems correspondientes son: 6, 7, 8, 9.
- Factor III: Políticas Administrativas: El grado frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador. Los ítems correspondientes son: 10, 11, 12, 13, 14.
- Factor IV: Relaciones Sociales: Grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas. Los Ítems correspondientes son: 15, 16, 17, 18.
- Factor V. Desarrollo Personal: Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización. Los ítems correspondientes son: 19, 20, 21, 22, 23, 24.
- Factor VI. Desarrollo de tareas: La valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad que labora. Los ítems correspondientes son: 25, 26, 27, 28, 29, 30.
- Factor VII. Relación con la autoridad: La apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas. Los ítems correspondientes son: 31, 32, 33, 34, 35, 36.

## **V. Validez de la Prueba**

Se estimó la validez de constructo y la validez concurrente de la prueba; esta última se obtuvo correlacionando el puntaje total de la escala SL-SPC con las del cuestionario de satisfacción laboral de Minnesota en una sub muestra de 300 colaboradores, la validez es de 0.05.

## **VI. Confiabilidad de la Prueba**

El coeficiente Alfa de Cronbach ítem – puntaje total permitió estimar la confiabilidad. La confiabilidad obtenida es de 0.79.

#### 4. CENSO

Estimado trabajador, marque con un aspa las siguientes características que se ajusten a su persona le agradeceremos nos responda con total sinceridad y complete los datos que se pide, con la finalidad de conocer cuál es el nivel de Satisfacción laboral y los factores que influyen. Recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que son solo opiniones.

#### HOJA CENSAL

Edad: \_\_\_\_\_ Género: M ( ) F ( ) Grado de Instrucción: \_\_\_\_\_

Estado Civil: Soltero ( ) Casado ( ) Viudo ( ) Divorciado ( ) Conviviente ( )

Total acuerdo	Acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Total desacuerdo				
TA	A	I	D	TD				
ÍTEMS				T A	A	I	T D	D
<b>Condiciones Físicas y/o Materiales</b>								
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.								
2. El ambiente donde trabajo es confortable.								
3. La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable.								
4. En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.								
5. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.								
<b>Beneficios Laborales y/o Remunerativos</b>								
6. Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo								
7. Me siento mal con lo que hago								
8. Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable								
9. Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.								
<b>Políticas Administrativas</b>								
10. Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.								
11. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando?								
12. Me disgusta mi horario.								
13. El horario de trabajo me resulta incómodo.								
14. No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.								
<b>Relaciones Sociales</b>								
15. El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.								

ÍTEMS	T A	A	I	T D	D
16. Me agrada trabajar con mis compañeros.					
17. Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo					
18. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
<b>Desarrollo Personal</b>					
19. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
20. Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.					
21. Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
22. Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
23. Mi trabajo me hace sentir realizado.					
24. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
<b>Desarrollo de Tareas</b>					
25. Me siento realmente útil con la labor que realizo					
26. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra					
27. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia					
28. Mi trabajo me aburre.					
29. Me gusta el trabajo que realizo.					
30. Me siento complacido con la actividad que realizo					
<b>Relación con la Autoridad</b>					
31. Mi (s) jefe (s) es (son) comprensivo (s)					
32. Es grata la disposición de mi jefe cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo					
33. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo					
34. La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
35. No me siento a gusto con mi (s) jefe (s).					
36. Mi (s) jefe (s) valora (n) el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

## 5. AUTORIZACIÓN DEL HRDC PARA APLICAR LOS CENSOS



6. TABULACIÓN DE ENCUESTAS

NIVEL	FACTORES							PT
	I	II	III	IV	V	VI	VII	
Alta Satisfacción	23+	18+	23+	19+	29+	29+	29+	168+
Regular Satisfacción	20-22	15-17	20-22	17-18	26-28	26-28	25-28	149-167
Baja Satisfacción	11-19	7-14	11-19	10-16	14-25	14-25	14-24	93-148
Insatisfacción	0-10	0-6	0-10	0-9	0-13	0-13	0-13	0-92

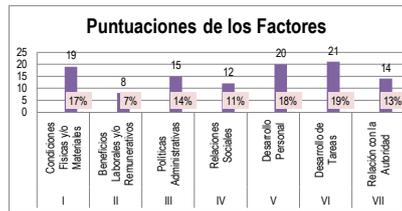
PERSONA 01

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	16	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	13	11%
III	Políticas Administrativas	13	11%
IV	Relaciones Sociales	11	10%
V	Desarrollo Personal	21	18%
VI	Desarrollo de Tareas	21	18%
VII	Relación con la Autoridad	19	17%
<b>TOTAL</b>		<b>114</b>	<b>100%</b>



