

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS

TESIS:

FACTORES PSICOSOCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CAJAMARCA

Para optar el Grado Académico de

DOCTOR EN CIENCIAS

MENCIÓN: SALUD

Presentada por:

M.Cs. VIRGINIA ROSA GARCÍA SÁNCHEZ

Asesora:

Dra. SARA ELIZABETH PALACIOS SÁNCHEZ

Cajamarca - Perú

2021

COPYRIGHT © 2021 by
VIRGINIA ROSA GARCÍA SÁNCHEZ
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA SALUD**

PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS

TESIS APROBADA:

**FACTORES PSICOSOCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CAJAMARCA**

Para optar el Grado Académico de

DOCTOR EN CIENCIAS

MENCIÓN: SALUD

Presentada por:

M.Cs. VIRGINIA ROSA GARCÍA SÁNCHEZ

JURADO EVALUADOR

Dra. Sara Elizabeth Palacios Sánchez
Asesora

Dra. María Eugenia Urteaga Becerra
Jurado Evaluador

Dra. Carmen del Pilar Villalobos Sousa
Jurado Evaluador

Dra. Juana Aurelia Ninatanta Ortiz
Jurado Evaluador

Cajamarca - Perú

2021



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUL DE TESIS

MENCIÓN: SALUD.

Siendo las 15 horas del día 14 de agosto del año dos mil veintiuno, reunidos a través de meet.google.com/uqs-dxuj-wji, creado por la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por la **Dra. María Eugenia Urteaga Becerra** y **Dra. Carmen del Pilar Villalobos Sousa**, **Dra. Juana Aurelia Ninatanta Ortiz**, **Dra. María Elena Bardales Urteaga**; y en calidad de Asesora, la **Dra. Sara Elizabeth Palacios Sánchez**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y el Reglamento del Programa de Doctorado de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio la SUSTENTACIÓN de la tesis titulada: **FACTORES PSICOSOCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD CAJAMARCA**; presentada por la M.Cs. Virginia Rosa García Sánchez.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó **aprobar** con la calificación de **Dieciocho** la mencionada Tesis; en tal virtud, la M.Cs. Virginia Rosa García Sánchez, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **DOCTOR EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Salud, Mención Salud.

Siendo las 16: 45 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....
Dra. Sara Elizabeth Palacios Sánchez
Asesora

.....
Dra. María Eugenia Urteaga Becerra
Presidente-Jurado Evaluador

.....
Dra. Carmen del Pilar Villalobos Sousa
Jurado Evaluador

.....
Dra. Juana Aurelia Ninatanta Ortiz
Jurado Evaluador

A:

Mis padres Eladio y Rosa, que son el pilar más importante en mi vida y ser el ejemplo para salir adelante, enfrentar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento, inculcándome valores, principios, perseverancia, empeño y, todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio, lo que ha contribuido concretar esta meta trazada dentro de mi formación profesional.

Mis hermanos Carola y Mauricio, por mostrarme que puedo contar con ellos, por su confianza y apoyo en todo momento mientras realizaba mis estudios, y ánimos durante este proceso.

Mi sobrino Jussepe, que es la mejor bendición en la familia y fuente de inspiración, por las alegrías y el cariño que me brinda.

AGRADECIMIENTO

A Dios por brindarme vida, salud, sabiduría, fortaleza, perseverancia y las fuerzas necesarias para seguir adelante, lograr mis objetivos y bendecirme cada minuto de mi vida

A la Escuela de Posgrado de la prestigiosa Universidad Nacional de Cajamarca, la cual abre sus puertas, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como profesionales de éxito.

A mi asesora de tesis, Dra. Sara Elizabeth Palacios Sánchez por su amplio conocimiento, su importante aporte y participación activa, destacando por encima de todo, su disponibilidad, generosidad y paciencia para guiar el desarrollo de esta tesis doctoral.

Al comité científico de mi tesis, integrado por la Dra. María Eugenia Urteaga Becerra, Dra. Carmen Villalobos Sousa y la Dra. Juana Aurelia Ninatanta Ortiz, por los aportes y sus valiosas sugerencias durante el desarrollo de la investigación.

Al Dr. Juan Víctor Valencia Hipólito y colaboradores de la Dirección Regional de Salud Cajamarca, quienes me brindaron las facilidades necesarias y estuvieron dispuestas a colaborar en el desarrollo de esta investigación, ya que sin ellos no hubiera sido posible su finalización.

A mi pequeño Anthonello por su cariño y acompañamiento en todo el tiempo que ha tomado realizar el presente trabajo.

Gracias.

Es momento de trabajar mucho en la comunicación dentro de la empresa, ya que la falta de ella, es uno de los factores psicosociales que más impacto emocional negativo puede generar.

María del Carmen Rodríguez

INDICE

Ítem	Pág.
LISTA DE ILUSTRACIONES.....	x
LISTA DE ABREVIACIONES.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	01
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	06
2.1. Antecedentes de la investigación.....	06
2.2. Bases conceptuales.....	10
Parte I. 2.2.1. Desempeño Laboral.....	10
Parte II. 2.2.2. Factores Psicosociales.....	16
Parte III. 2.2.3. Disposiciones Generales de la DIRESA Cajamarca.....	39
2.3. Base Teórica.....	48
2.4. Definición de términos básicos.....	53
CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO.....	57
3.1. Tipo de investigación y descripción del diseño de contrastación de la hipótesis.....	57
3.2. Ámbito de estudio.....	57
3.3. Población, Muestra y Unidad de Análisis.....	58
3.4. Criterios de inclusión y exclusión.....	61
3.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	61

3.6. Validez y Confiabilidad de los instrumentos.....	63
3.7. Procesamiento, análisis y discusión de resultados.....	63
3.8. Aspectos éticos.....	64
CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	65
4.1. Presentación, análisis e interpretación de resultados.....	65
4.2. Discusión de los resultados.....	120
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	135
LISTA DE REFERENCIAS.....	139
APÉNDICES.....	149
ANEXOS.....	161

LISTA DE ILUSTRACIONES

Tablas	Pág.
1. Tipo Puesto que desempeña los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	66
2. Iniciativa de los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	68
3. Ritmo de trabajo en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017.....	69
4. Monotonía/repetitividad en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	71
5. Grado de Instrucción en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	72
6. Nivel de responsabilidad en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca	74
7. Remuneración en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017.....	77
8. Comunicación en el trabajo en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	78
9. Estilo de mando en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	82
10. Participa en la toma de decisiones los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017.....	83
11. Asignación de tareas a los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017.....	85
12. Jornada de trabajo y descanso en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	88
13. Horario de trabajo en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017.....	94

14.	Actividad en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017.....	96
15.	Morfología en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017.....	98
16.	Dimensión en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	99
17.	Género de los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	100
18.	Personalidad de los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	101
19.	Edad de los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	102
20.	Tipo de contrato de los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	104
21.	Motivación de los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	105
22.	Formación profesional de los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017.....	108
23.	Actitudes en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017.....	110
24.	Aptitud en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	111
25.	Experiencia laboral en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	112
26.	Ingreso económico mensual en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	114
27.	Estado civil en los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017.....	115

28.	Religión de los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	116
29.	Entorno social frecuente de los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	117
30.	Ocio y tiempo libre de los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017.....	118

LISTA DE ABREVIACIONES

MINSA:	Ministerio de Salud
OMS:	Organización Mundial de la Salud
OPS:	Organización Panamericana de la Salud
DIRESA:	Dirección Regional de Salud Cajamarca
INSHT:	Instituto Nacional de Salud e Higiene en el Trabajo de España
SINAGERD:	Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres
POI:	Plan Operativo Institucional
IMV:	Ingreso Mínimo Vital
D.S:	Decreto Supremo
OIT:	Organización Internacional del Trabajo
PCM:	Presidencia del Consejo de Ministros.
SNCDS:	Sistema Nacional Coordinado Descentralizado de Salud
ROF:	Reglamento de Organización y Funciones
MOF:	Manual de Organización y Funciones
CAP:	Cuadro de Asignación de Personal
CAS:	Contrato Administrativo de Servicios
DIREMID:	Dirección de Medicamentos Insumos y Drogas
CPCED:	Centro de Prevención y Control de Emergencias y Desastres Defensa

RESUMEN

La presente investigación, titulada “Factores psicosociales y desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Cajamarca. 2017”. El objetivo principal fue determinar y analizar la influencia de los factores psicosociales en el desempeño laboral en los trabajadores. La investigación es cuantitativa; descriptiva, correlacional. Se llevó a cabo en la sede de la Dirección Regional de Salud Cajamarca con una muestra de 103 trabajadores. Para la recolección de los datos se utilizaron cinco instrumentos. El cuestionario de Factores Psicosociales fue elaborado por la autora y los otros cuatro cuestionarios utilizados de Evaluación del Desempeño y Conducta Laboral tiene autoría del Ministerio de Salud. Se concluyó que los factores psicosociales más relevantes que influyeron en el *desempeño laboral* fueron: Dentro de las *Características del puesto de trabajo*: puesto que desempeña ($p=0.000$), monotonía/repetitividad ($p=0.016$), en el nivel de responsabilidad el cargo que desempeña ($p=0.0004$), plus por el cargo ($p=0.001$) y el grado de disposición para realizar sus responsabilidades ($p=0.047$). Y finalmente, en la *Organización del tiempo de trabajo* influyeron así: en la variable Jornada de trabajo y descanso, la categoría los motivos de retraso en el trabajo ($p=0.043$), y la categoría motivo de comisión de servicio ($p=0.024$). El desempeño laboral de los trabajadores se calificó a través de las fichas de Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral, donde el 63.1% de las unidades en estudio resultaron desaprobados y el 36.9% aprobados.

Palabras clave: Trabajadores, factores psicosociales, desempeño laboral.

ABSTRACT

The present investigation, titled “Psychosocial factors and work performance in the workers of the Cajamarca Regional Health Directorate. 2017”. The main objective was to determine and analyze the influence of psychosocial factors on work performance in workers. The research is quantitative; descriptive, correlational. It was carried out at the headquarters of the Cajamarca Regional Health Directorate with a sample of 103 workers. Five instruments were used to collect the data. The Psychosocial Factors questionnaire was prepared by the author and the other four questionnaires used for the Evaluation of Performance and Work Behavior are authored by the Ministry of Health. It was concluded that the most relevant psychosocial factors that influenced job performance were: Within the Characteristics of the job: position held ($p = 0.000$), monotony / repetitiveness ($p = 0.016$), in the level of responsibility the position who performs ($p = 0.0004$), plus for the position ($p = 0.001$) and the degree of willingness to carry out their responsibilities ($p = 0.047$). And finally, in the Organization of working time they influenced as follows: in the variable Work shift and rest, the category the reasons for delay in work ($p = 0.043$), and the category reason for commission of service ($p = 0.024$). The work performance of the workers was qualified through the Performance and Work Conduct Evaluation sheets, where 63.1% of the units under study were disapproved and 36.9% approved.

Keywords: workers, psychosocial factors, job performance.

CAPÍTULO 1

INTRODUCCION

Las características laborales así como las mismas condiciones organizacionales, se han ido transformado de manera significativa con el tiempo, en parte como consecuencia de las mudanzas en los aspectos sociales, culturales, políticos y económicos, que se han ido dando particularmente en los últimos 30 años, en que la globalización, la industrialización y la competencia de mercados, crean nuevas y complejas exigencias en los trabajadores, lo que genera como resultado, oportunidades de crecimiento, adaptación y aprendizaje para el trabajador, así como también riesgos para la salud y el bienestar del mismo (1).

En este marco, ha de considerarse la problemática generada por los factores de riesgo psicosocial, que afectan a la población trabajadora, los mismos que cada vez son más numerosos y más graves; y las consecuencias de los mismos, se demuestran en la reducción de la calidad de vida del trabajador y el efecto negativo en sus condiciones de salud y bienestar (1).

Estas últimas afirmaciones tienen implicancias demostradas que afectan en el desempeño laboral de los colaboradores.

El desempeño laboral ha sido siempre considerado como la base para lograr el buen desenvolvimiento de la organización en el mercado. En este sentido, el desempeño es fundamental para lograr el éxito y efectividad de la organización (2).

En relación a las condiciones de trabajo la Organización Mundial de la Salud (OMS), señala que en el mundo existen cientos de millones de trabajadores que realizan sus actividades laborales en escenarios con diversas condiciones inseguras colocando en riesgo la salud del trabajador. Anualmente, 1,1 millones de personas en el mundo, pierden la vida como producto de lesiones y enfermedades profesionales; por año se presentan 160 millones de nuevos casos de enfermedades laborales en todo el mundo, incluyendo las enfermedades mentales, por lo que genera como resultado, un aumento del número de trabajadores, en países industrializados que sufren de estrés psicológico (3).

Otros estudios sobre lo antes indicado muestra resultados preocupantes, así vemos en Colombia, la Primera Encuesta Nacional sobre Condiciones de Salud y Trabajo, realizada por el Ministerio de Protección Social en el 2007, evidencia que la prevalencia de exposición a factores de riesgo psicosocial de los trabajadores es significativa y los percibidos con mayor frecuencia por parte de los trabajadores, son la atención directa al público que representaba un 60% y los movimientos repetitivos de manos y brazos un 51%, superando inclusive a los riesgos ergonómicos, ubicándose en los dos primeros lugares en más del 50% de los encuestados (1).

Los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender, dado que representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos (4)(5). Algunos de estos se refieren al trabajador de forma individual, mientras que otros están ligados a las condiciones y al medio ambiente de trabajo y otros, están referidos a las influencias económicas y sociales ajenas al lugar de trabajo pero que repercuten en él.

En estudios de investigación y análisis del tema relativo a los factores psicosociales se ha tratado desde hace algunos años de caracterizar esos diferentes componentes en términos más explícitos, así como de explicar la naturaleza de sus interacciones y efectos, dando especial importancia a la salud. Respecto a los factores individuales o personales del trabajador, las capacidades y limitaciones de éste en relación con las exigencias de su trabajo parecen ser primordiales, así como la satisfacción de sus necesidades y expectativas, mientras que las condiciones y el medio ambiente de trabajo incluyen la tarea en sí, las condiciones físicas en el lugar de trabajo, las relaciones de los trabajadores con sus supervisores y las prácticas de la administración. Los factores externos al lugar de trabajo, pero que guardan relación con las preocupaciones psicosociales en el trabajo, se derivan de las circunstancias familiares o de la vida privada, de los elementos culturales, la nutrición, las facilidades de transporte y la vivienda (5). Vistos de esta manera, los factores psicosociales en el trabajo, requieren una definición suficientemente amplia que tenga en cuenta esas variadas influencias, así como sus consecuencias (5).

Hay autores como Jiménez B.M. (4), que los definen como: “Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del mismo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo” y si estas son insatisfactorias hasta la salud psicofísica del trabajador será afectada, produciendo estrés e insatisfacción laboral y la falta de motivación para realizar las tareas cotidianas, evidenciándose en el desempeño de los mismos.

Estas abstracciones son de particular importancia en algunas organizaciones como es el caso de Salud, sistema que, por su complejidad, la exposición a factores de riesgo para los trabajadores es de diferente naturaleza, de acuerdo al espacio y grupo ocupacional en que se desempeñe el trabajador. Esta situación se hace evidente en aquellos que laboran en el área netamente asistencial a diferencia de aquellos que trabajan en áreas exclusivamente administrativas, en el que los niveles de exigencia tienen mucha trascendencia, como es el caso de la Dirección Regional de Salud Cajamarca (DIRESA), en donde los trabajadores asumen la responsabilidad de la administración de todo el sistema de salud de la Región.

En este escenario, la intensidad de las actividades que se desarrollan día a día se dan bajo presión, ya que si a este nivel se toman malas decisiones o los equipos de cada área que conforma esta institución, no son eficientes y eficaces, se observará que los problemas se presentarán en cadena en cada uno de los servicios de este complejo institucional, como son los servicios de salud, situación que va a generar un ambiente de constante tensión, que se observa en cada una de las áreas de la estructura organizacional; justificado en parte por las exigencias que devienen desde el nivel regional, ministerial, de los directivos y de la propia población a los que deben rendirse cuentas permanentemente y por el constante reclamo de garantizar una atención de salud de calidad que debe ofertarse en los establecimientos de salud que dependen de esta institución.

Por lo tanto el o los trabajadores deben estar conscientes del nivel de responsabilidad que tienen, por la exigencia de metas a cumplir y con plazos establecidos desde el nivel central, situación que como se entenderá van a tener repercusiones psicosociales en los que laboran en esta organización; aspectos que poco o nada son tenidos en cuenta, ya que la preocupación está centrada en cumplir con la programación, que si esta no se logra

generalmente se dan sanciones administrativas y/o presupuestales, con las repercusiones sociopolíticas que estas sanciones pueden significar para las respectivas direcciones de los niveles de esta organización.

La problemática presente es evidente dentro de la organización, la evaluación de factores psicosociales y el desempeño laboral, aportará a plantear estrategias para minimizar los problemas anteriormente mencionados que puedan perjudicar el desempeño laboral y la productividad de cada uno de los miembros de la organización.

Por estas razones se plantea el presente trabajo de investigación, declarando como problema: la influencia de los Factores Psicosociales en el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Cajamarca 2017. El objetivo principal: fue determinar y analizar la influencia de los factores psicosociales en el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Cajamarca 2017, los mismos que pueden incidir en su verdadera capacidad de trabajo; investigación que tuvo como hipótesis: Las Características del puesto de trabajo, Organización del tiempo de trabajo y los factores extra laborales influyen en el desempeño laboral de los trabajadores.

CAPÍTULO 2

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

En la presente investigación, por necesidad de discusión de los resultados se está incluyendo información antigua, teniendo en cuenta que no hay investigaciones relacionadas al tema.

Galindo (2011), realizó la investigación: Propuesta para determinar la reacción entre el clima organizacional y el desempeño laboral, en la Universidad Nacional Autónoma de México. La investigación llegó a la siguiente conclusión: El clima organizacional es uno de los mejores indicadores, para poder determinar el funcionamiento de una organización, a nivel individual, grupal u organizacional, además ayuda a determinar los factores que intervienen en dicha corporación, permitiendo identificar con precisión las diferentes problemáticas en el funcionamiento global de la organización pudiendo determinar el nivel de intervención, y las áreas susceptibles de mejora y cambio (6).

Morales Guzmán (2010), realizó la investigación: La Relación entre Clima Organizacional y desempeño laboral del personal operativo en una dependencia gubernamental, en la Universidad Salesiana de México. La investigación llegó a la siguiente conclusión: La importancia del clima organizacional positivo es máxima. El clima debe ser evaluado individual y periódicamente pues usualmente una empresa tiene tantos climas como departamentos (6).

Castillo (2017) en su investigación: Diagnóstico y Propuesta de un Modelo de Evaluación del Desempeño Humano, para los servidores públicos del grupo militar de trabajo amazónico del cantón lago agrio, provincia de Sucumbíos, tuvo como finalidad general establecer un diagnóstico del desempeño laboral de un grupo de funcionarios, con el objetivo de proponer un sistema de evaluación que permita medir las competencias laborales que presentan los funcionarios de una institución militar. Se hizo uso el método deductivo, las técnicas que aplicó es la entrevista. Entre las principales conclusiones del estudio se evidencia que el desempeño laboral de los funcionarios es bajo, debido a que la institución brinda poca importancia a los temas de capacitación y desarrollo del cuerpo de funciones. El estudio recomienda la aplicación de un sistema de evaluación que se orienta a mejorar el rendimiento y desempeño laboral de los colaboradores. Para evaluar el rendimiento es necesario establecer los protocolos y lineamientos de trabajo dentro de un manual de funciones (7).

El Instituto Nacional de Salud e Higiene en el Trabajo de España (INSHT, 2001) menciona que los factores de riesgo psicosocial en el trabajo están directamente relacionadas con las condiciones ambientales (agentes físicos, químicos y biológicos), la organización, los procedimientos y métodos de trabajo, las relaciones entre los trabajadores, el contenido del trabajo y con la realización de las tareas que pueden afectar, en buena cuenta “son aspectos de la concepción, organización y gestión del trabajo, así como de su contexto social y ambiental, que tienen la potencialidad de causar daños físicos, psíquicos o sociales a los trabajadores (8).

Mowday y Spencer (1981) demostraron que la motivación de logro estaba relacionada con el absentismo. Según mostraron los datos de su investigación, las personas con baja motivación de logro presentan más absentismo que los que tienen un elevado nivel de motivación (9).

Kanfer R (1995) señala que la motivación y el rendimiento presentan una influencia recíproca. No sólo la motivación puede afectar al rendimiento, sino que el rendimiento puede afectar a la motivación. Conocer cuál ha sido el rendimiento conseguido en una tarea determinada puede robustecer o atenuar la motivación futura, dependiendo del nivel de rendimiento, de las supuestas causas del rendimiento y de las condiciones de motivación (9).

Loi, Hang-yue y Foley (2006) examinaron las relaciones entre las percepciones de justicia respecto a las recompensas salariales que tienen los empleados, el apoyo organizacional percibido, el compromiso organizacional y la intención de dejar la empresa. Al hablar de salario, es importante que los trabajadores perciban que en su organización existe justicia de procedimiento (es decir, que el procedimiento empleado para asignar los salarios es objetivo en función de los puestos de trabajo, las tareas y responsabilidades de los mismos, etc.) y también justicia distributiva (que las personas sean recompensadas en función de su trabajo). Los resultados mostraron que tanto la justicia de procedimiento como la distributiva contribuían al desarrollo del apoyo organizacional percibido y éste mediaba los efectos sobre el compromiso organizacional y la intención de dejar la empresa. Como esperaban, el compromiso organizacional estaba negativamente relacionado con la intención de marcharse de la compañía (9).

Meyer y Allen (1991) sugieren que el compromiso organizacional refleja los lazos psicológicos entre un empleado y la organización, que lleva a comportamientos laborales favorables, tales con un mejor desempeño laboral y conductas de ciudadanía organizacional (9).

Cardy y Dobbins (1994) las características de personalidad influyen en el ausentismo laboral, los factores organizacionales afectan enormemente a este problema. No parece estar muy claro el grado que se puede atribuir a un grupo o a otro respecto a las variaciones en el rendimiento. Lo que parece más probable es que la variación atribuible a los factores del sistema/personales difiere de un puesto a otro (9).

Robbins y Judge (2009) explican que el pago no es un factor que impulsa una manera importante de la motivación en área laboral. Sin embargo, para motivar a las personas es importante que subestimen la importancia que tiene el sueldo para mantener los talentos notables. Un estudio que se realizó con los colaboradores de una organización en el 2006 reveló que solo el 45% de los empleados pensaban que el pago era un factor clave, por el que se perdía el talento, el 71 % de los trabajadores con mayor rendimiento señaló que era la razón principal. Dado que la paga es tan importante entender cómo se debe pagar a los empleados, para esto se mencionaron algunas decisiones estratégicas (10).

Medina (2017) en su tesis rendimiento laboral del personal administrativo nombrado del Municipio Provincial del Santa. Chimbote 2017, tuvo como propósito, determinar el nivel de rendimiento laboral de los colaboradores administrativos asegurados en el Municipio de la Provincia del Santa. Chimbote 2017, La población estuvo constituida por 211 colaboradores administrativos y se determinó la muestra quedando 66 unidades muestrales, el tipo de estudio es descriptivo con un diseño no experimental, los resultados revelaron que el 82% de los trabajadores del Municipio de la Provincia del Santa reflejó un bajo rendimiento laboral, el 17% evidenció un mediano rendimiento laboral y en el restante 2% se observó un alto rendimiento laboral, lo mismo aconteció en los resultados a nivel de dimensiones. En

conclusión, se observó un deficiente rendimiento laboral en el personal administrativo asegurado del Municipio de la Provincia del Santa (11).

2.2. Bases Conceptuales

2.2.1. Desempeño Laboral

El concepto de desempeño ha sido tomado del inglés performance. Aunque admite también la traducción como rendimiento, será importante conocer que su alcance original tiene que ver directamente con el logro de objetivos (o tareas asignadas). Es la manera como alguien o algo trabaja, juzgado por su efectividad. Bien pudiera decirse que cada empresa o sistema empresarial debería tener su propia medición de desempeño.

El concepto desempeño sugiere una idea de orientación a la tarea en un ambiente de trabajo pautado, caracterizado por el orden y la disciplina, donde los trabajos o las tareas están claramente, y probablemente estrechamente definidos.

Se entiende por desempeño laboral del puesto, al grado de autonomía, de responsabilidad sobre el trabajo y de eficacia en los resultados con el que el ocupante del puesto desarrolla las funciones asignadas al mismo.

El desempeño de un puesto, es el comportamiento de la persona que lo ocupa, está referido a la manera en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas. El desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. Este desempeño es situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionante que influyen mucho en él. El valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen

del afán personal determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo esté dispuesto a hacer. Es una relación perfecta de costo beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades de la persona y de su percepción del papel que desempeñará. Así, el desempeño en el puesto está en función de todas aquellas variables que lo condicionan notoriamente (12).

El desempeño laboral está ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables.

Por tanto, podemos indicar que el desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; así como, la percepción que se tenga del papel que se desempeña. Observando así que son múltiples los factores que determinan el desempeño laboral (12).

Los Recursos Humanos tienen relevante importancia para el logro de las políticas, metas y objetivos organizacionales; son los factores que hacen a las organizaciones productivas y competitivas y, por ende exitosas, de allí que resulte importante desarrollar una gestión de recursos humanos que garantice la disponibilidad de personal bien capacitado, competente, actualizado, con actitud adecuada hacia el trabajo y comprometido con el futuro de la organización (identidad y pertenencia organizacional), por lo que se deben delimitar claramente, por una parte, el objetivo al cual se dirige la gestión de sus recursos humanos y, por la otra, la función de recursos humanos que cumplirá la organización (13).

2.2.1.1. Factores que influyen en el Desempeño Laboral

Los factores a tomarse en cuenta (14) (15) en esta evaluación son:

- **Buen uso y Manejo de Equipos:** Califica el cuidado y el uso adecuado de las máquinas y herramientas que le son confiados al servidor o funcionario para la realización de su trabajo.
- **Calidad del Trabajo:** Califica la incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión y orden en la presentación del trabajo encomendado.
- **Colaboración:** Califica la disposición de apoyar con esfuerzo adicional, incluso con tareas y acciones ajenas al campo de su competencia.
- **Confiabilidad y Discreción:** Califica el uso adecuado de la información, que por el puesto o las funciones que desempeña debe conocer y guardar reserva.
- **Conocimiento del Cargo:** Califica el grado de aplicación de los conocimientos adquiridos mediante el estudio y experiencia en trabajos asignados.
- **Cumplimiento de las Normas:** Califica el cumplimiento de las normas institucionales (reglamento interno de trabajo, procedimientos, instructivos, entre otros.)
- **Cumplimiento de Metas:** Califica el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en el Plan Operativo Institucional (POI) para el área a su cargo.
- **Dirección y Organización:** Califica la eficiencia para la distribución del trabajo, así como la capacidad y habilidad del directivo para motivar, conducir y promover el desarrollo del personal a su cargo, acorde a las funciones de su Unidad Orgánica.
- **Iniciativa:** Califica el grado de actuación laboral espontánea, sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones ante problemas de trabajo con originalidad.
- **Oportunidad:** Califica el cumplimiento de plazos en la ejecución de los trabajos encomendados.

- **Planificación:** Califica la capacidad para elaborar, ejecutar y evaluar el trabajo propio y del personal a su cargo, así como la habilidad para racionalizar los recursos asignados.
- **Relaciones Interpersonales:** Califica la interrelación personal y adaptación al trabajo en equipo.
- **Responsabilidad:** Califica el compromiso que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las funciones encomendadas.
- **Supervisión y Control:** Califica la habilidad para asignar tareas con instrucciones claras y precisas, evaluando continuamente los avances y logros.
- **Toma de Decisiones:** Califica la capacidad para detectar y resolver adecuada y oportunamente situaciones o problemas derivados del trabajo.

2.2.1.2. La Evaluación Del Desempeño

La evaluación del desempeño es una sistemática apreciación del desempeño, del potencial del desarrollo del individuo en el cargo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona (16).

La evaluación del desempeño es la que permite la medición del potencial humano de cada empleado, además brinda oportunidades de crecimiento y de condiciones efectivas de participación de todos los miembros de la organización según los objetivos organizacionales e individuales (17).

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran) (18).

La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización puede hacerse mediante varios enfoques, que reciben denominaciones, como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes del progreso, evaluación de eficacia funcional, etc. Algunos de estos conceptos son intercambiables. En resumen, una evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que los empleados son siempre evaluados con cierta continuidad, sea formal o informalmente, en las organizaciones (16).

Además, la evaluación del desempeño es un medio a través del cual es posible localizar problemas de supervisión de personal, de integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa en la actualidad, de desacuerdos, de desaprovechamiento de empleados con potencial más elevado que el requerido por el cargo, de motivación, etc. Según los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño puede ayudar a determinar la falta de desarrollo de una política de recursos humanos adecuada a las necesidades de la organización (16).

2.2.1.3. Objetivos de la Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño ha dado lugar a innumerables demostraciones en favor y a otras sin duda en contra. Sin embargo, poco se ha hecho para comprobar, de forma real y metódica, sus efectos. Con el supuesto de que la selección de Recurso Humano es una especie de control de calidad en la recepción de la materia prima, habrá quien diga que la evaluación del desempeño es una especie de inspección de calidad en la línea de montaje. Las dos alegorías se refieren a una posición pasiva, sumisa y fatalista del individuo que se evalúa en relación con la organización de la cual forma parte, o pretende hacerlo; y a un planteamiento rígido, mecanizado, distorsionado y limitado de la naturaleza humana. La

evaluación del desempeño no se puede restringir a la opinión superficial y unilateral de algunos respecto del comportamiento funcional de la persona (16).

Es preciso profundizar más, encontrar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si es necesario modificar el desempeño, el principal interesado (el evaluado) no sólo debe conocer el cambio planeado, sino también saber por qué se debe modificar y si es necesario hacerlo. Debe recibir la realimentación adecuada y reducir las discordancias relativas a su actuación en la organización (16).

La evaluación del desempeño no es un fin en sí, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización. Para alcanzar ese objetivo básico (mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización), la evaluación del desempeño pretende alcanzar diversos objetivos intermedios. Puede tener los siguientes objetivos intermedios:

1. Adecuación del individuo al puesto.
2. Capacitación.
3. Promoción.
4. Incentivo salarial por buen desempeño
5. Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
6. Auto perfeccionamiento del empleado.
7. Información básica para la investigación de recursos humanos.
8. Estimación del potencial de desarrollo de los empleados
9. Estímulo para una mayor productividad.
10. Conocimiento de los indicadores de desempeño de la organización.
11. Realimentación (feedback) de información al individuo evaluado.

12. Otras decisiones de personal, como transferencias, contrataciones, etc.

En resumen, los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño se pueden presentar en tres fases:

- 1°. Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su plena utilización.
- 2°. Permitir que los recursos humanos se traten como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede desarrollarse, obviamente, según la forma de administración.
- 3°. Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, sin olvidar tanto los objetivos organizacionales como los objetivos de los individuos (16).

