



UNIVERSIDAD PERUANA
CAYETANO HEREDIA

**FACTORES ORGANIZACIONALES Y PERSONALES
CORRELACIONADOS A LA SATISFACCIÓN
LABORAL DEL PERSONAL DE UN CENTRO
ESPECIALIZADO DE ATENCIÓN PSICOLÓGICA DE
LIMA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL CON
MENCIÓN EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

PATRICIA DORA IPARRAGUIRRE BALTAZAR

LIMA - PERÚ

2017

ASESOR DE TESIS: Dr. Hugo Salazar Jáuregui

JURADO:

Presidente Dr. Giancarlo Ojeda Mercado

Secretario Mg. María del Carmen Montero Chicoma

Vocal Mg. Cecilia Castro Chavarry

AGRADECIMIENTOS:

Agradezco a Dios por todo y todos. A mis padres y hermano, quienes son mi soporte, inspiración y orgullo.

A mi Asesor y gran amigo, Dr. Hugo Salazar, por el apoyo, guía y enseñanzas tanto profesionales como personales.

A mi profesor Giancarlo, por su apoyo, asesoría y gran paciencia.

Al Dr. Roberto Lerner, por su afectuoso apoyo y las facilidades brindadas en todo este proceso.

Al Sr. Oscar Ortiz, por su soporte técnico y profesional.

A tí flaco, por el apoyo, empuje, las risas y por Mariana, mi razón, mi corazón, mi vida entera.

ÍNDICE

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Identificación del Problema.....	5
2. Justificación e Importancia del Problema.....	7
3. Limitaciones de la Investigación	8
4. Objetivos de la Investigación	8
4.1. Objetivo General	8
4.2. Objetivos Específicos	8

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

1. Aspectos Conceptuales Pertinentes	10
2. Investigaciones en torno al problema investigado, Nacionales e Internac.....	23
3. Definiciones Conceptuales y Operacionales de variables	29
4. Hipótesis	33

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

1. Nivel y Tipo de Investigación	36
2. Diseño de la Investigación.....	36
3. Naturaleza de la Muestra	37
3.1. Población	37
3.2. Participantes y Método de Muestreo	37
3.3. Criterios de inclusión.....	37
4. Instrumentos	38
5. Procedimientos	43
5.1. Consideraciones Éticas	44
6. Plan de Análisis de Datos	44

CAPÍTULO IV: RESULTADOS..... 46

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN..... 57

CONCLUSIONES 62

RECOMENDACIONES 64

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 65

ANEXOS

 Escala de Satisfacción Laboral

 Escala de Percepciones Compartidas (Factores Organizacionales)

 Consentimiento Informado

 Ficha de Datos Personales

RESUMEN

El objetivo fue determinar la correlación entre satisfacción laboral y los factores organizacionales y personales de los colaboradores de un centro psicológico de Lima durante el 2016. La población fue de 45 colaboradores con una edad promedio de 37 años. Entre los colaboradores con buena percepción en estos factores, organizacionales y personales, el 86% estaba muy satisfecho, en cambio en el grupo con una percepción regular sólo el 4% estaba muy satisfecho ($p < 0.0001$). Los casados tuvieron más riesgo de insatisfacción laboral que los solteros ($p = 0.044$), además entre los colaboradores con 1 año de experiencia laboral el 53% estaba muy satisfecho, pero entre los antiguos, con 6 a 10 años, ninguno presentó un nivel alto de satisfacción laboral. La percepción de los factores organizacionales fue bueno en el 46.7% de colaboradores y regular en el 53.3%. Los colaboradores con una percepción regular de los factores organizacionales tuvieron un 26% más riesgo de insatisfacción laboral que aquellos con una percepción buena ($p = 0.017$). Entre los colaboradores con un nivel alto de satisfacción laboral, el 63.2% percibía un buen desempeño de sí mismos, mientras que en el grupo con nivel medio de satisfacción sólo el 15.4% percibía un buen desempeño. Se concluye que la satisfacción laboral depende de los factores organizacionales y parcialmente de los factores personales.

Palabras clave: Satisfacción laboral, factores organizacionales, factores personales

ABSTRACT

The aim of this study were to determine the relationship between job satisfaction and organizational and personal factors of employees at a psychological center from Lima during 2016. The population were 45 employees with a men age of 37 years old. Among employees with good working environment perception, 86% were very satisfied occupationally, whereas in the group with a regular working environment perception only 4% were very satisfied ($p < 0.0001$). Married had more risk of job dissatisfaction than unmarried partners ($p = 0.044$), also among employees with one year or less of work experience 53% were very satisfied, but among the oldest, with 6 to 10 years, none of them had high satisfaction level. The working environment was generally good in 46.7% employees and moderate in 53.3%. Employees with regular perception of working conditions had a 26% higher risk than those with a good perception ($p = 0.017$). The performance was associated with job satisfaction ($p = 0.006$), i.e., the group of employees with a high level of job satisfaction, 63.2% perceived good performance themselves, while among employees with an average satisfaction level only the 15.4% of then perceived good performance. We conclude that job satisfaction depends on organizational factors and partially on personal factors.

Keywords: Job satisfaction, organizational factors.

INTRODUCCIÓN

En todas las organizaciones, de cualquier índole, sean comerciales, financieras o de salud, existen algunos factores que pueden tener efectos negativos y otros que pueden ser positivos sobre la satisfacción laboral de sus miembros; por ejemplo, si la organización es un centro en el área de ciencias de la conducta, donde el personal que labora son psicólogos, educadoras, terapistas de lenguaje, y personal administrativo, todos ellos tienen un compromiso que se traduce en la intención de permanecer en el centro, seguir las normas y reglamentos dados, tales como horarios, procedimientos de atención, y entrega de informes; y en particular el pago de sus honorarios, que en algunos casos son comparados con los pagos que se realizan en otros centros, creando la posibilidad de dejar sus puestos de trabajo y de aprovechar otras posibilidades.

La misión es la razón de ser de una organización, y su visión es el objetivo a alcanzar, pero también es importante para la productividad su estructura y el conjunto de personas con responsabilidades específicas, que actúan juntas para el logro de los objetivos trazados por dicha organización. Esto último se refiere a los factores organizacionales y personales, que son parte del clima organizacional y que según Chiang, Salazar, Huerta, y Núñez (2008), el término clima se deriva de la meteorología que al referirse a las organizaciones traslada analógicamente una serie de rasgos atmosféricos al clima organizacional, traduciéndolos como un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales. Los factores organizacionales y personales son un fenómeno complejo y con múltiples niveles, que describen la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización. Los componentes multifactoriales

de elementos tales como la estructura organizacional, el tamaño y modos de comunicación, los estilos de liderazgo de la dirección, etc., forman la personalidad de la organización la cual influye positiva o negativamente en la satisfacción y compromiso de sus miembros.

El estudio de los factores organizacionales y personales que puedan estar correlacionados en la satisfacción laboral es importante, e identificar estos factores, como las situaciones del ambiente laboral, permitirá plantear posibles soluciones eficaces y eficientes. Las variables del clima organizacional que se han utilizado para este estudio fueron los factores organizacionales y los factores personales. Paralelamente se ha evaluado la satisfacción laboral de los colaboradores tanto en forma general como en sus dimensiones: el ambiente físico, forma en que se realiza el trabajo, oportunidades de desarrollo, la relación entre subordinado y supervisor, y satisfacción con la remuneración, puesto que la productividad y el rendimiento individual del personal en una organización dependen mucho del grado de satisfacción en el trabajo, la expresión participativa y el compromiso organizacional.

La razón que dio origen a la realización de este estudio surgió al observar que el personal de una organización, en este caso el centro de atención especializada, expresa en forma verbal y/o no verbal su descontento por factores personales u organizacionales, los cuales afectan a su vida personal y familiar, generándoles efectos perjudiciales en su estado de ánimo y/o su salud, lo cual repercute en el desempeño de sus funciones. De allí la necesidad de profundizar en los factores organizacionales y personales del personal de este centro especializado de atención psicológica de Lima, independientemente de su cargo o posición, pues lo que el personal piensa acerca del lugar donde pasa un tercio de su tiempo diario o más, es muy importante, y los problemas que surgen de la interacción entre ellos mismos

son aspectos íntimos que se deben conocer y analizar, y que influyen en la productividad del centro.

En el Capítulo I, Planteamiento del Problema, se planteó identificar la correlación entre los factores organizacionales y personales con la satisfacción laboral del personal en el centro especializado de atención psicológica de Lima. Los factores organizacionales se agrupan en dos dimensiones: las condiciones laborales y la relación laboral, y similarmente los factores personales se agrupan en dos dimensiones: la actitud y el desempeño del personal. También se incluyó la justificación del problema y sus limitaciones, terminando con los objetivos específicos donde se relacionan las variables demográficas con la satisfacción laboral y con los factores organizacionales y personales.

En el Capítulo II, Marco Teórico, se fundamentaron los aspectos importantes de cada uno de los factores organizacionales y personales que puedan estar correlacionados en la satisfacción laboral del personal. Se mencionan trabajos tanto nacionales como internacionales relativos al problema de estudio, para finalmente plantear las hipótesis de investigación.

En Metodología, Capítulo III, se detallaron las técnicas e instrumentos, así como la población de estudio, y las pruebas estadísticas que fueron aplicadas para el análisis de las variables de interés. Se tuvo en cuenta las consideraciones éticas de la participación de colaboradores en el estudio firmando, cada uno, un consentimiento informado, donde se les indicó explícitamente la confidencialidad de sus datos.

En los dos últimos capítulos se detallan los Resultados y la Discusión de los mismos, presentando la información en tablas y gráficas, empezando por el análisis descriptivo de los datos, y seguido del análisis inferencial multivariado.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Identificación del Problema

En los servicios de salud se ve la relación que existe entre la calidad percibida por los usuarios y los niveles de satisfacción laboral y el compromiso organizacional del personal que presta estos servicios, según Hernández (2009), Saturno (2015), y Salinas (1994). Los centros relacionados a las ciencias de la conducta orientados a la psicología clínica, educativa, infantil, orientación familiar y de pareja, u organizacional ya sea industrial, laboral, o de recursos humanos, están incluidos en el sector de los servicios de salud, y en estos centros se plantea la misma relación, que para brindar una mejor atención y servicio tanto a los usuarios de la comunidad como a las empresas, es necesario contar con personal calificado, no solamente en cuanto a lo académico sino también en cuanto a su compromiso y satisfacción laboral. En estos centros son los colaboradores, es decir, los psicólogos, profesoras, terapeutas de lenguaje, y personal administrativo, quienes realizan funciones específicas importantes con el propósito conjunto de promover, restablecer y rehabilitar la salud mental y emocional de los usuarios, o bien brindar asesoría a empresas para la selección y calificación de los recursos humanos que éstas soliciten.