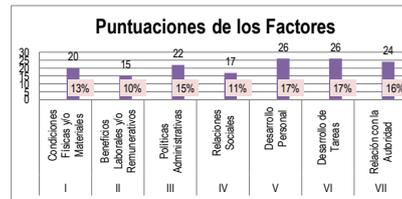
PERSONA 02

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	19	17%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	8	7%
III	Políticas Administrativas	15	14%
IV	Relaciones Sociales	12	11%
V	Desarrollo Personal	20	18%
VI	Desarrollo de Tareas	21	19%
VII	Relación con la Autoridad	14	13%
<b>TOTAL</b>		<b>109</b>	<b>100%</b>



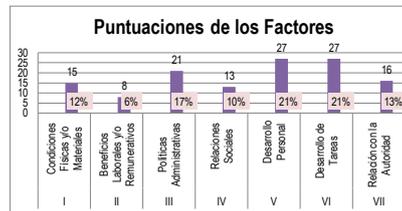
PERSONA 03

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	20	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15	10%
III	Políticas Administrativas	22	15%
IV	Relaciones Sociales	17	11%
V	Desarrollo Personal	26	17%
VI	Desarrollo de Tareas	26	17%
VII	Relación con la Autoridad	24	16%
<b>TOTAL</b>		<b>150</b>	<b>100%</b>



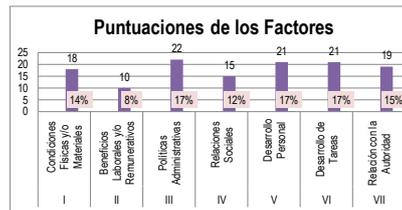
PERSONA 04

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	15	12%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	8	6%
III	Políticas Administrativas	21	17%
IV	Relaciones Sociales	13	10%
V	Desarrollo Personal	27	21%
VI	Desarrollo de Tareas	27	21%
VII	Relación con la Autoridad	16	13%
<b>TOTAL</b>		<b>127</b>	<b>100%</b>



PERSONA 05

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	18	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	10	8%
III	Políticas Administrativas	22	17%
IV	Relaciones Sociales	15	12%
V	Desarrollo Personal	21	17%
VI	Desarrollo de Tareas	21	17%
VII	Relación con la Autoridad	19	15%
<b>TOTAL</b>		<b>126</b>	<b>100%</b>



PERSONA 06

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	17	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	13	10%
III	Políticas Administrativas	23	17%
IV	Relaciones Sociales	14	11%
V	Desarrollo Personal	26	20%
VI	Desarrollo de Tareas	26	20%
VII	Relación con la Autoridad	13	10%
<b>TOTAL</b>		<b>132</b>	<b>100%</b>



PERSONA 07

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	20	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15	10%
III	Políticas Administrativas	21	14%
IV	Relaciones Sociales	17	11%
V	Desarrollo Personal	26	17%
VI	Desarrollo de Tareas	26	17%
VII	Relación con la Autoridad	25	17%
<b>TOTAL</b>		<b>150</b>	<b>100%</b>



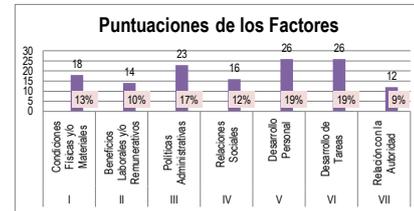
PERSONA 08

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	19	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15	11%
III	Políticas Administrativas	21	15%
IV	Relaciones Sociales	19	14%
V	Desarrollo Personal	23	17%
VI	Desarrollo de Tareas	24	18%
VII	Relación con la Autoridad	16	12%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100%</b>



PERSONA 09

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	18	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	14	10%
III	Políticas Administrativas	23	17%
IV	Relaciones Sociales	16	12%
V	Desarrollo Personal	26	19%
VI	Desarrollo de Tareas	26	19%
VII	Relación con la Autoridad	12	9%
<b>TOTAL</b>		<b>135</b>	<b>100%</b>