2.2.2. Factores Psicosociales

Los factores psicosociales son considerados en muchas ocasiones como factores organizacionales que pueden dar lugar tanto a consecuencias positivas como negativas. Cuando estos factores son positivos, es porque las condiciones organizacionales son adecuadas, facilitan el trabajo, el desarrollo de las competencias personales, laborales y los niveles altos de satisfacción laboral, de productividad empresarial y de estados de motivación en los que los trabajadores alcanzan mayor experiencia y competencia profesional. Así, la toma de conciencia por parte de los empleadores de las ventajas que da una acertada cultura empresarial, de liderazgo y de clima laboral que contribuyan a la salud, generan el desarrollo individual, bienestar personal y organizacional (8).

Los factores psicosociales en el trabajo se pueden definir como el conjunto de interacciones entre el trabajo, el medio ambiente, la satisfacción en el trabajo, las condiciones de organización y capacidades del trabajador, rendimiento, necesidades, cultura y consideraciones personales fuera del trabajo (entorno extralaborales) que a través de percepciones y experiencias pueden influir en la salud, el rendimiento, la seguridad del trabajador (19) (20).

Los factores psicosociales pueden favorecer o perjudicar la actividad laboral y la calidad de vida laboral de las personas. En el primer caso fomentan el desarrollo personal de los individuos, mientras que cuando son desfavorables perjudican su salud y su bienestar. En este caso hablamos de riesgo psicosocial, que es fuente de estrés laboral, o estresor, y que tiene el potencial de causar daño psicológico, físico, o social a los individuos (21).

2.2.2.1. Clasificación de los Factores Psicosociales

- Las Características del puesto de trabajo
- La Organización del trabajo
- Características personales

Cuadro 01

Clasificación de los Factores Psicosociales

Las Características del puesto de trabajo	La Organización del trabajo	Características personales
<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa/autonomía • Ritmos de trabajo. • Monotonía/repetitividad. • Nivel de cualificación exigido • Nivel de responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura de la organización <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación en el trabajo - Estilos de mando - Participación en la toma de decisiones - Asignación de tareas - Relaciones Interpersonales en el trabajo • Organización del tiempo de trabajo. <ul style="list-style-type: none"> - Jornada de trabajo y descansos - Horarios de trabajo. • Características de la empresa <ul style="list-style-type: none"> - Actividad - Localización - Morfología - Dimensión - Imagen 	<ul style="list-style-type: none"> • Características individuales <ul style="list-style-type: none"> - Género - Personalidad - Edad - Tipo de contrato - Motivación - Formación - Actitudes - Aptitudes - Experiencia laboral • Factores extra laborales <ul style="list-style-type: none"> - Factores socioeconómicos - Vida familiar - Entorno social - Ocio y tiempo libre

FUENTE: Técnicas de Prevención de Riesgos Laborales: Seguridad e Higiene del Trabajo – 2007 (20).

1. Factores debidos a las Características de Puesto de Trabajo

La evolución del trabajo a través del tiempo ha permitido el paso de un tipo de trabajo, donde es el propio trabajador el que planifica, diseña y ejecuta con plena autonomía su tarea de acuerdo con sus capacidades y habilidades, a un tipo de trabajo en serie, consecuencia del desarrollo industrial caracterizado, por la realización de una serie de tareas cortas y repetitivas, donde el trabajador pierda la perspectiva del producto final. Convirtiéndose el trabajo en monótono y repetitivo, generalmente no cualificado y marcado por el ritmo que la máquina o el proceso productivo le impone, donde el trabajador a perdido su autonomía, a veces el estímulo ha pasado a ser controlado más por la propia máquina que por el mismo (20).

a. Iniciativa/autonomía: Consiste en la posibilidad que tiene el trabajador para organizar su trabajo, regular su tiempo, determinar la forma de realizarlo y corregir las anomalías que se presentan, etc., lo que constituye un importante factor de satisfacción.

La autonomía es definida como el grado en que los miembros de la organización perciben que pueden tomar decisiones y solucionar problemas sin consultar cada paso a sus superiores y en general, el grado en el que se anima a los colaboradores a ser autosuficientes y a tomar iniciativas propias (22).

Por el contrario, la falta de autonomía, que puede llegar a anular cualquier tipo de iniciativa, puede tener repercusiones negativas en el trabajador y ser causa de insatisfacción, pérdida de motivación, pasividad, empobrecimiento de capacidades y en algunos casos, dar lugar a ciertas patologías como ansiedad y alteraciones psicósomáticas (20).

En la Autonomía se engloban “aspectos de las condiciones de trabajo referentes a la capacidad y posibilidad individual del trabajador para gestionar y tomar decisiones tanto sobre aspectos de la estructuración temporal de la actividad laboral como sobre cuestiones de procedimiento y organización del trabajo (23).

b. Ritmos de trabajo: Tiempo requerido para la realización del trabajo. Los factores más significativos que pueden estar determinando el ritmo laboral en un puesto son: trabajar con plazos ajustados, exigencia de rapidez en las tareas, recuperación de retrasos, velocidad automática de una máquina, competitividad entre compañeros, normas de producción, cantidad de trabajo a realizar, control jerárquico directo con presiones de tiempo, etc.

Característicos de los trabajos en cadena, repetitivos, o no, motivan que el trabajador se encuentre sometido al ritmo que la propia cadencia le impone, coartando sus libertades para realizar cualquier acción e impidiendo la posibilidad de autorregulación.

Este factor puede ser el causante de efectos negativos tales como: fatiga física o mental, insatisfacción, ansiedad, depresión, etc., que en todo caso, vendrán condicionadas por las características individuales y sus posibilidades de adaptación a este tipo de trabajo (20).

c. Monotonía / Repetitividad: La monotonía y la repetitividad generan desmotivación al desconocer el trabajador su contribución en el proceso productivo global. Este tipo de tareas provocan afecciones orgánicas, trastornos fisiológicos y psicosomáticos (23).

Se ha establecido la existencia de relación entre el trabajo monótono y repetitivo, y la insatisfacción laboral de trabajador. Para que un trabajo sea interesante debe ser variado y debe tener una cierta multiplicidad de tareas y de atribuciones.

Como consecuencia de la Organización Científica del trabajo en los procesos industriales han proliferado numerosos puestos de trabajo, que se caracterizan fundamentalmente por su monotonía y repetitividad, en los que el trabajador carece de iniciativa y sus movimientos se convierten en meros actos reflejos, disminuyendo su libertad y limitándose su intervención únicamente cuando advierte alguna anomalía o desajuste (20).

Como consecuencia de este factor el trabajador pierde libertad e iniciativa, desconoce el sentido de su trabajo y se produce un empobrecimiento del contenido de su trabajo. Pudiendo ser origen de afecciones orgánicas, trastornos fisiológicos u otras enfermedades.

d. Nivel de Cualificación exigido: Cuanto mayor sea el nivel de cualificación exigido para una determinada tarea mayores serán las posibilidades de satisfacción en el trabajador y de desarrollo en su personalidad (20).

e. Nivel de responsabilidad: Para que el trabajo sea satisfactorio el nivel de responsabilidad del trabajador debe ser adecuado a la capacidad del mismo y a los recursos disponibles.

La responsabilidad constituye un importante elemento de satisfacción y se encuentra ligada a la cualificación y retribución de los puestos de trabajo. Cuando la responsabilidad no corresponde con el nivel de formación y cualificación del trabajador, la posibilidad de que se produzcan errores pueden ser causa de la aparición de alteraciones diversas (20).

f. Remuneración

La remuneración se refiere a la recompensa que recibe el individuo a cambio de realizar las tareas organizacionales. Se trata, básicamente, de una relación de intercambio entre las

personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extraeconómico. La remuneración económica puede ser directa o indirecta (16).

La idea de remuneración se limita casi exclusivamente al pago de una suma de dinero a cambio de un trabajo y debido a la complejidad de las sociedades, se encuentra más o menos establecido en la mayoría de los casos qué tipo de remuneración corresponde a cada trabajo dependiendo de la cantidad de horas que necesite, de la capacitación o profesionalización del mismo, de los riesgos que esa actividad implique, de la duración, etc. (24).

1) Remuneración económica directa: es la paga que cada empleado recibe en forma de salarios, bonos, premios y comisiones. El salario representa el elemento más importante (16).

El término salario se entiende como la remuneración monetaria o la paga que el empleador entrega al empleado en función del puesto que ocupa y de los servicios que presta durante determinado tiempo. El salario puede ser directo o indirecto. El salario directo es el dinero que se percibe como contraprestación por el servicio brindado en el puesto ocupado. En el caso de los empleados por horas, el salario equivale al número real de horas que hayan laborado durante el mes (con la exclusión del descanso semanal remunerado); en el caso de los empleados por mes, corresponde al salario mensual que perciben.

2) Remuneración económica indirecta: es el salario indirecto que se desprende de las cláusulas del contrato colectivo de trabajo y del plan de prestaciones y servicios

sociales que ofrece la organización. El salario indirecto incluye vacaciones, gratificaciones, bonos, extras (riesgos, insalubridad, turno nocturno, años de servicio, etc.), participación de utilidades, horas extras, así como el dinero correspondiente a los servicios y prestaciones sociales que ofrece la organización (como subsidios para alimentación y transporte, seguro de vida grupal, etcétera) (16).

La suma del salario directo y el indirecto constituye la remuneración. Así, ésta abarca todos los componentes del salario directo y todos los derivados del salario indirecto. En otras palabras, la remuneración representa todo lo que recibe el empleado, directa o indirectamente, como consecuencia de su trabajo en una empresa. Así, la remuneración se paga en género y el salario en especie (16).

Los premios extraeconómicos, como orgullo, autoestima, reconocimiento o seguridad en el empleo, también afectan profundamente la satisfacción que se deriva del sistema de remuneración.

Por tanto, denominamos remuneración al sistema de incentivos y premios que la organización establece para motivar y recompensar a las personas que trabajan en ella. Así, la remuneración entraña todas las formas posibles de pago al personal, y es quizá la razón principal de que las personas busquen empleo. Es una necesidad vital, cuya importancia radica en el punto de vista de cada persona (16).

2. Factores debidos a la Organización del Trabajo.

Dentro de este grupo se pueden considerar incluidos los factores psicosociales a:

- a. Estructura de la Organización

- b. Organización del tiempo de trabajo
- c. Características de la empresa.

a. Estructura de la Organización: el comportamiento de la persona se encuentra condicionado por sus propias características y la situación en que se encuentra. Por ello, la organización debe adecuar su estructura para conseguir el máximo logro de satisfacción laboral, centrando sus actuaciones en los siguientes factores psicosociales: comunicación en el trabajo, estilos de mando y participación en la toma de decisiones (20).

1. Comunicación en el trabajo: El diseño de la organización debe propiciar la comunicación entre los trabajadores en la actividad laboral, y puede ser:

1.1. Comunicación formal: Sirve para orientar los comportamientos hacia los principios, las normas y las metas de la organización. Pueden establecerse tres tipos:

- **Comunicación vertical ascendente** (de los subordinados hacia el jefe): permite conocer los puntos de vista y canalizar las iniciativas de los trabajadores.
- **Comunicación vertical descendente** (del jefe hacia los subordinados): facilita el establecimiento de los objetivos y las directrices de la organización, y
- **Comunicación horizontal** (entre compañeros): facilita el apoyo emocional entre los trabajadores y hace posible la coordinación de actividades y la resolución de conflictos.

1.2. Comunicación informal.- Favorece el desarrollo de la actividad profesional a través de los contactos entre compañeros, y sirve de válvula de escape a quejas interpersonales, conflictos y frustraciones en el trabajo (25).

La comunicación en la empresa contribuye en gran medida al logro de un adecuado clima de trabajo ya que el ser humano es por esencia un ser social y como tal tienen necesidad de comunicarse con los demás.

Las comunicaciones descendentes, ascendentes o colaterales, deben ser potenciadas con el fin de evitar el aislamiento del trabajador dentro del grupo de trabajo, ya que una comunicación escasa o deficiente puede ser causa de insatisfacción, estrés o de conflictos laborales o personales.

2. Estilos de mando: El estilo de mando influye en el clima laboral y en las relaciones entre los trabajadores y entre éstos y los jefes. El mando en la empresa es el encargado de facilitar la información, dar las órdenes e instrucciones, asignar tareas o funciones, etc., y como tal, puede adoptar diferentes estilos: autocrático, paternalista, laissez faire, democrático, etc.

2.1. Estilo autocrático: Basado en el principio de autoridad, por lo que el jefe no informa de los objetivos, sólo da consignas (20).

Considera que la mayor eficacia se consigue procurando que los trabajadores interfieran lo menos posible en la toma de decisiones. El jefe autocrático no considera el clima emocional que le rodea.

Las consecuencias de este estilo de autoridad son una relativa calidad en la producción pero a costa de tensiones, competitividad entre los miembros del grupo así como una falta de motivación de aquellos que tienen una mínima responsabilidad dado que no encuentran sentido al trabajo que realizan (26).

2.2. Laissez faire (Dejar hacer): Este estilo de mando parte de la base de que, exigiendo un mínimo de esfuerzo para llevar a cabo el trabajo, se logra una situación adecuada. El jefe que aplica este tipo de liderazgo se abstiene de guiar, no da ningún tipo de consigna, deja que el grupo siga sus propias inclinaciones. Incapaz de asumir cualquier tipo de autoridad o control, intenta a toda costa no enfrentarse a situaciones conflictivas. Las consecuencias es que en el grupo suele haber una cierta agresividad latente, aunque sin tensiones manifiestas, debido a que la falta de directrices hace que no se consiga el objetivo de trabajo o que éste sea de baja calidad (26).

Hay la convicción de que la exigencia de un mínimo esfuerzo asegurará una adecuada situación laboral, y el jefe se inhibe en situaciones conflictivas, y no dirige, no da consignas y deja que el propio grupo se autocontrole.

2.3. Paternalista: Se basa en la suposición de que la empresa u organización se justifica si permite el desarrollo personal de los individuos que la componen (26). Prevalcen los intereses personales sobre las demandas de la organización, y el jefe quiere hacer todo él solo, no valora la iniciativa ajena ni promueve el liderazgo. Tiende a crear y mantener individuos infantiles, indecisos e inseguros y todos los trabajadores deben recurrir a él para solucionar sus problemas (20).

El jefe paternalista intenta eliminar los conflictos y el malestar del ambiente a toda costa. Confía en su diplomacia personal y emplea métodos de controles muy generales y suaves. Tampoco deja vías de participación a los trabajadores (26).

2.4. Democrático: En este estilo de mando se valora tanto la tarea como al individuo, y el jefe se centra en la tarea de coordinación del grupo, tomando las decisiones de forma conjunta el jefe y el grupo. (20)

Se conseguirá un objetivo si este tiene sentido para los miembros de un grupo y si estos trabajan con un cierto grado de satisfacción. El jefe de grupo no cree que sea el quien tenga la solución óptima por lo que, antes de tomar una decisión, consultará con los miembros del grupo asegurando que entre todos se busque y encuentre la solución más adecuada. Su función más que el control, se centra en la coordinación de los miembros del grupo y en su participación como un miembro más. En los grupos en los que se practica este estilo de mando suelen conseguirse los objetivos perseguidos, en un clima de compañerismo y de crítica constructiva del trabajo. Se consigue también una mayor identificación con la tarea y por tanto una mayor satisfacción en el trabajo (26).

El estilo democrático es el más adecuado para dirigir cualquier organización laboral, porque favorece la participación de los trabajadores; así como la colaboración y el compañerismo, y contribuye a la aparición de una verdadera conciencia de grupo (25).

El estilo democrático o participativo el que más beneficios aporta al encontrarse los trabajadores más satisfechos (aumento de su bienestar y enriquecimiento de su personalidad y aumento de la productividad de la empresa). Los estilos de mando pueden resultar aplicables a la empresa en general (20).

3. Participación en la toma de decisiones: Un estilo participativo, se logrará además de los objetivos de productividad, mayor información, comunicación y satisfacción de todas las personas implicadas en el proceso productivo.

La falta de participación de los trabajadores en la toma de decisiones puede ser un factor causante de ansiedad y estrés en la medida en que su ausencia conlleve una falta de control sobre sus propias condiciones de trabajo (20). Por tanto, hay que tener en cuenta:

- **Los medios de participación.** - Si existen o no, buzones, reuniones, delegados, etc., también se ha de tener en cuenta si son adecuados o no.
- **La política de incentivos / motivación.** - Disponer o no de prestaciones sociales, ayudas, plan de pensión, cheque de comida, seguro médico, premios.
- **La estabilidad / inseguridad en el empleo.** - Despidos, contrataciones, rotación de plantilla.

4. Asignación de tareas: La falta de asignación de tareas, con claridad en cuanto a su contenido, las decisiones que serán precisas tomar y las personas a las que le corresponde tomarlas, pueden ser causa de conflictos de competencias, que además de incidir sobre la productividad puede ser causa de estrés (20).

5. Relaciones Interpersonales en el trabajo: Aunque se tiende a pensar que una buena relación interpersonal en el trabajo es aquella en la que no hay discrepancias entre los trabajadores, lo lógico es que como en otras las relaciones humanas haya divergencias entre los compañeros y entre los subordinados y los jefes, porque se pueden tener visiones distintas acerca de los objetivos, tareas, procedimientos, expectativas... pero si se establece entre los trabajadores una actitud de respeto (tener en cuenta las creencias y sentimientos de los demás), comprensión (aceptar a los demás como personas, con sus limitaciones, sus necesidades, debilidades y características personales) cooperación (unir los esfuerzos hacia el mismo objetivo) y cortesía (mantener un trato amable y

cordial) se conseguirá una atmósfera laboral de comprensión y de armonía que facilitará la solución de cualquier conflicto interpersonal y favorecerá un buen clima laboral (25).

b. Organización del tiempo de trabajo: La organización del tiempo de trabajo, constituye un factor fundamental de la organización de la empresa, ya que viene condicionada por los objetivos que la empresa debe cubrir, tales como razones de productividad y competitividad (20).

Una adecuada o inadecuada organización, planificación y distribución del tiempo de trabajo pueden incidir positiva o negativamente en el desempeño de la actividad del trabajador, repercutiendo directa e indirectamente en él, en la institución y en su entorno.

Los factores a tener en cuenta son:

- Jornada laboral: Partida, continua, a turnos, introducción de horarios nuevos, horas extraordinarias...
- Pausas de trabajo. - Descansos durante la jornada laboral, descansos semanales, días laborables, períodos vacacionales, festivos...
- Características de horario. - Restringido, flexible...
- Trabajo nocturno o por turnos. - Está relacionado con ciertas repercusiones sobre el trabajador, tanto a nivel fisiológico, como psicológico o emocional.

Jornadas de trabajo y descanso: A la hora de establecer las jornadas de trabajo (su duración y distribución) deberá tenderse a la consecución del necesario triple equilibrio físico, mental y social del trabajador. Por lo que deberá tenerse en cuenta, no sólo su

rendimiento, su consumo energético y su disponibilidad de recuperación, sino también sus necesidades personales, familiares y sociales.

La jornada laboral puede ser partida, continua, a turnos, introducción de horarios nuevos, horas extraordinarias (25).

Durante la jornada laboral hay Pausas de trabajo o Descansos, que pueden ser descansos semanales, días laborables, períodos vacacionales, festivos, etc. (25).

Una jornada de trabajo excesiva puede ser causa de fatiga en el trabajador, pudiendo además, si el tiempo de descanso es insuficiente, ser causa de una disminución de su rendimiento y un aumento del riesgo de accidentes o enfermedades (20).

Horarios de trabajo: El horario de trabajo constituye el eje principal de la forma de vida de la población activa. El número de días a la semana, frecuencia y la importancia de los descansos diarios, y el tipo de horario juegan un papel principal en la fatiga percibida por el asalariado (23).

Las características del horario de trabajo puede ser restringido o flexible (25). El horario flexible permite que el trabajador organice su tiempo de trabajo y lo adapte a sus necesidades personales, familiares o sociales. Normalmente lleva que una parte del horario sea común para todos los trabajadores, pudiendo el trabajador.

Cuando el período de la actividad de la empresa abarca un horario mayor a 8 horas laborales, normalmente se requiere horario a turnos, lo que conlleva la rotación de horarios, puede dar lugar a problemas fisiológicos: insomnio, fatiga, problemas

psicológicos y sociales (deterioro de la relación familiar, profesional y social, trastornos sexuales, etc.) (20).

c. Características de la empresa: Las características de la empresa puede influir en la calidad de vida del trabajador, por lo que siempre que sea posible deberán tenerse en cuenta desde la fase de proyecto o diseño (20).

Actividad: La actividad que realiza o el tipo de servicio que presta constituyen factores psicosociales que afectan al bienestar del trabajador, tanto en su ámbito laboral y social. Pudiendo constituir un importante factor de satisfacción si la actividad que realiza o servicios que presta son valorados positivamente por la sociedad (20).

Localización: El emplazamiento de la empresa constituye un importante factor de bienestar y satisfacción, pero también puede dar lugar a problemas de naturaleza psíquica y social. Así una empresa que obligue al trabajador a realizar desde su vivienda al centro de trabajo (con los problemas que ello conlleva de tráfico, tiempos de espera y transporte, incomodidades, etc., o incluso que haga necesario el traslado de su familia a otra vivienda o ciudad), y que presente unas condiciones ambientales exteriores negativas (orientación, falta de espacios abiertos, estética del entorno, etc.), puede hacer al trabajador menos resistente ante a demanda de su trabajo y más vulnerable ante las situaciones de estrés.

Por el contrario la empresa situada en un entorno agradable y abierto, alejado de focos de polución y contaminación, relativamente cerca de la vivienda del trabajador y los lugares de ocio, con buenos medios de comunicación, etc., contribuye a mejorar el bienestar y calidad de vida de los trabajadores (20).

Morfología: El diseño del lugar del trabajo, comprendiendo los aspectos relativos a espacio disponible por trabajador, distribución y acondicionamiento del espacio (evitando puestos de trabajo aislados o confinados), equipamientos sociales, lugares para descanso, posibilidad de trabajo en grupo, posibilidad de comunicación sin ruidos ni interferencias, etc., puede contribuir a crear situaciones de confort, satisfacción y bienestar. Pero si el diseño es inadecuado, puede conllevar a situaciones de estrés e incluso trastornos psicopatológicos graves como la claustrofobia (miedo a los espacios cerrados) o la agorafobia (miedo a los espacios abiertos) (20)

Dimensión: Hace referencia al tamaño de la empresa. El tamaño de la empresa puede originar riesgos de origen psicosocial ya que su dimensión marcará unas características que pueden dar lugar a la aparición de situaciones de estrés o insatisfacción. Así, en la gran empresa es más probable que exista una mayor preocupación por los temas de prevención y formación, la estabilidad en el empleo es mayor, existen más posibilidades de promoción o cambio de puesto, su organización está más consolidada, suelen contar con servicios sociales, etc., mientras que la pequeña presenta otras características como mayor autonomía e iniciativa, tareas más variadas, comunicación más fluida y personalizada, horarios más flexibles, etc. Ello conduce a que, en general, el trabajador de la pequeña empresa se encuentra más satisfecho con su trabajo, al sentirse necesario y valorado, frente al trabajador de la gran empresa donde las comunicaciones son más difíciles, que se puede ver afectado por situaciones de estrés e insatisfacción (20).

Imagen: La imagen que la sociedad tiene de una determinada empresa en virtud de la información que esta tiene de ella (producto o servicio que realiza, su manera de funcionar, preocupación por la calidad y la preservación del medio ambiente, solidez

económica, salarios que paga, modernización, relación con otros ámbitos de la sociedad, etc.) repercute en la que se tienen de los trabajadores de la misma. Lo que constituye para el trabajador una fuente de satisfacción, al mejorar su status y su prestigio (20).

3. Factores debidos a las Características Personales

Cada trabajador presenta unas características individuales que dan lugar a que los factores psicosociales incidan de diferentes maneras en cada persona, dependiendo de su capacidad de tolerancia y de su capacidad de adaptación a las diferentes situaciones, extendiendo ésta en un doble sentido, por una parte adaptando la realidad exterior a su forma de ser y sus necesidades y por otra, modificando estas necesidades en función de la realidad exterior (20). El éxito de esta adaptación dependerá de los factores personales, los cuales se clasifican en:

- Factores endógenos o individuales
- Factores exógenos o extralaborales

a) Factores endógenos o individuales: Son los determinantes de las características de la propia persona y de su forma de ser y reaccionar (personalidad, edad, género, formación, motivaciones, aptitudes, actitudes, expectativas, etc.)

Personalidad: La personalidad se puede definir como un estilo de comportamiento que permite a las personas reaccionar y adaptarse a las circunstancias que le rodean, existiendo numerosas teorías y muy diversos tipos de personalidad. El estrés está relacionado con el tipo de personalidad.

Quienes tienen más interés por el trabajo, un desmesurado interés por la perfección y el logro de metas elevadas, están más expuestos a situación de estrés o insatisfacción, por el contrario, quienes utilizan la energía necesaria para resolver los problemas, trabajan al ritmo que le viene impuesto y precisan de la colaboración de los demás para resolver los problemas, generalmente son personas adaptables a otras opiniones, introvertidos y preocupados por su salud, lo que conlleva generalmente que se sientan satisfechos con su trabajo (20).

Edad: Las personas más jóvenes suelen tener mayores expectativas, son más exigentes y por ello se encuentran más expuestas a situaciones de estrés o insatisfacción. Por el contrario, las personas mayores tienen mayor experiencia, conocimientos y capacidad de adaptación, lo que le permite resolver los problemas, por lo que disponen de más recursos para hacer frente a situaciones de estrés (20).

Género: Se refiere a los roles y las responsabilidades asociadas a las imágenes culturales idealizadas de hombres y mujeres. Los roles sociales están establecidos por la familia y la sociedad y están vinculados a la cultura. Para comprender los roles de género dentro de una sociedad, el proceso de aprendizaje tiene lugar desde el nacimiento. No obstante, las definiciones de masculino y femenino varían con el tiempo y son construcciones culturales que pueden cambiar con el tiempo y de hecho lo hacen. Por lo tanto, las relaciones desiguales de género no son ni predestinadas ni inmutables. El concepto de género puede usarse para cuestionar las desigualdades por motivos de género y promover la igualdad de género (27).

Contrato: Es un acuerdo en el que las partes firmantes concretan sus derechos y sus obligaciones sobre una determinada materia o hecho. En el contrato de trabajo se fijan las características de su prestación: actividad laboral que debe desarrollarse, jornada, horario, salario, duración de la relación...

Es el acuerdo entre dos personas, por el que una de ellas, el trabajador, se compromete a prestar determinados servicios bajo la dirección de la otra, el empresario, recibiendo a cambio una retribución garantizada, esto es, ajena a los riesgos de la empresa (28).

Contrato individual de trabajo es una convención por la cual el empleador y el trabajador se obligan recíprocamente, éste a prestar servicios personales bajo dependencia y subordinación del primero, y aquél a pagar por estos servicios una remuneración determinada. Los servicios prestados por personas que realizan oficios o ejecutan trabajos directamente al público, o aquellos que se efectúan discontinua o esporádicamente a domicilio, no dan origen al contrato de trabajo. El contrato de trabajo es consensual; deberá constar por escrito en los plazos a que se refiere, y firmarse por ambas partes en dos ejemplares, quedando uno en poder de cada contratante (29).

Tipo de contrato

a. Según la duración del contrato:

- **Indefinido o fijo:** No existe fecha de terminación de la relación laboral. En la actualidad existen distintas modalidades de contratos de duración indefinida, que generan, a su vez, diferentes incentivos para la empresa. La tendencia deseada es la de que cada vez se concierten más contratos de duración indefinida. Estos contratos pueden celebrarse a tiempo completo o a tiempo parcial (28).

- **Temporal:** Existe fecha de terminación, concreta o en función del cumplimiento de un hecho. En estos casos, aunque no exista una causa justificativa de la temporalidad, se permite la utilización de la modalidad temporal para fomentar el empleo de personas con discapacidad o facilitar la jubilación anticipada (28).

b. Según la duración de la prestación:

- A tiempo completo. Se trabajan las horas habituales en la actividad de que se trate.
- A tiempo parcial. El número de horas de trabajo es inferior al habitual (28).

Formación: La formación constituye un importante factor de satisfacción personal pero, al igual que las capacidades, los conocimientos adquiridos y la experiencia, puede constituir importante fuente de insatisfacción cuando no existe correspondencia entre la capacitación del trabajador y el trabajo que realiza (20).

Motivación: Se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta (30). Todas las personas tienen unas aspiraciones que condicionan nuestra conducta y unas necesidades que deben ser satisfechas, constituyendo la motivación el tipo de conducta humana encaminada al logro de lo que se desea o se necesita y el trabajo el vehículo que posibilita el logro de estas necesidades, ya que de no ser así puede ser origen de insatisfacción.

Según Maslow las necesidades personales se ordenan jerárquicamente en necesidades básicas o fisiológicas, de seguridad, sociales y afectivas, de estima o prestigio y de realización personal o autorrealización.

Entre las posibles fuentes de satisfacción se pueden incluir el reconocimiento, la promoción, la realización del trabajo, el contenido, etc., y entre las de insatisfacción el salario, la política de empresa, las relaciones interpersonales, la estabilidad en el empleo o el entorno físico (20).

Actitudes y aptitudes: Las actitudes se pueden definir como el conjunto de valores, formado por la experiencia y vivencias sociales, que condicionan la forma de reaccionar de las personas ante una determinada situación, es decir, la tendencia a conducirse de una manera.

Las aptitudes por el contrario se pueden definir como el conjunto de cualidades innatas, que se han desarrollado y potenciando con la experiencia y el aprendizaje y que permiten a la persona realizar una determinada actividad (mental, física, muscular, etc.)

Las actitudes favorables permiten que la adaptación a las condiciones de trabajo se realice más fácilmente y la adecuación entre las aptitudes de las personas y el esfuerzo que requiere una determinada actividad da lugar a trabajos más satisfactorios.

En el caso que se produzca desequilibrios entre las actitudes y aptitudes de las personas y lo que el trabajo requiere, será preciso la intervención, introduciendo cambios en la organización del trabajo o a través de acciones formativas (20).

Experiencia Laboral: Se entiende como el conjunto de las habilidades y conocimientos específicos obtenidos en los distintos empleos (31). Criterio de selección que refiere a los conocimientos que una persona adquiere a lo largo del tiempo. Se vincula estrechamente con la cantidad de años de ejercicio laboral de una persona y se asume que cuantos más

años de trabajo posee, mayor será la experiencia en dicho cargo. A su vez: “La experiencia laboral permite al individuo formarse en el mundo del trabajo en un sentido amplio, adquiriendo destrezas en las tareas de la producción, disciplina en el cumplimiento de las obligaciones laborales, espíritu de cooperación para el trabajo en equipo, etc.” (32).

b) Factores Exógenos o Extralaborales: son aquellos factores extralaborales (factores socioeconómicos, vida familiar, entorno social, ocio y tiempo libre, etc.), que pueden tener una marcada influencia sobre la satisfacción o insatisfacción laboral al incidir sobre otros factores psicosociales del trabajo (20).

Estado civil: El estado civil se define, en el sentido más estricto del concepto, como la situación personal del individuo, de si se encuentra solo o en pareja y, dentro de esta última situación, si lo está de iure o de facto. Asimismo, el estado civil se relaciona estrechamente con la libertad personal, la dignidad y la libertad de pensamiento, y atiende a la decisión autónoma de entrar o no en una relación personal permanente con otra persona, respecto de la cual se crean consecuencias, dependiendo de dicho estado.