Los gerentes o administradores de centros especializados en atención psicológica deben estar capacitados para tomar acciones que garanticen el funcionamiento y la producción de servicios, y una de sus funciones es realizar cambios para mejorar el nivel de satisfacción de su personal así como las condiciones de la calidad de vida de ellos. Este personal, frecuentemente expresa en

forma verbal y/o no verbal su descontento en relación a factores personales y/o organizacionales dentro de su centro laboral, ya que están expuestos a una gama de circunstancias que afectan su vida personal y familiar, generándoles efectos perjudiciales a su salud física y mental, lo cual repercute en el desempeño de sus funciones. Es menester profundizar las percepciones que los colaboradores, independientemente de su cargo o posición, tienen sobre su organización, y de su trabajo dentro de ella, pues lo que el personal piensa acerca del lugar donde pasa un tercio de su tiempo diario o más, es muy importante, y los problemas que puedan surgir al interactuar entre ellos mismos, son aspectos íntimos que se deben conocer y analizar, y que muchas veces ellos no lo comparten, pero que influyen en la productividad del centro u organización.

Los factores organizacionales que usualmente se estudian son el área de trabajo, los recursos humanos, los procedimientos, las condiciones laborales, y la relación laboral, los cuales presentan mayor relevancia y relación significativa con el nivel de satisfacción laboral del personal del centro especializado de atención psicológica de Lima, y precisamente hemos centrado nuestro interés en estos dos últimos factores organizacionales.

Los síntomas visibles de que algo no marcha bien son comúnmente el cansancio físico o mental del personal, su sobrecarga laboral o al aumento de sus funciones debido al déficit de personal. A esto, hay que sumarle otros factores organizacionales que también tienen un efecto negativo en la marcha general del centro, por ejemplo la infraestructura; es decir, ambientes físicos que no cuentan con una adecuada distribución, o la ausencia de procedimientos o servicios sanitarios adecuados para el personal, generando descontento, desmotivación e insatisfacción. Este conocimiento permitirá implementar medidas o programas dirigidos a mejorar

la salud mental y emocional del personal, lo que repercutirá en la mejora de sus desempeños y la productividad del centro. Por lo expuesto nos hacemos la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la correlación entre los factores organizacionales y personales con la satisfacción laboral de los colaboradores del centro especializado de atención psicológica de Lima, durante el segundo semestre del 2016?

2. Justificación e Importancia del Problema

Generalmente se mide la calidad de atención desde el punto de vista del usuario externo; pero cuando se buscan estudios o datos para conocer la calidad de atención que recibe el usuario interno, la literatura es reducida, y no son muchos los estudios que se centran en los factores personales y organizacionales de dichos usuarios, es decir, del propio personal que labora en la organización, pues se conoce que un trabajador sin tensión mental ni emocional, satisfecho con su trabajo, dará un mejor servicio a la comunidad y a la propia institución.

La importancia de este trabajo se fundamentó en la necesidad de conocer los factores organizacionales y personales correlacionados a la satisfacción de los trabajadores, a fin de lograr un mayor beneficio tanto para el centro como para el personal. La población objetivo estuvo compuesta por 45 colaboradores de un centro de atención a niños, adolescentes y familias, que laboran en los niveles profesional y administrativo, quienes fueron evaluados mediante dos instrumentos y de esta forma se estableció la correlación de los factores organizacionales y personales con la satisfacción laboral del personal de este Centro de atención psicológica.

La utilidad de esta investigación se verá reflejada en un mejor desempeño por parte del personal del centro de atención psicológica, ya que se podrán plantear y/o implementar programas o acciones que contribuyan a mejorar la percepción que los colaboradores tienen de los factores estudiados, de modo que a futuro, los niveles de satisfacción laboral y del estado de salud del personal sean los más adecuados.

3. Limitaciones de la Investigación

Los resultados obtenidos sólo podrán ser aplicados a centros de atención psicológica de Lima con características similares al centro del presente estudio.

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

Determinar los factores organizacionales y personales correlacionados a la satisfacción laboral del personal de un centro de atención psicológica de Lima.

4.2. Objetivos Específicos

1. Identificar los niveles de satisfacción laboral del personal de un centro de atención psicológica de Lima.
2. Describir las percepciones del personal de un centro de atención psicológica de Lima para los factores organizacionales y personales.
3. Identificar si los factores organizacionales están asociados a la satisfacción (trabajo en general, ambiente físico, forma de trabajo, oportunidades, relación

con los supervisores, y remuneraciones) del personal de un centro de atención psicológica de Lima.

4. Identificar si los factores personales (actitud y desempeño), están asociados a la satisfacción (trabajo en general, ambiente físico, forma de trabajo, oportunidades, relación con los supervisores, y remuneraciones) del personal de un centro de atención psicológica de Lima.
5. Identificar la satisfacción laboral (trabajo en general, ambiente físico, forma de trabajo, oportunidades, relación con los supervisores, y remuneraciones) del personal, considerando sus características demográficas.
6. Identificar la asociación entre los factores organizacionales y los factores personales (actitud y desempeño) del personal de un centro de atención psicológica de Lima.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

1. Aspectos Conceptuales Pertinentes

Concepto de satisfacción laboral

Del latín *satisfactio*, satisfacción es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. La noción está vinculada a saciar un apetito, compensar una exigencia, sosegar las pasiones del ánimo, pagar lo que se debe o premiar un mérito. Por otra parte, laboral, es lo perteneciente o relativo al trabajo. Este término tiene varios significados, siendo el más frecuente aquél que refiere a la medida del esfuerzo realizado por los seres humanos. El trabajo es uno de los tres factores de la producción, junto al capital y la tierra.

Estas definiciones nos permiten comprender la idea de satisfacción laboral, que según Locke (1976), la satisfacción laboral es un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". Muchinsky (2002), considera que es "una respuesta afectiva y emocional del individuo ante determinados aspectos de su trabajo, es decir, es la medida en la que la persona obtiene placer de su trabajo". Robbins (1998), la define como "el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo".

El trabajador que está muy satisfecho realizando sus funciones tendrá actitudes positivas hacia su trabajo, mientras que aquellos que están insatisfechos mostrarán actitudes negativas.

La satisfacción laboral es un concepto bastante conocido y estudiado en la literatura organizacional, donde inicialmente se destacan tres enfoques para determinar sus causas, los cuales son:

- El enfoque del juicio cognitivo, que se basa en la teoría de las discrepancias y de la teoría del ajuste en el trabajo.
- El enfoque de las influencias sociales, que afectan la percepción del personal deteriorando sus funciones laborales, y
- El enfoque de la disposición personal, que aísla el rol de la personalidad y las actitudes de las personas frente a las circunstancias laborales.

Estos enfoques indican que la satisfacción laboral tiene un componente cognitivo, otro de juicio racional, y un componente afectivo, pero tanto el uno como el otro se ven afectados por las influencias sociales y la personalidad; por ello, lo que provoca insatisfacción laboral se debe tanto a aspectos socioculturales negativos, como a una inadecuada infraestructura o eventos laborales adversos. Estas causas, tanto intrínsecas como extrínsecas son medibles, por ejemplo la insatisfacción por el ambiente físico, por la forma en que se realiza el trabajo, por las oportunidades de desarrollo, por la relación entre subordinados y supervisores, o por las bajas remuneraciones.

Satisfacción en el Puesto

Según Hellriegel y Slocum (2004), la satisfacción laboral se expresa en la satisfacción por el puesto y el compromiso organizacional; de ahí la importancia de conocer o estudiar la relación del comportamiento y las actitudes de los colaboradores con el rendimiento en su trabajo. La actitud de mayor interés para los directivos es la satisfacción en el puesto, y es frecuente que se pregunten ¿le gusta a la gente su empleo?. No obstante de que se escuchan o leen noticias respecto de trabajadores insatisfechos que se declaran en huelga o que actúan con violencia

contra sus compañeros o jefes, los trabajadores, en general, están muy satisfechos con su puesto de trabajo. Una baja satisfacción en el puesto puede generar una costosa rotación, ausentismo, retrasos e incluso una pobre salud mental. Como la satisfacción en el puesto es importante para las organizaciones, es necesario conocer los factores que contribuyen a ella.

Fuentes de satisfacción en el trabajo.

El cuadro adjunto presenta una lista de los factores organizacionales que con frecuencia se relacionan con los niveles de satisfacción laboral de los empleados. Quizá un alcance importante es que la satisfacción laboral debe considerarse principalmente como un resultado de la experiencia del trabajo de la persona, es decir, que altos niveles de insatisfacción estarían señalando a los gerentes la presencia de problemas, ya sea con las condiciones de la planta o infraestructura, con el sistema de gratificaciones de la organización, o con el papel del empleado en la organización, por mencionar sólo algunos.

Efectos de diversos factores laborales sobre la satisfacción en el empleo

Factores Organizacionales	Efectos sobre la Satisfacción laboral
El trabajo en sí	
Retador	El trabajo intelectualmente desafiante que el individuo es capaz de realizar con éxito es satisfactorio.
Exigencias físicas	El trabajo agobiante es insatisfactorio.
Interés personal	El trabajo interesante desde el punto de vista personal es satisfactorio.
Estructura de gratificaciones	Las gratificaciones que son equitativas y brindan retroalimentación precisa para el desempeño son satisfactorias.

Condiciones de trabajo	
Físicas	La satisfacción depende de igualar las condiciones de trabajo con las necesidades físicas.
Logro de metas	Las condiciones de trabajo que fomentan el logro de metas son satisfactorias.
Uno mismo	La autoestima alta conduce a la satisfacción en el trabajo.
Otros en la organización	Las personas se sentirán satisfechas con supervisores, compañeros de trabajo o subordinados que les ayuden a obtener gratificaciones. Las personas también estarán más satisfechas con colegas que ven las cosas en la misma forma que ellas.
Organización y administración	Las personas estarán satisfechas con organizaciones que tienen políticas y procedimientos encaminados a ayudarles a obtener gratificaciones. Las personas estarán descontentas con papeles incompatibles y/o ambiguos impuestos por la organización
Prestaciones adicionales	Para la mayoría de los trabajadores las prestaciones no tienen una fuerte influencia sobre la satisfacción en el trabajo.