PERSONA 10

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	11	8%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	7	5%
III	Políticas Administrativas	22	16%
IV	Relaciones Sociales	17	13%
V	Desarrollo Personal	25	19%
VI	Desarrollo de Tareas	27	20%
VII	Relación con la Autoridad	25	19%
<b>TOTAL</b>		<b>134</b>	<b>100%</b>



PERSONA 11

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	10	8%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	12	9%
III	Políticas Administrativas	22	17%
IV	Relaciones Sociales	15	12%
V	Desarrollo Personal	26	20%
VI	Desarrollo de Tareas	25	20%
VII	Relación con la Autoridad	17	13%
<b>TOTAL</b>		<b>127</b>	<b>100%</b>



PERSONA 12

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	20	15%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	13	10%
III	Políticas Administrativas	21	16%
IV	Relaciones Sociales	15	11%
V	Desarrollo Personal	26	20%
VI	Desarrollo de Tareas	26	20%
VII	Relación con la Autoridad	10	8%
<b>TOTAL</b>		<b>131</b>	<b>100%</b>



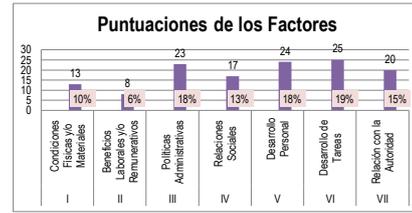
PERSONA 13

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	19	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	14	10%
III	Políticas Administrativas	15	11%
IV	Relaciones Sociales	19	14%
V	Desarrollo Personal	22	16%
VI	Desarrollo de Tareas	21	16%
VII	Relación con la Autoridad	25	19%
<b>TOTAL</b>		<b>135</b>	<b>100%</b>



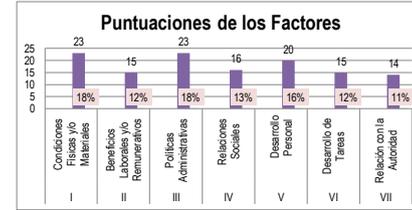
PERSONA 14

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	13	10%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	8	6%
III	Políticas Administrativas	23	18%
IV	Relaciones Sociales	17	13%
V	Desarrollo Personal	24	18%
VI	Desarrollo de Tareas	25	19%
VII	Relación con la Autoridad	20	15%
<b>TOTAL</b>		<b>130</b>	<b>100%</b>



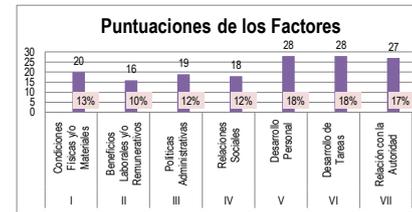
PERSONA 15

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	23	18%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15	12%
III	Políticas Administrativas	23	18%
IV	Relaciones Sociales	16	13%
V	Desarrollo Personal	20	16%
VI	Desarrollo de Tareas	15	12%
VII	Relación con la Autoridad	14	11%
<b>TOTAL</b>		<b>126</b>	<b>100%</b>



PERSONA 16

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	20	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	16	10%
III	Políticas Administrativas	19	12%
IV	Relaciones Sociales	18	12%
V	Desarrollo Personal	28	18%
VI	Desarrollo de Tareas	28	18%
VII	Relación con la Autoridad	27	17%
<b>TOTAL</b>		<b>156</b>	<b>100%</b>



PERSONA 17

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	17	12%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	14	10%
III	Políticas Administrativas	21	15%
IV	Relaciones Sociales	18	13%
V	Desarrollo Personal	27	20%
VI	Desarrollo de Tareas	25	18%
VII	Relación con la Autoridad	16	12%
<b>TOTAL</b>		<b>138</b>	<b>100%</b>



PERSONA 18

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	20	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	13	9%
III	Políticas Administrativas	21	14%
IV	Relaciones Sociales	14	10%
V	Desarrollo Personal	26	18%
VI	Desarrollo de Tareas	26	18%
VII	Relación con la Autoridad	25	17%
<b>TOTAL</b>		<b>145</b>	<b>100%</b>



PERSONA 19

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	19	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15	11%
III	Políticas Administrativas	23	17%
IV	Relaciones Sociales	13	10%
V	Desarrollo Personal	26	20%
VI	Desarrollo de Tareas	18	14%
VII	Relación con la Autoridad	19	14%
<b>TOTAL</b>		<b>133</b>	<b>100%</b>