Religión: Creaciones colectivas e históricas que “reflejan la diversidad de la experiencia humana y los distintos modos en que la gente puede hacerse cargo de la promesa, el desafío y la tragedia de la vida humana.” Las religiones son multiculturales e internamente diversas, ya que interactúan con otras prácticas y valores culturales (27)

Ocio y tiempo libre: El ocio es la manera en que ocupamos el tiempo libre, normalmente en actividades de libre elección, de carácter voluntario y que de alguna manera resulten placenteras, las cuales cumplen con el objetivo de llenar el tiempo libre de sentido

personal y social, por medio del entretenimiento o el descanso, promoviendo la autonomía, el descanso, la diversión y el desarrollo integral (33). Toda actividad autónoma y reconfortante que se valora en sí misma y que se diferencia del mundo del trabajo y las obligaciones. El ocio supone un tiempo de autonomía, recogimiento, enriquecimiento y disfrute de actividades que nutren necesidades psico-sociales, de salud y propician el desarrollo humano para la reconstitución del sujeto en sus diversas formas de existencia social (34).

Tiempo libre es aquel que no ocupamos en labores, tareas, trabajos y responsabilidades que se nos han impuesto, normalmente se da después de haber realizado todas las obligaciones ya sean laborales, académicas o domésticas y por lo general el objetivo de este tiempo es que sea utilizado en descansar, divertirse y desarrollarse en un ambiente diferente (33).

2.2.3. Disposiciones Generales de la DIRESA Cajamarca

2.2.3.1. Naturaleza Jurídica, Finalidad, y Jurisdicción

Artículo 1°

La Dirección Regional de Salud Cajamarca – DIRESA Cajamarca- es una unidad orgánica dependiente de la Gerencia Regional de Desarrollo Social del Gobierno Regional Cajamarca. Constituye la única autoridad de salud en el ámbito del Gobierno Regional Cajamarca (35).

Artículo 2°

La DIRESA Cajamarca, tiene por finalidad lograr el desarrollo de la persona humana, a través de la promoción, protección, recuperación y rehabilitación de su salud y del

desarrollo de un entorno saludable, con pleno respeto de los derechos fundamentales de la persona, desde su concepción hasta su muerte natural, en el ámbito del Gobierno Regional Cajamarca (35).

Artículo 3º

La DIRESA Cajamarca, ejerce su jurisdicción como autoridad de salud, en el ámbito del departamento de Cajamarca y sobre todas las personas jurídicas y naturales que prestan atención de salud o cuyas actividades afecten directa o indirectamente a la salud de la población, en el marco de las normas vigentes (35).

2.2.3.2. Funciones Generales

Artículo 4º

Corresponde a la DIRESA Cajamarca, desarrollar las funciones generales siguientes:

- a) Formular, proponer, ejecutar, evaluar, dirigir, controlar y administrar las políticas de salud de la región en concordancia con las políticas nacionales y planes sectoriales.
- b) Formular y ejecutar, concertadamente, el plan de desarrollo regional de salud.
- c) Coordinar las acciones de salud integral en el ámbito regional.
- d) Participar en el Sistema Nacional Coordinado y descentralizado de Salud de conformidad con la legislación vigente.
- e) Promover y ejecutar en forma prioritaria las actividades de promoción y prevención de salud.
- f) Organizar los niveles de atención y administración de las entidades de salud del Estado que brindan servicios en la región, en coordinación con los Gobiernos Locales.

- g) Organizar, Implementar y mantener los servicios de salud para la prevención, protección, recuperación y rehabilitación en materia de salud, en coordinación con los Gobiernos Locales.
- h) Supervisar y fiscalizar los servicios de salud públicos y privados.
- i) Conducir y ejecutar coordinadamente con los órganos competentes la prevención y control de riesgos y daños de emergencias y desastres.
- j) Supervisar y controlar la producción, comercialización, distribución y consumo de productos farmacéuticos, dispositivos médicos y productos sanitarios.
- k) Promover y preservar la salud ambiental de la región.
- l) Planificar, financiar y ejecutar los proyectos de infraestructura sanitaria y equipamiento; así como de proyectos sociales en salud, promoviendo el desarrollo tecnológico en salud en el ámbito regional.
- m) Poner a disposición de la población, información útil sobre la gestión del sector, así como de la oferta de infraestructura y servicios de salud.
- n) Promover la formación, capacitación y el desarrollo de los recursos humanos y articular los servicios de salud en la docencia e investigación y proyección a la comunidad.
- o) Evaluar periódicamente y de manera sistemática los logros alcanzados por la región en materia sanitaria.
- p) Ejecutar en coordinación con los Gobiernos Locales de la región acciones efectivas que contribuyan a elevar los niveles nutricionales de la población de la región.
- q) Planificar, organizar, dirigir y controlar las distintas acciones que corresponden al Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres –SINAGERD-, en materia de su competencia.

Las funciones antes indicadas corresponden al artículo 49° de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Ley N° 27867, las mismas que contienen un conjunto de facultades reconocidas en el acta de transferencia de funciones y facultades del Ministerio de Salud al Gobierno Regional Cajamarca, en cumplimiento del D.S. N° 036-2007-PCM que aprueba el Plan Anual de Tránsito de Competencias Sectoriales a los Gobiernos Regionales y Locales del año 2007 (35).

2.2.3.3. Estructura Orgánica

Artículo 6°

La Dirección Regional de Salud Cajamarca tiene la estructura orgánica siguiente:

01 ÓRGANO DE ALTA DIRECCION

1.1. Dirección Regional

02 ÓRGANO CONSULTIVO

2.1. Consejo Regional de Salud

03 ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL

3.1. Órgano de Control Institucional

04 ORGANO DE ASESORAMIENTO

4.1. Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico

4.2. Oficina de Epidemiología

4.3. Oficina de Asesoría Jurídica.

05 ÓRGANO DE APOYO

5.1. Oficina Ejecutiva de Administración

5.1.1. Oficina de Economía

5.1.2. Oficina de Logística

- 5.2. Oficina Ejecutiva de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos.
- 5.3. Oficina de Informática, Telecomunicaciones y Estadística.
- 5.4. Centro de Prevención y Control de Emergencias y Desastres.
- 5.5. Oficina de Comunicaciones.

06 ORGANISMO DE LINEA

6.1. Dirección Ejecutiva de Promoción de la Salud.

- 6.1.1. Dirección de Educación para la Salud.
- 6.1.2. Dirección de Promoción de Vida Sana y Participación Comunitaria en Salud.

6.2. Dirección Ejecutiva de Salud de las Personas.

- 6.2.1. Dirección de Atención Integral y Calidad en Salud
- 6.2.2. Dirección de Servicios de Salud

6.3. Dirección Ejecutiva de Medicamentos Insumos y Drogas

- 6.3.1. Dirección de Fiscalización, Control y Vigilancia Sanitaria.
- 6.3.2. Dirección de Acceso y Uso Racional de Medicamentos

6.4. Dirección Ejecutiva de Salud Ambiental

- 6.4.1. Dirección de Saneamiento Básico, Higiene Alimentaria y Zoonosis.
- 6.4.2. Dirección de Ecología, Protección del Ambiente y Salud Ocupacional.

6.5. Dirección de Laboratorio de Salud Pública.

07 ORGANISMO DESCONCENTRADO

7.1. Direcciones Subregionales de Salud

- 7.1.1. Dirección Subregional de Salud Jaén
- 7.1.2. Dirección Subregional de Salud Chota
- 7.1.3. Dirección Subregional de Salud Cutervo

7.2. Hospital Regional de Cajamarca.

7.3. Redes de salud

- 7.3.1. Red de Salud Cajamarca
- 7.3.2. Red de Salud Cajabamba
- 7.3.3. Red de Salud Contumazá
- 7.3.4. Red de Salud Celendín
- 7.3.5. Red de Salud San Marcos
- 7.3.6. Red de Salud San Miguel
- 7.3.7. Red de Salud San Pablo

ORGANO DE ALTA DIRECCIÓN DIRECCIÓN REGIONAL

Artículo 7º

La Dirección Regional de Salud Cajamarca, constituye el órgano de Alta Dirección y la máxima autoridad administrativa. Está a cargo de un Director Regional designado por el presidente del Gobierno Regional Cajamarca.

Corresponde al órgano de alta dirección desarrollar las funciones siguientes:

- a) Ejercer la autoridad de salud en el ámbito del Gobierno Regional Cajamarca.
- b) Planear, organizar, dirigir, coordinar, supervisar y controlar las políticas, planes, proyectos, programas y actividades sectoriales en materia de salud y administrativas de su competencia, en el ámbito del Gobierno Regional Cajamarca, en armonía con las políticas nacionales y las prioridades del desarrollo regional.
- c) Coordinar con las instancias de gobierno regional, local y nacional la implementación de la política nacional de salud y evaluar su cumplimiento.

- d) Conducir y cautelar las actividades correspondientes al Sistema de Gestión de Riesgo de Desastres, en el ámbito de su competencia.
- e) Presidir y Conducir el Consejo Regional de Salud.
- f) Coordinar con organismos públicos y privados, así como con organizaciones de la sociedad civil, las actividades vinculadas al desarrollo del sector en el ámbito regional.
- g) Evaluar y aprobar normatividad técnica en materia de salud, en aspectos de su competencia.
- h) Expedir Resoluciones Directorales Regionales Sectoriales en el ámbito de su competencia y actuar como instancia administrativa, según corresponda.
- i) Velar por el cumplimiento de las acciones sobre transparencia y acceso a la información pública, de la gestión institucional en su jurisdicción.
- j) Gestionar acciones conducentes a concertar convenios de cooperación interinstitucional y de cooperación técnica internacional en materia de su competencia.
- k) Suscribir convenios de cooperación interinstitucional en materia de su competencia, según corresponda.
- l) Otras que se le asigne y corresponda (35).

ORGANO CONSULTIVO

CONSEJO REGIONAL DE SALUD

Artículo 8º

El Consejo Regional de Salud, constituye el órgano de concertación, coordinación y articulación regional del Sistema Nacional Coordinado Descentralizado de Salud – SNCDS-. Desarrolla las funciones siguientes:

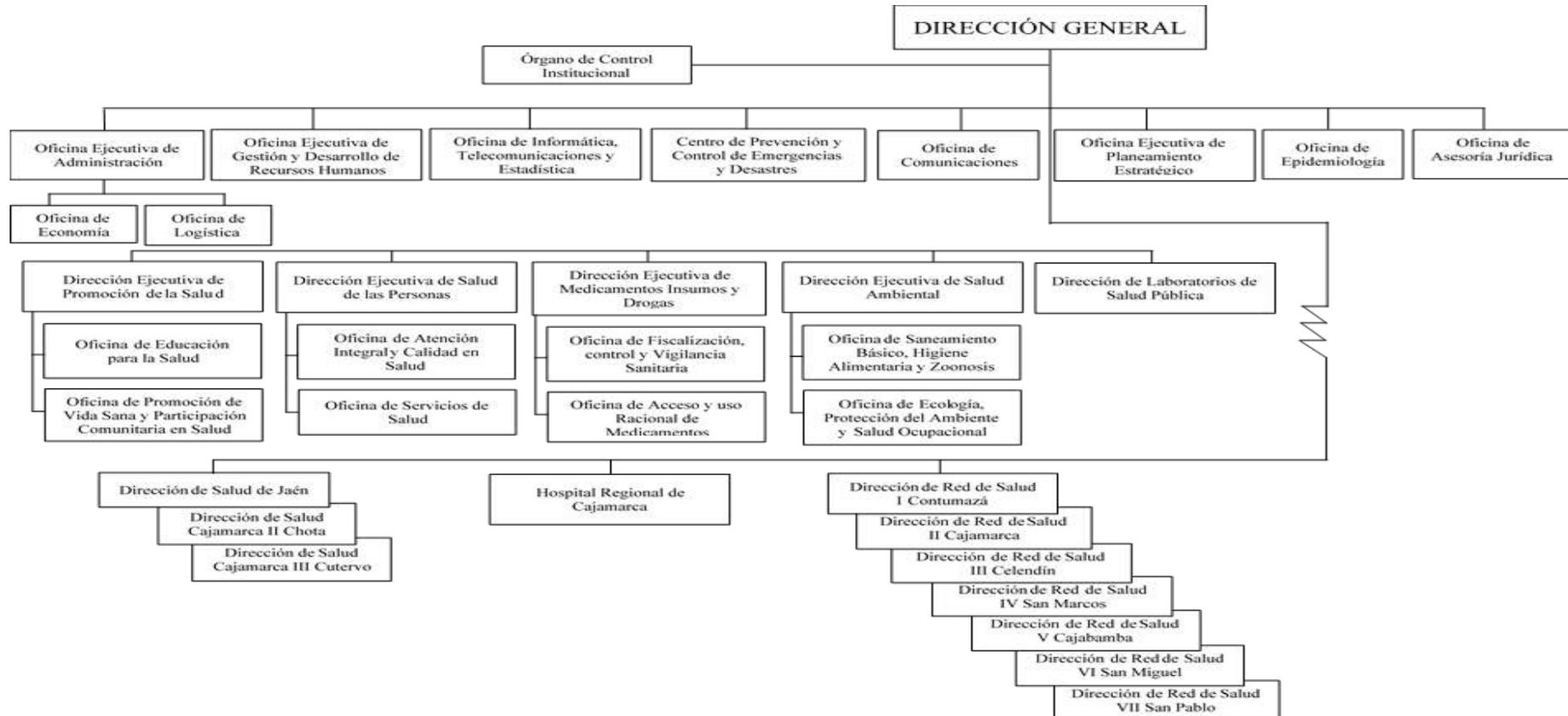
- a) Promover la concertación, coordinación, articulación, planificación, estratégica gestión y evaluación de todas las actividades de salud y niveles de atención en el ámbito de la Región que esté en condición de realizar acorde a su complejidad y al principio de subsidiaridad.
- b) Impulsar en su ámbito el cumplimiento de las políticas y el Plan Nacional de Salud.
- c) Proponer las prioridades regionales de salud.
- d) Velar por la organización y funcionamiento de los Consejos Provinciales de Salud y de los niveles de atención de su jurisdicción (35).

Artículo 9º

El Consejo Regional de Salud es presidido por el Director Regional de Salud y está integrado por representantes de las instituciones del sector en el ámbito regional, acordadas por el Gobierno Regional. Se reúne por lo menos una vez al mes por convocatoria del presidente, y en forma extraordinaria cuando lo solicitan por escrito cuatro de sus miembros. El quórum es el número entero superior a la mitad de los miembros designados. Su funcionamiento se rige de acuerdo a su propio reglamento (35).

Figura 01.

Organizagrama Estructural de la Dirección Regional de Salud de Cajamarca.



Fuente: Reglamento de Organización y Funciones de la DIRESA Cajamarca – 2015 (35).

2.3. Base Teórica

2.3.1. Teoría de la Finalidad o de las Metas de Locke (1968)

Locke considera que la voluntad el sujeto a la hora de enfrentar una tarea tiene un papel motivador importante. El esfuerzo que el sujeto realiza en la ejecución de sus tareas está en función de las metas que tenga que conseguir en las mismas. El individuo debe tener presente las metas, y que es lo que hay que lograr en ellas. Además debe de ser consciente que tienen que trabajar para conseguirlas (36).

Locke defiende que la principal fuente de motivación del esfuerzo laboral, es la intención del empleado, de trabajar para conseguir un objetivo o meta. Así, los objetivos o metas que persigue el trabajador, determinan la dirección del comportamiento y tienen un papel energizante. Locke señala que el nivel de rendimiento en el trabajo aumenta:

1. En las situaciones en las que los objetivos están claramente delimitados, son específicos y están establecidos formalmente.
2. Cuando los propios trabajadores participan en la determinación de los objetivos.
3. Cuando se marcan objetivos difíciles (siempre que sean aceptados por el empleado).
4. Cuando los cambios en los valores de los incentivos, van asociados a cambios en los objetivos (37).

El modelo de la Finalidad parte del hecho de que la propia realización y el éxito profesional del trabajador puede constituir un fin en sí mismo, es decir, las metas y objetivos conscientes del trabajador constituyen un fin en sí mismos. Por lo tanto, constituyen una fuente propia e independiente de satisfacción y motivación para el trabajador. Las ideas conscientes de un individuo regulan sus acciones (38).

La Teoría de la Finalidad de Locke parte de que la motivación en el trabajo es una actividad consciente. La persona que trabaja siempre intenta conseguir algo en función de unos objetivos conscientes. Cuanto mayor sean los objetivos asumidos conscientemente por una persona, mayor será su nivel de ejecución; y consiguientemente mayor será su nivel de satisfacción si alcanza los objetivos. Todo ello implica que las metas y objetivos, para hacerse conscientes y plenamente asumidos por el sujeto, deben ser concretos y claramente especificados. Por lo demás, aquellos sujetos que reciben feedback y participación en la planificación y ejecución de las tareas, trabajan mejor e incrementan sus niveles de satisfacción (38).

Ingredientes básicos en la formulación de Locke son:

- Las metas o intenciones juegan un papel crucial como determinantes motivacionales inmediatos del esfuerzo y/o la elección realizados por el sujeto.
- El cambio en el valor de los incentivos sólo afectará a la conducta, si dicho cambio va acompañado de un cambio en las metas del sujeto.
- Un individuo se hallará satisfecho o insatisfecho con el nivel de ejecución alcanzado, en la medida en que dicho nivel iguale el nivel de ejecución de sus metas (38).

Las conclusiones son:

- En igualdad de condiciones, cuanto más elevados sea los fines, mayor será el nivel de ejecución.
- El fin o los fines deben estar claramente definidos.
- Las intenciones del sujeto regulan las elecciones de su conducta en la tarea a realizar.
- Las metas ejercen un papel mediador que hace eficaces los estímulos externos sobre el nivel de ejecución.

- Los incentivos externos influyen sobre el nivel de ejecución a través de su impacto en las metas e intenciones del sujeto (38).

Locke y Latham formulan otra teoría relacionada con el establecimiento de metas, y definen una serie de factores que incrementan la motivación. Esta teoría postula que:

- Cuanto más complicado sea el logro de una meta, mayor será el esfuerzo del individuo por conseguirla (Grado de dificultad).
- Cuanto mejor definida esté la meta, el esfuerzo del individuo será mayor y será mejor su comportamiento (Metas específicas).
- Cuanto mejor y más rápida sea la respuesta sobre el rendimiento del individuo en la consecución de las metas, más eficaz será el esfuerzo para su realización (Retroalimentación).
- Cuanto más participación tenga el individuo en la definición de las metas, mejor será su respuesta a la hora de solucionar problemas (Participación) (36).

Locke afirma que la satisfacción laboral de los empleados dependerá del grado de consecución de los objetivos.

2.3.2. Teoría de las Necesidades de Maslow (1943)

La **Pirámide de Maslow** es una teoría psicológica que organiza las necesidades de los seres humanos en diferentes niveles. En 1943, **Abraham Maslow** formuló esta teoría basándose en que todas las acciones están dirigidas a satisfacer necesidades y que existen diferentes rangos de prioridades para cada una de ellas (39).

Maslow resumió en la imagen de una pirámide la jerarquía de las necesidades humanas, que deben satisfacerse en orden secuencial desde la base hasta la cúspide. Maslow sugiere que no acometer cualquiera de los distintos niveles impediría el avance hacia el nivel siguiente, así como que ninguna posición es permanente y el movimiento ascendente o descendente es continuo debido a las presiones o cambios del entorno. A grandes rasgos, la jerarquía sigue un camino que debe completarse para llegar a la felicidad, y la búsqueda de los elementos deseados será la generadora de la motivación (39).



Abraham Maslow, señala que dentro de cada persona existe una jerarquía de cinco necesidades:

- 1. Necesidades fisiológicas:** Las necesidades de una persona de comida, bebida, refugio, sexo, y otros requerimientos físicos.
- 2. Necesidades de seguridad:** Las necesidades de una persona de seguridad y protección ante el daño físico y emocional, así como la seguridad de que las necesidades físicas se seguirán cubriendo.
- 3. Necesidades sociales:** Las necesidades de una persona de afecto, pertenencia, aceptación y amistad.

4. Necesidades de estima: Las necesidades de una persona de factores internos de estima, como el respeto por sí mismo, la autonomía y el logro, y los factores externos de estima, como el estatus, el reconocimiento y la atención.

5. Necesidades de autorrealización: Las necesidades de una persona de crecimiento, de lograr su potencial y de realización personal; la motivación para convertirse en lo que uno tiene la capacidad de llegar a ser (30).

Maslow argumentaba que cada nivel en la jerarquía de necesidades debe satisfacerse por completo antes de que la siguiente necesidad se vuelva dominante. Un individuo sube en la jerarquía de necesidades de un nivel al otro. Además, Maslow separó las cinco necesidades en niveles superiores e inferiores. Consideró las necesidades fisiológicas y de seguridad como necesidades de orden inferior y las sociales, de estima y de autorrealización como necesidades de orden superior.

Las necesidades de orden inferior se satisfacen externamente, en tanto que las necesidades de orden superior se satisfacen de manera interna. Además, se ha demostrado que las necesidades que motivan a las personas son aquellas que no están satisfechas (30) .

Los gerentes utilizan la jerarquía de Maslow para motivar a los empleados a hacer cosas que satisfagan sus necesidades. Pero la teoría también dice que una vez que una necesidad se satisface por completo, un individuo no está motivado para satisfacer esa necesidad. Por lo tanto, para motivar a alguien, necesita entender en qué nivel de necesidad dentro de la jerarquía se encuentra esa persona y concentrarse en satisfacer las necesidades de ese nivel o sobre ese nivel. La teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow fue bastante

aceptada durante las décadas de 1960 y 1970, en especial entre los gerentes practicantes, quizá porque era intuitivamente lógica y fácil de entender (30).

2.4. Definición de Términos Básicos

2.4.1. Trabajo: Toda actividad humana remunerada o no, dedicada a la producción, comercialización transformación, venta o distribución de bienes o servicios y/o conocimientos, que una persona ejecuta en forma independiente o al servicio de otra persona natural o jurídica (40).

2.4.2. Factores de riesgo psicosociales: Condiciones psicosociales cuya identificación y evaluación muestra efectos negativos en la salud de los trabajadores o en el trabajo (40).

2.4.3. Factor protector psicosocial: Condiciones de trabajo que promueven la salud y el bienestar del trabajador (40).

2.4.4. Condiciones de trabajo: Todos los aspectos intralaborales, extra laborales e individuales que están presentes al realizar una labor encaminada a la producción de bienes, servicios y/o conocimientos (40).

2.4.5. Bienestar: Es una de las condiciones que ayudan a lograr un adecuado funcionamiento de la persona dentro de su contexto social, familiar, laboral y personal (41). Conjunto de juicios de valor, así como de reacciones de carácter emocional referentes al nivel de agrado, positivismo y satisfacción, resultado de las experiencias de vida.

2.4.6. Dimensiones: Agrupación de condiciones psicosociales que constituyen un sólo factor (1).

2.4.7. Liderazgo: Modo en que los miembros de la organización perciben a la dirección y a los líderes, su comportamiento, así como su estilo de relación con el resto de los empleados (22). El liderazgo alude a un tipo particular de relación social que se establece entre los superiores jerárquicos y sus colaboradores y cuyas características influyen en la forma de trabajar y en el ambiente de relaciones de un área (42).

2.4.8. Relaciones sociales en el trabajo: El concepto de relaciones sociales en el trabajo, indica la interacción que se establece con otras personas en el contexto laboral y abarca aspectos como la posibilidad de contactos, las características de las interacciones, los aspectos funcionales de las interacciones como la retroalimentación del desempeño, el trabajo en equipo y el apoyo social, y los aspectos emocionales, como la cohesión (40).

2.4.9. Condiciones Intra laborales: Son entendidas como aquellas características del trabajo y de su organización que influyen en la salud y bienestar del individuo (42).

2.4.10. Condiciones Extra laborales: Comprenden los aspectos del entorno familiar, social y económico del trabajador. A su vez, abarcan las condiciones del lugar de vivienda, que pueden influir en la salud y bienestar del individuo (42).

2.4.11. Utilización del tiempo libre: Hace referencia a las actividades realizadas por los trabajadores fuera del trabajo, en particular, oficios domésticos, recreación, deporte, educación y otros trabajos (40).

2.4.12. Estrés: Respuesta de un trabajador tanto a nivel fisiológico, psicológico como conductual, en su intento de adaptarse a las demandas resultantes de la interacción, de sus condiciones individuales, intralaborales y extralaborales (40).

2.4.13. Control sobre el trabajo: Posibilidad que el trabajo ofrece al individuo para influir y tomar decisiones sobre los diversos aspectos que intervienen en su realización. La iniciativa y autonomía, el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, la participación y manejo del cambio, la claridad de rol y la capacitación son aspectos que le dan al individuo la posibilidad de influir sobre su trabajo (42).

2.4.14. Relaciones sociales en el trabajo: Indica la interacción que se establece con otras personas en el contexto laboral y abarca aspectos como la posibilidad de contactos, las características de las interacciones, los aspectos funcionales de las interacciones como la retroalimentación del desempeño, el trabajo en equipo y el apoyo social, y los aspectos emocionales, como la cohesión (42).

2.4.15. Recompensa: Trata de la retribución que el trabajador obtiene a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales. Este dominio comprende diversos tipos de retribución: la financiera (compensación económica por el trabajo), de estima (compensación psicológica, que comprende el reconocimiento del grupo social y el trato justo en el trabajo) y de posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo, posibilidades de educación, la satisfacción y la identificación con el trabajo y con la organización (42).

2.4.16. Reconocimiento: Es el grado en que los miembros de la organización perciben que reciben un reconocimiento adecuado a su trabajo y su contribución a la organización (22).

2.4.17. Innovación: Grado en que los miembros perciben que en la organización se pone énfasis y se motiva el buen desempeño y la producción destacada, generándose implicación y compromiso con la actividad realizada (22).

2.4.18. Satisfacción en el Trabajo: Se define como el sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características (43).

2.4.19. La motivación en el trabajo: Es el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un individuo de lo mejor de él y así también elija un acto de acción y se conduzca de cierta manera por medio de la dirección y el enfoque de la conducta, el nivel de esfuerzo aportado y la persistencia de la conducta.

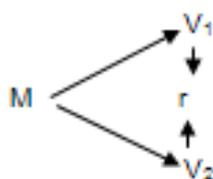
CAPÍTULO 3

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación y descripción del diseño de contrastación de la hipótesis

La presente investigación es cuantitativa; descriptiva, pues describe cómo se manifiesta determinado fenómeno y medirá de manera independiente cada una de las variables; correlacional porque estudia el grado de influencia de los factores psicosociales en el desempeño laboral en los trabajadores de la institución en estudio.

El diseño de la investigación es correlacional y de corte transversal.



M = Trabajadores de la DIRESA

V1 = Factores Psicosociales

V2 = Desempeño laboral

r = relación

3.2. Ámbito de estudio

El estudio se realizó aplicando las encuestas a los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Cajamarca, contando con un total de 215 trabajadores durante el año 2017 entre nombrados y contratados bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicios (CAS).

Los grupos ocupacionales del personal que se tiene son multidisciplinarios: profesionales de la salud, técnicos de enfermería, profesionales de formación administrativa y técnicos

administrativos, siendo estos dos últimos en mayor número que el personal de formación en salud.

De acuerdo a la estructura orgánica cuenta con Órgano de alta Dirección, Órgano Consultivo, Órgano de Control Institucional, Órgano de Asesoramiento (Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico, Oficina de Epidemiología, Oficina de Asesoría Jurídica), Órgano de Apoyo (Oficina Ejecutiva de Administración, de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos, de Informática, Telecomunicaciones y Estadística, Centro de Prevención y Control de Emergencias y Desastres y la Oficina de Comunicaciones), Órganos de Línea (Dirección Ejecutiva de Promoción de la Salud, Salud de las Personas, Medicamentos Insumos y Drogas, Salud Ambiental y la Dirección de Laboratorio de Salud Pública) y Órgano Desconcentrado (Sub Región de Jaén, Chota y Cutervo y las siete Redes de Salud de la Sub Región Cajamarca)

3.3. Población, Muestra y Unidad de Análisis

Población

La población en estudio estuvo conformada por 215 trabajadores entre nombrados y contratados que laboran actualmente en la sede de la Dirección Regional de Cajamarca.

Muestra

La muestra estuvo constituida por 103 trabajadores entre nombrados y contratados que laboran actualmente en la sede de la Dirección Regional de Cajamarca.

El tamaño de la muestra se determinó mediante el muestreo para estimar proporciones poblacionales, mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N Z^2 P Q}{Z^2 P Q + E^2 (N-1)}$$

Muestra de la DIRESA Cajamarca

n= Muestra

N= 215 (Población total de trabajadores)

P= 0.85 (Proporción estimada de influencia de la organización del trabajo en el desempeño laboral)

Q= 0.15 (Complemento de P)

Z= 1.96 (Nivel de confiabilidad al 95%)

E= 5% (Tolerancia de error en las mediciones)

Reemplazando valores:

$$n = \frac{(215) (1,96)^2 (0,85) (0,15)}{(1,96)^2 (0,85) (0,15) + (0,05)^2 (274)}$$

n= 103 trabajadores.

El valor de P, no tiene forma de cálculo, es un dato referencial o estimado de la variable principal en estudio, el mismo que fue realizado con un sondeo estadístico, para determinar el nivel de confiabilidad en la prueba piloto.

Tipo de muestreo: La selección de la muestra se realizó mediante el muestreo aleatorio estratificado con afijación proporcional, de acuerdo a lo que se indica en cuadro 02, donde aleatoriamente se obtuvo las muestras para cada estrato.

Cuadro 02

DISTRIBUCIÓN DE PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD POR ÁREAS

DIRECCIONES	POBLACIÓN	AFIJACION PROPORCIONAL	MUESTRA
General (Comunicaciones, Seguro Integral de Salud, Trámite documentario)	8	0.0372	4
Gestión y Recursos Humanos	15	0.0698	7
Estadística	8	0.0372	4
Epidemiología	7	0.0326	3
Salud de las Personas	24	0.1116	12
Administración (Economía, Logística, Archivo, Rendiciones, Patrimonio y Almacén)	75	0.3488	36
Salud Ambiental	14	0.0651	7
Laboratorio Referencial	9	0.0419	4
Promoción de La Salud	9	0.0419	4
Medicamentos Insumos y Drogas (DIREMID)	24	0.1116	12
Planeamiento Estratégico	9	0.0419	4
Asesoría Jurídica	6	0.0279	3
Centro de Prevención y Control de Emergencias y Desastres Defensa (CPCED)	7	0.0326	3
TOTAL	215	1.0000	103

Unidad de análisis

En el presente trabajo de investigación, la unidad de análisis estuvo constituida por cada trabajador seleccionados para el estudio.

3.4. Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión

- Personal que trabajó el año anterior en la institución.
- Personal mayor de 19 años de edad.
- Personal con participación voluntaria.

Criterios de exclusión

- Personal no dispuesto a colaborar con el trabajo de investigación.
- Personal contratado por servicio de terceros o asesores de Ministerios.

3.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.

Para lograr los objetivos planteados en esta investigación se utilizó como técnica la encuesta, utilizando como instrumentos de recolección, cinco formularios semiestructurados elaborados para determinar los Factores Psicosociales y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la DIRESA Cajamarca, para cumplir los objetivos del estudio por categoría ocupacional. El instrumento de Factores Psicosociales fue elaborado por la autora, considerando como criterio de evaluación, y el cuestionario utilizado de Evaluación del Desempeño y Conducta Laboral tiene autoría del Ministerio de Salud, aprobado mediante Resolución Ministerial en fecha 11 de Setiembre del 2008.