Fuente: Adaptado de Landy, F. J., Psychology of Work Behavior, 4a. ed., Pacific Grove, Calif.: Brooks/Cole, 1989, p. 470

Teorías sobre satisfacción laboral

Entre los diferentes enfoques de análisis de la satisfacción laboral, está la Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow (1943), donde en la base se sitúan las necesidades fisiológicas o básicas, y sobre éstas se sitúan las necesidades de seguridad, luego las de pertenencia y afectos, encima las de reconocimiento, quedando en la cúspide la necesidad de autodesarrollo. De esta pirámide, se puede decir que resultará más satisfactorio para los colaboradores aquellos puestos capaces de cubrir una mayor cantidad de necesidades. El nivel de la jerarquía de necesidades está en función de los requerimientos de cada individuo.



Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow

Otro enfoque lo da la teoría de necesidades de McClelland (1989), quien plantea tres perspectivas: el logro, la afiliación, y el poder.

Según esta teoría, no existen dos personas que tengan la misma proporción de estas necesidades, una tendrá mayor poder, otra mayor logro o afiliación. Entre las características de las personas con necesidades de logro se puede mencionar que son personas que prefieren trabajos con responsabilidad en la solución de problemas, iniciativa, control de su desempeño, quieren asumir riesgos calculados, metas moderadas con dificultad mediana, y otra característica es que necesitan retroalimentación continua.

Teoría de las Necesidades de McClelland

Logro	Afiliación	Poder
Afán de alcanzar objetivos y demostrar su competencia.	Afecto, amor e interacción con la sociedad.	Interés por ejercer el control en el trabajo personal y el de otros.
- Desea excelencia - Trabajo bien realizado - Acepta responsabilidades	- Le gusta ser popular - Le gusta el contacto con los demás - Le disgusta estar solo	- Quieren que lo consideren importante - Prestigio y status - Le gusta que

- Necesita feedback	- Se siente bien en equipo - Le gusta ayudar	predominen sus ideas - Suele tener mentalidad política
---------------------	---	---

La necesidad de afiliación, se caracteriza por el hecho de mantener buenas relaciones con los demás miembros de la organización, esto incentiva a que los gerentes en lugar de usar el poder coercitivo sobre sus subordinados usen su poder bajo la forma de autoridad. Y respecto a la tercera, los individuos que poseen una alta necesidad de poder, disfrutan de tener gente a cargo, se esfuerzan por influenciarlos, además ansían ser colocados en situaciones competitivas y dirigidas a mejorar su estatus, y tienden a interesarse más por el prestigio y la consecución de influencia sobre los demás, que en el desempeño eficaz.

Factores intrínsecos y extrínsecos que influyen en la satisfacción laboral

La Teoría de los factores de Herzberg (1987) establece los orígenes de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo en dos factores: los Factores Intrínsecos o Motivadores, y los Factores Extrínsecos o Higiénicos.

Teoría de los factores de Herzberg

Factores Intrínsecos (Motivadores) Empleado –Trabajo No satisfacción ⇔ Satisfacción	Factores Extrínsecos (Higiénicos) Empresa Insatisfacción ⇔ No insatisfacción
Realización, reconocimiento, promoción, el trabajo estimulante, y la responsabilidad.	Política y administración de la empresa, relaciones interpersonales, sueldo, supervisión, condiciones de trabajo

Los factores motivadores involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas han sido diseñadas y definidas con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de “desmotivación” que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Entre los factores higiénicos tenemos en primer lugar el salario y los beneficios sociales, también el tipo de supervisión que el personal recibe de sus superiores, y en segundo lugar, no menos importante, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre empresa y personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, etc., todos ellos son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo (Colmenares, 2012). Cabe mencionar que las características físicas de la organización y de sus condiciones laborales se encuentran dentro de los factores higiénicos puesto que estas condiciones son la infraestructura y las facilidades dentro de la cuales labora el personal.

Herzberg propone que para proporcionar motivación continua en el trabajo se debe de “enriquecer el cargo”, y esto consiste en una sustitución constante de las tareas más simples y elementales del cargo por otras más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y de satisfacción profesional, para que así pueda continuar con su crecimiento individual. De esta forma, el enriquecimiento del cargo depende del desarrollo de cada individuo y debe hacerse de acuerdo con sus características

personales. Se plantean dos formas para enriquecer el cargo: la primera es la vertical, que consiste en la eliminación de tareas más simples para luego añadir tareas más complejas; y la segunda es la horizontal, donde también se eliminan las tareas relacionadas con ciertas actividades y se añaden otras tareas diferentes, con la salvedad de que todo esto se realiza en el mismo nivel de dificultad.

Herzberg plantea que enriquecer el cargo trae efectos altamente deseables, como el aumento de la motivación, de la productividad, la reducción del ausentismo, y la reducción de la rotación del personal.

Concepto de Organización

El término "organización" viene del Latín *Organón*, órgano, elemento de un sistema y sistema en sí mismo, que es utilizado en los ámbitos empresarial, educativo, social, deportivo, religioso, etc., para referirse, por una parte, a una entidad (empresa, corporación, institución pública, u organización no gubernamental) y por otra, a una actividad (como la organización de una empresa, un evento o simplemente de una reunión familiar).

De lo anterior, el término "organización" se utiliza para referirse a entidades y actividades, por lo tanto tiene dos significados: el primero, se refiere a un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no; y el segundo: se refiere al resultado de coordinar, disponer y

ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera que se logren los fines propuestos.

Se desprende que organizar es identificar y clasificar las actividades que se tienen que realizar en la empresa. Estas actividades deben ser agrupadas y se les debe asignar un director con autoridad para supervisar y tomar decisiones.

Estructura de la organización

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación. Los elementos de la organización son los siguientes:

- Objetivos verificables, precisos y realizables. Para que sean precisos deben ser cuantitativos y para ser verificables deben ser cualitativos.
- Deberes, derechos y actividades claramente definidos para cada persona.
- Área de autoridad de cada persona, hasta donde puede llegar y lo que cada uno debe hacer para alcanzar las metas.
- Saber cómo y dónde obtener la información necesaria para cada actividad. Cada persona debe saber dónde conseguir la información y le debe ser facilitada.

Esta estructura organizacional es una estructura intencional de roles, donde el personal asume un papel que se espera deba cumplir con el mayor rendimiento posible, es decir, a esta estructura se le debe definir un conjunto de funciones y relaciones que determinarán formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir, incluyendo el modo de comunicación entre cada unidad (Strategor, 1988); o

también como un conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo, en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas (Mintzberg, 1984).

Factores Organizacionales

Los 4 factores organizacionales y personales son: las Condiciones laborales, la Relación laboral, las Actitudes, y el Desempeño, y son parte del clima organizacional que es definido como un estado de adaptación, que no se refiere sólo al cumplimiento de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social, a la autoestima y a la autorrealización (Chiavenato, 2000). Una buena adaptación implica salud mental, y hay tres rasgos que distinguen a las personas mentalmente sanas:

- a. Sentirse bien consigo mismas.
- b. Sentirse bien con respecto a los demás.
- c. Ser capaces de enfrentar por sí mismos las exigencias de la vida.

Estos factores del clima organizacional están estrechamente ligados a la motivación de los empleados y a la satisfacción.

Características de los Factores Organizacionales

Los factores organizacionales y personales influyen en las motivaciones y en el comportamiento del personal de una organización. Tanto la motivación como el comportamiento tienen una gama de consecuencias para la organización, por ejemplo, en la productividad, en la satisfacción, rotación, adaptación, etc. Litwin y Stinger expresan la existencia de 9 dimensiones que describen el sistema

organizacional existente en una determinada empresa a través de la percepción de varios elementos entre los cuales están:

1. La estructura, unido al elemento físico de la misma, se expresan sobre las reglas, los procedimientos, las normas y otros.
2. Sobre la descentralización de la toma de decisiones con relación al trabajo a lo que denominan responsabilidad.
3. Sobre el recibo de incentivos.
4. Relaciones, buenas relaciones entre trabajadores y de estos con los jefes.
5. Cooperación, ayuda de los jefes hacia los demás empleados.
6. Pertenencia, sentimiento del trabajador hacia la organización.
7. Conflicto, aparición, gestión y solución de estos por los directivos de la organización.

Las otras 2 dimensiones son el Desafío, que se refiere al sentimiento que tienen los miembros de una organización respecto a los retos que impone el trabajo; y los Estándares, que es la percepción del personal acerca de las normas de rendimiento en la organización (Gestiopolis, 2010).

El clima organizacional es un fenómeno multifactorial, diverso en sus dimensiones, donde los elementos percibidos pertenecen a un conjunto de variables o factores entre las que se destacan:

- El medio ambiente y el entorno en general cuyas incidencias son percibidas por el trabajador tanto directa como indirectamente, y que afecta el comportamiento laboral siendo una característica importante, por su variedad con relación a las distintas organizaciones.

- Los recursos humanos, su gestión, están estrechamente relacionados con los diversos procesos de las organizaciones, entre ellos tenemos la comunicación o los conflictos aparecidos, su gestión y solución, la posición relativa del puesto de trabajo y su estrecha relación con el sistema salarial y de incentivos.
- El estado psicológico de cada trabajador, grupo u organización y de otros aspectos como los valores, normas y actitudes, vistos a través de las percepciones que caracterizan el clima organizacional.

Estos factores organizacionales y personales pueden ser percibidos de distintos formas por personas que realizan la misma actividad, pero sobretodo tiene una implicancia con la satisfacción laboral, ya que esta última expresa una reacción afectiva hacia su labor u organización.

Efectos de la satisfacción laboral en la organización

Una vez que han sido cubiertas las necesidades básicas, y logrado un nivel óptimo de satisfacción, el trabajador experimenta un conjunto de efectos positivos que afectan tanto su desarrollo personal como la mejora de los resultados y la calidad del servicio de la empresa. En el ámbito del desarrollo personal del trabajador se consideran los siguientes factores: Actitudes positivas, Energía y disposición para esforzarse en la realización de su trabajo, y Bienestar general del individuo. En cuanto a la mejora de los resultados y la calidad del servicio de la empresa destacan la mejora de los resultados de la organización, la mejora de la calidad y del servicio prestado por la empresa a sus clientes.