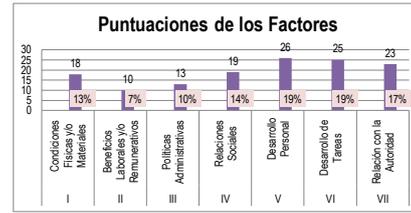
PERSONA 20

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	18	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	18	14%
III	Políticas Administrativas	20	16%
IV	Relaciones Sociales	11	9%
V	Desarrollo Personal	15	12%
VI	Desarrollo de Tareas	17	13%
VII	Relación con la Autoridad	28	22%
<b>TOTAL</b>		<b>127</b>	<b>100%</b>



PERSONA 21

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	18	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	10	7%
III	Políticas Administrativas	13	10%
IV	Relaciones Sociales	19	14%
V	Desarrollo Personal	26	19%
VI	Desarrollo de Tareas	25	19%
VII	Relación con la Autoridad	23	17%
<b>TOTAL</b>		<b>134</b>	<b>100%</b>



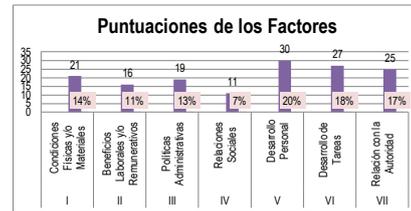
PERSONA 22

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	19	17%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	14	12%
III	Políticas Administrativas	19	17%
IV	Relaciones Sociales	15	13%
V	Desarrollo Personal	17	15%
VI	Desarrollo de Tareas	17	15%
VII	Relación con la Autoridad	14	12%
<b>TOTAL</b>		<b>115</b>	<b>100%</b>



PERSONA 23

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	21	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	16	11%
III	Políticas Administrativas	19	13%
IV	Relaciones Sociales	11	7%
V	Desarrollo Personal	30	20%
VI	Desarrollo de Tareas	27	18%
VII	Relación con la Autoridad	25	17%
<b>TOTAL</b>		<b>149</b>	<b>100%</b>



PERSONA 24

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	20	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15	10%
III	Políticas Administrativas	23	15%
IV	Relaciones Sociales	19	12%
V	Desarrollo Personal	28	18%
VI	Desarrollo de Tareas	28	18%
VII	Relación con la Autoridad	24	15%
<b>TOTAL</b>		<b>157</b>	<b>100%</b>



PERSONA 25

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	15	11%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	13	10%
III	Políticas Administrativas	18	13%
IV	Relaciones Sociales	18	13%
V	Desarrollo Personal	27	20%
VI	Desarrollo de Tareas	26	19%
VII	Relación con la Autoridad	17	13%
<b>TOTAL</b>		<b>134</b>	<b>100%</b>



PERSONA 26

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	19	15%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	14	11%
III	Políticas Administrativas	12	9%
IV	Relaciones Sociales	15	11%
V	Desarrollo Personal	19	15%
VI	Desarrollo de Tareas	23	18%
VII	Relación con la Autoridad	29	22%
<b>TOTAL</b>		<b>131</b>	<b>100%</b>



PERSONA 27

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	21	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	16	11%
III	Políticas Administrativas	20	14%
IV	Relaciones Sociales	19	13%
V	Desarrollo Personal	19	13%
VI	Desarrollo de Tareas	24	16%
VII	Relación con la Autoridad	29	20%
<b>TOTAL</b>		<b>148</b>	<b>100%</b>



PERSONA 28

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	21	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15	10%
III	Políticas Administrativas	19	13%
IV	Relaciones Sociales	18	12%
V	Desarrollo Personal	27	18%
VI	Desarrollo de Tareas	26	17%
VII	Relación con la Autoridad	25	17%
<b>TOTAL</b>		<b>151</b>	<b>100%</b>



PERSONA 29

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	12	10%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	18	14%
III	Políticas Administrativas	18	14%
IV	Relaciones Sociales	13	10%
V	Desarrollo Personal	17	14%
VI	Desarrollo de Tareas	24	19%
VII	Relación con la Autoridad	23	18%
<b>TOTAL</b>		<b>125</b>	<b>100%</b>



PERSONA 30

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	22	17%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	14	11%
III	Políticas Administrativas	20	15%
IV	Relaciones Sociales	19	14%
V	Desarrollo Personal	26	20%
VI	Desarrollo de Tareas	18	14%
VII	Relación con la Autoridad	14	11%
<b>TOTAL</b>		<b>133</b>	<b>100%</b>