La Evaluación del Desempeño Laboral de los participantes fue realizada por el Director de cada órgano de línea, dirección u oficina, y en caso de los Directivos la evaluación fue realizada por el Director General de la entidad.

Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos (cuestionarios) son cinco, cuyas características se presentan a continuación:

Cuestionario 1: Factores Psicosociales.

Se aplicó para recabar los datos relacionados con los Factores Psicosociales, contiene 72 ítems, dividida en:

- Características del Puesto de Trabajo : 15 ítems.
- Organización del Trabajo : 34 ítems
- Características Personales : 23 ítems.

Cuestionario 2: Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral en los Directivos.

Se aplicó para obtener los datos sobre Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral en los Directivos; desarrollado por el Ministerio de Salud del Perú (15).

Cuestionario 3: Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral en los Profesionales.

Se aplicó para obtener datos relacionados con Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral en los Profesionales; desarrollado por el Ministerio de Salud del Perú (15).

Cuestionario 4: Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral en los Técnicos

Fue aplicado para obtener datos relacionados con Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral en los Técnicos; desarrollado por el Ministerio de Salud del Perú (15).

Cuestionario 5: Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral en los Auxiliares

Se aplicó para recabar datos relacionados con Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral en los Auxiliares; desarrollado por el Ministerio de Salud del Perú (15).

3.6. Validez y Confiabilidad de los instrumentos

La validez del instrumento denominado Factores Psicosociales se realizó mediante el juicio de expertos logrando una concordancia de 0.88 valorizada como excelente. Y la Confiabilidad mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach con un valor de 0,977 evaluada como excelente.

3.7. Procesamiento, análisis y discusión de resultados

Procesamiento de datos

Luego de la obtención de los datos, se procedió con la codificación respectiva y se elaboró una base de datos con las variables en estudio. Para el procesamiento de la información se utilizó el software estadístico SPSS v.24 (Statistical Package for Social Sciences for Windows), y la hoja Electrónica de Cálculo Microsoft Excel 2010. Los resultados se presentaron en tablas de doble entrada, por lo tanto, se realizó al análisis bivariado, siguiendo el orden de los objetivos planteados. La interpretación de los resultados se realizó en base a frecuencias relativas porcentuales.

Luego se procedió al análisis *inferencial*, donde se determinó la influencia significativa de la variable independiente en la dependiente, mediante prueba estadística no paramétrica del Chi Cuadrado (X^2) con una confiabilidad del 95% ($p < 0,05$), aceptándose la H_a cuando p -value es menor a 0,05 ($p < 0,05$) determinando la influencia significativa de una variable en la otra.

3.8. Aspectos éticos

El presente trabajo de investigación está sujeto a las normas y códigos éticos y morales, y se ha respetado los principios éticos, que contienen estos códigos: beneficencia, respeto a la dignidad humana y justicia, además de ello se ha respetado el contenido original de la información obtenida.

- Para la realización del presente estudio se solicitó el permiso correspondiente a las autoridades de la Dirección Regional de Salud Cajamarca.
- Voluntariedad: representa el respeto por la autonomía, se cumplió desde que las personas que participaron en el estudio, lo hicieron bajo su propia voluntad. Se les explicó cuál es el tema principal y los motivos por los cuales es importante que ellos participen, así mismo se les dio a conocer a cada participante que puede hacer preguntas sobre dudas que tenga.
- Confidencialidad de la información obtenida: La protección de los derechos humanos se realizó mediante el consentimiento informado de los trabajadores participantes en el presente estudio, expresándole que la información que proporcione es de carácter anónimo y confidencial.
- Hoja de consentimiento informado: incluye la necesidad de respetar a las personas y a las decisiones que éstas tomen. Se solicitó el debido consentimiento a los trabajadores para ser encuestados y/o entrevistados (as), dejándole saber del carácter meramente científico del estudio.
- Principio de beneficencia: se trata del deber ético de buscar el bien para las personas participantes en la presente investigación, con el fin de lograr los máximos beneficios y reducir al mínimo los riesgos de los cuales deriven posibles daños o lesiones; se desarrolló entre los trabajadores autónomos con derecho a decidir. Este principio si se cumplió, desde que los resultados que se obtuvieron en el trabajo deben servir para mejorar.
- Principio de no maleficencia: El deber ético fundamental de no-causar-daño (el trabajo no va afectar), mediante los procedimientos de investigación.
- Reserva del investigador.

CAPÍTULO 4

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presenta los resultados obtenidos en la investigación en 103 trabajadores de la Dirección Regional de la Salud de Cajamarca, que laboran en las diferentes áreas de esta organización. Y, como se observará luego se presentan en tablas de doble entrada teniendo en cuenta el volumen de información recolectada.

Se destaca especialmente las variables que han influido significativamente en los Factores Psicosociales y Desempeño Laboral en las unidades de estudio, ofreciendo las posibles razones que han podido dar lugar a dichos resultados.

4.1. Presentación, análisis e interpretación de resultados

I. Características del Puesto de trabajo

Tabla 01. Puesto que desempeña los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Puesto	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado		Nº	%
	nº	%	nº	%		
Puesto decisor	13	86.7	2	13.3	15	14.5
Puesto subalterno	25	28.4	63	71.6	88	85.4
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
X ² = 18.682 p = 0.000				p< 0.05		

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

Los resultados generales de la tabla, muestran que 85,4% de los trabajadores investigados, ocupan un puesto subalterno y los restantes tienen un puesto decisor y la aplicación del cuestionario para evaluar su desempeño 63.1% resultaron desaprobados.

El análisis de los datos parciales permite observar que 86.7% de los que ocupan un puesto decisor están aprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, mientras que para los que ocupan un puesto subalterno 71.6% están desaprobados. La prueba estadística de chi cuadrado muestra una relación significativa ($p < 0,05$) entre las variables en estudio.

Los resultados obtenidos evidencian una situación preocupante ya que, si casi 2/3 de los trabajadores que ocupan un puesto subalterno fueron desaprobados en la evaluación de su desempeño, puede explicar en parte las deficiencias en la calidad de los resultados en su trabajo, hecho que puede tener repercusiones en otros niveles de la DIRESA, teniendo en cuenta que es la cabeza de todo el Sector Salud de la Región.

En el caso de los directivos, aunque no es muy significativo el porcentaje que obtuvo un puntaje desaprobado también pueden estar contribuyendo negativamente en el logro de los objetivos programáticos institucionales.

Tabla 02. Iniciativa de los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Iniciativa	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado		N°	%
	n°	%	n°	%		
Tiene iniciativa para resolver imprevistos						
Siempre	38	38.4	61	61.6	99	96.1
Nunca	0	0.0	4	100.0	4	3.9
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
	X ² = 2.445		p = 0.294			p> 0.05

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

En la presente tabla se observa que 96.1% de los trabajadores manifiestan que siempre tienen iniciativa para resolver los imprevistos de su trabajo y mejorar los procedimientos, y la diferencia nunca tienen iniciativa.

En el análisis interno de los datos se observa que 61.6% de los que siempre tienen iniciativa para resolver los imprevistos de su trabajo y mejorar los procedimientos, cuando son evaluados en su desempeño y conducta laboral desaprobaron la ficha de evaluación. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado, con 95% de confiabilidad.

Tabla 03. Ritmo de trabajo en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

Ritmo de trabajo	Desempeño Laboral				Total		p-value
	Aprobado		Desaprobado		N°	%	
	n°	%	n°	%			
Ritmo de trabajo en el área							$X^2=8.829$ 0.066
Trabaja con plazos ajustados	27	45.8	32	54.2	59	57.3	
Recupera horas de trabajo	1	100.0	0	0.0	1	1.00	
Cumple con la productividad	10	23.3	33	76.7	43	41.7	
Autonomía en el trabajo							$X^2=4.570$ 0.102
Siempre	37	38.1	60	61.9	97	94.2	
Nunca	1	16.7	5	83.3	6	5.8	
Distribución de tareas es irregular y se acumula							$X^2=0.308$ 0.857
Siempre	28	35.9	50	64.1	78	75.7	
Nunca	10	40.0	15	60.0	25	24.3	
Tiene el trabajo al día							$X^2=2.796$ 0.424
Siempre	35	35.7	63	64.3	98	95.1	
Nunca	3	60.0	2	40.0	5	4.9	
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0	

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

La variable Ritmo de trabajo se la analiza con cuatro categorías, observándose resultados importantes en cada una de ellas, así tenemos: respecto de Ritmo **de trabajo en el área**, 57.3% trabaja con plazos ajustados y la diferencia de los trabajadores cumplen con la productividad, así como también recuperan horas de trabajo. En el análisis interno de los datos se observa que 54.2% de los que trabajan con plazos ajustados están desaprobados de

acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado, con 95% de confiabilidad.

La segunda categoría tiene que ver con **la autonomía** que indican tener en el trabajo, pudiéndose observar que 94.2% considera que siempre tiene plena autonomía y la diferencia nunca tienen autonomía. En el análisis interno de los datos se observa que 61.9% de los que siempre tienen autonomía en el trabajo están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0,05$) entre las variables en estudio.

En cuanto a la tercera categoría que corresponde a si el trabajador considera que **la distribución de tareas es irregular y se acumula**, 75.7% indica que siempre y la diferencia que nunca. Los datos parciales se observan que 64.1% de los que indican que siempre la distribución de tareas es irregular y se acumula están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio.

La última categoría de análisis se observa que **95.1%** de los entrevistados manifiesta que siempre cumple con tener el trabajo al día y la diferencia no cumplen. El análisis interno de los datos se observa que 64.3% de los que siempre cumple con tener el trabajo al día, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio.

Tabla 04. Monotonía/repetitividad en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Monotonía/ Repetitividad	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado		Nº	%
	nº	%	nº	%		
Variedad del trabajo	33	47.1	37	52.9	70	68.0
Repetitividad del trabajo	5	15,2	28	84.8	33	32,0
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
X ² = 10.373		P = 0.016		p< 0.05		

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

Los resultados generales de la tabla, muestran que 68.0% de los trabajadores investigados consideran que hay variedad en el trabajo que realizan y los restantes consideran que hay repetitividad del trabajo que realizan. El análisis de los datos parciales permite observar que 52.9% de los trabajadores en estudio que consideran que hay variedad en el trabajo que realizan, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, mientras los que consideran repetitividad en el trabajo que realizan 84.8% también están desaprobados. Se encontró una relación significativa ($p < 0,05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Tabla 05. Grado de Instrucción en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Grado de instrucción	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado		N°	%
	n°	%	n°	%		
Secundaria Completa	2	33.3	4	66.7	6	5.8
Superior en Instituto con o sin Título	9	27.3	24	72,7	33	32,0
Superior Universitario con o sin Título	7	25,0	21	75,0	28	27,2
Maestría con o sin Grado	19	55.9	15	44,1	34	55.9
Doctorado con o sin Grado	1	50.0	1	50.0	2	1.8
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
	$X^2= 10.757$		$p= 0.216$		$p> 0.05$	

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

En la presente tabla se observa que 55,9% de las unidades en estudio tienen estudios de Post Grado nivel Maestría con o sin Grado, y la diferencia tienen estudios de Superior en Instituto o Universidad con o sin Grado, seguido de los que tienen estudios de Secundaria y finalmente están los que tienen estudios de Doctorado.

El análisis interno de la tabla, muestran que 55,9% de las unidades en estudio tienen estudios de Post Grado nivel Maestría con o sin Grado, están aprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, mientras los que tienen estudios Superior en Instituto o Universidad con o sin Título el 72,7% y 75,0% respectivamente están desaprobaron de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, seguido de las unidades en estudio que tienen Grado de Instrucción Secundaria Completa 66.7% están desaprobaron y finalmente las unidades en estudio que tienen Post Grado nivel Doctorado con o sin Grado 50,0% aprobaron y 50% desaprobaron el instrumento de evaluación de

desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0,05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Tabla 06. Nivel de responsabilidad en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

Nivel de Responsabilidad	Desempeño Laboral				Total		p-value
	Aprobado		Desaprobado		N°	%	
	n°	%	n°	%			
Cargo actual que desempeña							X ² =18.015 0.0004
Director	7	100.0	0	0.0	7	6.7	
Jefe de área	10	55.6	8	44.4	18	17.5	
Coordinador de área o estrategia	7	28.0	18	72.0	25	24.3	
Otro	14	26.4	39	73.6	53	51.5	
Plus por el cargo							X ² =10.898 0.001
Si	6	100.0	0	0.0	6	5.8	
No	32	33.0	65	67.0	97	94.2	
Trabaja según capacidades y conocimientos							X ² =1.230 0.541
Siempre	38	37.6	63	62.4	101	98.1	
Nunca	0	0.0	2	100.0	2	1.9	
Grado de disposición para sus responsabilidades							X ² =79.610 0.047
Alto	34	38.6	54	61.4	88	85.4	
Bajo	4	26.7	11	73.3	15	14.6	
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0	

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

La variable Nivel de Responsabilidad se la analiza con cuatro categorías, observándose resultados importantes en cada una de ellas, así tenemos: respecto al **Cargo actual que desempeña** 51.5% de los entrevistados ocupan otro tipo de cargo (personal de apoyo, integrante de equipo, asistente, fiscalizador, responsable de una oficina, etc.), y la diferencia de los trabajadores el cargo actual que desempeña es coordinador de área o estrategia, jefe de área y finalmente tienen el cargo de Director. En el análisis interno de los datos se observa

que 73.6% de los que ocupan otro tipo de cargo (personal de apoyo, integrante de equipo, asistente, fiscalizador, responsable de una oficina, etc), están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. Se encontró una relación significativa ($p < 0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

En relación a la categoría que tienen que ver con el Plus **por el cargo que desempeña** se observa que 94.2% de los entrevistados y la diferencia no perciben plus por el cargo que desempeñan. En el análisis interno de los datos se observa que 67.0% de los que no perciben plus por el cargo que desempeñan están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. Se encontró una relación significativa ($p < 0,05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Respecto a la cuarta categoría que corresponde al **trabajo que realiza según capacidades y conocimientos**, se observa que 98.1% de las unidades en estudio siempre trabajan según capacidades y conocimientos, y los restantes nunca trabajan según capacidades y conocimientos. En el análisis interno de los datos se observa que 62.4% que de los siempre trabajan según capacidades y conocimientos están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p > 0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

La última categoría de análisis de variable Nivel de Responsabilidad corresponde al **grado de disposición para realizar sus responsabilidades**, se observa que 85.4% de las unidades en estudio tienen un alto grado de disposición para realizar sus responsabilidades, y los restantes tienen un bajo grado de disposición para realizar sus responsabilidades. El análisis de los datos parciales permite observar que 61.4% de los trabajadores en estudio que tienen un alto

grado de disposición para realizar sus responsabilidades, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. Se encontró influencia significativa ($p < 0,05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Tabla 07. Remuneración en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

Remuneración	Desempeño Laboral				Total		p-value
	Aprobado		Desaprobado		N°	%	
	n°	%	n°	%			
Satisfacción por el Sueldo percibido							
Satisfecho	7	41.2	10	58.8	17	16.5	$X^2=0.364$ 0.948
Insatisfecho	31	36.0	55	64.0	86	83.5	
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0	

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

La presente tabla muestra que 83.5%. de los entrevistados se sienten insatisfechos por el sueldo percibido y la diferencia se sienten satisfechos.

El análisis interno de los datos permite observar que el 64.0% de los trabajadores que se sienten insatisfechos por el sueldo percibido, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, en tanto que los trabajadores que se sienten satisfechos por el sueldo percibido también calificaron como desaprobados en un 58.8%. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística de chi cuadrado.

II. Organización del trabajo

El análisis de esta variable, tiene tres categorías, cada una con ítems específicos a evaluar, como son: Estructura de la Organización, Organización del tiempo de trabajo y Características de la empresa

a) Estructura de la Organización

Tabla 08. Comunicación en el trabajo en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Estructura de la organización: Comunicación en el Trabajo	Desempeño Laboral				Total		p-value
	Aprobado		Desaprobado		N°	%	
	n°	%	n°	%			
Le permiten hablar mientras trabaja							$X^2=4.079$ 0.130
Siempre	37	36.6	64	63.4	101	98.1	
Nunca	1	50.0	1	50.0	2	1.9	
El trabajo se lleva en armonía							$X^2=4.079$ 0.13
Siempre	37	36.6	64	63.4	101	98.1	
Nunca	1	50.0	1	50.0	2	1.9	
Obstaculiza la comunicación con sus compañeros							$X^2=2.387$ 0.303
Siempre	15	33.3	30	66.7	45	43.7	
Nunca	23	39.7	35	60.3	58	56.3	
Recibe comunicación de los superiores							$X^2=3.925$ 0.14
Siempre	36	36.0	64	64.0	100	97.1	
Nunca	2	66.7	1	33.3	3	2.9	
Realiza informes a sus superiores							$X^2=2.454$ 0.293
Siempre	38	38.4	61	61.6	99	96.1	

Nunca	0	0.0	4	100.0	4	3.9		
Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros								
Siempre	34	34.7	64	65.3	98	95.1	$X^2=17.284$	0.000
Nunca	4	80.0	1	20.0	5	4.9		
El puesto que ocupa le obliga permanecer aislado								
Siempre	13	28.9	32	71.1	45	43.7	$X^2=3.040$	0.219
Nunca	25	43.1	33	56.9	58	56.3		
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0		

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

La variable Comunicación en el Trabajo se analiza en siete categorías, observándose resultados notables en cada uno de ellos, según se describe a continuación.

Referente a la categoría si le **permiten hablar mientras trabaja**, así como la categoría **el trabajo se lleva en armonía** 98,1% de las unidades en estudio manifiestan que siempre le permiten hablar mientras trabaja y siempre el trabajo se lleva en armonía, y la diferencia de los trabajadores manifiestan que nunca le permiten hablar mientras trabaja y nunca el trabajo se lleva en armonía. En el análisis interno de los datos se observa que 63.4% de los trabajadores que manifiestan que siempre le permiten hablar mientras trabaja y siempre el trabajo se lleva en armonía, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

En la tercera categoría respecto a **si el trabajo obstaculiza la comunicación con sus compañeros**, se observa que 56.3% de las unidades en estudio manifiestan que nunca obstaculiza la comunicación con sus compañeros, y la diferencia de los trabajadores

manifiestan que siempre les obstaculiza la comunicación con sus compañeros. En el análisis interno de los datos se observa que 60.3% de los trabajadores que manifiestan que nunca obstaculiza la comunicación con sus compañeras, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

En cuanto a la categoría **recibe comunicación de los superiores** se observa que 97.1% de las unidades en estudio contestan que siempre reciben comunicación de los superiores (en forma verbal, vía correo electrónico, vía telefónica, mediante memorándum, etc.), y la diferencia de los trabajadores contestan que nunca reciben comunicación de los superiores. En el análisis interno de los datos se observa que 64.0% de los trabajadores que contestan que siempre reciben comunicación de los superiores, están desaprobaron de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

La categoría que muestra si el trabajador **realiza informes a sus superiores** se observa que 96.1% de las unidades en estudio manifiesta que siempre realizan informes a sus superiores, y la diferencia nunca realizan informes a sus superiores. En el análisis interno de los datos se observa que 61.6 % de los trabajadores que manifiestan que siempre realizan informes a sus superiores, están desaprobaron de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

La categoría **realiza trabajos en conjunto con sus compañeros**, se observa que 95.1% de las unidades en estudio manifiesta que siempre realiza trabajos en conjunto con sus

compañeros de acuerdo a los objetivos de la institución, y la diferencia nunca los realiza. En el análisis interno de los datos se observa que el 65.3% de los trabajadores que manifiestan que siempre realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos de la institución, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. Se encontró una relación significativa ($p < 0,05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Finalmente, la categoría si **el puesto de trabajo que ocupa le obliga a permanecer aislado** se observa que 56.3%. de las unidades en estudio **el puesto de trabajo que ocupa o el tipo de ocupación nunca le obliga a permanecer aislado**, están desaprobaron de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró relación significativa ($p > 0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado

Tabla 09. Estilo de mando en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Estructura de la organización: Estilo de mando	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado		N°	%
	n°	%	n°	%		
Autocrático	10	22.2	35	77.8	45	43.7
Laissez Faire	5	62.5	3	37.5	8	7.8
Paternalista	0	0.0	1	100.0	1	0.9
Democrático	23	46.9	26	53.1	49	47.6
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
	X ² = 9.122		p= 0.028		p< 0.05	

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

En la presente tabla se observa que 47.6%. de las unidades en estudio tienen estilo de mando Democrático, y la diferencia tienen estilo de mando Autocrático, seguido de los que tienen estilo de mando Laissez Faire y finalmente están los que tienen estilo de mando Paternalista.

El análisis interno de la tabla, muestran que 53,1% de las unidades en estudio tienen estilo de mando Democrático, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, seguido por el 77.8% de las unidades en estudio que tienen estilo de mando Autocrático, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, mientras que el 62.5% de las unidades en estudio tienen estilo de mando Laissez Faire, están aprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, y finalmente el 100% de las unidades en estudio que tienen estilo de mando Paternalista están desaprobados de acuerdo a la evaluación de la ficha de desempeño y conducta laboral. Se encontró una relación significativa ($p < 0,05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Tabla 10. Participa en la toma de decisiones los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

Estructura de la organización: Participa en la toma de decisiones	Desempeño Laboral				Total		p-value
	Aprobado		Desaprobado		N°	%	
	n°	%	n°	%			
Propone soluciones							X ² =2.667 0.264
Siempre	38	37.6	63	62.4	101	98.1	
Nunca	0	0.0	2	100.0	2	1.9	
Resuelve problemas sin ayuda							X ² =1.202 0.546
Siempre	38	37.3	64	62.7	102	99.0	
Nunca	0	0.0	1	100.0	1	1.0	
Forma parte de las necesidades							X ² =7.517 0.023
Siempre	35	43.8	45	56.3	80	77.7	
Nunca	3	13.0	20	87.0	23	22.3	
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0	

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

En la presente tabla la variable **Participa en la toma de decisiones** se la analiza en tres categorías, observándose resultados relevantes en cada una de ellas.

En la primera categoría **proponen soluciones**, se observa que 98.1% de los entrevistados ante un problema siempre **proponen soluciones**, y la diferencia nunca proponen soluciones ante un problema. En el análisis interno de los datos se observa que 62.4% de los entrevistados manifiestan que siempre proponen soluciones, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p > 0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

La segunda categoría tiene que ver si **resuelve problemas sin ayuda**, pudiéndose observar que 99.0% de los entrevistados siempre resuelven problemas sin la necesidad de ayuda de un superior, y la diferencia nunca resuelven problemas sin la necesidad de ayuda de un superior. En el análisis interno de los datos se observa que 62.7% de los entrevistados manifiestan que siempre resuelven problemas sin ayuda, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p > 0,05$) entre las variables en estudio.

Finalmente, la última categoría respecto a forma **parte de las necesidades** se observa que el 77.7% de los entrevistados manifiestan que siempre forman parte de las necesidades de su institución, y la diferencia, manifiestan que nunca forman parte de las necesidades de su institución. El análisis interno de los datos el 56.3% de los entrevistados manifiestan que siempre forman parte de las necesidades de su institución, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. Se encontró una relación significativa ($p < 0,05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Tabla 11. Asignación de tareas a los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

Estructura de la organización: Asignación de tareas	Desempeño Laboral				Total		p-value
	Aprobado		Desaprobado		N°	%	
	n°	%	n°	%			
Le han informado sus funciones							$X^2=4.352$ 0.114
Siempre	35	36.5	61	63.5	96	93.2	
Nunca	3	42.9	4	57.1	7	6.8	
Hay recursos y materiales necesarios							$X^2=1.125$ 0.57
Siempre	31	36.5	54	63.5	85	82.5	
Nunca	7	38.9	11	61.1	18	17.5	
Aprende cosas nuevas							$X^2=2.402$ 0.301
Siempre	37	38.1	60	61.9	97	94.2	
Nunca	1	16.7	5	83.3	6	5.8	
Las tareas que realizas te parecen importantes							$X^2=0.096$ 0.757
Siempre	38	36.9	65	63.1	103	100.0	
Asume tareas que no le competen							$X^2=1.248$ 0.536
Siempre	33	37.5	55	62.5	88	85.4	
Nunca	5	33.3	10	66.7	15	14.6	
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0	

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

La variable de asignación de tareas se analiza en cuatro categorías, así tenemos:

Referente a la categoría si **le han informado sus funciones**, se observa que 93.2% de los trabajadores en estudio manifiesta que siempre les han informado sus funciones, y la diferencia manifiestan que nunca les han informado sus funciones. En el análisis interno de

los datos parciales se observa, que 63.5% de los trabajadores en estudio manifiesta que siempre les han informado sus funciones, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta labora. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

La segunda categoría referente a si hay **recursos y materiales necesarios**, se observa que 82.5% de los trabajadores consideran que siempre han contado con recursos y materiales necesarios para realizar de manera adecuada las tareas que les asignan, y la diferencia nunca han contado con los recursos y materiales necesarios. En el análisis interno de los datos se observa, que 63.5% de los trabajadores en estudio manifiesta que siempre han contado con recursos, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta labora. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio.

Referente a la tercera categoría si **aprende cosas nuevas**, observamos que 94.2% de los trabajadores manifiesta que el trabajo que realizan siempre les permite aprender cosas nuevas, y la diferencia manifiesta que el trabajo que realizan nunca les permite aprender cosas nuevas. El análisis interno de los datos parciales se observa, que 61.9% manifiesta que el trabajo que realizan siempre les permite aprender cosas nuevas, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio.

En cuanto a la categoría las tareas que realizas **te parecen importantes**, se observa que 100% de los trabajadores manifiesta que siempre les parece importante las tareas que realizan, de estos el 63.1% están desaprobados. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio.

En la última categoría hace referencia a si **asume tareas que no le compete**, se observa que 85.4% de los trabajadores en estudio manifiesta que siempre asumen tareas que no les compete realizar, y la diferencia manifiesta que nunca asumen tareas que no les compete. El análisis interno de los datos parciales se observa que 62.5% de los trabajadores en estudio manifiesta que siempre asumen tareas que no les compete realizar, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio.

b) Organización del tiempo de trabajo

Tabla 12. Jornada de trabajo y descanso en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Organización del tiempo de trabajo: Jornada de trabajo y descanso	Desempeño Laboral				Total		p-value	
	Aprobado		Desaprobado		N°	%		
	n°	%	n°	%				
El tiempo que utiliza es suficiente para el trabajo							X ² =2.491	0.228
Siempre	38	38.4	61	61.6	99	96.1		
Nunca	0	0.0	4	100.0	4	3.9		
Eligen la manera de realizar su trabajo							X ² =2.813	0.245
Siempre	35	37.6	58	62.4	93	90.3		
Nunca	3	30.0	7	70.0	10	9.7		
Cuando se produce un retraso en el trabajo, se recupera							X ² =3.668	0.300
No	1	25.0	3	75.0	4	3.9		
Sí	37	37.4	62	62.6	99	96.1		
Imprevistos en el trabajo							X ² =2.823	0.224
Ausencia de un trabajador	8	25.0	24	75.0	32	31.1		
Solicitan información inoportuna	24	42.1	33	57.9	57	55.3		
Otros motivos	6	42.9	8	57.1	14	13.6		
Motivos de retraso en el trabajo							X ² =6.275	0.043
Comisiones de Servicio	16	51.6	15	48.4	31	30.0		
Ausencia por enfermedad	14	38.9	22	61.1	36	35.0		
Otros motivos	8	22.2	28	77.8	36	35.0		
Autorizan comisiones de servicio							X ² =5.377	0.251
Siempre	27	42.9	36	57.1	63	61.2		
Nunca	11	27.5	29	72.5	40	38.8		
Motivo de comisión de servicio							X ² =16.166	0.024
Supervisión y/o	19	39.6	29	60.4	48	46.6		

Monitoreo								
Gestión	6	85.7	1	14.3	7	6.8		
Ninguna	4	22.2	14	77.8	18	17.5		
Capacitación	5	31.3	11	68.8	16	15.5		
Otro	4	28.6	10	71.4	14	13.6		
Frecuencia de comisiones de servicio							$X^2=5.694$	0.223
Siempre	26	42.6	35	57.4	61	59.2		
Nunca	12	28.6	30	71.4	42	40.8		
Puede dejar su trabajo un momento para conversar							$X^2=4.139$	0.126
Siempre	36	36.7	62	63.3	98	95.1		
Nunca	2	40.0	3	60.0	5	4.9		
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0		

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

En la presente tabla la variable Jornada de trabajo y descanso se analiza en nueve categorías, observándose resultados interesantes en cada una de ellas:

Respecto a la primera categoría **el tiempo que utiliza es suficiente para el trabajo**, se observa que 96.1% de los trabajadores en estudio manifiesta que siempre es suficiente el tiempo que utilizan para realizar el trabajo, y la diferencia manifiesta que nunca es suficiente el tiempo que utilizan para realizar el trabajo. El análisis interno de los datos parciales se observa, que 61.6% de los trabajadores en estudio manifiestan que siempre es suficiente el tiempo que utilizan para realizar el trabajo, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

La segunda categoría tiene que ver si **eligen la manera de realizar su trabajo**, se observa que 90.3% de los trabajadores en estudio siempre eligen la manera de realizar su trabajo, y la

diferencia nunca eligen la manera de realizar su trabajo. El análisis interno de los datos parciales se observa, que 62.4% de los trabajadores en estudio nunca eligen la manera de realizar su trabajo, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

En la tercera categoría hace referencia a cuando **se produce un retraso en el trabajo, se recupera, pudiéndose** observa que 96,1% de los trabajadores en estudio manifiesta que cuando se produce un retraso en el trabajo, si se recupera (con horas extras o durante el trabajo, acelerando el ritmo), y la diferencia manifiesta que no se recupera, cuando se produce un retraso en el trabajo. El análisis interno de los datos parciales se observa, que 62.6% de los trabajadores en estudio, manifiesta que cuando se produce un retraso en el trabajo, si se recupera, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Respecto a la cuarta categoría sobre **imprevistos en el trabajo**, se observa que 55.3% de los trabajadores en estudio responde que cuando hay imprevistos en el trabajo se produce por que solicitan información inoportuna, y la diferencia responde que cuando hay imprevistos en el trabajo se produce por ausencia de un trabajador y otros motivos del trabajador (documentación e información llega con retraso, así como incompleta). El análisis interno de los datos parciales se observa, que 57.9% de los trabajadores en estudio, manifiesta que cuando hay imprevistos en el trabajo se produce por que solicitan información inoportuna, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No

se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

En cuanto a la quinta categoría hace referencia a los **motivos de retraso en el trabajo**, se observa que 35.0% de los trabajadores en estudio manifiesta que el motivo de retraso en el trabajo sucede por ausencia de enfermedad y por otros motivos de retraso en el trabajo (reuniones frecuentes, sobrecarga laboral, otras tareas que asignan, documentación incompleta, incumplimiento de otras áreas, fallas en el sistema, etc.), y la diferencia manifiesta que el motivo de retraso en el trabajo sucede por encontrarse el personal de comisiones de servicio. El análisis interno de los datos parciales se observa, que 61.1% de los trabajadores en estudio manifiesta que el motivo de retraso en el trabajo sucede por ausencia de enfermedad, y el 77.8% de los trabajadores en estudio manifiesta que el motivo de retraso en el trabajo sucede por otros motivos, están desaprobados ambos grupos de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. Se encontró una relación significativa ($p<0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Referente a la sexta categoría tiene que ver si **autorizan comisiones de servicio**, se observa que 61.2% de los trabajadores en estudio manifiesta que siempre les autorizan comisión de servicio, y la diferencia manifiesta que nunca les autorizan comisión de servicio. En el análisis interno de los datos parciales se observa, que 57.1% de los trabajadores en estudio manifiesta que siempre les autorizan comisión de servicio, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

En la séptima categoría que hace mención al **motivo de comisión de servicio**, se observa que 46.6% de los trabajadores en estudio refiere que el motivo de comisión de servicio que realizaron fue por monitoreo y/o supervisión, y la diferencia refiere que ninguna vez realizaron comisión de servicio, seguido de aquellos que realizaron comisión de servicio por motivo de capacitación, luego aquellos que realizan comisión de servicio por otro motivo (visitas de verificación e inspección a empresas para otorgar permisos, desarrollar actividades educativas, entrega de materiales, etc) y finalmente aquellos que realizan comisión de servicio por motivo de realizar Gestión. En el análisis interno de los datos parciales se observa, que 60.4% de los trabajadores en estudio refiere que ninguna vez realizaron comisión de servicio, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. Se encontró una relación significativa ($p < 0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

En relación a la octava categoría sobre la **frecuencia de comisión de servicio**, se observa que 59.2% de los trabajadores en estudio indican que siempre realizan comisión de servicio, y la diferencia indica que nunca realizan comisión de servicio. En el análisis interno de los datos parciales se observa, que 57.4% de los trabajadores en estudio indican que siempre realizan comisión de servicio, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p > 0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Finalmente, la novena categoría corresponde a si **puede dejar el trabajo un momento para conversar** con un compañero de trabajo, se observa que 95.1% de los trabajadores en estudio refiriere que siempre les permite dejar un momento el trabajo para conversar con un compañero de trabajo, y la diferencia refiere que nunca les permite dejar un momento el

trabajo para conversar con un compañero. El análisis interno de los datos parciales muestra, que 63.3% de los trabajadores en estudio manifiesta que siempre les permite dejar el trabajo un momento para conversar con un compañero, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Tabla 13. Horario de trabajo en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

Organización del tiempo de trabajo: Horario de trabajo	Desempeño Laboral				Total		p-value
	Aprobado		Desaprobado		N°	%	
	n°	%	n°	%			
Horario de trabajo que cumple							X ² =0.590 0.442
Mañana y tarde	38	37.3	64	62.7	102	99.0	
Tarde	0	0.0	1	100.0	1	1.0	
Complementas tu trabajo con horas extras							X ² =3.459 0.177
Siempre	34	40.5	50	59.5	84	81.6	
Nunca	4	21.1	15	78.9	19	18.4	
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0	

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

La variable horaria de trabajo se analiza en dos categorías, así tenemos: referente al **Horario de trabajo que cumple**, se observa que 99,0% de las unidades en estudio refiere cumplir un horario de trabajo turno mañana y tarde, y la diferencia refiere cumplir un horario de trabajo turno tarde. El análisis interno de los datos parciales muestra, que 62.7% de las unidades en estudio refiere cumplir un horario de trabajo mañana y tarde, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p > 0,05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

En la categoría respecto a **Complementas tu trabajo con horas extras**, se observa 81.6% de las unidades en estudio refiere que siempre complementan el trabajo con horas extras, y la diferencia refiere que nunca complementan el trabajo con horas extras.