El desarrollo personal del trabajador, como efecto de la satisfacción laboral, se caracteriza por: 1ro. Mostrar actitudes positivas, es decir, los trabajadores adoptan actitudes más positivas ante el trabajo y se sienten más responsables y comprometidos con su tarea. De este modo, los conflictos internos tienden a disminuir considerablemente. Por otra parte, se produce también el llamado “contagio motivacional” puesto que el estado de satisfacción positivo logra un clima favorable a partir de la comunicación que se establece entre los miembros de un grupo satisfecho; y 2do., mayor energía y disposición para esforzarse en la realización del trabajo, que dependiendo de las actividad que realice el trabajador, esforzarse puede significar cuestiones tan diversas como dedicar más tiempo a sus actividades, aplicarse en el trabajo con un mayor grado de concentración, ser más cuidadoso, más amable con los clientes, o bien una combinación de estas cuestiones. En todo caso, este esfuerzo en la mayoría de veces conlleva una mejora en el rendimiento.

La satisfacción en el trabajo contribuye al bienestar general del individuo y a su sentimiento de valor personal, extendiéndose a las relaciones sociales, afectivas y familiares. Todos sabemos que cuando una persona llega insatisfecha a su casa debido a circunstancias en el trabajo, estará menos dispuesta a hacer vida familiar, lo que conlleva a un deterioro de la misma (Marittrini, 2012).

La mejora de los resultados y la calidad de servicio de la empresa se traduce en dos características: 1ro. La satisfacción del trabajador que a su vez mejora los resultados de la empresa, pues no es posible imaginar una buena salud de la empresa sin la satisfacción de todos sus miembros. Debemos agregar que la salud económica y funcional, o la ausencia de enfermedades físicas y psíquicas, son elementos que conducen a una empresa hacia el futuro; y 2do., un mayor interés en el esfuerzo

realizado por los miembros de la empresa, que llevará a la reducción del error y a un incremento de la calidad.

2. Investigaciones en torno al Problema Investigado

Como se mencionó anteriormente, los factores organizacionales y personales son parte del clima organizacional, por ende, los estudios que se mencionan en la presente investigación abarcan el concepto clima organizacional, por ser el mas estudiado.

Nacionales

Sotomayor (2012), encontró que existe una alta relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua. Este resultado se obtuvo sobre una muestra de 109 trabajadores administrativos que constituyeron las unidades de análisis. En términos generales, en la muestra de estudio predominó un nivel medio tanto para clima organizacional como para Satisfacción Laboral, concluyendo que es necesario propiciar un adecuado clima organizacional con el objetivo de que los trabajadores se sientan motivados, valorados y que afiancen su compromiso con su trabajo y la institución para el desarrollo de sus actividades cotidianas.

Castillo (2014), llevó a cabo una investigación sobre Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos, los cuales estuvieron conformados por trabajadores dependientes de una organización privada. Todos los empleados de la empresa (608 personas) se encontraban en condición de contratados y ocupando diferentes posiciones, teniendo una edad promedio de 31 años. Para cumplir con el propósito de esa investigación,

se utilizó la escala de Clima Laboral de Sonia Palma (1999), la escala de Motivación Laboral de Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni (2010) y la escala de Satisfacción Laboral de Price, la cual fue adaptada al contexto peruano por Alarco (2010). Los resultados mostraron una correlación significativa y positiva entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral (r entre 0.40 y 0.58, $p < 0.01$). Además entre los diferentes grupos jerárquicos, existieron diferencias estadísticamente significativas entre las variables estudiadas. Los trabajadores que ocupan posiciones más elevadas dentro de la organización, percibieron un clima organizacional más favorable, reportando niveles más altos de motivación intrínseca y satisfacción laboral.

Alfaro, Leyton, Meza, y Sáenz (2012), estudiaron la satisfacción laboral en tres municipalidades distritales de Lima y Callao. Midieron la satisfacción laboral y su relación con factores ocupacionales como la Condición Laboral, Género y Tiempo de Servicio en cada una de las tres municipalidades. La investigación fue del tipo descriptiva y correlacional con enfoque cuantitativo, la misma que se realizó sobre una muestra de 82, 126 y 161 trabajadores de cada una de las tres municipalidades en estudio. Para medir la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario “Escala de Opiniones SL-SPC” (Palma, 2005), que tiene cuatro factores: Significación de la Tarea, Condiciones de Trabajo, Reconocimiento Personal y/o Social, y Beneficios Económicos.

Los principales resultados fueron que no hubo diferencias significativas entre los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores en cada una de las tres municipalidades y que éste puede considerarse Promedio; además, que sí existen diferencias significativas por condición laboral respecto al nivel de satisfacción en sus diversos factores en cada una de ellas. Respecto al impacto de cada uno de los

factores en la satisfacción laboral en cada municipalidad estudiada, los trabajadores de las tres municipalidades reportaron el mayor porcentaje para los factores Significación de la Tarea y Beneficios Económicos (de Promedio a Satisfecho), lo que indicaría que los trabajadores tienen una buena disposición a su trabajo y están conformes con el sueldo percibido. Por otro lado, los trabajadores de una de las municipalidades reportaron un menor porcentaje en su satisfacción por el factor Reconocimiento Personal y/o Social, y esto podría deberse a que en esta municipalidad, los trabajadores no reciben el reconocimiento esperado de sus compañeros o jefes. Esto estaría indicando un área de posible mejoramiento.

De la Rosa (2012), desarrolló una investigación sobre la aplicación de estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional, en el laboratorio farmacéutico Corporación Infarmasa S. A. La muestra de estudio estuvo conformada por 30 trabajadores de uno u otro sexo. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional, y el instrumento utilizado fue la Escala de Clima Organizacional CL-SP de Sonia Palma (2004). La conclusión principal fue que existe correlación significativa entre los estímulos organizacionales y el Clima Organizacional. Asimismo se estudiaron correlaciones múltiples para determinar asociación de los factores de la Escala de Clima Laboral (Autorrealización, Involucramiento Laboral y Supervisión) con la escala de Satisfacción Laboral (Desarrollo Personal, Desempeño de tareas y Relación con la Autoridad). Los resultados arrojaron relaciones significativas de magnitud moderada. Los factores que favorecieron el Clima Organizacional fueron: Involucramiento Laboral, Supervisión y el que menos favoreció fue Autorrealización. Los factores que favorecen a los estímulos laborales fueron: Desarrollo Personal y Desempeño de Tareas, y el factor que menos favorece fue la Relación con la Autoridad.

El trabajo de Pérez (2015) muestra la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, durante el 2013. Los cuestionarios utilizados fueron el Clima Organizacional de Sonia Palma (1999) y de Satisfacción Laboral de Price, adaptada al contexto peruano por Alarco (2010), aplicados a 107 trabajadores de este Instituto en las ciudades de Iquitos y Pucallpa. Los resultados obtenidos mostraron que existe predominio del Nivel adecuado (57.9%) de clima organizacional, factor que influye en la satisfacción laboral, y las conclusiones obtenidas son que existe una vinculación causa-efecto positiva entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana.

Todos estos estudios desarrollados en el Perú muestran una estrecha relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral. Resultados similares se obtuvo en otros países tal como se muestra a continuación.

Internacionales

Respecto a la estructura de los instrumentos, Clima Organizacional y Satisfacción laboral, Chiang, Salazar, Huerta y Núñez (2008), elaboraron y validaron ambos instrumentos en trabajadores chilenos de instituciones del sector estatal. La muestra estuvo compuesta por 547 trabajadores, miembros de 44 grupos de trabajo y de seis organizaciones. Para lograr el objetivo aplicaron la escala de Koys y Decottis (1991) para medir el clima organizacional, y para medir la satisfacción laboral desarrollaron un instrumento basado en los cuestionarios S21/26 y el S4/82 de Meliá y Peiró (1989). Los resultados mostraron que los instrumentos

para medir clima organizacional y Satisfacción laboral tuvieron una fiabilidad adecuada (mayor del 90%), lo que implica que todos los ítems realmente se relacionaban con el mismo rasgo. El análisis factorial confirmó el número de seis factores con coeficientes de confiabilidad entre 80% y 90%.

Díaz, Peña, y Samaniego (2013), realizaron un trabajo sobre clima organizacional y satisfacción laboral, en México, con la finalidad de identificar los factores que influyen en el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos y operativos de una Pequeña Empresa de la industrial metal-mecánica ubicada en Frontera, Coahuila, a fin de proporcionar al directivo de la empresa, sugerencias de cambio, de reforzamiento y/o de mejora del Clima Organizacional. La muestra, por conveniencia, estuvo formada por 33 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado, tipo escala de Likert, de 40 reactivos correspondientes a 10 variables; la fiabilidad del instrumento (consistencia interna) fue de 89%. Un resultado importante fue que el factor compañeros de trabajo (factor higiénico extrínseco) es el que tuvo mayor relación con la satisfacción laboral, mientras que los factores motivadores o intrínsecos que predominaron fueron los relativos al contenido-significado del trabajo, y al reconocimiento proveniente del supervisor y de los compañeros.

Arias (2008), condujo una investigación cuantitativa, de tipo prospectivo, transversal y descriptiva, cuyo objetivo fue conocer los factores del clima organizacional que influían en la satisfacción laboral de los funcionarios de enfermería, del Servicio de Emergencias, del Hospital San Rafael de Alajuela. La muestra estuvo conformada por 45 personas, en todos los niveles de Enfermería y en los tres turnos, a quienes se les aplicó dos instrumentos incluyendo una entrevista estructurada. Los resultados reflejaron que el grupo mostró satisfacción con la

jefatura respecto a la mejora de las condiciones de trabajo, la comunicación y las buenas relaciones humanas, también percibieron que tienen oportunidad de desarrollo y logro personal, realización y expectativas de aspirar a un puesto superior.

En contraposición, se encontró insatisfacción en el trabajo en equipo, la jefatura no promueve incentivos para motivar al personal, ni brinda retroalimentación positiva, ni reconocimiento por el trabajo realizado, y en la evaluación del desempeño no hubo justicia ni equidad. El grupo consideró que cierto personal se expresa mal del servicio y en ocasiones se oponen al cambio. En infraestructura existieron criterios de insatisfacción en la mayoría de los indicadores evaluados: condiciones del ambiente físico, las medidas de seguridad, la cantidad y calidad de los equipos, todos ellos considerados inadecuados. Respecto a los recursos humanos, hubo disconformidad con los salarios, la sobrecarga de trabajo y variabilidad del mismo, aunado a la carencia de personal y de capacitación, sintiendo insatisfacción y frustración en esta área, y como consecuencia el 35% de los empleados desearon ser reubicados en otro servicio.