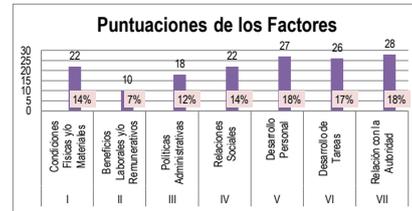
PERSONA 31

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	22	15%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	13	9%
III	Políticas Administrativas	21	14%
IV	Relaciones Sociales	16	11%
V	Desarrollo Personal	25	17%
VI	Desarrollo de Tareas	25	17%
VII	Relación con la Autoridad	27	18%
<b>TOTAL</b>		<b>149</b>	<b>100%</b>



PERSONA 32

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	22	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	10	7%
III	Políticas Administrativas	18	12%
IV	Relaciones Sociales	22	14%
V	Desarrollo Personal	27	18%
VI	Desarrollo de Tareas	26	17%
VII	Relación con la Autoridad	28	18%
<b>TOTAL</b>		<b>153</b>	<b>100%</b>



PERSONA 33

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	21	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	18	11%
III	Políticas Administrativas	22	14%
IV	Relaciones Sociales	19	12%
V	Desarrollo Personal	28	18%
VI	Desarrollo de Tareas	29	18%
VII	Relación con la Autoridad	21	13%
<b>TOTAL</b>		<b>158</b>	<b>100%</b>



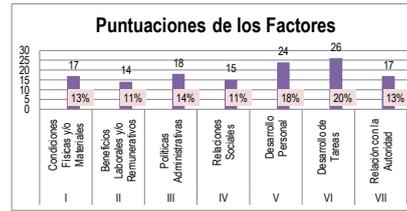
PERSONA 34

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	20	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	14	9%
III	Políticas Administrativas	21	14%
IV	Relaciones Sociales	16	11%
V	Desarrollo Personal	28	19%
VI	Desarrollo de Tareas	25	17%
VII	Relación con la Autoridad	25	17%
<b>TOTAL</b>		<b>149</b>	<b>100%</b>



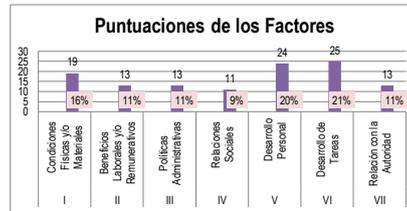
PERSONA 35

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	17	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	14	11%
III	Políticas Administrativas	18	14%
IV	Relaciones Sociales	15	11%
V	Desarrollo Personal	24	18%
VI	Desarrollo de Tareas	26	20%
VII	Relación con la Autoridad	17	13%
<b>TOTAL</b>		<b>131</b>	<b>100%</b>



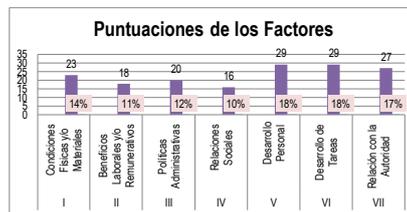
PERSONA 36

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	19	16%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	13	11%
III	Políticas Administrativas	13	11%
IV	Relaciones Sociales	11	9%
V	Desarrollo Personal	24	20%
VI	Desarrollo de Tareas	25	21%
VII	Relación con la Autoridad	13	11%
<b>TOTAL</b>		<b>118</b>	<b>100%</b>



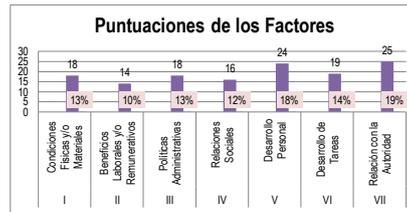
PERSONA 37

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	23	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	18	11%
III	Políticas Administrativas	20	12%
IV	Relaciones Sociales	16	10%
V	Desarrollo Personal	29	18%
VI	Desarrollo de Tareas	29	18%
VII	Relación con la Autoridad	27	17%
<b>TOTAL</b>		<b>162</b>	<b>100%</b>



PERSONA 38

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	18	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	14	10%
III	Políticas Administrativas	18	13%
IV	Relaciones Sociales	16	12%
V	Desarrollo Personal	24	18%
VI	Desarrollo de Tareas	19	14%
VII	Relación con la Autoridad	25	19%
<b>TOTAL</b>		<b>134</b>	<b>100%</b>