El análisis interno de los datos, muestra que 59.5% de las unidades en estudio refiere que siempre complementan el trabajo con horas extras, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0,05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

c) **Características de la empresa**

Tabla 14. Actividad en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

Características de la empresa: actividad	Desempeño Laboral				Total		Valor	p-value
	Aprobado		Desaprobado		N°	%		
	n°	%	n°	%				
Puesto que ocupa es de acuerdo a su perfil							X ² =0.259	0.611
Si	33	37.9	54	62.1	87	84.5		
No	5	31.3	11	68.8	16	15.5		
El trabajo que realiza contribuye al cumplimiento de metas, actividades y objetivos							X ² =5.936	0.051
Siempre	37	36.3	65	63.7	102	99.0		
Nunca	1	100.0	0	0.0	1	1.0		
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0		

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

La variable actividad se analiza en dos categorías, de esta manera tenemos: en lo que corresponde a la categoría pertinencia del **puesto que ocupa es de acuerdo a su perfil**, se observa que 84.5% de los entrevistados afirma que el puesto que ocupan es de acuerdo a su perfil, y la diferencia afirma que el puesto que ocupan no es de acuerdo a su perfil. El análisis interno de los datos parciales muestra, que 62.1% de los entrevistados afirma que el puesto que ocupan es de acuerdo a su perfil, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p > 0,05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

En cuanto a la categoría **el trabajo que realiza contribuye al cumplimiento de metas, actividades y objetivos**, se observa que 99,0% de los entrevistados afirma que el trabajo que realizan siempre contribuye al cumplimiento de metas, actividades y objetivos, y la diferencia

afirma que el trabajo que realiza nunca contribuye al cumplimiento de metas, actividades y objetivos. El análisis interno de los datos parciales muestra, que 63.7% de los entrevistados afirma que el trabajo que realizan siempre contribuye al cumplimiento de metas, actividades y objetivos, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p > 0.05$) entre las variables en estudio.

Tabla 15. Morfología en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

Características de la empresa: Morfología (Conoce documentos de gestión)	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado			
	n°	%	n°	%	N°	%
Si	25	43.1	33	56.9	58	56.3
Algunos	13	28.9	32	71.1	45	43.7
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
$X^2= 4.194$	p=	0.123		p> 0.05		

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

Los resultados de la presente tabla referente a la morfología muestran que 56.3% de los trabajadores en estudio expresan que, si conocen los documentos de gestión, y los restantes conocen algunos documentos de gestión El análisis interno de los datos parciales permite observar, que 56.9% de los trabajadores en estudio si conocen los documentos de gestión, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio.

Tabla 16. Dimensión en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Características de la empresa: Dimensión (ámbito de responsabilidad)	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado		N°	%
	n°	%	n°	%		
Local	6	40.0	9	60.0	15	14.6
Regional	32	36.4	56	63.6	88	85.4
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
	$X^2= 0.073$		$p= 0.789$			$p> 0.05$

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

Los resultados de la presente tabla muestran que, 85.4% de los trabajadores en estudio la dimensión que realizan es Regional, y la diferencia de los trabajadores realizan dimensión local. El análisis interno de los datos parciales muestra que, 63.6% de los trabajadores en estudio la dimensión que realizan es regional, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio.

III. Características personales.

El análisis de esta variable, tiene dos categorías, cada una con ítems específicos a evaluar, como son: Características individuales y Factores extralaborales

a) Características individuales.

Tabla 17. Género de los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Características Individuales: Género	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado		Nº	%
	nº	%	nº	%		
Hombre	23	45.1	28	54.9	51	49.5
Mujer	15	28.8	37	71.2	52	50.5
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
	$X^2= 2.921$		$p= 0.087$			$p> 0.05$

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

Los resultados de la presente tabla muestran que 50.5% de las unidades en estudio son de género femenino, y los restantes de las unidades en estudio son de género masculino. El análisis interno de los datos parciales permite observar, que 71.2% de las unidades en son género mujer, mientras que el 54.9% de los trabajadores el género es hombre, están desaprobados de acuerdo de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio.

Tabla 18. Personalidad de los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Características Individuales: Personalidad	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado		N°	%
	n°	%	n°	%		
Poco amigable	4	40.0	6	60.0	10	9.7
Amigable	34	36.6	59	63.4	93	90.3
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
	$X^2= 7.306$	$p= 0.063$			$p> 0.05$	

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

Referente a la **Personalidad** la presente tabla muestra que, 90.3% de los trabajadores en estudio tiene personalidad amigable, y la diferencia tiene personalidad poco amigable. El análisis interno de los datos parciales de la tabla, permiten observar que 63.4% de los trabajadores en estudio tiene personalidad amigable, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio.

Tabla 19. Edad de los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Características Individuales: Edad	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado		Nº	%
	nº	%	nº	%		
< 30 años	4	57.1	3	42.9	7	6.8
30 - 35 años	7	43.8	9	56.3	16	15.5
36 - 40 años	7	38.9	11	61.1	18	17.5
41 - 45 años	5	62.5	3	37.5	8	7.8
46 - 50 años	4	57.1	3	42.9	7	6.8
51 - 55 años	6	37.5	10	62.5	16	15.5
56 - 60 años	4	21.1	15	78.9	19	18.4
61 - 65 años	1	12.5	7	87.5	8	7.8
> 65 años	0	0.0	4	100.0	4	3.9
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
	X ² = 11.506		p= 0.175			p> 0.05

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

En la presente tabla se observa que 18.4 % de los trabajadores en estudio tiene una edad que oscila entre 56 a 60 años, y la diferencia se encuentra en mayor porcentaje en los que tienen rangos de edad menores a éste, y en menor porcentaje en los que tienen intervalos de edad mayores a 61 años de edad.

El análisis interno de los datos parciales de la tabla, muestra que 78.9% de los trabajadores en estudio tiene una edad que oscila entre 56 a 60 años, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, seguido por el 17.5% de los trabajadores en estudio que tiene edades que oscilan entre 36 a 40 años, luego el 15.5% de los trabajadores cuyas edades oscilan entre 30 a 35 años, así como entre 51 a 56 años, mientras que el 7.8% de los trabajadores en estudio tiene edades que oscilan tanto entre 41 a

45 años y 61 a 65 años de edad, el 6.8% de los trabajadores tienen edad que oscila tanto en los intervalos menores a 30 años y 46 a 50 años, y finalmente el 3.9% de trabajadores tuvieron una edad mayor a 65 años. No se encontró una relación significativa ($p > 0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Tabla 20. Tipo de contrato de los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

Características Individuales: Tipo de contrato	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado		N°	%
	n°	%	n°	%		
Nombrado	24	31.6	52	68.4	76	73.8
Contrato CAS	14	51.9	13	48.1	27	26.2
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
X ² = 3.517 p=		0.061		p> 0.05		

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

Los resultados de la tabla muestran que 73.8 % de los trabajadores en estudio son nombrados, y la diferencia de los trabajadores tuvieron la modalidad de contrato CAS. El análisis interno de los datos parciales permite observar que, 68.4% de los trabajadores en estudio son nombrados, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, mientras que el 51.9% de los trabajadores en estudio tienen la modalidad de contrato CAS, están aprobaron de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Tabla 21. Motivación de los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Características Individuales: Motivación	Desempeño Laboral				Total		p-value
	Aprobado		Desaprobado		N°	%	
	n°	%	n°	%			
Está satisfecho con su trabajo							X ² =2.254 0.324
Mucho	23	40.4	34	59.6	57	55.3	
Poco, regular o nada	15	32.6	31	67.4	46	44.7	
Los compañeros valoran el trabajo que realiza							X ² =2.098 0.35
Siempre	37	38.1	60	61.9	97	94.2	
Nunca	1	16.7	5	83.3	6	5.8	
Recibe reconocimiento por su trabajo							X ² =0.763 0.683
Siempre	19	41.3	27	58.7	46	44.7	
Nunca	19	33.3	38	66.7	57	55.3	
Tus tareas te motivan y te permite desarrollarte profesionalmente							X ² =4.851 0.088
Siempre	38	39.6	58	60.4	96	93.2	
Nunca	0	0.0	7	100.0	7	6.8	
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0	

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

La variable motivación se analiza en cuatro categorías, observándose resultados notables en cada una de ellas, así apreciamos: en la categoría que hace mención **está satisfecho con su trabajo**, se observa que 55.3% de los entrevistados manifiesta estarlo mucho, y la diferencia de los entrevistados manifiesta estar poco, regular o nada. El análisis interno de los datos parciales permite observar que, 59.6% de los entrevistados estarlo mucho, están desaprobaron de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una

relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

La categoría que hace referencia respecto a los **compañeros valoran el trabajo que realiza**, se observa que 94.2% de los entrevistados manifiesta que, los compañeros siempre valoran el trabajo que realizan, y la diferencia de los entrevistados manifiesta que los compañeros nunca valoran el trabajo que realizan. El análisis interno de los datos parciales muestra que, 61.9% de los entrevistados manifiesta que los compañeros siempre valoran el trabajo que realizan, están desaprobaron de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

En Contraposición a los resultados anteriores, apenas 44,7% de los entrevistados refiere **recibir reconocimiento por su trabajo que realiza**, y la diferencia refiere que nunca **han recibido reconocimiento**. El análisis interno de los datos parciales se observa que, 66.7% de los entrevistados manifiesta que nunca han recibido un reconocimiento por su trabajo que realiza, están desaprobaron de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Respecto a la última categoría refiere si sus **tareas le motivan y le permite desarrollarte profesionalmente**, se observa que 93.2% de los entrevistados, manifiesta que las tareas que realizan siempre les motiva y les permite desarrollarse profesionalmente, y los restantes de los entrevistados manifiesta que las tareas que realizan nunca les motiva y les permite desarrollarse profesionalmente. El análisis interno de los datos parciales muestra que 60.4%

de los entrevistados, manifiesta que las tareas que realizan siempre les motivan y les permite desarrollarse profesionalmente, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Tabla 22. Formación profesional de los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

Características Individuales: Formación profesional	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado		Nº	%
	nº	%	nº	%		
Médico	2	100.0	0	0.0	2	1.9
Obstetra	1	33.3	2	66.7	3	2.9
Enfermera (o)	5	41.7	7	58.3	12	11.7
Otro Profesional de la Salud	4	25.0	12	75.0	16	15.5
Téc. Enfermería o Inspector sanitario	2	40.0	3	60.0	5	4.9
Profesional (no de Salud)	16	50.0	16	50.0	32	31.1
Téc. Administrativo	8	24.2	25	75.8	33	32.0
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
X ² = 14.553		p= 0.149		p> 0.05		

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

En la presente tabla se observa que 32.0% de los trabajadores en estudio tiene formación técnico administrativo, y la diferencia tiene formación profesional que no son de salud (ingenieros, contadores, economistas, abogados, estadísticos entre otros), profesional de la salud y profesionales técnicos. El análisis interno de la tabla, se observa que 75.8% de las unidades en estudio tiene formación técnico administrativo, mientras que el 50% de las unidades en estudio que tienen formación profesional que no son de salud (ingenieros, contadores, economistas, abogados, estadísticos entre otros) 50% están aprobados, seguido por el 75.0% de las unidades en estudio con formación de Otro Profesional de la Salud (Biólogo, nutricionista, psicólogo, tecnólogo médico, médico veterinario), luego el 58.3% de las unidades en estudio tienen formación profesional de enfermería, el 60.0% de las unidades en estudio tiene formación de técnico de enfermería o Inspector sanitario, seguido por el

66.7% de unidades en estudio que tiene formación Profesional de obstetricia, todos estos grupos de formación profesional están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, y finalmente el 100,0% de las unidades en estudio tiene formación profesional médica, están aprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

De manera global podemos observar que los trabajadores en estudio el 32,0% son profesionales de la salud y el 4.9 % de los trabajadores tiene formación de técnicos de enfermería o inspector, haciendo un total de 36,9% trabajadores de formación asistencial, mientras que el 31.1% los trabajadores en estudio son profesionales no de la salud y el 32% de los trabajadores tienen formación de técnico administrativo, haciendo un total de 63,1% trabajadores de formación administrativa.

Tabla 23. Actitudes en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

Características Individuales: Actitudes	Desempeño Laboral				Total		p-value
	Aprobado		Desaprobado		N°	%	
	n°	%	n°	%			
Tolerancia a escuchar las quejas de tus compañeros							X ² =2.036 0.361
Siempre	37	36.3	65	63.7	102	99.0	
Nunca	1	100.0	0	0.0	1	1.0	
Tienes seguridad en tu información que emites							X ² =1.485 0.223
Siempre	38	36.9	65	63.1	103	100.0	
Confianza en si mismo							X ² =0.001 0.970
Siempre	38	36.9	65	63.1	103	100.0	
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0	

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

En cuanto a los resultados relacionados con las Características Individuales: Actitudes de los entrevistados, analizada caracterizando la Tolerancia a escuchar las quejas de tus compañeros, la seguridad que muestra al emitir su información y confianza en sí mismo, se observa que la totalidad indican que siempre manifiesta una actitud positiva, sin embargo, poco más del 63% desaprobaron de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. Y, la prueba estadística muestra que no se encontró relación significativa ($p > 0.05$) en estas variables de estudio.

Tabla 25. Experiencia laboral en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Características Individuales: Experiencia Laboral	Desempeño Laboral				Total		p-value	
	Aprobado		Desaprobado		N°	%		
	n°	%	n°	%				
Años de experiencia laboral							X ² =6.104	0.192
Menor de 4 años	3	42.9	4	57.1	7	6.8		
De 5 a 8 años	7	43.8	9	56.3	16	15.5		
De 9 a 12 años	8	61.5	5	38.5	13	12.6		
De 13 a 16 años	6	40.0	9	60.0	15	14.6		
De 17 a más años	14	26.9	38	73.1	52	50.5		
Tiempo de labor en la DIRESA							X ² =6.866	0.143
Menor de 4 años	11	57.9	8	42.1	19	18.4		
De 5 a 8 años	6	40.0	9	60.0	15	14.6		
De 9 a 12 años	4	50.0	4	50.0	8	7.8		
De 13 a 16 años	5	35.7	9	64.3	14	13.6		
De 17 a más años	12	25.5	35	74.5	47	45.6		
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0		

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

La variable **experiencia laboral** se la analiza en dos categorías, observándose resultados importantes en cada una de ellas, así apreciamos:

En la categoría que hace mención **a los años de experiencia laboral**, se observa que 50.5% de los entrevistados manifiesta tener de 17 a más años de experiencia laboral, y de estos el 73.1% están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, el 15.5% de los entrevistados manifiesta tener de 5 a 8 años de experiencia laboral, de estos el 56.3% están desaprobados en la evaluación, seguido por el 14,6% de los

entrevistados que manifiesta tener de 13 a 16 años de experiencia laboral, y de estos el 60% calificaron como desaprobados en la evaluación, mientras que el 12.6% de los entrevistados manifiesta tener de 9 a 12 años de experiencia laboral, de estos el 61.5% aprobaron la evaluación de desempeño y conducta laboral, y finalmente el 6.8% de los entrevistados manifiesta tener menos de 4 años de experiencia laboral, y de estos el 57.1% desaprobaron la evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

En la categoría respecto **al Tiempo de labor en la DIRESA**, se observa que 45.6% de los entrevistados manifiesta tener de 17 a más años de tiempo de trabajo en la DIRESA, de estos el 74.5% desaprobaron la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, mientras que el 18.4% de los entrevistados manifiesta tener menos de 4 años de tiempo de laborar en la DIRESA, y de estos el 57.9% aprobaron la evaluación, el 14.6% de los entrevistados manifiesta tener de 5 a 8 años de trabajo en esta institución, y de estos 60.0% fueron desaprobados en la evaluación, seguido por el 13.6% de los entrevistados manifiesta tener de 13 a 16 años de tiempo de laborar en la DIRESA, de estos el 64.3% desaprobaron la evaluación de desempeño y conducta laboral, y finalmente 7.8% de los entrevistados en estudio manifiesta tener de 9 a 12 años de tiempo de servicio de laborar en la DIRESA, y de estos el 50.0% desaprobaron la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. Se encontró relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio.

b) Factores extralaborales

Tabla 26. Ingreso económico mensual en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Factores Extra laborables: Ingreso económico mensual	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado			
	n°	%	n°	%	N°	%
De 850 a 1200 soles	3	30.0	7	70.0	10	9.7
De 1201 a 1700 soles	9	45.0	11	55.0	20	19.4
De 1701 a 2200 soles	15	38.5	24	61.5	39	37.9
Más de 2200 soles	11	32.4	23	67.6	34	33.0
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
	X ² =1.111		p= 0.774		p> 0.05	

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

En la presente tabla observamos que 37.9% de los trabajadores en estudio manifiesta que perciben un ingreso económico mensual de 1701 a 2200 soles, y de estos el 61.5% desaprobaron la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, seguido por el 33.0% de los trabajadores en estudio manifiesta que perciben un ingreso económico mensual de más de 2200 soles, de estos el 67.6% están desaprobados en la evaluación, el 19.4% de los trabajadores en estudio manifiesta que perciben de 1201 a 1700 soles, y de estos el 55.0% están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, finalmente el 9.7% de los trabajadores en estudio manifiesta que perciben un ingreso económico mensual de 850 a 1200 soles, de estos el 70.0% están desaprobados en la evaluación de desempeño. No se encontró una relación significativa ($p > 0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Tabla 27. Estado civil en los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

Factores Extra laborables: Estado civil	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado		N°	%
	n°	%	n°	%		
Casado/a	18	37.5	30	62.5	48	46.6
Conviviente	7	41.2	10	58.8	17	16.5
Soltero/a	12	34.3	23	65.7	35	33.9
Otro	1	33.3	2	66.7	3	2.9
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
	X ² = 0.260	p=	0.967		p>	0.05

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

La presente tabla muestra que 46.6% de los trabajadores en estudio indica tener estado civil ser casado (a), de estos 62.5% desaprobaron la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, 33.9% de los trabajadores en estudio indica tener estado civil soltero (a), y de estos el 65.7% desaprobaron la evaluación; luego el 16.5% de los trabajadores en estudio indica tener estado civil conviviente, de estos el 58.8%, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, y finalmente sólo el 2.9% de los trabajadores en estudio indica tener estado civil otro (divorciados, separados o viudos), y de estos 66.7% desaprobaron la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró relación significativa ($p > 0.05$) entre las variables de estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Tabla 28. Religión de los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Factores Extra laborables: Religión	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado		N°	%
	n°	%	n°	%		
Católica	33	36.7	57	63.3	90	87.4
Protestante	3	30.0	7	70.0	10	9.7
Ninguna	2	66.7	1	33.3	3	2.9
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
X ² = 2.315		p=	0.510	p> 0.05		

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

En la presente **tabla observamos que** 87.4% de los entrevistados, refiriere que profesan religión católica, de estos 63.3% desaprobaron la ficha de evaluación de desempeño y conducta, 9.7% de los entrevistados manifiesta ser protestante (evangélica, adventista, etc.), de estos 70.0% desaprobaron la evaluación, mientras que el 2.9% de los entrevistados manifiesta que no profesan ninguna religión, de estos el 66.7% aprobaron la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró relación significativa ($p>0.05$) entre las variables de estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Tabla 29. Entorno social frecuente de los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

Factores Extra laborables: Entorno social que predomina	Desempeño Laboral				Total	
	Aprobado		Desaprobado			
	n°	%	n°	%	N°	%
Político	0	0.0	2	100.0	2	1.9
Virtual	2	33.3	4	66.7	6	5.8
Familiar	30	40.0	45	60.0	75	72.8
Sociocultural	6	30.0	14	70.0	20	19.4
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0
X ² = 1.921		p= 0.589		p> 0.05		

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

En la tabla observamos que 72.8% de los trabajadores en estudio manifiesta que en su entorno social predomina el familiar, de estos el 60.0% desaprobaron la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, 19.4% de los trabajadores manifiesta que en su entorno social predomina el Sociocultural, de estos 70.0% desaprobaron en la evaluación, seguidamente el 5.8% de los trabajadores manifiesta que en su entorno social predomina el virtual, y de estos el 66.7% desaprobaron la evaluación y, finalmente el 1.9% de los trabajadores en estudio manifiesta que el entorno social predominante es el político, de estos el 100% desaprobaron la evaluación. Estadísticamente no hay relación entre variables.

Tabla 30. Ocio y tiempo libre de los trabajadores y desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

Factores Extra laborables: Ocio y tiempo libre	Desempeño Laboral				Total		p-value
	Aprobado		Desaprobado		N°	%	
	n°	%	n°	%			
Comparte con su familia/amigos el tiempo libre							X ² =3.236 0.072
Siempre	38	36.9	65	63.1	103	100.0	
En horas de descanso, desarrolla actividades laborales							X ² =2.022 0.364
Siempre	34	37.0	58	63.0	92	89.3	
Nunca	4	36.4	7	63.6	11	10.7	
Parte de tiempo libre, desarrolla actividades académicas							X ² =4.190 0.123
Siempre	35	40.2	52	59.8	87	84.5	
Nunca	3	18.8	13	81.3	16	15.5	
Actividad física y/o deporte en tiempo libre							X ² =0.827 0.661
Siempre	34	37.4	57	62.6	91	88.3	
Nunca	4	33.3	8	66.7	12	11.7	
Total	38	36.9	65	63.1	103	100.0	

FUENTE: Cuestionarios aplicados a trabajadores de la DIRESA Cajamarca.

La variable **Ocio y tiempo libre** se la analiza en cuatro categorías, mostrándose resultados importantes en cada una de ellas, así tenemos:

En la categoría **Comparte con su familia/amigos el tiempo libre**, se observa que el 100% de las unidades en estudio manifiesta que durante el ocio y tiempo libre siempre comparten con su familia y/o amigos, de estos el 63.1% desaprobaron la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró relación significativa ($p > 0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

Respecto a la categoría en horas de descanso, desarrolla actividades laborales, se observa que 89.3% de las unidades en estudio manifiesta que durante las horas de descanso siempre desarrollan actividades laborales, y la diferencia manifiesta que durante las horas de descanso nunca desarrollan actividades laborales. En el análisis interno de los datos se observa que 63.0% de las unidades en estudio manifiesta que siempre en horas de descanso, desarrollan actividades laborales, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

En la tercera categoría **parte de tiempo libre, desarrolla actividades académicas**, se observa que 84.5% de las unidades en estudio manifiesta que siempre destina parte de tiempo libre en actividades académicas, y la diferencia manifiesta que nunca destina parte de tiempo libre en actividades académicas. En el análisis interno de los datos se observa que 59.8% de las unidades en estudio manifiesta que siempre destina parte de tiempo libre en actividades académicas, están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

En la última categoría referente a **si realiza actividad física y/o algún deporte en su tiempo libre**, se observa que 88.3% de las unidades en estudio manifiesta que siempre realizan actividad física y/o algún deporte en su tiempo libre, y la diferencia manifiesta que nunca realizan actividad física y/o algún deporte en su tiempo libre. En el análisis interno de los datos se observa que 62.6% de las unidades en estudio manifiesta que siempre realizan actividad física y/o algún deporte en su tiempo libre, están desaprobados de acuerdo a la ficha

de evaluación de desempeño y conducta laboral. No se encontró relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

4.2. Discusión de los resultados

Esta investigación pretende ayudar al avance en la evaluación de los factores psicosociales que influyen en el desempeño laboral, cuyo objetivo principal fue determinar y analizar la influencia de los factores psicosociales en el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Cajamarca 2017, los mismos que pueden incidir en su verdadera capacidad de trabajo. Los resultados muestran que:

- Dentro de **las Características del puesto de trabajo**: puesto que desempeña, monotonía/repetitividad, en el nivel de responsabilidad el cargo que desempeña, plus por el cargo y el grado de disposición para realizar sus responsabilidades tiene una relación significativa ($p < 0,05$) entre las variables en estudio, mientras que la variable iniciativa, ritmo de trabajo, grado de instrucción y remuneración, no se encontró una relación significativa ($p > 0,05$) entre las variables en estudio

En cuanto al Puesto que desempeña, en el caso de los directivos, aunque no es muy significativo el porcentaje que se obtuvo un puntaje desaprobado también pueden estar contribuyendo negativamente en el logro de los objetivos programáticos institucionales.

Contribuyendo con la presente investigación, Castillo (2017) en su investigación de un grupo de funcionarios, entre las principales conclusiones del estudio se evidencia que el desempeño laboral de los funcionarios es bajo, debido a que la institución brinda poca importancia a los temas de capacitación y desarrollo del cuerpo de funciones. El estudio recomienda la aplicación de un sistema de evaluación que se orienta a mejorar el rendimiento y desempeño laboral de los colaboradores. Para evaluar el rendimiento es

necesarios establecer los protocolos y lineamientos de trabajo dentro de un manual de funciones (7).

La efectividad de la decisión, para lograr el objetivo esperado dependerá del conocimiento del proceso que se tenga por parte de la persona que se encuentre en el puesto decisor (decisor), así como del contexto en el que se enmarca la propia decisión, de las dificultades encontradas en las diferentes etapas decisoras y también de la capacidad, experiencia, habilidades y creatividad del decisor, para tomar otros rumbos, si la decisión no es suficientemente acertada respecto al resultado esperado.

El diálogo constructivo, la comunicación asertiva y la actitud respetuosa entre el jefe y los colaboradores son los elementos clave, esenciales para que la discusión, análisis y argumentación que se plantea, encuentre una solución rápida, consensuada y eficaz.

En la toma de decisiones, es preciso tener presente y evaluados los riesgos físicos y factores psicosociales existentes en la organización, ya que estos pueden interferir negativamente en el proceso decisorio. En la toma de decisiones intervienen las emociones y los sentimientos y, estos pueden jugar a favor o en contra del decisor. Por lo que la organización y sus responsables deben tomar decisiones oportunas y buscar las soluciones más rápidas y eficaces, para mejorar el bienestar del personal.

Las personas creativas son capaces de resolver imprevistos y desarrollar sus propias ideas en el trabajo.

La participación en la toma de decisiones incrementa la satisfacción del personal, por lo que cuando los colaboradores participen activamente en la toma de decisiones, principalmente las relacionadas con el bienestar organizacional, tendrán un menor índice de absentismo laboral. En ese mismo sentido Mowday y Spencer (1981) mostraron en sus datos de su investigación, que la motivación de logro estaba relacionada con el absentismo, las personas con baja motivación de logro presentan más absentismo que los que tienen un elevado nivel de motivación (9).

Los directivos que muestran mayor consideración por sus colaboradores, un estilo participativo y permiten una mayor autonomía a sus colaboradores producen mayor bienestar y satisfacción laboral entre los trabajadores.

La satisfacción laboral es un indicador del grado en que son satisfechas determinadas necesidades del trabajador y el grado en que éste ve realizadas las diferentes aspiraciones que puede tener en su trabajo, ya sea tipo social, personal, económico, etc.

La monotonía y repetitividad, provocan en el sujeto la percepción de que la tarea tenga poco sentido y cierto desconocimiento sobre el lugar que ocupa en el proceso productivo y su importancia. La repetitividad significa además poca variedad de tareas, escasas oportunidades de aprendizaje, nulas oportunidades de toma de decisiones y aburrimiento

En el nivel de responsabilidad, las responsabilidades que se asumen en el lugar de trabajo se deben ver reflejadas en las principales funciones que se van a realizar. Lo primero que se debe hacer es definir cuáles son y si son suficientes para el cargo del cual el empleado está comprometido.

Todo empleado tiene el deber de conocer sus funciones y tareas asignadas, su superior también debe asegurarse de que el trabajador domine sus habilidades para que ejecute sus tareas adecuadamente. En caso de que el empleado no domine el trabajo asignado, tiene que buscar la orientación por parte de su superior y de los compañeros.

- **La Organización del tiempo de trabajo:** se encontró que en la variable Jornada de trabajo y descanso, la categoría los motivos de retraso en el trabajo y la categoría motivo de comisión de servicio, tienen una relación significativa ($p < 0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado, mientras que en la variable **horario de trabajo** no se encontró una relación significativa ($p > 0,05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

La estructura y organización del trabajo impacta en la satisfacción, productividad y salud de los empleados.