Pérez-Vilar en su trabajo obtuvo resultados de una revisión bibliográfica de artículos científicos relacionados con la satisfacción laboral, publicados entre los años 2000 y 2010, entre las conclusiones de las distintas investigaciones señala la estrecha relación entre la vida familiar y laboral, los conflictos de rol y su influencia en la Satisfacción Laboral. Esta revisión bibliográfica indica la relación directa entre los conflictos de rol con la satisfacción laboral, es decir que el género del trabajador influyen en alguna medida en la satisfacción laboral. Por ejemplo, los investigadores que indagaron la asociación entre la satisfacción laboral y los conflictos entre la familia y el trabajo (CFT) a través de distintas facetas del trabajo

como los compañeros de trabajo, la remuneración, las promociones, la relación con los supervisores, etc., (Mathis y Brown III, 2008; Boles et al., 2003 y Boles et al., 2003), han encontrado diferencias en hombres y mujeres, concluyendo que los CFT influyen de manera distinta en las diferentes facetas de la satisfacción laboral según el género de los trabajadores.

Yáñez (2010) abordó el tema de las condiciones laborales y la satisfacción en el trabajo dentro de una ONG. El objetivo fue determinar la relación entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral dentro de esta ONG ubicada en Santiago de Querétaro, México. La encuesta se aplicó al 67% de la población por ello se trata de una muestra no probabilística por conveniencia. Como resultado obtuvo que la satisfacción laboral está relacionada con las condiciones laborales, pero para que un empleado muestre o no satisfacción en el trabajo no dependió únicamente de las condiciones de trabajo sino de otros factores como son: retroalimentación del jefe, trabajo en equipo y el salario. Además, se observó que es más importante para los colaboradores sentirse parte de un equipo de trabajo, en vez de que se les reconozca las tareas, o el ser tratadas con igualdad y justicia, es decir que contar con las condiciones laborales como son: temperatura, iluminación, mobiliario y equipo, el espacio físico, entre otras, no son las razones principales para trabajar en esta Organización.

3. Definiciones Conceptuales y Operacionales de las Variables

Satisfacción Laboral

Definición Conceptual: La satisfacción laboral es un estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del

sujeto, y también es una respuesta afectiva y emocional ante determinados aspectos de su trabajo, es decir, es la medida en la que la persona obtiene placer de su trabajo.

Definición Operacional: La satisfacción laboral esta conformada por seis dimensiones: la satisfacción por el trabajo en sí, la satisfacción por el ambiente físico donde labora, la satisfacción por la forma en que el individuo realiza su trabajo, la satisfacción por las oportunidades de desarrollo, la satisfacción por la relación con sus supervisores, y la satisfacción con la remuneración percibida.

Sus dimensiones son las siguientes:

Factor	Definición Conceptual	Definición Operacional
Satisfacción por el trabajo en general.	Es el área de trabajo donde circula la información y hay espíritu de colaboración y ayuda.	Relación con los miembros. Espíritu de colaboración. Estimulación para mejorar el trabajo. Participación en las decisiones
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Son las condiciones físicas en las cuales se desarrolla el trabajo, la higiene y la disponibilidad de recursos tecnológicos en su lugar de trabajo.	Iluminación en el lugar de trabajo. Ventilación. Entorno físico y espacio. Condiciones físicas. Limpieza, higiene y salubridad
Satisfacción con la forma en que realiza el trabajo.	Es la satisfacción que le produce su trabajo por si mismo, es la relación con sus autoridades más inmediatas y el apoyo que recibe de ellos.	Oportunidades que le ofrecen. Satisfacción por el trabajo mismo Objetivos y metas que debe alcanzar. Apoyo que recibe de sus superiores.

Satisfacción con las oportunidades de desarrollo.	Son las oportunidades de promoción con que se cuentan y el grado de satisfacción general con esta organización. Incluye el grado en que la organización cumple los convenios laborales.	Oportunidad de ascenso. Oportunidad de capacitarse. Estabilidad en sus funciones. Igualdad y justicia en el trato.
Satisfacción con la relación entre subordinado y supervisor.	Es la supervisión que ejercen sobre usted, y la proximidad y frecuencia con que es supervisado.	Frecuencia con que es supervisado. Cómo los superiores juzgan su trabajo. Forma en que uno es dirigido
Satisfacción con la remuneración.	Es la forma en que se da la negociación en la organización sobre aspectos laborales.	El salario recibido. Condiciones laborales económicas. Aspectos laborales negociables

Factores Organizacionales y Personales

Definición Conceptual: Se definen como un conjunto de factores del sistema organizacional que influyen en las motivaciones y en el comportamiento del personal de una organización, y está estrechamente relacionado a la productividad, a las condiciones y relaciones laborales así como a las características personales de los trabajadores.

Definición Operacional: Los factores organizacionales y personales están determinados por las siguientes cuatro dimensiones: las condiciones laborales, las relaciones laborales, la actitud de los trabajadores y su desempeño.

Las definiciones conceptuales y operacionales de las dimensiones de los Factores Organizacionales y personales se muestran en el siguiente cuadro:

Matriz Operacional de Variables

	Dimensión	Definición Conceptual	Definición Operacional
Factores Organizacionales	Condiciones laborales:	El trato que da la organización al personal, incluye la dirección y compromiso de los jefes y directivos.	Es el trabajo en sí, la supervisión de sus actividades, aceptación del jefe, Trato justo.
	Relación laboral:	Se refiere a las remuneraciones, la promoción y ascensos, capacitaciones y beneficios que la organización otorga a su personal.	Es el pago por trabajo realizado, Oportunidades de ascenso y progreso, Equidad en los bonos y premios, Recompensas por el buen desempeño.
Factores Personales	Actitud:	Respecto a cómo enfrenta sus actividades laborales.	Responsabilidad, Toma de decisiones, Rutina, seguridad
	Desempeño:	Respecto a las actividades que realiza	Eficiencia, Apoyo, Acceso, Cooperación, y aprovechamiento.

Factores Organizacionales y Personales

Variable	Dimensiones	Valores	Ítems	Escala
Factores organizacionales	Condiciones laborales	19 a 114 puntos.	18, 19, 24-37, 51, 52, 56	Ordinal
	Relación laboral	22 a 132 puntos	10, 12-16, 21, 39-48, 50, 53-55, 57	Ordinal

Continua -->

Variable	Dimensiones	Valores	Ítems	Escala
----------	-------------	---------	-------	--------

Factores Personales	Actitud	8 a 48 puntos	1-3, 5, 8, 9, 11, 38	Ordinal
	Desempeño	8 a 48 puntos	4, 6, 7, 17, 20, 22, 23, 49	Ordinal

Satisfacción Laboral.

Variabl e	Dimensiones	Valores	Ítems	Escala
Satisfacción Laboral	Satisfacción por el trabajo en general.	10 a 60 puntos	1 a 10	Ordinal
	Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	7 a 42 puntos	11 a 17	Ordinal
	Satisfacción con la forma en que realiza el trabajo.	6 a 36 puntos	18 a 23	Ordinal
	Satisfacción con las oportunidades de desarrollo.	7 a 42 puntos	24 a 30	Ordinal
	Satisfacción con la relación entre subordinado y supervisor.	4 a 24 puntos	31 a 34	Ordinal
	Satisfacción con la remuneración.	3 a 18 puntos	35 a 37	Ordinal

4. Hipótesis

H0: Los factores organizacionales y personales no están correlacionados con la satisfacción laboral del personal de un centro de atención psicológica de Lima

H1: Los factores organizacionales y personales están correlacionados con la satisfacción laboral del personal de un centro de atención psicológica de Lima

Hipótesis Específicas

H0: Los factores organizacionales no están correlacionados con la satisfacción laboral del personal de un centro de atención psicológica de Lima

H1: Los factores organizacionales están correlacionados con la satisfacción laboral del personal de un centro de atención psicológica de Lima

H0: Los factores personales no están correlacionados con la satisfacción laboral del personal de un centro de atención psicológica de Lima

H1: Los factores personales están correlacionados con la satisfacción laboral del personal de un centro de atención psicológica de Lima

H0: La satisfacción laboral no está correlacionada con las características demográficas del personal de un centro de atención psicológica de Lima

H1: La satisfacción laboral está correlacionada con las características demográficas del personal de un centro de atención psicológica de Lima

H0: Los factores organizacionales no están correlacionados con los factores personales del personal de un centro de atención psicológica de Lima

H1: Los factores organizacionales están correlacionados con los factores personales del personal de un centro de atención psicológica de Lima

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

1. Nivel y Tipo de Investigación

Esta investigación fue de nivel básico (Namakforoosh, 2005) ya que tuvo por objetivo planificar y tomar decisiones importantes, con el fin de solucionar necesidades concretas en un centro de atención psicológica de Lima.

El tipo de estudio fue descriptivo de corte transversal (Rojas, 2012), ya que los datos fueron recolectados a futuro y se realizó por única vez en el tiempo con el fin de determinar qué factores organizacionales y personales están asociados a la satisfacción laboral de los colaboradores de un centro especializado de atención psicológica de Lima.

2. Diseño de la Investigación

El diseño fue correlacional, con un enfoque cuantitativo, pues se exploró la correlación entre los factores organizacionales y la satisfacción laboral en un periodo de tiempo dado, donde se recolectó datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y en el análisis estadístico. (Rojas, 2012); el diagrama que ilustra este diseño es el siguiente:

$$M: X \text{ — } r \text{ — } Y$$

donde:

M = Población de colaboradores activos del centro especializado de atención psicológica

X = Medición de la variable Factores organizacionales y personales

Y = Medición de la variable Satisfacción Laboral

r = Correlación entre ambas variables X e Y

3. Naturaleza de la Muestra

3.1. Población

La población de estudio estuvo compuesta por todos los colaboradores, 45, de un centro especializado de atención psicológica de Lima, que se distribuyeron de la siguiente forma: 25 psicólogos, 16 especialistas (profesoras, terapistas de lenguaje y terapistas ocupacionales), y 4 secretarias. El promedio de edad fue de 36.7 años y el promedio de años en la organización fue de 3.5 años, información que se obtuvo al censar a todos los colaboradores.

3.2. Participantes

Los participantes fueron todos los colaboradores, por lo tanto la selección se realizó con el método censal, siendo las unidades de análisis cada uno de los colaboradores mencionados en la descripción de la población de estudio.

Para seleccionar a la población objetivo, el marco de referencia fue el centro psicológico de Lima, el cual tiene 10 años en funcionamiento y dos sedes (Surco y San Isidro). De los colaboradores solo el personal asistencial, es decir, secretarias, trabajan en horario completo, y la mayoría de especialistas atienden a partir de las 2 de la tarde, algunos todos los días, en las dos sedes, otros dos o tres veces por semana. Solo las secretarias están en planilla, el resto emite recibos por honorarios.