PERSONA 39

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	16	11%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	13	9%
III	Políticas Administrativas	23	16%
IV	Relaciones Sociales	17	12%
V	Desarrollo Personal	23	16%
VI	Desarrollo de Tareas	24	17%
VII	Relación con la Autoridad	27	19%
<b>TOTAL</b>		<b>143</b>	<b>100%</b>



PERSONA 40

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	23	19%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	13	11%
III	Políticas Administrativas	20	17%
IV	Relaciones Sociales	19	16%
V	Desarrollo Personal	15	13%
VI	Desarrollo de Tareas	15	13%
VII	Relación con la Autoridad	13	11%
<b>TOTAL</b>		<b>118</b>	<b>100%</b>



PERSONA 41

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	21	15%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	19	13%
III	Políticas Administrativas	21	15%
IV	Relaciones Sociales	17	12%
V	Desarrollo Personal	24	17%
VI	Desarrollo de Tareas	24	17%
VII	Relación con la Autoridad	16	11%
<b>TOTAL</b>		<b>142</b>	<b>100%</b>



PERSONA 42

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	17	12%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	17	12%
III	Políticas Administrativas	18	13%
IV	Relaciones Sociales	16	11%
V	Desarrollo Personal	26	18%
VI	Desarrollo de Tareas	23	16%
VII	Relación con la Autoridad	27	19%
<b>TOTAL</b>		<b>144</b>	<b>100%</b>



PERSONA 43

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	21	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	17	12%
III	Políticas Administrativas	23	16%
IV	Relaciones Sociales	17	12%
V	Desarrollo Personal	24	16%
VI	Desarrollo de Tareas	21	14%
VII	Relación con la Autoridad	23	16%
<b>TOTAL</b>		<b>146</b>	<b>100%</b>



PERSONA 44

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	15	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	10	9%
III	Políticas Administrativas	13	11%
IV	Relaciones Sociales	17	15%
V	Desarrollo Personal	15	13%
VI	Desarrollo de Tareas	24	21%
VII	Relación con la Autoridad	23	20%
<b>TOTAL</b>		<b>117</b>	<b>100%</b>



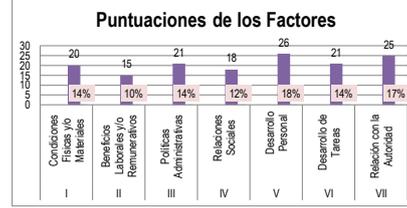
PERSONA 45

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	20	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	12	8%
III	Políticas Administrativas	22	15%
IV	Relaciones Sociales	17	12%
V	Desarrollo Personal	25	17%
VI	Desarrollo de Tareas	25	17%
VII	Relación con la Autoridad	26	18%
<b>TOTAL</b>		<b>147</b>	<b>100%</b>



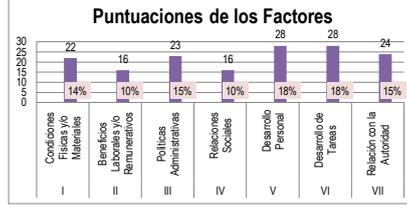
PERSONA 46

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	20	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15	10%
III	Políticas Administrativas	21	14%
IV	Relaciones Sociales	18	12%
V	Desarrollo Personal	26	18%
VI	Desarrollo de Tareas	21	14%
VII	Relación con la Autoridad	25	17%
<b>TOTAL</b>		<b>146</b>	<b>100%</b>



PERSONA 47

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	22	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	16	10%
III	Políticas Administrativas	23	15%
IV	Relaciones Sociales	16	10%
V	Desarrollo Personal	28	18%
VI	Desarrollo de Tareas	28	18%
VII	Relación con la Autoridad	24	15%
<b>TOTAL</b>		<b>157</b>	<b>100%</b>



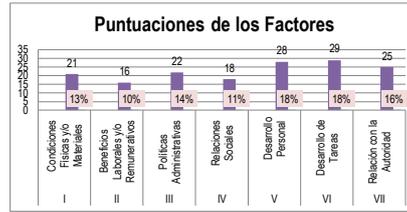
PERSONA 48

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	19	15%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	14	11%
III	Políticas Administrativas	21	17%
IV	Relaciones Sociales	15	12%
V	Desarrollo Personal	18	14%
VI	Desarrollo de Tareas	24	19%
VII	Relación con la Autoridad	16	13%
<b>TOTAL</b>		<b>127</b>	<b>100%</b>