Según Galindo (2011), en su investigación llegó a la siguiente conclusión: El clima organizacional es uno de los mejores indicadores, para poder determinar el funcionamiento de una organización, a nivel individual, grupal u organizacional, además ayuda a determinar los factores que intervienen en dicha corporación, permitiendo identificar con precisión las diferentes problemáticas en el funcionamiento global de la organización pudiendo determinar el nivel de intervención, y las áreas susceptibles de mejora y cambio (6). Así mismo Morales Guzmán (2010), afirma que la importancia del clima organizacional positivo es máxima. El clima debe ser evaluado individual y periódicamente pues usualmente una empresa tiene tantos climas como departamentos (6).

La comunicación es esencial tanto en los canales verticales como horizontales de la organización, para transmitir información, motivación, emociones y control. Se debe fomentar la comunicación, la participación y la integración de los trabajadores en la organización, abriendo espacios de intercambio que pueden ser de ayuda para detectar un mal funcionamiento de algún aspecto de la organización.

Los Factores Psicosociales pueden afectar de manera importante a la salud de los trabajadores y, estos hacen referencia a las condiciones que se hallan presentes en las situaciones laborales y que están relacionadas con la organización en el trabajo, el contenido de éste o la realización de tareas que tienen capacidad para afectar al bienestar de los trabajadores (44).

En este sentido, el Instituto Nacional de Salud e Higiene en el Trabajo de España (INSHT, 2001) menciona que los factores de riesgo psicosocial en el trabajo están directamente relacionadas con las condiciones ambientales (agentes físicos, químicos y biológicos), la organización, los procedimientos y métodos de trabajo, las relaciones entre los trabajadores, el contenido del trabajo y con la realización de las tareas que pueden afectar, en buena cuenta “son aspectos de la concepción, organización y gestión del trabajo, así como de su contexto social y ambiental, que tienen la potencialidad de causar daños físicos, psíquicos o sociales a los trabajadores (8).

Toda organización debería contar con un directivo transparente y cercano, que crea en el trabajo en equipo y consiga que los trabajadores se sientan importantes y dispongan del espacio adecuado para desarrollar su labor con cierta autonomía. La promoción del trabajo en equipo comporta ventajas sustanciales como el incremento en la calidad del trabajo o

servicio prestado, además de aumentar la creatividad de los trabajadores y potenciar las iniciativas individuales y grupales. Con el trabajo en equipo se pueden evitar comportamientos individualistas y no solidarios que intoxican el clima laboral (45).

El **descanso** dentro de la **jornada laboral** no solo es un derecho de los trabajadores, sino que trae consigo ciertos beneficios para su salud. Y por supuesto, todo beneficio para el trabajador, suele traducirse en beneficio para la empresa. Tomar un descanso hará que la mente se relaje y que se recargue de energía gracias a la distracción.

A través de la jornada de trabajo se define el tiempo que debe destinar el trabajador a ejecutar sus labores.

El tiempo que utiliza en el trabajo tiene un valor alto debido a su importancia para el individuo, en el sentido de que dispone de él para trabajar, relacionarse con la familia y los amigos, descansar y participar en los acontecimientos de la comunidad

Cuando se produce un retraso en el trabajo, se genera efectos negativos en diferentes escenarios. Uno de los efectos más negativos es la carga laboral en compañeros, lo cual producirá mal ambiente laboral.

- **Referente a la motivación**, la variable motivación se analiza en cuatro categorías, como son: está satisfecho con su trabajo, los compañeros valoran el trabajo que realiza, recibe reconocimiento por su trabajo que realiza y finalmente sus tareas le motivan y le permite desarrollarte profesionalmente, observándose que en ninguna de las categorías se encontró

una relación significativa ($p>0.05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

La motivación para los trabajadores se deriva de una interacción compleja entre los motivos internos de las personas y los estímulos de la situación o ambiente.

Kanfer R (1995) señala que la motivación y el rendimiento presentan una influencia recíproca. No sólo la motivación puede afectar al rendimiento, sino que el rendimiento puede afectar a la motivación. Conocer cuál ha sido el rendimiento conseguido en una tarea determinada puede robustecer o atenuar la motivación futura, dependiendo del nivel de rendimiento, de las supuestas causas del rendimiento y de las condiciones de motivación (9).

La motivación produce en el trabajador realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con un buen entusiasmo, y que ellos se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral, siendo fundamental e importante esta herramienta para el desarrollo de sus actividades, así como para que aumente su rendimiento laboral, por lo que se debe fortalecer para lograr que los colaboradores lleguen a tener un mejor desempeño laboral en su organización.

El desempeño laboral se ve reflejado en la motivación que se le brinde al trabajador, ya que elevará la oportunidad para poder optar y tener un crecimiento en la organización.

La Teoría de las Necesidades de Maslow argumenta, que cada nivel en la jerarquía de necesidades debe satisfacerse por completo antes de que la siguiente necesidad se vuelva

dominante (30). Esto es porque las personas buscan satisfacer sus necesidades básicas y luego ascender en la búsqueda de satisfacer necesidades más complejas.

Un factor importante que se debe saber es que las necesidades no se van a satisfacer por completo, y saber que aquella que alcanza un nivel deja de motivar, si la misma está bastante complacida, la siguiente se vuelve dominante. Según Maslow si se desea motivar a un individuo se necesita entender y saber en qué nivel de la jerarquía se encuentra esa persona y concentrarse en el nivel de esta satisfacción (30) .

Esto implica que para motivar a los trabajadores en la realización de sus labores es necesario permitirles satisfacer sus necesidades insatisfechas. La motivación varía en cada persona puesto que las necesidades cambian de un individuo a otro; ya que esto produce diferentes modelos de comportamientos.

Una vez alcanzados los niveles básicos, el trabajador va a querer satisfacer sus necesidades de afiliación. Las relaciones interpersonales en el trabajo son necesarias y efectivas. Si la organización potencia la cooperación entre trabajadores, aumentará el rendimiento y generará un buen clima laboral. La comunicación es importante; los empleados deben sentirse tenidos en cuenta para fomentar un sentimiento de pertenencia. El trabajador, posteriormente, desarrollará nuevas motivaciones y buscará ser exitoso en su trabajo, es decir: luchará por el reconocimiento de su labor. Si la organización y sus compañeros reconocen el mérito de su trabajo, el trabajador aumentará su confianza. Tanto la imagen que tiene el resto como la que tiene él de sí mismo será positiva y reforzará su personalidad, llevándolo en una sola dirección posible: hacia el éxito.

Teniendo en cuenta la teoría de las Necesidades de Maslow, la organización debe estimular a sus colaboradores dependiendo del nivel en el que se encuentren. Es preciso conocer tanto las necesidades básicas del trabajador como las más elevadas para presentar estímulos que capten su interés

La pirámide de Maslow no es solo una herramienta de uso individual. La jerarquía de las necesidades humanas tiene diversas aplicaciones prácticas y en diversos ámbitos. En algunas organizaciones se encargan de que sus colaboradores lo tengan todo a través de la motivación.

La aplicación a los recursos humanos está directamente relacionada con la motivación de los trabajadores. Un empleado feliz produce más y mejor. Así pues, las empresas que apuestan por conocer las necesidades de sus trabajadores y satisfacerlas, tienen un mayor rendimiento.

De acuerdo a la teoría de fijación de metas de Locke, las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían los actos de las personas y los impulsan a dar el mejor rendimiento. La persona que trabaja siempre intenta conseguir algo en función de unos objetivos conscientes. Cuanto mayor sean los objetivos asumidos conscientemente por una persona, mayor será su nivel de ejecución; y consiguientemente mayor será su nivel de satisfacción si alcanza los objetivos (38).

La satisfacción de los trabajadores de cualquier organización se encuentra intrínsecamente relacionada con la consecución de diferentes objetivos. Para Locke, la fuerza que posee esta idea es tal que solo con el hecho de mostrar predisposición o intención por alcanzar

una meta estamos asentando las bases para desarrollar nuestra motivación. Una meta nunca se nos presentará de manera gratuita, presenta las características de un desafío o reto y requiere del esfuerzo para ser alcanzada. La conciencia de la necesidad de ese esfuerzo, es decir, la intención de lograr un objetivo, supone el principio para reconocer que la motivación es fuente de éxito.

Podemos decir que la funcionalidad que ofrece la teoría de Edwin Locke, que cuando los trabajadores actúan bajo cierta presión, muchos de ellos aumentan su esfuerzo para conseguir los objetivos. Así mismo, la generación de un ambiente social positivo (en el que la participación del trabajador es sumamente importante) produce una mayor productividad.

La participación de los trabajadores en la organización, mejora la eficacia, incrementa la cantidad y la calidad del rendimiento del propio trabajador, así como de la organización.

La satisfacción en el trabajo ha sido reconocida como un componente del compromiso organizacional (Kovach, 1977) de modo que desde la literatura especializada en la dirección y gestión de los recursos humanos se postula que disponer de trabajadores satisfechos y motivados será uno de los factores determinantes del éxito empresarial mientras que si el personal no se siente satisfecho ni identificado con la organización, la empresa no podrá alcanzar unos niveles de calidad competitivos, ni en el producto ni en el servicio al cliente (Stewart, 1996) (48).

El compromiso organizacional puede ser uno de los mecanismos que tiene la dirección de una institución para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su

organización. Existe entre los miembros de una organización cuando las personas se identifican con la misma, o cuando los objetivos de la organización y los objetivos individuales están muy integrados y son totalmente congruentes. Así, si se consigue que los empleados estén muy identificados e implicados en la organización en la que trabajan, mayores serán las probabilidades de que permanezcan en la misma, posibilitando el desarrollo de las habilidades y capacidades colectivas, formando equipos de trabajo cohesionados, que en definitiva conducirán a que la organización sea más eficiente y consiga sus objetivos.

La importancia del compromiso organizacional radica en que tiene un impacto directo en las actitudes y conductas de los empleados; como aceptación de metas, valores y cultura de la organización, menor ausentismo y baja rotación de personal, entre otras (49).

- **En cuanto a los factores extralaborales** en la variable Ingreso económico mensual, estado civil, religión, entorno social que predomina y, ocio y tiempo libre, estadísticamente no hay relación entre variables.

En el presente estudio nos permite identificar los diferentes factores extralaborales, considerados como una problemática importante, lo que a su vez permite conocer las diferentes afectaciones que influyen en el desarrollo de la vida laboral y personal del trabajador. Así mismo nos permite orientarnos hacia las causas, tanto para el trabajador como para la institución, por ende, la creación de nuevas estrategias, programas, planes y redes de apoyo por parte de la organización se consideraría un camino trascendental hacia una mejora equitativa (46).

Es necesario recalcar que estos resultados traen como consecuencia la presencia del estrés en los trabajadores, para lo cual se debe prevenir y trabajar por un ambiente laboral saludable, lo que conlleva a realizar proceso de intervención desde Trabajo Social, el cual sería de gran aportación el fortalecimiento en la prevención y disminución de los factores psicosociales.

Las personas trabajan por dinero (ingreso económico mensual), que es el que les permite satisfacer sus necesidades y vivir en comunidad. En este punto nos encontramos frente a una necesidad de autorrealización, se destaca a Maslow (1991) con su teoría de jerarquía de las necesidades, cuyo aporte es fundamental para comprender estas necesidades en relación con las expectativas de los individuos. Así mismo Loi, Hang-yue y Foley (2006) examinaron que respecto a las recompensas salariales que tienen los empleados, tanto la justicia de procedimiento, (es decir, que el procedimiento empleado para asignar los salarios es objetivo en función de los puestos de trabajo, las tareas y responsabilidades de los mismos, etc.) como la justicia distributiva (que las personas sean recompensadas en función de su trabajo) contribuían al desarrollo del apoyo organizacional percibido y éste mediaba los efectos sobre el compromiso organizacional y la intención de dejar la empresa. (9). Bajo este marco Robbins y Judge (2009) explican que el pago no es un factor que impulsa una manera importante de la motivación en área laboral. Sin embargo, para motivar a las personas es importante que subestimen la importancia que tiene el sueldo para mantener los talentos notables (10).

- Es necesario resaltar que teniendo en cuenta la clasificación de los Factores Psicosociales en la **Organización en el Trabajo**, la variable **Estructura de la Organización**, nos ha revelado datos importantes a tener en cuenta en la presente investigación como es **el estilo**

de mando, donde las unidades en estudio que tienen estilo de mando democrático, autocrático y paternalista están desaprobados de acuerdo a la ficha de evaluación de desempeño y conducta laboral, mientras que el estilo de mando laissez faire, están aprobados, por lo que en la variable estilos de mando se encontró una relación significativa ($p < 0,05$) entre las variables en estudio, según la prueba estadística del Chi cuadrado.

La diferencia del estilo autocrático, en el que el líder controla cada detalle y toma desde las pequeñas hasta las grandes decisiones, mientras que el líder laissez faire se caracteriza por conceder completa libertad a sus subordinados. No interviene directamente en el trabajo ni lo supervisa continuamente, siendo en la presente investigación este estilo de mando calificado como “aprobado” por el 62.5% en las unidades en estudio.

Este estilo de mando, es la ausencia de liderazgo y es, por definición, el estilo más ineficaz e inactivo (47), grafica un poco el tránsito de una forma de trabajo dirigido a una forma de trabajo autónomo. Sin embargo, la sutileza de la relación entre el jefe y el trabajador puede confundirse como desinterés por él y no generar los efectos de crecimiento autónomo.

Esto nos permite concluir que no existe un tipo de estilo de mando exclusivo en la relación de conducción de una dirección u oficina. Asimismo, nos permite resaltar que los líderes que se aferran a un solo estilo de liderazgo encuentran fuerte resistencia en los trabajadores y ello en algunas ocasiones deviene en un clima organizacional desfavorable para el desempeño laboral. Lo importante, es que los directivos comprendan que deben manejar y aplicar los principios rectores y los ejes de acción de los diversos estilos de mando.

En la presente investigación al evaluar el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Cajamarca, la evaluación obtenida fue 63.1% de las unidades en estudio resultaron desaprobados y el 36.9% aprobados. Por su parte Medina (2017) en su estudio de investigación realizado concluye que, observó un deficiente rendimiento laboral en el personal administrativo asegurado del Municipio de la Provincia del Santa (11).

Las evaluaciones de desempeño nos pueden ser útiles para detectar si existen bajas de rendimiento y a partir de ello indagar sus diferentes causas pudiendo acordar con los trabajadores diversas alternativas.

Hemos cumplido con los objetivos propuestos en este trabajo de investigación y con ello contribuir, a la evaluación de los factores psicosociales en un sector tan importante cuya finalidad es promover la salud de individuos o grupos de población; los riesgos sobre los colaboradores, susceptibles de ser producidos por sus condiciones de trabajo y se evalúan hechos probables, no probados, los mismos que pueden afectar de manera importante la salud de los trabajadores. Sin olvidar la utilidad que puede tener el instrumento propuesto por la autora para medir la influencia de riesgos psicosociales en el desempeño laboral del trabajador.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Del presente trabajo de investigación se concluye que:

- Las Características del Puesto de trabajo (puesto que desempeña, monotonía/repetitividad, nivel de responsabilidad) y Organización del tiempo de trabajo (jornada de trabajo y descanso) influyen en el desempeño laboral de los trabajadores, mientras que los factores extralaborales (Ingreso económico mensual, estado civil, religión, entorno social que predomina y, ocio y tiempo libre) no influyen en el desempeño laboral.
- Los factores psicosociales debidos a las características de puesto de trabajo influyen en el trabajo y, el impacto de éstos en la salud de los trabajadores ha sido y seguirá siendo un tema constantemente discutido y abordado.
- El desempeño laboral de los trabajadores se logró evaluar a través de las fichas de Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral, que se les aplicó a los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Cajamarca, la evaluación obtenida fue 63.1% de las unidades en estudio resultaron desaprobados y el 36.9% aprobados.
- No existe un plan de mejora en función del desempeño de los trabajadores, lo que impide su desarrollo y crecimiento.

- No ha sido posible abordar la psicología en su cabalidad, dado que es una ciencia amplia y compleja, a fin de limitar los alcances del planteo y la necesidad de abordar el problema a las medidas de lo factible, contribuyendo a acercarse a una solución.

RECOMENDACIONES

- Los directivos de la Dirección Regional de Salud de Cajamarca deben poner mayor atención en los requerimientos y necesidades de los colaboradores, pues se convierte en el primer vínculo entre el usuario y la institución y, de su desempeño dependerá el buen posicionamiento que tiene la entidad.
- El jefe de cada Dirección Ejecutiva de la Dirección Regional de Salud de Cajamarca, tenga más comunicación con su equipo de trabajo, para que ellos sepan que tiene el respaldo, apoyo y la confianza necesaria para poder opinar o tomar las decisiones, y así los colaboradores realicen su trabajo con mayor seguridad.
- Los funcionarios de la Dirección Regional de Salud Cajamarca, deben implementar un taller en “Mejora del desempeño laboral” destinado a todos los colaboradores, con la finalidad de elevar el desempeño laboral.
- Se recomienda a la Dirección Regional de Salud Cajamarca, a través de la Oficina de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos implementar programas de capacitación relacionadas a responsabilidad, calidad del trabajo, iniciativa, cumplimiento de normas, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, nivel de oportunidad, confiabilidad y discreción, dirigido al personal administrativo de la sede, es una de las formas que ayudan a mejorar la motivación y así se favorezca su desempeño laboral y, obtener resultados positivos en sus actividades.

- El desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Cajamarca debe ser evaluado considerando además otras variables de carácter contextual. Sin embargo, los resultados de la investigación identifican los estilos de liderazgos predominantes, lo cual se sugiere sea difundido para que las investigaciones posteriores profundicen cada uno de los estilos identificados en la presente investigación.
- La Dirección Regional de Salud Cajamarca, debe promover estudios de investigación en el tema en otras Redes de Salud y/o IPRESS del ámbito de la Región Cajamarca, a fin de encontrar soluciones y/o propuestas conjuntas en el marco de los factores psicosociales que influyen en el desempeño laboral en los trabajadores, para luego socializarlos en otros ámbitos donde se requieran y sirvan en futuras investigaciones.
- Las autoridades de la Dirección Regional de Salud Cajamarca, deben tomar mayor importancia en implementar un Plan de mejora, enfocado a fortalecer la capacitación en Clima Laboral, de esta manera poder alcanzar un aumento de su desempeño de los trabajadores, para el cumplimiento efectivo de los objetivos institucionales, en consecuencia, contribuir en estudios posteriores.
- Es necesario mejorar el estilo de mando que se tiene en la Dirección Regional de Salud Cajamarca, impulsando la participación e interacción de los trabajadores en los diversos aspectos que configuran el trabajo, desde la propia organización, distribución y planificación de las tareas hasta aspectos como distribución del espacio, mobiliario u otros aspectos que le hagan sentir al colaborador que es escuchado y que sus opiniones son importantes y valoradas para la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Beltrán Cabrejo Andrea del Pilar. Factores Psicosociales y Bienestar del trabajador en Investigaciones Realizadas en Colombia y España. [Tesis Maestría]. Durante 2002 - 2012. Universidad del Rosario; 2014. [en línea] [fecha de acceso 30 de diciembre de 2020]; URL disponible en: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8886/63526324-2014.pdf?sequence=2>
2. Ruiz Aguilar IA. Influencia del Estrés Laboral en el Desempeño de los Trabajadores de una Empresa de Venta y Servicios Industriales. [Tesis Pregrado]. Pontificia Univeridad Católica del Perú; 2016. [en línea] [fecha de acceso 13 de enero de 2020]; URL disponible en: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/11845/Ruiz%20Aguilar_Vega%20C%C3%B3ndor_Influencia_estr%C3%A9s_laboral1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
3. Matabanchoy S. Salud en el Trabajo. Univ y Salud. 2012;Vol. 1 N°:16. [en línea] [fecha de acceso 22 de junio de 2020]; URL disponible en: <http://revistas.udenar.edu.co/index.php/USalud/article/view/1270>
4. Jiménez BM-CBL. Factores y Riesgos Psicosociales, Formas, Consecuencias, Medidas y Buenas Prácticas. Madrid; 2010. 5 p. [en línea] [fecha de acceso 22 de mayo de 2019]; URL disponible en: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES PROFESIONALES/factores riesgos psico.pdf>
5. OIT-OMS. Factores Psicosociales en el Trabajo: Naturaleza, Incidencia y Prevención. Vol. 1, Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra. 1984. 1–85 p. [en línea]

[fecha de acceso 20 de mayo de 2019]; URL disponible en:

http://biblioteca.uces.edu.ar/MEDIA/EDOCS/FACTORES_Texto.pdf

6. Maquera MC. Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores de La Municipalidad Provincial EL Collao Ilave. [Tesis Pregrado]. Universidad Nacional del Altiplano; 2018. [en línea] [fecha de acceso 26 de mayo de 2018]; URL disponible en:
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/9865/Ccallo_Maquera_Maribel.pdf?sequence=1&isAllowed=y
7. Diagnóstico del Desempeño Laboral en El Retail de La Ciudad de Jaén – 2018. Universidad Señor de Sipán; 2018. [en línea] [fecha de acceso 26 de mayo de 2018]; URL disponible en:
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4904/GARC%c3%8da%20TINOCO%20%26%20GOMEZ%20HERNANDEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
8. Metropolitana CR de S y S en el T de L. Informe Técnico de los Factores de Riesgo Psicosocial en trabajadores de Lima Metropolitana Consejo Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo de Lima Metropolitana. 2014. 1–41 p. [en línea] [fecha de acceso 06 de junio de 2019]; URL disponible en:
<https://studylib.es/doc/7057956/informe-técnico-de-los-factores-de-riesgo-psicosocial-en>
9. Jaén Díaz M. Predicción del Rendimiento Laboral a partir de Indicadores de Motivación, Personalidad y Percepción de Factores Psicosociales. [Tesis Doctoral]. Universidad Complutense de Madrid; 2010. [en línea] [fecha de acceso 10 de junio de 2018]; URL disponible en:
<http://eprints.ucm.es/10843/1/T31913.pdf>

10. Ivette Sum MM. Motivación y Desempeño Laboral [Tesis Pregrado]. Universidad Rafael Landívar; 2015. [en línea] [fecha de acceso 11 de junio de 2018]; URL disponible en:
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
11. Para T, El O, Acad G, De M, Elizabeth S, Cevasco M, et al. Desempeño Laboral del Personal Administrativo Nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017 [Tesis Maestría]. Universidad Cesar Vallejo; 2017. [en línea] [fecha de acceso 11 de junio de 2018]; URL disponible en:
<https://docplayer.es/94905758-Desempeno-laboral-del-personal-administrativo-nombrado-de-la-municipalidad-provincial-del-santa-chimbote-2017.html>
12. Yolanda OZ. Estudio de la Motivación y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Empleados Administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y proyectos. [Tesis Pregrado]. Mayo. Universidad de Guayaquil; 2013. [en línea] [fecha de acceso 11 de junio de 2018]; URL disponible en:
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/5917/1/TESIS DE GRADO - YOLANDA OLVERA.pdf>
13. Celis de Soto F. La Gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones de Servicio. 2006;12:10–27. [en línea] [fecha de acceso 11 de agosto de 2019]; URL disponible en:
<http://www.redalyc.org/pdf/761/76109902.pdf>
14. Instituto Nacional de Salud. Directivas Normas y Procedimientos para el Proceso de Evaluación del Desempeño y Conducta Laboral del Personal del Instituto Nacional de Salud. 2011;Directiva (99). [en línea] [fecha de acceso 10 de junio de 2018]; URL disponible en:
<http://www.ins.gob.pe/insvirtual/images/normatividad/directivas/RJ N° 280->

2011.PDF

15. Ministerio de Salud. Directiva Administrativa “Normas y Procedimientos para el Proceso de Evaluación del Desempeño y Conducta Laboral.” 2008;Directiva:17. [en línea] [fecha de acceso 05 de diciembre de 2019]; URL disponible en:
disponible en:
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/276353/247631_RM626-2008.pdf20190110-18386-gv6oc3.pdf
16. Chiavenato I. Administración de Recursos Humanos. Novena Edi. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES SADC., editor. México.; 2011. 218–224 p. [en línea] [fecha de acceso 07 de enero de 2020]; URL disponible en:
<http://www.sidalc.net/cgi-bin/wxis.exe/?IsisScript=FCEAL.xis&method=post&formato=2&cantidad=1&expresion=mfn=009580>
17. Chiavenato I. Administración de Recursos Humanos. Quinta Edi.McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES SADCV, editor. México; 2000. 700 p. [en línea] [fecha de acceso 15 de enero de 2020]; URL disponible en:
<https://ingenieriapetroquimicaunefazulia.files.wordpress.com/2011/04/administracion-de-recursos-humanos-5-ed-idalberto-chiavenato2.pdf>
18. Matos F. Evaluación Del Desempeño Laboral. 2013. [en línea] [fecha de acceso 19 de enero de 2020]; URL disponible en:
<https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/>
19. Mellendez López A. Factores de Riesgo Psicosocial. Metodología de Evaluación. XV Congr la Soc Española Salud Labor en la Adm Pública. 2005; [en línea] [fecha de acceso 20 de enero de 2020]; URL disponible en:
http://www.acosomoral.org/pdf/mesa1_AntonioMelendezLopez.pdf

20. Cortés JM, Díaz JMC. Técnicas de Prevención de Riesgos Laborales: Seguridad e Higiene del Trabajo. 9°. Tébar, S.L.; 2009. 842 p. [en línea] [fecha de acceso 12 de marzo de 2019]; URL disponible en:
[//books.google.com.pe/books?id=pjoY17cYVVUC&pg=PA590&lpg=PA590&dq=FACTORES+PSICOSOCIALES+INDIVIDUALES++EN+EL+TRABAJO&source=bl&ots=fKDEF7eKkn&sig=aXgfPDYQ-ODQO_NJraXcAmBEOUg&hl=es-](https://books.google.com.pe/books?id=pjoY17cYVVUC&pg=PA590&lpg=PA590&dq=FACTORES+PSICOSOCIALES+INDIVIDUALES++EN+EL+TRABAJO&source=bl&ots=fKDEF7eKkn&sig=aXgfPDYQ-ODQO_NJraXcAmBEOUg&hl=es-)
21. Gil-Monte PR. Riesgos Psicosociales en el Trabajo y Salud Ocupacional. Rev Peru Med Exp Salud Publica. 2012;29(2):237–41. [en línea] [fecha de acceso 11 de abril de 2019]; URL disponible en:
<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22858772>
22. Bordas Martínez MaJ. Gestión Estratégica del Clima Laboral. UNED; 2016. (CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS). [en línea] [fecha de acceso 29 de abril de 2019]; URL disponible en:
<https://books.google.com.pe/books?id=7ICxCwAAQBAJ>
23. Rodríguez Rojo DC. Evaluación de los Factores Psicosociales del Riesgo Laboral, Los Riesgos Psicosociales y El Capital Psicológico de una Muestra de Docentes No [Tesis Doctoral]. Universitarios en la Región Murcia. 2015. [en línea] [fecha de acceso 02 de mayo de 2019]; URL disponible en:
<https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/373630/TCRR.pdf?sequence=1>
24. Prieto Bejarano PG. Modelo de Gestión del Talento Humano Como Estrategia Para Retención del Personal [Tesis Pregrado]. Universidad de Medellín; 2013. [en línea] [fecha de acceso 09 de mayo de 2019]; URL disponible en:
[https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal.pdf?sequence=1](https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gestión%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retención%20del%20personal.pdf?sequence=1)

25. Cuevas. FMI y AF. Factores de Riesgo Psicosocial en El Trabajo. 2014;7–20. [en línea] [fecha de acceso 12 de mayo de 2019]; URL disponible en:
<http://www.madridsalud.es/publicaciones/saludpublica/RiesgosPSICOSOCIALES.pdf>
26. Fernández García R. Manual de Prevención de Riesgos Laborales Para No Iniciados. Vol. 28. ECU; 2013. 28–37 p. [en línea] [fecha de acceso 23 de mayo de 2019]; URL disponible en:
https://books.google.com.pe/books?id=FzdJ445Q5lMC&pg=PA166&lpg=PA166&dq=aspectos+asociados+a+la+organización+del+trabajo+y+de+la+empresa+de+ricardo+fernandez+garcia&source=bl&ots=mSqxIxf8KO&sig=Z2Urw36G0x15_kR9LYoNJWNNUM&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjM5LD96
27. UNESCO. Contenidos más Integradores en Libros de Texto: Enfoques sobre religión, género y cultura. UNESCO Publishing 2017, editor. Francia; 2017. [en línea] [fecha de acceso 30 de mayo de 2019]; URL disponible en:
<http://unesdoc.unesco.org/images/0025/002598/259814s.pdf>
28. Laborales R, Trabajo YCDE. El Contrato de Trabajo. [en línea] [fecha de acceso 30 de mayo de 2019]; URL disponible en:
https://www.edebe.com/ciclosformativos/zonapublica/03_LA_FOL_CAS_9911.pdf
29. Congreso Nacional H, Maya MP. Código Del Trabajo. Chile; 2018. [en línea] [fecha de acceso 03 de junio de 2019]; URL disponible en:
http://www.dt.gob.cl/portal/1626/articles-95516_recurso_2.pdf
30. Robbins, S. P. y Coulter M. Administración. Décima Edi. PEARSON EDUCACIÓN, editor. México; 2010. [en línea] [fecha de acceso 03 de junio de 2019]; URL disponible en:
<http://www.ru.edu.uy/wpcontent/uploads/2018/05/Administración-Robbins.pdf>

31. Garabito Ballesteros G. Experiencias de Trabajo Desde un Análisis Tridimensional. Univ Psychol. 2013;12(4):1335–43. [en línea] [fecha de acceso 05 de junio de 2019]; URL disponible en:
<http://www.redalyc.org/pdf/647/64730047026.pdf>
32. Golpe VDL. La Experiencia Laboral: ¿ Determina para las Organizaciones la Contratación de Jóvenes recién Graduados y les Acarrea Repercusiones ? 2015; [en línea] [fecha de acceso 11 de junio de 2020]; URL disponible en:
https://sifp.psico.edu.uy/sites/default/files/Trabajos%20finales/%20Archivos/trabajo_final_de_grado_valentina_da_luz_0.pdf
33. Zuluaga Giraldo MA. Ocio, Recreación y Tiempo Libre. 2014; [en línea] [fecha de acceso 18 de junio de 2019]; URL disponible en:
http://www.icbf.gov.co/portal/page/portal/ContenidoBienestarEnFamiliaICBF/DescargasBienestarEnFamilia/GuiasDeFamiliaModulo1/M1_Guia13.pdf
34. Ortiz-Negrón LL, Santory Jorge AO, Burgos Suazo E, Colón Ruiz IM, Quiles Rosado R, Quiones Fabré V, et al. Ocio , tiempo libre y trabajo de un grupo de mujeres en Puerto Rico : hallazgos y reflexiones principales. Rev Humanidades, Fortaleza. 2016;31(2):431–57. [en línea] [fecha de acceso 07 de julio de 2019]; URL disponible en:
<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/DialnetOcioTiempoLibreYTrabajoDeUnGrupoDeMujeresEnPuertoR-6168778.pdf>
35. DIRESA Cajamarca. Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Dirección Regional de Salud Cajamarca. 2015. [en línea] [fecha de acceso 20 de julio de 2019]; URL disponible en:
<http://www.diresacajamarca.gob.pe/>