3.3. Criterios de Inclusión

Colaboradores de ambas sedes del centro que aceptaron participar en la investigación.

A. Criterios de Exclusión

Colaboradores que se encontraban de vacaciones o con permiso durante la aplicación de los instrumentos y de la entrevista personal, y personal de limpieza, mensajería, y de seguridad.

B. Criterios de Eliminación

Colaboradores que habiendo aceptado participar en la investigación no cumplieron con responder totalmente alguno de los instrumentos o que rehusaron o no pudieron presentarse a la entrevista personal.

4. Instrumentos

Ficha Técnica 1

Nombre Original: Cuestionario S21/26 (1990)

Nombre versión español: Escala de Satisfacción Laboral

Autor: Meliá et al (1989)

Administración: Individual

Tiempo de aplicación: 25 minutos

Población objetivo: Colaboradores (personal) de las organizaciones

Material: Ficha de recolección de las respuestas

Descripción del test: Escala tipo Likert, de los autores Meliá et al (1989), conformada por 37 ítems (ítems en Anexo 1), con seis opciones por respuesta (Total acuerdo = 6, bastante de acuerdo = 5, en acuerdo = 4, en desacuerdo = 3, bastante en desacuerdo = 2, Total desacuerdo = 1). Las dimensiones y los ítems de cada dimensión son las siguientes:

Satisfacción por el trabajo en general.	Ítems del 1 al 10
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo.	Ítems del 11 al 17
Satisfacción con la forma en que realiza el trabajo.	Ítems del 18 al 23

Satisfacción con las oportunidades de desarrollo.	Ítems del 24 al 30
Satisfacción con la relación entre subordinado y supervisor	Ítems del 31 al 34
Satisfacción con la remuneración.	Ítems del 35 al 37

Validez y Confiabilidad: para la consistencia interna, la escala total presentó un alfa de Cronbach de 0.975, altamente confiable (>0.700), y la confiabilidad de sus seis factores fueron: 0.898 para Satisfacción por el trabajo en general, 0.878 para Satisfacción con el ambiente físico del trabajo, 0.935 para Satisfacción con la forma en que realiza el trabajo, 0.950 para Satisfacción con las oportunidades de desarrollo, 0.967 para Satisfacción con la relación entre subordinado y supervisor, y 0.926 para Satisfacción con la remuneración. Todos los ítems presentaron validez, verificado con el método de ítem-test en cada dimensión, tal como se muestra en la siguiente tabla:

	r	alpha		r	alpha		r	alpha
El trabajo en general			Ítem 14	0.790	0.846	Ítem 27	0.829	0.942
Ítem 1	0.850	0.873	Ítem 15	0.570	0.877	Ítem 28	0.841	0.941
Ítem 2	0.613	0.891	Ítem 16	0.852	0.836	Ítem 29	0.858	0.941
Ítem 3	0.767	0.880	Ítem 17	0.488	0.884	Ítem 30	0.735	0.949
Ítem 4	0.864	0.872	Realización del trabajo		Relación con supervisor			
Ítem 5	0.609	0.891	Ítem 18	0.556	0.951	Ítem 31	0.945	0.949
Ítem 6	0.693	0.886	Ítem 19	0.799	0.924	Ítem 32	0.955	0.946
Ítem 7	0.513	0.898	Ítem 20	0.883	0.913	Ítem 33	0.922	0.956
Ítem 8	0.668	0.889	Ítem 21	0.906	0.910	Ítem 34	0.863	0.974
Ítem 9	0.362	0.906	Ítem 22	0.899	0.911	Remuneración		
Ítem 10	0.607	0.892	Ítem 23	0.825	0.923	Ítem 35	0.856	0.889
Ambiente físico			Oportunidades			Ítem 36	0.840	0.904
Ítem 11	0.757	0.847	Ítem 24	0.787	0.945	Ítem 37	0.865	0.888
Ítem 12	0.655	0.862	Ítem 25	0.861	0.940			
Ítem 13	0.619	0.867	Ítem 26	0.918	0.934			

r = coeficiente de correlación ítem-test; alpha= Alpha de Cronbach si el ítem es eliminado.

Los rangos para categorizar los puntajes globales de esta escala fueron:

37 a 98 Nivel Bajo de Satisfacción laboral

99 a 160 Nivel Medio de Satisfacción laboral

161 a 222 Nivel Alto de Satisfacción laboral

Los baremos o puntos de corte se obtuvieron de forma teórica, *a priori*, y no se basaron en los puntajes obtenidos de los colaboradores; el método aplicado fue el de los percentiles, tomando como extremos el puntaje mínimo igual a 37 puntos, debido a que son 37 ítems y cada uno tiene una valoración mínima de 1, y el máximo puntaje que fue de 222, es decir 37 ítems por 6 puntos máximos. Luego se dividió en 3 partes equidistantes en base a los percentiles 33 y 67. Similar procedimiento para la escala de Satisfacción laboral.

Ficha Técnica 2

Nombre Original: Escala de Percepciones Compartidas

Autor: Lerner y Lerner (Consultora en Recursos Humanos, Lima - Av. Valle Riestra 535, San Isidro)

Administración y tiempo de aplicación: Individual, 50 minutos

Población objetivo: Colaboradores (personal) de las organizaciones

Material: Ficha de recolección de las respuestas

Descripción del test: Cuestionario desarrollado por Lerner y Lerner, dividido en dos secciones orientado a medir las percepciones de los trabajadores con respecto de los factores organizacionales y personales. La primera sección son los datos generales y la segunda sección es de 57 preguntas cerradas (Ficha técnica e ítems en Anexo 2), con formato tipo Likert de seis puntos (Completamente verdadero=1, Bastante verd.=2, Algo verd.=3, Algo falso=4, Bastante falso=5, y Totalmente falso=6.). Las dimensiones y los ítems de cada dimensión se muestran a continuación, donde las 2

primeras dimensiones se relacionan con los factores organizacionales, y los 2 últimos con los factores personales:

Condiciones laborales	Ítems 18, 19, 24 a 37, 51, 52, y 56
Relación laboral	Ítems 10, 12 al 16, 21, 39 al 48, 50, 53 al 55, y 57
Actitud	Ítems 1 al 3, 5, 8, 9, 11, y 38
Desempeño	Ítems 4, 6, 7, 17, 20, 22, 23, y 49

Validez y Confiabilidad: para la consistencia interna, la escala total presentó un alfa de Cronbach de 0.919, altamente confiable, y la confiabilidad de sus factores fueron: 0.918 para Condiciones laborales, 0.850 para Relación laboral, y 0.703 para los factores personales, siendo estas dimensiones confiables (>0.700).

Al considerar la escala en su conjunto, casi la mayoría de los ítems resultaron válidos, verificado con el método de Lawshe (1975), para lo cual se contó con la participación de 10 jueces, psicólogos con experiencia en el tema. Los cálculos de la razón de validez de contenido para cada ítem (CVR') fueron los siguientes:

$$CVR = \frac{Ne - N/2}{N/2}$$

$$CVR' = \frac{CVR + 1}{2}$$

donde, Ne es el número de jueces que concordaron en la categoría Esencial para un ítem dado, y N es el número total de jueces, que es 10. Y la validez de contenido global del instrumento (CVI) se determinó con:

$$CVI = \frac{\sum_{i=1}^M CVR'_i}{M} = \frac{0.60 + 1.00 + 1.00 + 0.90 + \dots + 0.70}{51}$$

$$= 0.841$$

donde, CVR'i son la razón de validez de contenido de los ítems aceptables de acuerdo con el criterio de Lawshe, y M es el total de ítems aceptables en la prueba, que fueron 51, ya que hubo 6 que no presentaron validez.

Razones de validez de contenido (CVR')

Ítems	E*	U	NE	CVR'	Ítems	E	U	NE	CVR'
1	6	3	1	0.60	35	7	1	2	0.70
2	10	0	0	1.00	36	7	2	1	0.70
3	10	0	0	1.00	37	7	2	1	0.70
5	9	1	0	0.90	51	3	5	2	0.30
8	8	1	1	0.80	52	8	1	1	0.80
9	6	3	1	0.60	56	5	2	3	0.50
11	7	2	1	0.70	10	6	1	3	0.60
38	9	1	0	0.90	12	10	0	0	1.00
4	9	1	0	0.90	13	10	0	0	1.00
6	10	0	0	1.00	14	10	0	0	1.00
7	8	2	0	0.80	15	7	3	0	0.70
17	5	2	3	0.50	16	9	1	0	0.90
20	5	4	1	0.50	21	9	1	0	0.90
22	6	3	1	0.60	39	10	0	0	1.00
23	6	1	3	0.60	40	9	0	1	0.90
49	7	3	0	0.70	41	9	0	1	0.90
18	10	0	0	1.00	42	8	2	0	0.80
19	10	0	0	1.00	43	10	0	0	1.00
24	10	0	0	1.00	44	10	0	0	1.00
25	10	0	0	1.00	45	7	3	0	0.70
26	9	1	0	0.90	46	8	2	0	0.80
27	9	1	0	0.90	47	4	3	3	0.40
28	9	1	0	0.90	48	10	0	0	1.00
29	5	4	1	0.50	50	8	1	1	0.80
30	8	2	0	0.80	53	10	0	0	1.00
31	7	3	0	0.70	54	8	2	0	0.80
32	9	1	0	0.90	55	9	1	0	0.90
33	8	2	0	0.80	57	7	3	0	0.70
34	6	3	1	0.60					

* E=esencial, U=útil pero no esencial, NE=no esencial

El criterio para decidir si un ítem o el total del instrumento era válido fue que el CVR' o el CVI fueron mayores o iguales a 0.58.

Los 6 ítems no válidos se mantuvieron debido a que la confiabilidad del cuestionario no cambió ni mejoró si se eliminaban, y también porque la mayoría de jueces los marcaron como “útiles pero no esenciales”.

Los rangos para categorizar los puntajes globales, por el método de los percentiles, de esta escala fueron:

- 57 a 151 Buena Percepción de los factores organizacionales
- 151 a 257 Regular Percepción de los factores organizacionales
- 258 a 342 Mala Percepción de los factores organizacionales

Entrevista personal

Se entrevistó a los usuarios para registrar datos demográficos (edad, género, estado civil, número de hijos). Por ser muy pocas variables, estos datos fueron registrados al momento de censarlos, almacenándolos con la base de datos de las escalas. (ver Anexo 4).