PERSONA 49

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	21	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	16	10%
III	Políticas Administrativas	22	14%
IV	Relaciones Sociales	18	11%
V	Desarrollo Personal	28	18%
VI	Desarrollo de Tareas	29	18%
VII	Relación con la Autoridad	25	16%
<b>TOTAL</b>		<b>159</b>	<b>100%</b>



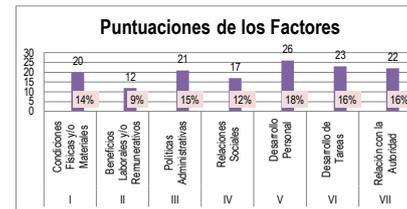
PERSONA 50

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	22	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	16	10%
III	Políticas Administrativas	23	14%
IV	Relaciones Sociales	19	12%
V	Desarrollo Personal	26	16%
VI	Desarrollo de Tareas	26	16%
VII	Relación con la Autoridad	29	18%
<b>TOTAL</b>		<b>161</b>	<b>100%</b>



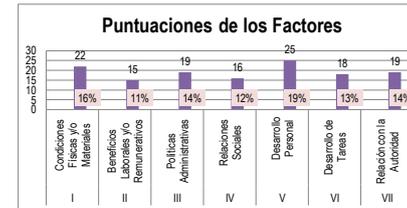
PERSONA 51

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	20	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	12	9%
III	Políticas Administrativas	21	15%
IV	Relaciones Sociales	17	12%
V	Desarrollo Personal	26	18%
VI	Desarrollo de Tareas	23	16%
VII	Relación con la Autoridad	22	16%
<b>TOTAL</b>		<b>141</b>	<b>100%</b>



PERSONA 52

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	22	16%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15	11%
III	Políticas Administrativas	19	14%
IV	Relaciones Sociales	16	12%
V	Desarrollo Personal	25	19%
VI	Desarrollo de Tareas	18	13%
VII	Relación con la Autoridad	19	14%
<b>TOTAL</b>		<b>134</b>	<b>100%</b>



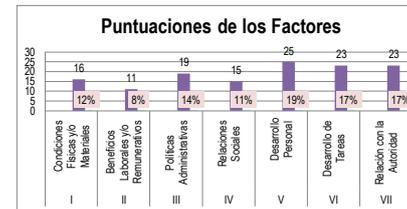
PERSONA 53

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	19	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	14	10%
III	Políticas Administrativas	20	14%
IV	Relaciones Sociales	17	12%
V	Desarrollo Personal	27	18%
VI	Desarrollo de Tareas	25	17%
VII	Relación con la Autoridad	24	16%
<b>TOTAL</b>		<b>146</b>	<b>100%</b>



PERSONA 54

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	16	12%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	11	8%
III	Políticas Administrativas	19	14%
IV	Relaciones Sociales	15	11%
V	Desarrollo Personal	25	19%
VI	Desarrollo de Tareas	23	17%
VII	Relación con la Autoridad	23	17%
<b>TOTAL</b>		<b>132</b>	<b>100%</b>



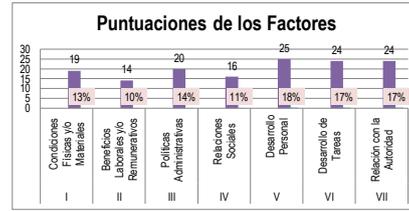
PERSONA 55

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	20	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15	10%
III	Políticas Administrativas	21	14%
IV	Relaciones Sociales	16	11%
V	Desarrollo Personal	26	17%
VI	Desarrollo de Tareas	27	18%
VII	Relación con la Autoridad	25	17%
<b>TOTAL</b>		<b>150</b>	<b>100%</b>



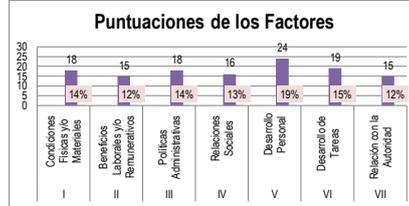
PERSONA 56

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	19	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	14	10%
III	Políticas Administrativas	20	14%
IV	Relaciones Sociales	16	11%
V	Desarrollo Personal	25	18%
VI	Desarrollo de Tareas	24	17%
VII	Relación con la Autoridad	24	17%
<b>TOTAL</b>		<b>142</b>	<b>100%</b>