36. García MJG. Habilidades Directivas. Innovación y Cualificación, S.L.; 2006. 310 p. (Certificado de profesionalidad). [en línea] [fecha de acceso 20 de julio de 2019]; URL disponible en:
<https://books.google.com.pe/books?id=m2O0lf1Hp8Oc>
37. Esperanza Rivas Cuéllar MLFE. Psicología Social y de las Organizaciones. Segunda Ed. CEDE E, editor. Vol. 15, Anuario da Facultade de Dereito da Universidade da Coruña. Madrid; 2012. 317–330 p. [en línea] [fecha de acceso 24 de julio de 2019]; URL disponible en:
http://www.pir.es/temas_muestra_2011/11.SOCIAL.pdf
38. Vega MC, Rodrigo MJM, Partido AN. Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. Madrid: Universidad Pontificia Comillas (Publicaciones); 2010. (Biblioteca Comillas). [en línea] [fecha de acceso 26 de julio de 2020]; URL disponible en:
https://books.google.com.pe/books?id=v_sFY1XRFaIC
39. Rubén Turienzo. El Pequeño Libro de la Motivación. Primera Ed. Editorial Alienta, editor. 2016. [en línea] [fecha de acceso 02 de agosto de 2020]; URL disponible en:
https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/34/33578_EL_PEQUENO_LIBRO_DE_LA_MOTIVACION.pdf
40. Prado JFU. Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales. Moderno EM, editor. Editorial El Manual Moderno S.A. de C:V; 2014. [en línea] [fecha de acceso 02 de agosto de 2019]; URL disponible en:
<https://books.google.com.pe/books?id=UuYhCQAAQBAJ>
41. Barragán Estrada, Ahmad Ramsés; Morales Martínez CI. Psicología de las Emociones Positivas : Generalidades y Beneficios. 2014; [en línea] [fecha de acceso 02 de agosto de 2019]; URL disponible en:

<https://www.redalyc.org/pdf/292/29232614006.pdf>

42. Carolina D, Bonza B, Marcela T, García G. Representaciones Sociales que sobre Acoso Laboral tienen los Trabajadores de una Organización Pública. 2012; (1):118–32. [en línea] [fecha de acceso 02 de agosto de 2020]; URL disponible en:
<http://www.scielo.org.co/pdf/hpsal/v17n1/v17n1a09.pdf>
43. Robbins SP, Judge TA, H JMJ, Estrada RG. Comportamiento Organizacional. Decimoterc. México: Pearson Educación; 2009. [en línea] [fecha de acceso 02 de agosto de 2019]; URL disponible en:
https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
44. Sánchez MIS. La Evaluación de los Factores de Riesgo Psicosocial del Trabajo en el Sector Hortofrutícola: El Cuestionario FAPSIHOS. Universidad de Murcia; 2008. [en línea] [fecha de acceso 10 de enero de 2021]; URL disponible en:
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/11033/SolerSanchez.pdf?sequence=1>
45. Miguel Àngel Serrat Julia. Estudio Pluridisciplinar del Absentismo Laboral como Consecuencia de Riesgos y Entornos empresariales Física yPsicológicamente nocivos. TESIS DOCTORAL Departament de Dret Públic i de Ciències històricojurídiques. Autònoma de Barcelona; 2014. [en línea] [fecha de acceso 12 de enero de 2021]; URL disponible en:
https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2014/hdl_10803_284056/masj1de1.pdf
46. Factores de Riesgos Psicosociales Extralaborales en los Trabajadores de una Empresa Procesadora de Alimentos ubicada en el norte de Guayaquil. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil; 2019. [en línea] [fecha de acceso 18 de enero de 2021]; URL disponible en: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13919/1/T->

UCSG-PRE-JUR-TSO-115.pdf

47. Balbin LGE. Estilos de Liderazgo de los Docentes en relación al Desempeño Laboral en el nivel Secundaria en al Institución Educativa Margarita Santa Ana de Benavides - ICA. 2015. [en línea] [fecha de acceso 23 de enero de 2021]; URL disponible en: <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1374/TM CE-Ge 2899 E1 - Espino Balbin.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
48. Gargallo Castel A. La Satisfacción Laboral y sus Determinantes en las Cooperativas. Universidad, Soc y Mercados Glob. 2008;563–75. [en línea] [fecha de acceso 15 de enero de 2021]; URL disponible en: [file:///C:/Users/HP/Downloads/DialnetLaSatisfaccionLaboralYSus DeterminantesEnLasCoopera-2774951 \(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/DialnetLaSatisfaccionLaboralYSus DeterminantesEnLasCoopera-2774951 (1).pdf)
49. Ramírez Campos ÁF, Domínguez Aguirre LR. El Clima Organizacional y el Compromiso Institucional en las IES de Puerto Vallarta. Investig Adm. 2012;41–1:1–10. [en línea] [fecha de acceso 28 de enero de 2021]; URL disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/4560/456045214002.pdf>

APÉNDICE

CUESTIONARIO N° 1

Estimada(o) trabajador, las respuestas que obtengamos de usted en este cuestionario son muy importantes para determinar la influencia de los factores psicosociales en el desempeño laboral de los trabajadores de la sede DIRESA Cajamarca.

Este cuestionario es anónimo y confidencial, le pedimos marcar con la verdad y seriedad, la opción que más se acerque a la realidad. Muchas gracias

I. Características del Puesto de Trabajo

Puesto

1. Puesto que realiza es:

Puesto decisor () Puesto Sub Alterno ()

Iniciativa

2. Resuelve los imprevistos de su trabajo y mejora los procedimientos

Siempre () Nunca ()

3. Tiene iniciativa y alcanza objetivos en los planes, programas y proyectos establecidos en su área.

Siempre () Nunca ()

Ritmo de trabajo

4. El Ritmo de trabajo en su área o puesto a cargo son:

- Trabajar con plazos ajustados ()

- Recupera horas de trabajo ()
- Cumple con la productividad ()

5. ¿Tiene autonomía en el trabajo?

Siempre () Nunca ()

6. ¿La distribución de tareas es irregular y se acumula el trabajo?

Siempre () Nunca ()

7. ¿Tiene el trabajo al día?

Siempre () Nunca ()

Monotonía/repetitividad

8. En el trabajo que realiza se presenta:

Variedad del trabajo ()

Repetitividad del trabajo ()

Nivel de Cualificación

9. ¿Cuál es su grado de instrucción que ha alcanzado?

Secundaria Completa ()

Superior en Instituto con o sin Título ()

Superior Universitario con o sin Título ()

Estudios de Maestría con o sin Grado ()

Estudios de Doctorado con o sin Grado ()

Nivel de Responsabilidad

10. Cargo que desempeña actualmente

Director () Coordinador de área o estrategia ()
Jefe de área () Otro () ¿Cuál?

11. Percibe un Plus en el cargo que desempeña

Si () No ()

12. El trabajo que usted realiza está de acuerdo con sus capacidades y conocimientos;

Siempre () Nunca ()

13. ¿Qué grado de disposición tengo para aceptar responsabilidades?

Alto () Bajo ()

Remuneración

14. ¿Cómo me siento con el sueldo que percibo, de acuerdo con el trabajo que hago?

Satisfecho () Insatisfecho ()

15. ¿Mi trabajo está mal pagado?

De acuerdo () En desacuerdo ()

II. La Organización del trabajo

a) Estructura de la Organización

Comunicación en el trabajo

16. ¿Le Permiten hablar mientras trabaja?

Siempre () Nunca ()

17. ¿Su trabajo se lleva en armonía?

Siempre () Nunca ()

18. ¿Su trabajo le obstaculiza la comunicación con sus compañeros?

Siempre () Nunca ()

19. ¿Recibe comunicaciones de los superiores, (a través de qué medios)?

Siempre () Nunca () Medios.....

20. ¿Realiza informes a sus superiores de las actividades desarrolladas?

Siempre () Nunca ()

21. ¿Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos de la institución?

Siempre () Nunca ()

22. El puesto de trabajo o el tipo de ocupación lo obligan a permanecer aislado?

Siempre () Nunca ()

Estilo de mando

23. ¿Cuál es el estilo de mando del jefe inmediato superior?

Autocrático () Paternalista ()

Laissez Faire () Democrático ()

Participación en la toma de decisiones

24. Ante un problema propone soluciones

Siempre () Nunca ()

25. Resuelve problemas sin necesidad de ayuda de un superior.

Siempre () Nunca ()

26. Forma parte frente a las necesidades de su institución (monitoreo, supervisión, evaluación de indicadores, etc.)

Siempre () Nunca ()

Asignación de tareas:

27. ¿Le han informado sus funciones?

Siempre () Nunca ()

28. Se me asignan tareas, no puedo realizar de manera adecuada por no tener los recursos y/o materiales necesarios:

Siempre () Nunca ()

29. Su trabajo, ¿permite que aprenda cosas nuevas?

Siempre () Nunca ()

30. ¿Las tareas que realizas te parecen importante?

Siempre () Nunca ()

31. ¿Asume tareas que no le compete realizar?

Siempre () Nunca ()

b) Organización del Tiempo de trabajo

Jornada de trabajo y descanso

32. ¿El tiempo que utiliza es suficiente para el trabajo?

Siempre () Nunca ()

33. ¿Cada quien elige la manera de realizar su trabajo?

Siempre () Nunca ()

34. Organiza y planifica el trabajo

Siempre () Nunca ()

35. Cuando se produce un retraso en el trabajo, ¿se recupera?:

Si (con horas extras o durante el trabajo, acelerando el ritmo) () No ()

36. Los imprevistos en el trabajo son por:

Ausencia de un trabajador () Solicitan información inoportuna ()

Otros () ¿Cuál?.....

37. El retraso del trabajo se da por motivos de:

Comisiones de Servicio () Otros motivos () ¿Cuál?

Ausencia por enfermedad ()

38. ¿Le autorizan comisiones de servicio?

Siempre () Nunca ()

39. La Comisión de Servicio que realiza mayormente es por participar en:

Monitoreo y/o Supervisión () Gestión ()

Capacitación () Ninguna ()

Otro () ¿Cuál?

40. La frecuencia de Comisión de Servicio que realiza es:

Siempre () Nunca ()

41. ¿Puede dejar su trabajo un momento para conversar con un compañero o compañera?

Siempre () Nunca ()

Horario de trabajo

42. El horario de trabajo que cumple es:

Mañana () Tarde () Mañana y Tarde () Mañana, Tarde y Noche ()

43. Tiene que complementar el trabajo con horas extras:

Siempre () Nunca ()

c) Características de la empresa

Actividad

44. Pertinencia del puesto que ocupa es de acuerdo a su perfil

Si () No ()

45. El trabajo que realiza contribuye al cumplimiento de metas, actividades y objetivos

Siempre () Nunca ()

Localización

46. La institución se encuentra ubicada en zona:

Rural () Urbana () Urbano marginal ()

Morfología

47. Conoce los documentos de gestión de la institución

Si () No () Algunos ()

Dimensión

48. Las actividades que realiza, tienen responsabilidad:

Local () Regional ()

Imagen

49. ¿Siente que su empresa o institución tiene gran importancia para usted?

Siempre () Nunca ()

III. Características Personales

a) Características individuales

50. Género:

Hombre () Mujer ()

Personalidad

51. Usted se considera con una personalidad de ser:

Poco amigable () Amigable ()

Edad

52. ¿Cuál es su edad?

< 30 años () 41 a 45 años () 56 a 60 años ()
30 – 35 años () 46 a 50 años () 60 a 65 años ()
36 a 40 años () 50 a 55 años () > a 65 años ()

Tipo de contrato

53. Condición Laboral

Nombrado () Contratado CAS ()

Motivación

54. ¿Hasta qué punto está usted satisfecho con su trabajo que realiza?

Mucho () Poco, regular o nada ()

55. Compañeros valoran el trabajo que realiza

Siempre () Nunca ()

56. ¿Le han dado algún reconocimiento por el trabajo que realiza?

Siempre () Nunca ()

57. ¿Las tareas que realizas te motivan y te permiten desarrollarte profesionalmente?

Siempre () Nunca ()

Formación

58. ¿Cuál es su profesión?

Médico () Téc. Enfermería o Inspector sanitario ()

Obstetra () Profesional no de Salud ()

Enfermera () Téc. Administrativo

Otro Profesional de la Salud ()

Actitudes

59. Tiene tolerancia para escuchar quejas de sus compañeros

Siempre () Nunca ()

60. Seguridad en la información que usted emite

Siempre () Nunca ()

61. Tiene confianza en usted mismo

Siempre () Nunca ()

Aptitudes

62. De las siguientes, ¿qué aptitud considera la que más destaca?

Capacidad de adaptación y de organización ()

Capacidad de innovación, iniciativa y proactividad ()

Capacidad de comunicación ()

Experiencia Laboral

63. Años de Experiencia laboral

- | | | | |
|-----------------|-----|---------------|-----|
| Menor de 4 años | () | 13 a 16 años | () |
| 5 a 8 años | () | 17 a más años | () |
| 9 a 12 años | () | | |

64. Tiempo que viene laborando en DIRESA:

- | | | | |
|-----------------|-----|---------------|-----|
| Menor de 4 años | () | 13 a 16 años | () |
| 5 a 8 años | () | 17 a más años | () |
| 9 a 12 años | () | | |

b) Factores Extra laborales

Factores socioeconómicos

65. ¿Cuánto es el ingreso económico mensual que percibe?

- | | |
|-----------------------------------|-----|
| De 850.00 a 1200.00 nuevos soles | () |
| De 1200 a 1700.00 nuevos soles | () |
| De 1700.00 a 2200.00 nuevos soles | () |
| Más de 2200.00 nuevos soles | () |

Vida Familiar

66. ¿Cuál es su estado civil?

- | | |
|-------------|--|
| Casado/a | () |
| Conviviente | () |
| Soltero/a | () |
| Otro | () ¿Cuál?:..... (Ejemplo: Divorciados, viudo/a, etc.) |

67. ¿Cuál es la religión que profesa?

- Católica () Protestante () ¿Cuál?:.....
Ninguna ()

Entorno Social

68. El entorno social que predomina es:

- Político () Familiar ()
Virtual () Sociocultural ()

Ocio y tiempo libre

69. Comparte con su familia y/o amigos el tiempo libre

- Siempre () Nunca ()

70. En horas de descanso, desarrolla actividades laborales.

- Siempre () Nunca ()

71. Destina parte de su tiempo libre para desarrollar actividades académicas

- Siempre () Nunca ()

72. Realiza actividad física y/o algún deporte en su tiempo libre

- Siempre () Nunca ()

Gracias por su colaboración.

ANEXOS

DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Variable Independiente : Factores Psicosociales

Variable Dependiente : Desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Cajamarca.

Definición Operacional de Variables

Variables	Sub Variables	Dimensión	Indicador		
Factores Psicosociales	Características del puesto de trabajo	-----	Actividad		
			Iniciativa/Autonomía		
			Ritmo de trabajo		
			Monotonía/repetitividad		
			Nivel de cualificación exigido		
			Nivel de responsabilidad		
			Remuneración		
	Organización del Trabajo	Estructura de la Organización del Trabajo		Comunicación en el trabajo	
				Estilos de mando	
				Participación en la toma de decisiones	
				Asignación de tareas	
		Organización del Tiempo de Trabajo			Jornada de trabajo y descanso
					Horario de trabajo
		Características de la Empresa			Actividad
					Localización
Morfología					
Dimensión					
			Imagen		

	Características Personales	Características Individuales	Género
			Personalidad
			Edad
			Tipo de Contrato
			Motivación
			Formación
			Actitudes
			Aptitudes
			Experiencia Laboral
		Factores Extra Laborales	Factores socioeconómicos
			Vida familiar
			Entorno social
			Ocio y tiempo libre
		Desempeño Laboral	Cargo de Funcionario
Dirección y Organización	I,II, III, IV, V		
Supervisión y Control	I,II, III, IV, V		
Cumplimiento de Metas	I,II, III, IV, V		
Toma de Decisiones	I,II, III, IV, V		
Confiabilidad y Discreción	I,II, III, IV, V		
Relaciones Interpersonales	I,II, III, IV, V		
Cumplimiento de las Normas	I,II, III, IV, V		
Servidor Profesional	Planificación		I,II, III, IV, V
	Responsabilidad		I,II, III, IV, V
	Iniciativa		I,II, III, IV, V
	Oportunidad		I,II, III, IV, V
	Calidad de Trabajo		I,II, III, IV, V
	Confiabilidad y Discreción		I,II, III, IV, V
Relaciones Interpersonales	I,II, III, IV, V		
Cumplimiento de las Normas	I,II, III, IV, V		

	Servidor Técnico	Responsabilidad	I,II, III, IV, V
		Iniciativa	I,II, III, IV, V
		Colaboración	I,II, III, IV, V
		Oportunidad	I,II, III, IV, V
		Calidad de Trabajo	I,II, III, IV, V
		Confiabilidad y Discreción	I,II, III, IV, V
		Relaciones Interpersonales	I,II, III, IV, V
		Cumplimiento de las Normas	I,II, III, IV, V
	Servidor Auxiliar	Responsabilidad	I,II, III, IV, V
		Iniciativa	I,II, III, IV, V
		Buen Uso y Manejo de Equipos	I,II, III, IV, V
		Oportunidad	I,II, III, IV, V
		Calidad de Trabajo	I,II, III, IV, V
		Confiabilidad y Discreción	I,II, III, IV, V
		Relaciones Interpersonales	I,II, III, IV, V
		Cumplimiento de las Normas	I,II, III, IV, V

Fuente: Ministerio de Salud del Perú. – 2008 (15)

CUESTIONARIO N° 2

Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral (Directivos)

Periodo		Fecha de Evaluación	
Apellidos y Nombres			
Cargo			
Dirección/Oficina			

Factores Únicos	Niveles Valorativos				
	I	II	III	IV	V
Planificación: Califica la capacidad para elaborar, ejecutar y evaluar el trabajo propio y del personal a su cargo, así como la habilidad para racionalizar los recursos asignados.	Excelente nivel de planificación de sus actividades. Máximo provecho de los recursos <input type="checkbox"/>	Planifica con facilidad las actividades. Aprovecha satisfactoriamente los recursos <input type="checkbox"/>	Aceptable planificación. Aprovecha los recursos con criterio <input type="checkbox"/>	En general tiene inconvenientes para planificar las actividades de su área. Puede aprovechar mejor los recursos <input type="checkbox"/>	Le es muy difícil planificar las actividades de su Área. No racionaliza los recursos asignados <input type="checkbox"/>
Dirección y Organización: Califica la eficiencia para la distribución del trabajo, así como la capacidad y habilidad para motivar, conducir y promover el desarrollo del personal a su cargo.	Excelente organización del trabajo, asignado y delegando funciones, motivando al personal, integrando esfuerzos que permitan el logro de metas y objetivos <input type="checkbox"/>	Distribuye adecuadamente las tareas al personal, considerando sus conocimientos y experiencia: mostrando un aceptable nivel de dirección y organización <input type="checkbox"/>	Organiza su trabajo delegando, conduce al personal de acuerdo a las disposiciones recibidas <input type="checkbox"/>	Realiza la organización del trabajo sin priorizar las actividades en función a los recursos con los que cuenta. Muestra poco nivel de dirección <input type="checkbox"/>	Inadecuado nivel de organización y distribución del trabajo. No motiva ni busca el desarrollo del personal a su cargo <input type="checkbox"/>
Supervisión y Control: Califica la habilidad para asignar tareas con instrucciones claras y precisas, evaluando continuamente avances y logros.	Sabe asignar tareas con instrucciones claras y precisas, evaluando continuamente avances y logros <input type="checkbox"/>	Asigna tareas para asegurar el cumplimiento de los programas establecidos <input type="checkbox"/>	Regularmente asigna tareas con instrucciones claras y precisas, evaluando avances y logros <input type="checkbox"/>	Asigna tareas con Instrucciones que no son claras y precisas <input type="checkbox"/>	No asigna tareas, lo cual retrasa los logros de la Dependencia <input type="checkbox"/>
Cumplimiento de Metas: Califica el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en el Plan Operativo Institucional POI	Supera los objetivos establecidos y propone nuevos orientados al mejoramiento del POI <input type="checkbox"/>	Cumple los objetivos programados en los plazos establecidos en el POI <input type="checkbox"/>	Cumple los objetivos programados eventualmente fuera de los plazos establecidos en el POI <input type="checkbox"/>	Cumple parcialmente con los objetivos programados en el POI <input type="checkbox"/>	No cumple con los objetivos y plazos establecidos en el POI <input type="checkbox"/>
Toma de Decisiones: Califica la capacidad para detectar y resolver adecuada y oportunamente situaciones o problemas de trabajo.	Siempre define con claridad los problemas y decide Oportunamente la solución de los mismos <input type="checkbox"/>	Define los problemas y los soluciona adecuadamente <input type="checkbox"/>	Regularmente detecta los problemas, planteando alternativas de solución <input type="checkbox"/>	Se limita a detectar los problemas, sin plantear alternativas de solución <input type="checkbox"/>	No detecta problemas, ni propone alternativas de solución <input type="checkbox"/>
Confiabilidad y Discreción: Califica el uso adecuado de la información que por el puesto o las funciones que desempeña debe conocer o guardar reserva.	Sabe usar información con fines discretos y constructivos con respecto a la institución y a los compañeros <input type="checkbox"/>	En general es prudente y guarda la información que posee de la Institución y de los compañeros de trabajo como confidencial <input type="checkbox"/>	Sabe diferenciar la información, pero comunica de forma negativa provocando conflictos <input type="checkbox"/>	No sabe diferenciar la información que puede proporcionar, de modo que comete indiscreciones involuntarias <input type="checkbox"/>	Indiscreto nada confiable <input type="checkbox"/>
Relaciones Interpersonales: Califica la interrelación personal y la adaptación al trabajo en equipo	Muestra amabilidad con todos facilitando la comunicación, permitiendo un ambiente de franqueza, serenidad y respeto <input type="checkbox"/>	Mantiene equilibrio emocional y buenos modales en todo momento <input type="checkbox"/>	No siempre manifiesta buen trato con terceros, pero esas acciones no tienen mayor trascendencia <input type="checkbox"/>	Generalmente no muestra preocupación ni colaboración por las necesidades de sus compañeros de trabajo <input type="checkbox"/>	Es habitualmente descortés en el trato, ocasiona quejas y conflictos constantemente <input type="checkbox"/>
Cumplimiento de las Normas: Califica el cumplimiento de las normas institucionales (Reglamento Interno de Trabajo, Procedimientos, Instructivos y otros	Siempre cumple con las normas generales y específicas de la Institución <input type="checkbox"/>	Generalmente cumple las normas de la Institución <input type="checkbox"/>	Cumple con las normas, pero requiere que se le recuerde el cumplimiento de las mismas <input type="checkbox"/>	A veces no muestra respeto a las normas de la institución <input type="checkbox"/>	No cumple con las normas <input type="checkbox"/>

Nombre del Evaluador	
Cargo del Evaluador	

Fuente: Ministerio de Salud del Perú. – 2008 (15).

CUESTIONARIO N° 3

Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral (Profesionales)

Periodo		Fecha de Evaluación	
Apellidos y Nombres			
Cargo			
Dirección/Oficina			

Factores Únicos	Niveles Valorativos				
	I	II	III	IV	V
Planificación: Califica la capacidad para elaborar, ejecutar y evaluar el trabajo propio y del personal a su cargo, así como la habilidad para racionalizar los recursos asignados.	Excelente nivel de planificación de sus actividades. Máximo provecho de los recursos <input type="checkbox"/>	Planifica con facilidad las actividades. Aprovecha satisfactoriamente los recursos <input type="checkbox"/>	Aceptable planificación. Aprovecha los recursos con criterio <input type="checkbox"/>	En general tiene inconvenientes para planificar las actividades de su área. Puede aprovechar mejor los recursos <input type="checkbox"/>	Le es muy difícil planificar las actividades de su Área. No racionaliza los recursos asignados <input type="checkbox"/>
Responsabilidad: Califica el compromiso que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las funciones encomendadas	Aporta con iniciativas Logrando los objetivos en la labor que desempeña <input type="checkbox"/>	Con frecuencia realiza aportes importantes para mejorar el trabajo, sugiriendo formas para alcanzar los objetivos institucionales <input type="checkbox"/>	Cumple con responsabilidad las funciones encomendadas <input type="checkbox"/>	Ocasionalmente asume las funciones encomendadas <input type="checkbox"/>	Falla en el cumplimiento de los objetivos trazados. Poco compromiso <input type="checkbox"/>
Iniciativa: Califica el grado de la actuación laboral espontánea sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones ante los problemas de trabajo con originalidad	Sabe asignar tareas con instrucciones claras y precisas, evaluando continuamente avances y logros <input type="checkbox"/>	Con frecuencia realiza aportes importantes para mejorar el trabajo, sugiriendo formas para actualizar los objetivos institucionales. <input type="checkbox"/>	Se apega a la rutina establecida a veces logra sus objetivos. <input type="checkbox"/>	Carece de iniciativa. Necesita órdenes para comenzar acciones y lograr sus objetivos <input type="checkbox"/>	Por lo general se apega a la rutina establecida reportando siempre anomalías existentes. <input type="checkbox"/>
Oportunidad: Califica el cumplimiento de plazos en la ejecución de los trabajos encomendados	Entrega sus trabajos en el plazo establecido. Inclusive algunas veces antes de lo fijado <input type="checkbox"/>	Cumple con los plazos en la ejecución de los trabajos en la fecha solicitada <input type="checkbox"/>	Entrega los trabajos con posterioridad a la fecha fijada. No obstante, ocupa todo su tiempo <input type="checkbox"/>	No todos los trabajos los cumple en el tiempo establecido <input type="checkbox"/>	No cumple con los plazos fijados. Se observa tiempo perdido <input type="checkbox"/>
Calidad del Trabajo: Califica la incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión y orden en la presentación del trabajo encomendado	Realiza excelentes trabajos. Excepcionalmente comete errores <input type="checkbox"/>	Generalmente realiza buenos trabajos con un mínimo de errores, las supervisiones son de rutina <input type="checkbox"/>	La calidad de trabajo realizado es solo promedio. Algunas veces comete errores no muy significativos <input type="checkbox"/>	Son mayores los errores que los aciertos en el trabajo que realiza. Debe ser revisado de manera permanente. <input type="checkbox"/>	Frecuentemente incurre en errores a apreciables <input type="checkbox"/>
Confiabilidad y Discreción: Califica el uso adecuado de la información que por el puesto o las funciones que desempeña debe conocer y guardar reserva.	Sabe usar información con fines discretos y constructivos con respecto a la institución y a los compañeros <input type="checkbox"/>	En general es prudente y guarda la información que posee de la Institución y de los compañeros de trabajo como confidencial <input type="checkbox"/>	Sabe diferenciar la información, pero comunica sólo lo negativo e indiscreciones provocando conflictos <input type="checkbox"/>	No sabe diferenciar la información que puede proporcionar, de modo que comete indiscreciones involuntarias <input type="checkbox"/>	Indiscreto nada confiable <input type="checkbox"/>
Relaciones Interpersonales: Califica la interrelación personal y la adaptación al trabajo en equipo	Muestra amabilidad con todos, facilitando la comunicación, permitiendo un ambiente de franqueza, serenidad y respeto <input type="checkbox"/>	Mantiene equilibrio emocional y buenos modales en todo momento <input type="checkbox"/>	No siempre manifiesta buen trato con terceros, pero esas acciones no tienen mayor trascendencia <input type="checkbox"/>	Generalmente no muestra preocupación ni colaboración por las necesidades de sus compañeros de trabajo <input type="checkbox"/>	Es habitualmente descortés en el trato, ocasiona quejas y conflictos constantemente <input type="checkbox"/>
Cumplimiento de las Normas: Califica el cumplimiento de las normas institucionales (Reglamento Interno de Trabajo, Procedimientos, Instructivos y otros)	Siempre cumple con las normas generales y específicas de la Institución <input type="checkbox"/>	Casi siempre cumple las normas de la Institución <input type="checkbox"/>	Cumple con las normas, pero requiere que se le recuerde el cumplimiento de las mismas <input type="checkbox"/>	A veces no muestra respeto a las normas de la institución <input type="checkbox"/>	No cumple con las normas <input type="checkbox"/>

Nombre del Evaluador	
Cargo del Evaluador	

Fuente: Ministerio de Salud del Perú. – 2008 (15).

CUESTIONARIO N° 4

Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral (Técnicos)

Periodo
Fecha de Evaluación

Apellidos y Nombres

Cargo

Dirección/Oficina

Factores Únicos	Niveles Valorativos				
	I	II	III	IV	V
Responsabilidad: Califica el compromiso que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las funciones encomendadas	Excelente grado de responsabilidad en los trabajos que realiza. Facilidad para asumir funciones <input type="checkbox"/>	Muy responsable en las funciones encomendadas. Muestra compromiso <input type="checkbox"/>	Cumple con responsabilidad las funciones encomendadas <input type="checkbox"/>	Ocasionalmente asume las funciones encomendadas <input type="checkbox"/>	Falla en el cumplimiento de los objetivos trazados. Poco compromiso <input type="checkbox"/>
Iniciativa: Califica el grado de la actuación laboral espontánea sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones ante los problemas de trabajo con originalidad	Aporta con iniciativas. Logrando los objetivos en la labor que desempeña <input type="checkbox"/>	Con frecuencia realiza aportes importantes para mejorar el trabajo, sugiriendo formas para alcanzar los objetivos institucionales. <input type="checkbox"/>	Se apega a la rutina establecida a veces logra sus objetivos. <input type="checkbox"/>	Carece de iniciativa. Necesita órdenes para comenzar acciones y lograr sus objetivos <input type="checkbox"/>	Por lo general se apega a la rutina establecida reportando siempre anomalías existentes. <input type="checkbox"/>
Colaboración: Califica la disposición de apoyar con esfuerzo adicional incluso con tareas y acciones fuera de su competencia	Se distingue por su disposición a ayudar en la realización del trabajo. Colabora siempre de manera espontánea <input type="checkbox"/>	Tiene buena disposición para ayudar en la realización del trabajo cuando se le solicita <input type="checkbox"/>	Manifiesta disposición a prestar su ayuda en la realización del trabajo siempre que se le ordene <input type="checkbox"/>	Presta su ayuda en virtud a la orden impartida <input type="checkbox"/>	Siempre objeta la colaboración en el trabajo aun cuando se le ordena <input type="checkbox"/>
Oportunidad: Califica el cumplimiento de plazos en la ejecución de los trabajos encomendados	Entrega sus trabajos en el plazo establecido. Inclusive algunas veces antes de los fijados <input type="checkbox"/>	Cumple con los plazos en la ejecución de los trabajos en las fechas solicitadas <input type="checkbox"/>	Entrega sus trabajos con posterioridad a la fecha fijada. No obstante, ocupa todo su tiempo <input type="checkbox"/>	No todos los trabajos los cumple en el tiempo establecido <input type="checkbox"/>	No cumple con los plazos fijados. Se observa tiempo perdido <input type="checkbox"/>
Calidad del Trabajo: Califica la incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión y orden en la presentación del trabajo encomendado	Realiza excelentes trabajos. Excepcionalmente comete errores <input type="checkbox"/>	Generalmente realiza buenos trabajos con un mínimo de errores, las supervisiones son de rutina <input type="checkbox"/>	La calidad de trabajo realizado es solo promedio. Algunas veces comete errores no muy significativos <input type="checkbox"/>	Son mayores los errores que los aciertos en el trabajo que realiza. Debe ser revisado de manera permanente. <input type="checkbox"/>	Frecuentemente incurre en errores apreciables <input type="checkbox"/>
Confiabilidad y Discreción: Califica el uso adecuado de la información que por el puesto o las funciones que desempeña debe conocer y guardar reserva.	Sabe usar la información con fines discretos y constructivos con respecto a la institución y a los compañeros <input type="checkbox"/>	En general es prudente y guarda la información que posee de la Institución y de los compañeros de trabajo como confidencial <input type="checkbox"/>	Sabe diferenciar la información, pero comunica sólo lo negativo e indiscreciones provocando conflictos <input type="checkbox"/>	No sabe diferenciar la información que puede proporcionar, de modo que comete indiscreciones involuntarias <input type="checkbox"/>	Indiscreto nada confiable <input type="checkbox"/>
Relaciones Interpersonales: Califica la interrelación personal y la adaptación al trabajo en equipo	Muestra amabilidad con todos, facilitando la comunicación, permitiendo un ambiente de franqueza, serenidad y respeto <input type="checkbox"/>	Mantiene equilibrio emocional y buenos modales en todo momento <input type="checkbox"/>	No siempre manifiesta buen trato con terceros, pero esas acciones no tienen mayor trascendencia <input type="checkbox"/>	Generalmente no muestra preocupación ni colaboración por las necesidades de sus compañeros de trabajo <input type="checkbox"/>	Es habitualmente descortés en el trato, ocasiona quejas y conflictos constantemente <input type="checkbox"/>
Cumplimiento de las Normas: Califica el cumplimiento de las normas institucionales (Reglamento Interno de Trabajo, Procedimientos, Instructivos y otros)	Siempre cumple con las normas generales y específicas de la Institución <input type="checkbox"/>	Casi siempre cumple las normas de la Institución <input type="checkbox"/>	Cumple con las normas, pero requiere que se le recuerde el cumplimiento de las mismas <input type="checkbox"/>	A veces no muestra respeto a las normas de la institución <input type="checkbox"/>	No cumple con las normas <input type="checkbox"/>

Nombre del Evaluador

Cargo del Evaluador

Fuente: Ministerio de Salud del Perú. – 2008 (15).