5. Procedimientos

- Se presentó una solicitud al centro psicológico de Lima, para obtener autorización y poder llevar a cabo el estudio en las dos sedes del centro.
- La recolección de datos se realizó teniendo en cuenta los horarios de trabajo de los colaboradores, acordando con ellos previamente una fecha para la entrevista personal y para la aplicación de las dos escalas.
- Con esta información se elaboró un cronograma de actividades correspondientes, de modo que no interfiera con las labores de los colaboradores.

- A cada colaborador se le dio 25 minutos en promedio para que responda la escala de Satisfacción laboral, y de 50 minutos en promedio para que responda la escala de Percepciones Compartidas.
- La entrevista personal tuvo una duración máxima de 10 minutos por colaborador.
- Los datos obtenidos fueron registrados con el programa Microsoft^R Excel.

5.1. Consideraciones Éticas

A cada uno de los 45 colaboradores de este centro especializado de atención psicológica de Lima, se le explicó los procedimientos pertinentes, y se les entregó una copia del Consentimiento Informado (Anexo 3), el cual es un documento basado en las disposiciones de la Universidad Peruana Cayetano Heredia-CIYAI-UPCH (ver referencias). Este documento asistió al Investigador Principal en el diseño del Consentimiento Informado y de las hojas informativas para este tipo de estudios.

6. Plan de Análisis de Datos

Con la información recolectada, se creó una base de datos, con la cual previamente se verificó la normalidad de las escalas y de sus dimensiones aplicando la prueba de Shapiro-Wilk, luego se hizo un análisis de valores extremos (outliers, puntos de influencia e inusuales) para evitar sesgos en la parte de inferencia.

En la parte descriptiva se aplicaron tablas de frecuencias y porcentajes para las variables categorizadas, y promedios y medidas de dispersión para las variables numéricas. La correlación de los factores organizacionales y personales con la

satisfacción laboral se determinó con el coeficiente de correlación de Pearson ya que los puntajes de ambas escalas presentaron normalidad (prueba de Shapiro-Wilk), y para ver qué factores se asociaron a la satisfacción laboral se aplicó un análisis de regresión logística múltiple, pero previamente se hizo un análisis de asociación simple con la prueba de Chi cuadrado ó Fisher para seleccionar qué factores serían los que entrarían en el modelo logístico. En todas las pruebas de inferencia se utilizó un nivel de significación de 0.05.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

El grupo de estudio estuvo compuesto por 45 colaboradores de un centro especializado de atención psicológica de Lima, de un total de 48, cuya distribución según su formación fue la siguiente: 25 psicólogos que laboraban en las áreas Emocional, Conductual, y Ocupacional; 16 especialistas entre profesoras, terapistas de lenguaje y terapistas ocupacionales, laborando en las áreas de Aprendizaje y Lenguaje; y 4 secretarias en el área de Administración. El 49% de colaboradores laboran en la sede de Surco, 40% en la sede de San Isidro, y 11% en ambas sedes.

Tabla 1.
Características demográficas

	n	%		n	%
Edad (años)			Sexo		
25 a 35	22	48.9	Masculino	3	6.7
36 a 53	23	51.1	Femenino	42	93.3
Número de hijos			Formación		
1	12	26.7	Secretaria	4	8.9
2 a 3	15	33.3	Psicóloga/o	25	55.6
No tiene	18	40.0	Especialista	16	35.6
Estado Civil			Tiempo laboral (años)		
Soltero/a	17	37.8	Hasta 1	17	37.8
Casado/a	18	40.0	2 a 5	16	35.6
Conviviente	10	22.2	6 a 10	12	26.7

El promedio de edad fue de 36.7 años y el promedio de años trabajando dentro de la organización fue de 3.5 años. La mayoría de colaboradores eran de sexo femenino (93.3%), y 27 (60%) de ellos tenían de 1 a 3 hijos, siendo el estado civil más frecuente, casadas (Tabla 1).

En forma global, del total de colaboradores el 42.2% presentó una satisfacción laboral alta, y el 57.8% presentaron una satisfacción laboral media, ninguno tuvo una satisfacción mala.

Tabla 2.
Nivel de Satisfacción laboral según dimensiones

	n	%		n	%
Trabajo en general			Forma de realizar el trabajo		
Bajo	0	0.0	Bajo	5	11.1
Medio	20	44.4	Medio	23	51.1
Alto	25	55.6	Alto	17	37.8
Ambiente físico			Relación con los supervisores		
Bajo	2	4.4	Bajo	1	2.2
Medio	28	62.2	Medio	19	42.2
Alto	15	33.3	Alto	25	55.6
Oportunidades de desarrollo			Remuneraciones		
Bajo	1	2.2	Bajo	9	20.0
Medio	19	42.2	Medio	26	57.8
Alto	25	55.6	Alto	10	22.2

Con respecto a aspectos específicos de la satisfacción laboral, considerando sus 6 dimensiones, se encontró que la mayor tasa de insatisfacción fue en la dimensión Remuneraciones, el 20% de colaboradores no están satisfechos con su remuneración (Tabla 2). De otro lado, donde se obtuvo un nivel alto de satisfacción laboral fue en las dimensiones Trabajo en general, Relación con sus supervisores, y en Oportunidades de desarrollo, con 55.6% cada uno. Cabe mencionar que solo 1 colaborador presentó mala satisfacción en 4 de las 6 dimensiones.

Los factores organizacionales y personales se midieron con la escala de percepciones compartidas, la cual estuvo conformada por 4 factores. La percepción de los factores organizacionales en general fue bueno en 21 colaboradores (46.7%) y regular en 24 (53.3%). En la Tabla 3 se observa que en el factor organizacional

Condiciones laborales (la supervisión de sus actividades, aceptación del jefe, trato justo) se obtuvo la mejor percepción (57.8%), siguiendo el factor Relaciones laborales (40%) que incluye al pago por el trabajo realizado, las oportunidades de ascenso y de progreso. En los dos factores personales, actitud y desempeño, lo más frecuente fue una percepción regular, con 62.2% y 64.4% respectivamente.

Tabla 3.
Percepción de los Factores Organizacionales y Personales

	n	%		n	%
Condiciones laborales			Actitud		
Buena	26	57.8	Buena	17	37.8
Regular	18	40.0	Regular	28	62.2
Mala	1	2.2	Mala	0	0.0
Relaciones laborales			Desempeño		
Buena	18	40.0	Bueno	16	35.6
Regular	26	57.8	Regular	29	64.4
Mala	1	2.2	Malo	0	0.0

En la Tabla 4 vemos que tanto las condiciones laborales ($p=0.017$) como las relaciones laborales ($p=0.029$) estuvieron asociadas a la satisfacción laboral; en el modelo logístico se encontró que a mayor puntaje en la escala de percepciones compartidas, es decir, condiciones laborales inadecuadas, entonces el riesgo de insatisfacción laboral aumentaba un 26%, y cuando el aumento de puntaje era en su dimensión relaciones laborales entonces el riesgo de insatisfacción laboral aumentaba un 12%.

Tabla 4.
Factores organizacionales asociadas a la Satisfacción laboral

	OR	SE	z	p	IC95%
Condiciones Laborales	1.26	0.120	2.4	0.017	1.04 1.51
Relaciones Laborales	1.12	0.059	2.18	0.029	1.01 1.24
Constante	0.00	0.000	-3.22	0.001	0.00 0.00

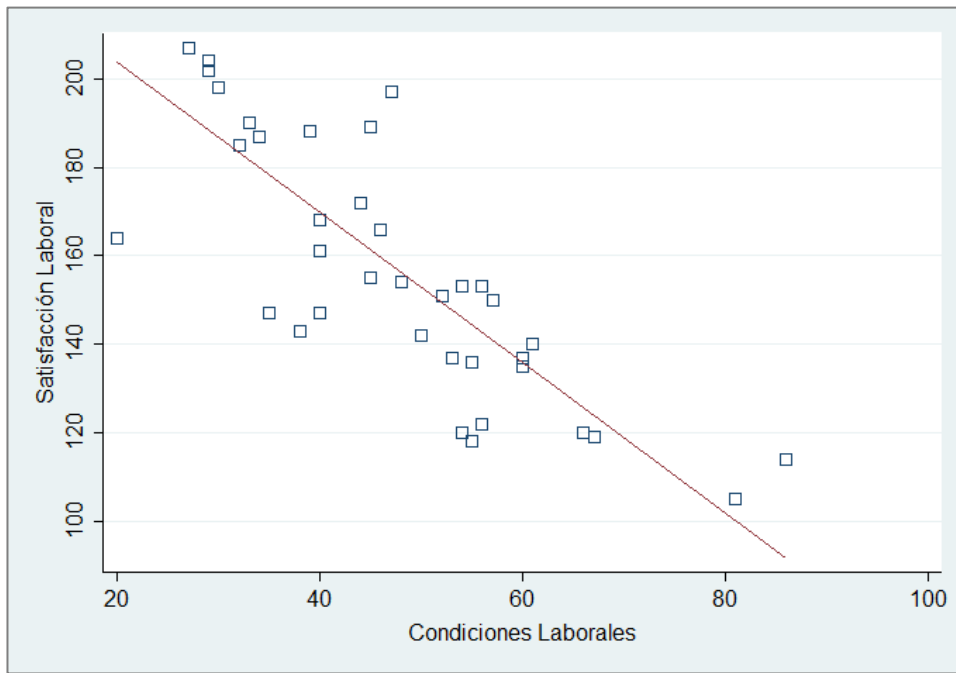


Gráfico 1. Satisfacción Laboral según Condiciones laborales

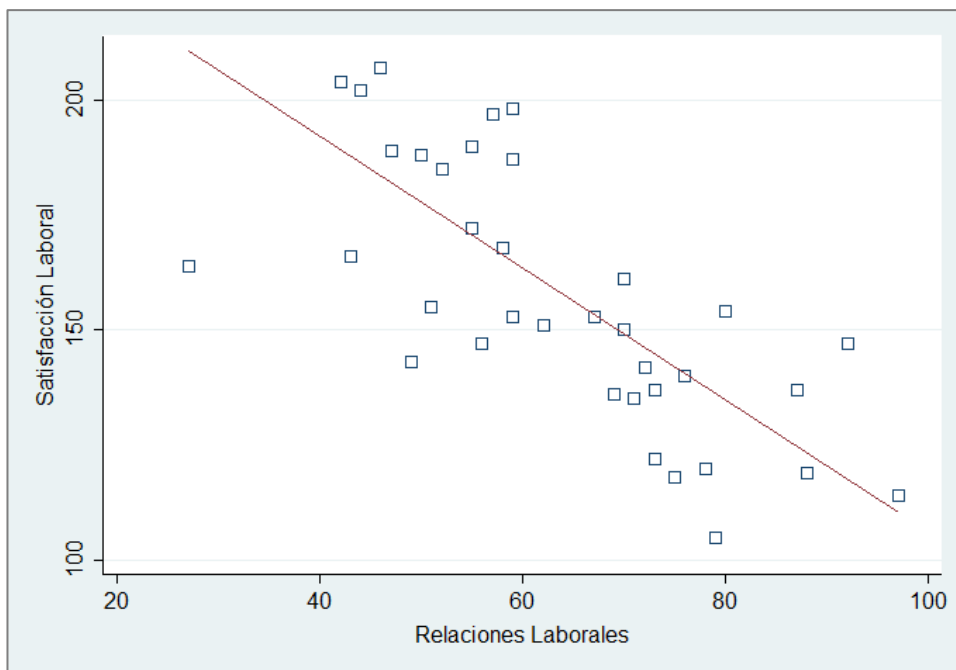


Gráfico 2. Satisfacción Laboral según Relaciones laborales

Los gráficos 1 y 2 son una representación visual de las relaciones entre estos dos factores organizacionales (condiciones laborales y relacionales laborales) y la