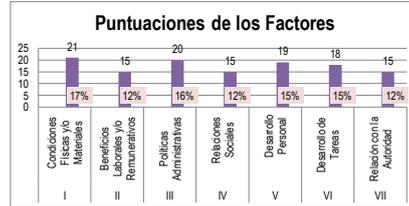
PERSONA 57

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	18	14%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15	12%
III	Políticas Administrativas	18	14%
IV	Relaciones Sociales	16	13%
V	Desarrollo Personal	24	19%
VI	Desarrollo de Tareas	19	15%
VII	Relación con la Autoridad	15	12%
<b>TOTAL</b>		<b>125</b>	<b>100%</b>



PERSONA 58

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	21	17%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15	12%
III	Políticas Administrativas	20	16%
IV	Relaciones Sociales	15	12%
V	Desarrollo Personal	19	15%
VI	Desarrollo de Tareas	18	15%
VII	Relación con la Autoridad	15	12%
<b>TOTAL</b>		<b>123</b>	<b>100%</b>



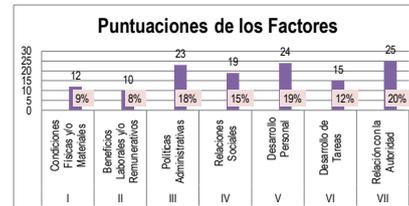
PERSONA 59

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	22	15%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15	10%
III	Políticas Administrativas	21	14%
IV	Relaciones Sociales	11	7%
V	Desarrollo Personal	27	18%
VI	Desarrollo de Tareas	27	18%
VII	Relación con la Autoridad	26	17%
<b>TOTAL</b>		<b>149</b>	<b>100%</b>



PERSONA 60

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	12	9%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	10	8%
III	Políticas Administrativas	23	18%
IV	Relaciones Sociales	19	15%
V	Desarrollo Personal	24	19%
VI	Desarrollo de Tareas	15	12%
VII	Relación con la Autoridad	25	20%
<b>TOTAL</b>		<b>128</b>	<b>100%</b>



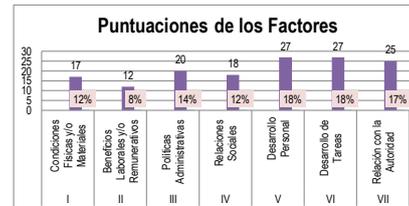
PERSONA 61

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	22	15%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	17	11%
III	Políticas Administrativas	21	14%
IV	Relaciones Sociales	19	13%
V	Desarrollo Personal	27	18%
VI	Desarrollo de Tareas	21	14%
VII	Relación con la Autoridad	21	14%
<b>TOTAL</b>		<b>148</b>	<b>100%</b>



PERSONA 62

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	17	12%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	12	8%
III	Políticas Administrativas	20	14%
IV	Relaciones Sociales	18	12%
V	Desarrollo Personal	27	18%
VI	Desarrollo de Tareas	27	18%
VII	Relación con la Autoridad	25	17%
<b>TOTAL</b>		<b>146</b>	<b>100%</b>



PERSONA 63

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	23	17%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	16	12%
III	Políticas Administrativas	21	15%
IV	Relaciones Sociales	15	11%
V	Desarrollo Personal	16	12%
VI	Desarrollo de Tareas	23	17%
VII	Relación con la Autoridad	24	17%
<b>TOTAL</b>		<b>138</b>	<b>100%</b>



PERSONA 64

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	18	15%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	8	7%
III	Políticas Administrativas	19	16%
IV	Relaciones Sociales	13	11%
V	Desarrollo Personal	26	21%
VI	Desarrollo de Tareas	25	20%
VII	Relación con la Autoridad	13	11%
<b>TOTAL</b>		<b>122</b>	<b>100%</b>



PERSONA 65

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	20	13%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15	10%
III	Políticas Administrativas	19	13%
IV	Relaciones Sociales	16	11%
V	Desarrollo Personal	27	18%
VI	Desarrollo de Tareas	25	17%
VII	Relación con la Autoridad	29	19%
<b>TOTAL</b>		<b>151</b>	<b>100%</b>



PERSONA 66

Factores	Descripción	Puntaje	Porcentaje
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	20	15%
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	18	14%
III	Políticas Administrativas	23	17%
IV	Relaciones Sociales	16	12%
V	Desarrollo Personal	16	12%
VI	Desarrollo de Tareas	15	11%
VII	Relación con la Autoridad	25	19%
<b>TOTAL</b>		<b>133</b>	<b>100%</b>