CUESTIONARIO N° 5

Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral (Auxiliares)

Periodo		Fecha de Evaluación	
Apellidos y Nombres			
Cargo			
Dirección/Oficina			

Factores Únicos	Niveles Valorativos				
	I	II	III	IV	V
Responsabilidad: Califica el compromiso que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las funciones encomendadas	Excelente grado de responsabilidad en los trabajos que realiza. Facilidad para asumir funciones <input type="checkbox"/>	Muy responsable en las funciones encomendadas. Muestra compromiso <input type="checkbox"/>	Cumple con responsabilidad las funciones encomendadas <input type="checkbox"/>	Ocasionalmente asume las funciones encomendadas <input type="checkbox"/>	Falla en el cumplimiento de los objetivos trazados. Poco compromiso <input type="checkbox"/>
Iniciativa: Califica el grado de la actuación laboral espontánea sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones ante los problemas de trabajo con originalidad	Aporta con iniciativas. Logrando los objetivos en la labor que desempeña <input type="checkbox"/>	Con frecuencia realiza aportes importantes para mejorar el trabajo, sugiriendo formas para alcanzar los objetivos institucionales. <input type="checkbox"/>	Se apeg a la rutina establecida a veces logra sus objetivos. <input type="checkbox"/>	Carece de iniciativa. Necesita órdenes para comenzar acciones y lograr sus objetivos <input type="checkbox"/>	Por lo general se apeg a la rutina establecida reportando siempre anomalías existentes. <input type="checkbox"/>
Buen Uso y Manejo de Equipos: Califica el cuidado y el uso adecuado de las máquinas y herramientas que le son confiadas al trabajador para la realización de su trabajo.	Siempre atento y cuidadoso con las máquinas y herramientas que utiliza. Se esmera en su mantenimiento y además alarga la vida útil de las mismas <input type="checkbox"/>	Cuida las máquinas y herramientas dándole el uso adecuado y se procura por su mantenimiento. <input type="checkbox"/>	Generalmente hace buen uso de las máquinas y herramientas. Cumple con cuidado y mantenimiento: pocas veces se reportan fallas <input type="checkbox"/>	Le presta poca importancia al cuidado, buen uso y mantenimiento del material encomendado <input type="checkbox"/>	Descuido en el uso y mantenimiento de las máquinas y herramientas constantemente se reportan fallas <input type="checkbox"/>
Oportunidad: Califica el cumplimiento de Oplazos en la ejecución de los trabajos encomendados	Entrega sus trabajos en el plazo establecido. Inclusive algunas veces antes de los fijados <input type="checkbox"/>	Cumple con los plazos en la ejecución de los trabajos en las fechas solicitadas <input type="checkbox"/>	Entrega sus trabajos con posterioridad a la fecha fijada. No obstante, ocupa todo su tiempo <input type="checkbox"/>	No todos los trabajos los cumple en el tiempo establecido <input type="checkbox"/>	No cumple con los plazos fijados. Se observa tiempo perdido <input type="checkbox"/>
Calidad del Trabajo: Califica la incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión y orden en la presentación del trabajo encomendado	Realiza excelentes trabajos. Excepcionalmente comete errores <input type="checkbox"/>	Generalmente realiza buenos trabajos con un mínimo de errores, las supervisiones son de rutina <input type="checkbox"/>	La calidad de trabajo realizado es solo promedio. Algunas veces comete errores no muy significativos <input type="checkbox"/>	Son mayores los errores que los aciertos en el trabajo que realiza. Debe ser revisado de manera permanente. <input type="checkbox"/>	Frecuentemente incurre en errores a apreciables <input type="checkbox"/>
Confiabilidad y Discreción: Califica el uso adecuado de la información que por el puesto o las funciones que desempeña debe conocer y guardar reserva.	Sabe usar la información con fines discretos y constructivos con respecto a la institución y a los compañeros <input type="checkbox"/>	En general es prudente y guarda la información que posee de la Institución y de los compañeros de trabajo como confidencial <input type="checkbox"/>	Sabe diferenciar la información, pero comunica sólo lo negativo e indiscreciones provocando conflictos <input type="checkbox"/>	No sabe diferenciar la información que puede proporcionar, de modo que comete indiscreciones involuntarias <input type="checkbox"/>	Indiscreto nada confiable <input type="checkbox"/>
Relaciones Interpersonales: Califica la interrelación personal y la adaptación al trabajo en equipo	Muestra amabilidad con todos, facilitando la comunicación, permitiendo un ambiente de franqueza, serenidad y respeto <input type="checkbox"/>	Mantiene equilibrio emocional y buenos modales en todo momento <input type="checkbox"/>	No siempre manifiesta buen trato con terceros, pero esas acciones no tienen mayor trascendencia <input type="checkbox"/>	Generalmente no muestra preocupación ni colaboración por las necesidades de sus compañeros de trabajo <input type="checkbox"/>	Es habitualmente descortés en el trato, ocasiona quejas y conflictos constantemente <input type="checkbox"/>
Cumplimiento de las Normas: Califica el cumplimiento de las normas institucionales (Reglamento Interno de Trabajo, Procedimientos, Instructivos y otros)	Siempre cumple con las normas generales y específicas de la Institución <input type="checkbox"/>	Casi siempre cumple las normas de la Institución <input type="checkbox"/>	Cumple con las normas, pero requiere que se le recuerde el cumplimiento de las mismas <input type="checkbox"/>	A veces no muestra respeto a las normas de la institución <input type="checkbox"/>	No cumple con las normas <input type="checkbox"/>

Nombre del Evaluador	
Cargo del Evaluador	

Fuente: Ministerio de Salud del Perú. – 2008 (15).

NIVELES VALORATIVOS

DIRECTIVOS

Factores Únicos	Niveles Valorativos				
	V	IV	III	II	I
Planificación	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Dirección y Organización	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Superación y control	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Cumplimiento de Metas	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Toma de Decisiones	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Confiabilidad y Discreción	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Relaciones Interpersonales	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Cumplimiento de Normas	1.75	3.5	5.25	7	8.75

Fuente: Ministerio de Salud del Perú. – 2008 (15).

PROFESIONALES

Factores Únicos	Niveles Valorativos				
	V	IV	III	II	I
Planificación	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Responsabilidad	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Iniciativa	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Oportunidad	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Calidad de Trabajo	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Confiabilidad y Discreción	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Relaciones Interpersonales	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Cumplimiento de Normas	1.75	3.5	5.25	7	8.75

Fuente: Ministerio de Salud del Perú. – 2008 (15).

TÉCNICOS

Factores Únicos	Niveles Valorativos				
	V	IV	III	II	I
Responsabilidad	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Iniciativa	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Colaboración	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Oportunidad	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Calidad de Trabajo	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Confiabilidad y Discreción	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Relaciones Interpersonales	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Cumplimiento de Normas	1.75	3.5	5.25	7	8.75

Fuente: Ministerio de Salud del Perú. – 2008 (15).

AUXILIARES

Factores Únicos	Niveles Valorativos				
	V	IV	III	II	I
Responsabilidad	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Iniciativa	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Buen Uso y Manejo de Equipos	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Oportunidad	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Calidad de Trabajo	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Confiabilidad y Discreción	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Relaciones Interpersonales	1.75	3.5	5.25	7	8.75
Cumplimiento de Normas	1.75	3.5	5.25	7	8.75

Fuente: Ministerio de Salud del Perú. – 2008 (15).

PUNTAJE DE LA EVALUACIÓN

El puntaje total de Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral es 70 puntos.

Tienen nota aprobatoria los servidores o funcionarios que obtengan un puntaje mayor a Cuarenta y dos (42) puntos.

Son considerados desaprobados aquellos que obtengan un puntaje igual o menor de Cuarenta y dos (42) puntos.

TÓPICOS A EVALUAR POR NIVELES

DIRECTIVOS

1. Planificación.
2. Dirección y Organización.
3. Supervisión y Control.
4. Cumplimiento de Metas.
5. Toma de Decisiones.
6. Confiabilidad.
7. Relaciones Interpersonales.
8. Cumplimiento de Normas

PROFESIONALES

1. Planificación.
2. Responsabilidad.
3. Iniciativa,
4. Oportunidad.
5. Calidad de Trabajo.
6. Confiabilidad y Discreción.
7. Relaciones Interpersonales.
8. Cumplimiento de las Normas

TÉCNICOS

1. Responsabilidad.
2. Iniciativa.
3. Colaboración.
4. Oportunidad.
5. Calidad del Trabajo.
6. Confiabilidad y Discreción.
7. Relaciones Interpersonales.
8. Cumplimiento de las Normas

AUXILIARES

1. Responsabilidad.
2. Iniciativa.
3. Calidad de Trabajo.
4. Oportunidad.
5. Buen uso y Manejo de Equipos.
6. Confiabilidad y Discreción.
7. Relaciones Interpersonales.
8. Cumplimiento de las Normas.

Fuente: Ministerio de Salud del Perú. – 2008 (15).

Tabla A. Características del puesto de trabajo de los trabajadores según desempeño laboral.
Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

Características del Puesto de Trabajo			Aprobado		Desaprobado	
			N°	%	N°	%
Actividad	Actividad que realiza	Puesto decisor	13	34.2	2	3.1
		Puesto sub Alterno	25	65.8	63	96.9
Iniciativa	Resuelve imprevistos y mejora los procedimientos	Siempre	25	65.8	44	67.7
		A veces	13	34.2	21	32.3
		Nunca	0	0.0	0	0.0
	Asume riesgos	Siempre	16	42.1	25	38.5
		A veces	22	57.9	36	55.4
		Nunca	0	0.0	4	6.2
Ritmo de trabajo	Ritmo de trabajo en su área	Trabajar con plazos ajustados	13	34.2	12	18.5
		Exigencia de rapidez en las tareas	10	26.3	17	26.2
		Recuperación de trabajo	1	2.6	0	0.0
		Cumple con la productividad	10	26.3	33	50.8
		Control jerárquico directo con presiones de tiempo	4	10.5	3	4.6
	Tienes autonomía por trabajo	Siempre	20	52.6	21	32.3
		A veces	17	44.7	39	60.0
		Nunca	1	2.6	5	7.7
	Tareas irregulares y acumula	Siempre	3	7.9	7	10.8
		A veces	25	65.8	43	66.2
		Nunca	10	26.3	15	23.1
	Tiempo de llevar a día su trabajo	Siempre	24	63.2	37	56.9
		A veces	11	28.9	26	40.0
		Nunca	3	7.9	2	3.1
	Monotonía/ repetitividad	En el trabajo que realiza	Variación de capacidades utilizadas	12	31.6	15
Repetitividad del trabajo			4	10.5	17	26.2
Variedad del trabajo			21	55.3	22	33.8
Trabajo repetido			1	2.6	11	16.9
Nivel de Calificación	Grado de instrucción que ha alcanzado	Secundaria Completa	2	5.3	4	6.2
		Superior Instituto	5	13.2	12	18.5
		Superior Instituto con Título	4	10.5	12	18.5
		Superior Universitario	2	5.3	7	10.8
		Superior Universitario con Título	5	13.2	14	21.5
		Estudios de Maestría	12	31.6	9	13.8
		Maestría con Título	7	18.4	6	9.2
		Estudios de Doctorado	0	0.0	1	1.5

		Doctorado con Título	1	2.6	0	0.0
Nivel de Responsabilidad	Cargo que desempeña actualmente	Director	7	18.4	0	0.0
		Jefe de área	10	26.3	8	12.3
		Coordinador de área o estrategia	7	18.4	18	27.7
		Otro	14	36.8	39	60.0
	Plus por el cargo	Si	6	15.8	0	0.0
		No	32	84.2	65	100.0
	Trabaja según capacidades y conocimientos	Siempre	29	76.3	47	72.3
		A veces	9	23.7	16	24.6
		Nunca	0	0.0	2	3.1
	Grado de disposición para sus responsabilidades	Muy Alto	15	39.5	10	15.4
		Alto	19	50.0	44	67.7
		Regular	4	10.5	10	15.4
		Bajo	0	0.0	1	1.5
Muy Bajo		0	0.0	0	0.0	
Remuneración	Nivel de satisfacción del sueldo por su trabajo	Muy satisfecho	0	0.0	0	0.0
		Satisfecho	7	18.4	10	15.4
		Regular	11	28.9	21	32.3
		Insatisfecho	15	39.5	27	41.5
		Muy Insatisfecho	5	13.2	7	10.8
	Se siente mal pagado	Totalmente de acuerdo	13	34.2	16	24.6
		De acuerdo	21	55.3	37	56.9
		Indiferente	2	5.3	5	7.7
		En desacuerdo	2	5.3	6	9.2
		Totalmente en desacuerdo	0	0.0	1	1.5

Tabla B. La organización en el trabajo de los trabajadores según desempeño laboral.

Dirección Regional de Salud Cajamarca – 2017

a) Estructura de la Organización			Aprobado		Desaprobado	
			Nº	%	Nº	%
Comunica ción en el trabajo	Permiten hablar en el trabajo	Siempre	26	68.4	32	49.2
		A veces	11	28.9	32	49.2
		Nunca	1	2.6	1	1.5
	Hay armonía o desavenencias	Siempre	24	63.2	39	60.0
		A veces	13	34.2	34	52.3
		Nunca	1	2.6	1	1.5
	Obstaculiza la comunicación	Siempre	1	2.6	0	0.0
		A veces	14	36.8	30	46.2
		Nunca	23	60.5	35	53.8
	Recibe comunicación de superiores	Siempre	22	57.9	28	43.1
		A veces	14	36.8	36	55.4
		Nunca	2	5.3	1	1.5
	Informes a sus superiores	Siempre	20	52.6	33	50.8
		A veces	18	47.4	28	43.1
		Nunca	0	0.0	4	6.2
	Trabaja en conjunto	Siempre	27	71.1	26	40.0
		A veces	7	18.4	38	58.5
		Nunca	4	10.5	1	1.5
Permanece aislado	Siempre	2	5.3	2	3.1	
	A veces	11	28.9	30	46.2	
	Nunca	25	65.8	33	50.8	
Estilo de mando	Estilo de mando del jefe	Autocrático	10	26.3	35	53.8
		Laissez Faire	5	13.2	3	4.6
		Paternalista	0	0.0	1	1.5
		Democrático	23	60.5	26	40.0
Participa en la toma de decisiones	Propone soluciones	Siempre	21	55.3	27	41.5
		A veces	17	44.7	36	55.4
		Nunca	0	0.0	2	3.1
	Resuelve problemas sin ayuda	Siempre	16	42.1	22	33.8
		A veces	22	57.9	42	64.6
		Nunca	0	0.0	1	1.5
	Forma parte de las necesidades	Siempre	12	31.6	13	20.0
		A veces	23	60.5	32	49.2
		Nunca	3	7.9	20	30.8
Asignación de tareas	Le han informado sus funciones	Siempre	22	57.9	25	38.5
		A veces	13	34.2	36	55.4
		Nunca	3	7.9	4	6.2
	No hay recursos y materiales	Siempre	1	2.6	5	7.7
		A veces	30	78.9	49	75.4
		Nunca	7	18.4	11	16.9
	Aprende cosas nuevas	Siempre	21	55.3	27	41.5
		A veces	16	42.1	33	50.8
		Nunca	1	2.6	5	7.7

	Las tareas te parecen importantes	Siempre	33	86.8	55	84.6
		A veces	5	13.2	10	15.4
		Nunca	0	0.0	0	0.0
	Asume tareas que no le competen	Siempre	3	7.9	2	3.1
		A veces	30	78.9	53	81.5
		Nunca	5	13.2	10	15.4

b) Organización del Tiempo de trabajo			Aprobado		Desaprobado	
			N°	%	N°	%
Jornada de trabajo y descanso	El tiempo es suficiente para el trabajo	Siempre	19	50.0	29	44.6
		A veces	19	50.0	32	49.2
		Nunca	0	0.0	4	6.2
	Eligen la manera de hacer su trabajo	Siempre	16	42.1	17	26.2
		A veces	19	50.0	41	63.1
		Nunca	3	7.9	7	10.8
	Organiza y planifica tu trabajo	Siempre	29	76.3	52	80.0
		A veces	9	23.7	13	20.0
		Nunca	0	0.0	0	0.0
	Cuando se retrasa el trabajo, lo recuperas	No	1	2.6	3	4.6
		Sí, durante las pausas	4	10.5	15	23.1
		Sí, con horas extras	18	47.4	30	46.2
		Sí, durante el trabajo	15	39.5	17	26.2
	Imprevistos en el trabajo	Ausencia de un trabajador	8	21.1	24	36.9
		Solicitan información inoportuna	24	63.2	33	50.8
		Otros	6	15.8	8	12.3
	Motivos de retraso en el trabajo	Comisiones de Servicio	16	42.1	15	23.1
		Ausencia por enfermedad	14	36.8	22	33.8
		Otro	8	21.1	28	43.1
	Comisiones de servicio	Siempre	10	26.3	9	13.8
		Casi siempre	5	13.2	4	6.2
		A veces	12	31.6	23	35.4
		Casi nunca	7	18.4	15	23.1
		Nunca	4	10.5	14	21.5
	Motivo de comisión de servicio	Supervisión	12	31.6	8	12.3
		Monitoreo	5	13.2	13	20.0
		Gestión	6	15.8	1	1.5
		Ninguna	4	10.5	14	21.5
		Capacitación	5	13.2	11	16.9
		Inspección	2	5.3	8	12.3
		Entrega de materiales	1	2.6	4	6.2
		Otra	3	7.9	6	9.2
	Frecuencia de comisiones de servicio	Siempre	4	10.5	1	1.5
		Casi siempre	6	15.8	9	13.8
		A veces	16	42.1	25	38.5
		Casi nunca	8	21.1	17	26.2
		Nunca	4	10.5	13	20.0

	Puede dejar su trabajo un momento para conversar	Siempre	9	23.7	6	9.2
		A veces	27	71.1	56	86.2
		Nunca	2	5.3	3	4.6
Horario de trabajo	Horario que cumple	Mañana y tarde	38	100.0	64	98.5
		Tarde	0	0.0	1	1.5
		Mañana	0	0.0	0	0.0
		Mañana, Tarde y Noche	0	0.0	0	0.0
	Complementas tu trabajo con horas extras	Siempre	3	7.9	8	12.3
		A veces	31	81.6	42	64.6
		Nunca	4	10.5	15	23.1

c) Características de la empresa			Aprobado		Desaprobado	
			Nº	%	Nº	%
Actividad	Su puesto es acorde a su perfil	Si	33	86.8	54	83.1
		No	5	13.2	11	16.9
	Contribuye al cumplimiento de metas, actividades, objetivos	Siempre	34	89.5	49	75.4
		A veces	3	7.9	16	24.6
Localización	Zona de ubicación de la institución	Urbana	38	100.0	65	100.0
		Rural	0	0.0	0	0.0
Morfología	Conoce los documentos de gestión	Si	23	60.5	26	40.0
		No	2	5.3	7	10.8
		Algunos	13	34.2	32	49.2
Dimensión	Dimensión de la responsabilidad	Local	6	15.8	9	13.8
		Regional	32	84.2	56	86.2
Imagen	La institución es importante para Ud.	Siempre	33	86.8	57	87.7
		A veces	5	13.2	8	12.3
		Nunca	0	0.0	0	0.0

Tabla C. Características personales de los trabajadores según desempeño laboral. Dirección Regional de Salud Cajamarca - 2017

a) Características Individuales			Aprobado		Desaprobado	
			Nº	%	Nº	%
Genero	Sexo del empleado	Hombre	23	60.5	28	43.1
		Mujer	15	39.5	37	56.9
Personalidad	Como considera su personalidad	Poco amigable	2	5.3	6	9.2
		Tímido	2	5.3	0	0.0
		Amigable	33	86.8	50	76.9
		Alegre	1	2.6	9	13.8
Edad	Edad del empleado	< 30 años	4	10.5	3	4.6
		30 - 35 años	7	18.4	9	13.8
		36 - 40 años	7	18.4	11	16.9
		41 - 45 años	5	13.2	3	4.6
		46 - 50 años	4	10.5	3	4.6
		51 - 55 años	6	15.8	10	15.4
		56 - 60 años	4	10.5	15	23.1
		61 - 65 años	1	2.6	7	10.8
Tipo de contrato	Condición Laboral	Nombrado	24	63.2	52	80.0
		Contrato CAS	14	36.8	13	20.0
Motivación	Está satisfecho con su trabajo	Mucho	23	60.5	34	52.3
		Poco	2	5.3	1	1.5
		Regular	13	34.2	30	46.2
		Nunca	0	0.0	0	0.0
	Sus compañeros valoran su trabajo	Siempre	12	31.6	14	21.5
		A veces	25	65.8	46	70.8
		Nunca	1	2.6	5	7.7
	Recibe reconocimiento por su trabajo	Siempre	1	2.6	1	1.5
		A veces	18	47.4	26	40.0
		Nunca	19	50.0	38	58.5
	Tus tareas te motivan y te desarrollan	Siempre	21	55.3	28	43.1
		A veces	17	44.7	30	46.2
Nunca		0	0.0	7	10.8	
Formación	Profesión	Médico	2	5.3	0	0.0
		Obstetra	1	2.6	2	3.1
		Enfermera	5	13.2	7	10.8
		Químico Farmacéutico	2	5.3	4	6.2
		Otro Profesional de Salud	2	5.3	8	12.3
		Téc. Enfermería	1	2.6	1	1.5
		Inspector Sanitario	1	2.6	2	3.1
		Ingeniero	3	7.9	8	12.3
		Contador	1	2.6	2	3.1
		Profesional no de Salud	12	31.6	6	9.2
Tec. Administrativo	8	21.1	25	38.5		
Actitudes	Toleras las quejas	Siempre	27	71.1	44	67.7

	de tus compañeros	A veces	10	26.3	21	32.3
		Nunca	1	2.6	0	0.0
	Tienes seguridad en tu información	Siempre	32	84.2	48	73.8
		A veces	6	15.8	17	26.2
		Nunca	0	0.0	0	0.0
	Confianza en si mismo	Siempre	35	92.1	60	92.3
		A veces	3	7.9	5	7.7
		Nunca	0	0.0	0	0.0
	Aptitudes	Aptitud que más destaca	Capacidad de adaptación	10	26.3	25
Capacidad de innovación			4	10.5	5	7.7
Capacidad de organización, rigurosidad y disciplina			9	23.7	16	24.6
Pro actividad			6	15.8	6	9.2
Capacidad de comunicación			6	15.8	5	7.7
Iniciativa			3	7.9	8	12.3
Experiencia laboral	Experiencia laboral	Menor de 4 años	3	7.9	4	6.2
		De 5 a 8 años	7	18.4	9	13.8
		De 9 a 12 años	8	21.1	5	7.7
		De 13 a 16 años	6	15.8	9	13.8
		De 17 a más años	14	36.8	38	58.5
	Tiempo de labor en la DIRESA	Menor de 4 años	11	28.9	8	12.3
		De 5 a 8 años	6	15.8	9	13.8
		De 9 a 12 años	4	10.5	4	6.2
		De 13 a 16 años	5	13.2	9	13.8
		De 17 a más años	12	31.6	35	53.8

b) Factores Extra laborales			Aprobado		Desaprobado	
			Nº	%	Nº	%
Factores socioeconómicos	Ingreso económico	De 850 a 1200 soles	3	7.9	7	10.8
		De 1201 a 1700 soles	9	23.7	11	16.9
		De 1701 a 2200 soles	15	39.5	24	36.9
		Más de 2200 soles	11	28.9	23	35.4
Estado civil	Estado civil	Casado/a	18	47.4	30	46.2
		Conviviente	7	18.4	10	15.4
		Soltero/a	12	31.6	23	35.4
		Otro	1	2.6	2	3.1
Religión	Religión que profesa	Católica	33	86.8	57	87.7
		Protestante	3	7.9	7	10.8
		Ninguna	2	5.3	1	1.5
Entorno social	Entorno social que predomina	Político	0	0.0	2	3.1
		Virtual	2	5.3	4	6.2
		Familiar	30	78.9	45	69.2

		Sociocultural	6	15.8	14	21.5
Ocio y tiempo libre	Comparte con familia/amigos el tiempo libre	Siempre	25	65.8	53	81.5
		A veces	13	34.2	12	18.5
		Nunca	0	0.0	0	0.0
	Labora, en horas de descanso	Siempre	5	13.2	16	24.6
		A veces	29	76.3	42	64.6
		Nunca	4	10.5	7	10.8
	Actividades académicas en tiempo libre	Siempre	5	13.2	13	20.0
		A veces	30	78.9	39	60.0
		Nunca	3	7.9	13	20.0
	Actividad física o deporte en tiempo libre	Siempre	6	15.8	15	23.1
		A veces	28	73.7	42	64.6
		Nunca	4	10.5	8	12.3

RESULTADOS DE VALIDEZ (Juicio de Expertos)

**FACTORES PSICOSOCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN
REGIONAL DE SALUD CAJAMARCA. 2016**

N°	CRITERIOS	INDICADORES	CÓDIGO					PROPORCIÓN DE CONCORDANCIA
			A	B	C	D	TOTAL	
1	CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado	0.90	0.78	0.91	0.90	3.49	0.87
2	OBJETIVO	Está expresado en capacidades observables	0.95	0.66	0.90	0.95	3.46	0.87
3	ACTUALIDAD	Adecuado a la identificación del conocimiento de las variables de investigación	1.00	0.72	0.98	1.00	3.7	0.93
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento	0.95	0.71	1.00	0.90	3.56	0.89
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad con respecto a las variables de investigación	0.90	0.66	1.00	0.95	3.51	0.88
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación	0.95	0.77	0.95	0.90	3.57	0.89

7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento	1.00	0.60	0.90	0.95	3.45	0.86
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones	0.95	0.60	0.94	0.90	3.39	0.85
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	0.95	0.72	1.00	0.95	3.62	0.91
TOTAL			8.55	6.22	8.58	8.40	31.75	7.94
Es válido si P es > 0= 0.60							P =	0.88

CUADRO DE PUNTUACIÓN	
0,53 a menos	Concordancia nula
0,54 a 0,59	Concordancia baja
0,60 a 0,65	Existe concordancia
0,66 a 0,71	Mucha concordancia
0,72 a 0,99	Concordancia excelente
1,0	Concordancia perfecta

CÓDIGO	JUECES O EXPERTOS
A	Dr. Jaime E. Pacheco Neyra
B	MSP. M.C. Juan Víctor Valencia Hipólito
C	Mg. Aldo Moisés Montoya Ríos
D	Mg. Julio Cesar Guailupo Álvarez

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO: ALFA DE CRONBACH

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos	0	,0
Total		10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,977	72

Estadísticos total - elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	29,1000	487,878	,384	,977
VAR00002	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00003	29,4000	479,822	,796	,976
VAR00004	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00005	29,3000	482,233	,635	,976
VAR00006	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00007	29,3000	482,233	,635	,976
VAR00008	29,4000	483,156	,636	,976
VAR00009	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00010	29,4000	479,822	,796	,976
VAR00011	29,2000	491,067	,238	,977
VAR00012	29,2000	483,289	,575	,976
VAR00013	29,4000	502,489	-,269	,978
VAR00014	29,4000	489,378	,341	,977
VAR00015	29,0000	492,667	,187	,977
VAR00016	29,1000	487,878	,384	,977
VAR00017	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00018	29,4000	479,822	,796	,976
VAR00019	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00020	29,3000	482,233	,635	,976
VAR00021	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00022	29,3000	482,233	,635	,976

VAR00023	29,4000	483,156	,636	,976
VAR00024	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00025	29,4000	479,822	,796	,976
VAR00026	29,2000	491,067	,238	,977
VAR00027	29,2000	483,289	,575	,976
VAR00028	29,4000	502,489	-,269	,978
VAR00029	29,4000	489,378	,341	,977
VAR00030	29,0000	492,667	,187	,977
VAR00031	29,1000	487,878	,384	,977
VAR00032	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00033	29,4000	479,822	,796	,976
VAR00034	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00035	29,3000	482,233	,635	,976
VAR00036	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00037	29,3000	482,233	,635	,976
VAR00038	29,4000	483,156	,636	,976
VAR00039	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00040	29,4000	479,822	,796	,976
VAR00041	29,2000	491,067	,238	,977
VAR00042	29,2000	483,289	,575	,976
VAR00043	29,4000	502,489	-,269	,978
VAR00044	29,4000	489,378	,341	,977
VAR00045	29,0000	492,667	,187	,977
VAR00046	29,1000	487,878	,384	,977
VAR00047	29,3000	475,789	,925	,976

VAR00048	29,4000	479,822	,796	,976
VAR00049	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00050	29,3000	482,233	,635	,976
VAR00051	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00052	29,3000	482,233	,635	,976
VAR00053	29,4000	483,156	,636	,976
VAR00054	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00055	29,4000	479,822	,796	,976
VAR00056	29,2000	491,067	,238	,977
VAR00057	29,2000	483,289	,575	,976
VAR00058	29,4000	502,489	-,269	,978
VAR00059	29,4000	489,378	,341	,977
VAR00060	29,0000	492,667	,187	,977
VAR00061	29,1000	487,878	,384	,977
VAR00062	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00063	29,4000	479,822	,796	,976
VAR00064	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00065	29,3000	482,233	,635	,976
VAR00066	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00067	29,3000	482,233	,635	,976
VAR00068	29,4000	483,156	,636	,976
VAR00069	29,3000	475,789	,925	,976
VAR00070	29,4000	479,822	,796	,976
VAR00071	29,2000	491,067	,238	,977
VAR00072	29,2000	483,289	,575	,976