satisfacción laboral. En ambos gráficos vemos que puntajes altos de la escala de satisfacción (niveles altos) se asocian con puntajes bajos (niveles de percepción buenos) en Condiciones laborales o en relaciones laborales. Esto quiere decir que la satisfacción laboral está correlacionada tanto con las condiciones laborales como con las relaciones laborales. La correlación entre satisfacción laboral y las condiciones laborales fue de $r=-0.8254$ bastante alta, y entre satisfacción laboral y las relaciones laborales fue de $r=-0.7502$ también bastante alta.

Tabla 5.
Factores personales asociadas a la Satisfacción laboral

	OR	SE	z	p	IC95%	
Actitud	1.02	0.128	0.15	0.878	0.80	1.30
Desempeño	1.42	0.183	2.72	0.006	1.10	1.83
Constante	0.00	0.002	-2.2	0.028	0.00	0.44

De los factores personales solamente el desempeño estuvo asociado a la satisfacción laboral ($p=0.006$, Prueba de Fischer, Tabla 5), cuya interpretación en términos cualitativos es la siguiente: del grupo de colaboradores con un nivel alto de satisfacción laboral, el 63.2% percibían un buen desempeño de sí mismos, mientras que en el grupo con niveles medio de satisfacción sólo el 15.4% percibían un buen desempeño, siendo esta diferencia de porcentajes significativa. Esto se ve reflejado en el Gráfico 3.

En este Gráfico 3 se observa que en el grupo de colaboradores con buen desempeño sólo 3 (19%) de 16 estaban por debajo de la mediana (círculo rojo), en cambio en el grupo con un desempeño regular 22 (76%) de 29 estaban por debajo de la mediana, siendo una prueba gráfica del resultado de la Tabla 5.

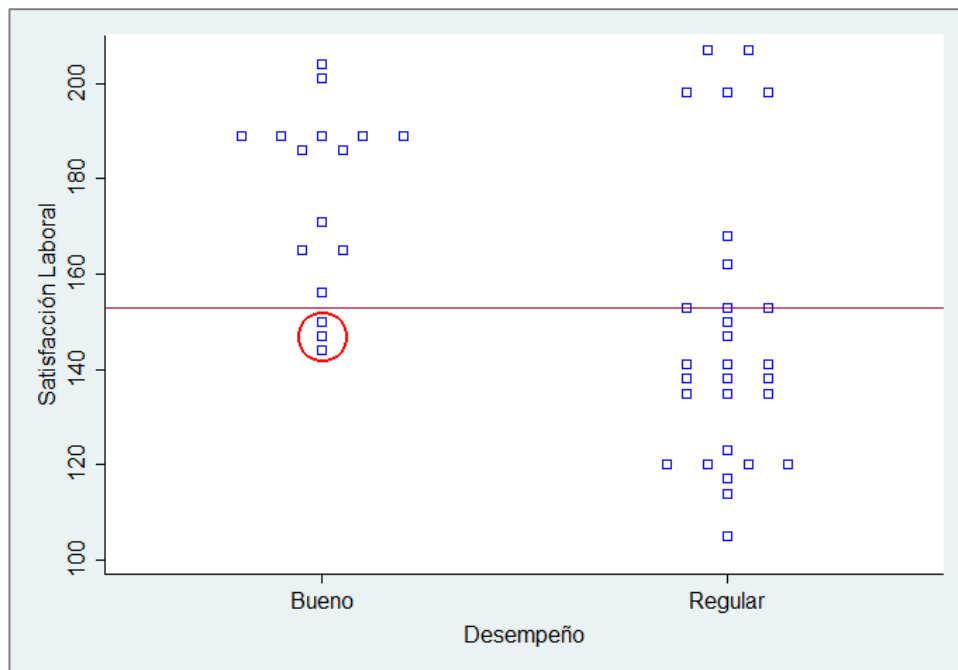


Gráfico 3. Satisfacción Laboral según nivel de Desempeño

Podemos decir que la buena percepción de los factores organizacionales y de los factores personales se asoció con un nivel alto de satisfacción laboral, encontrando que del grupo con buena percepción el 86% estaban muy satisfechos laboralmente, en cambio en el grupo con una percepción regular sólo el 4% estaban muy satisfechos, siendo esta diferencia muy significativa ($p < 0.0001$, Prueba de Fisher).

Al considerar el nivel de satisfacción según las características demográficas, se encontró que entre los colaboradores con un alto nivel de satisfacción laboral el 52.6% de ellos eran solteros, y el 15.8% eran casados, mientras que en el grupo con un nivel medio de satisfacción los porcentajes se invierten, pues sólo el 26.9% eran

solteros y 57.7% eran casados, siendo estas diferencias significativas ($p=0.016$, Prueba de Fisher, Gráfico 4).

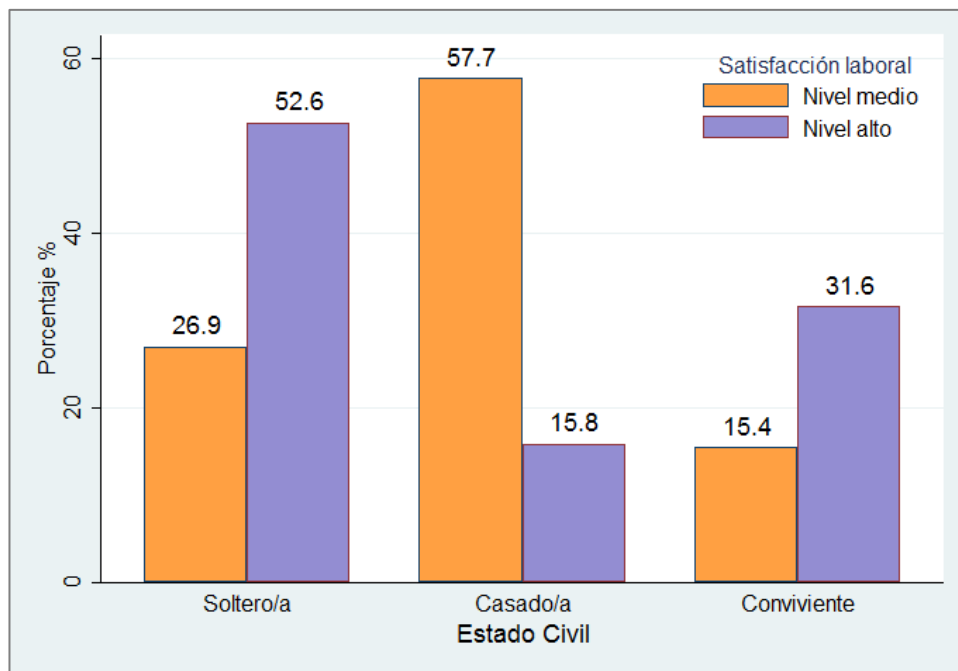


Gráfico 4. Nivel de Satisfacción laboral según Estado Civil

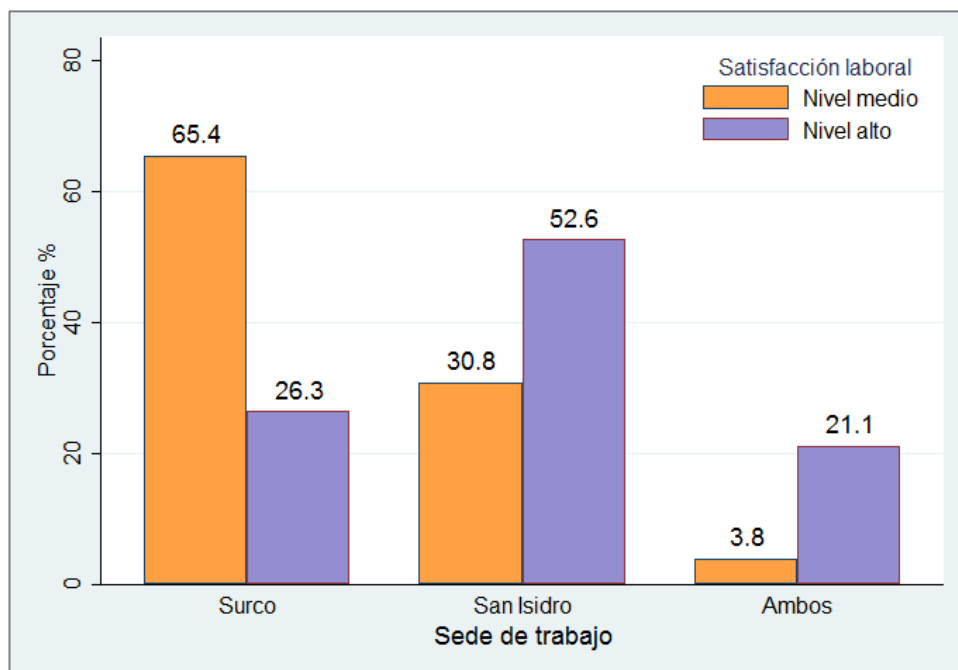


Gráfico 5. Nivel de Satisfacción laboral según Sede de trabajo

La sede de trabajo también se asoció a la satisfacción laboral ($p=0.023$, Prueba de Fisher), siendo la sede de San Isidro donde se encuentran la mayor proporción de colaboradores con un nivel alto de satisfacción laboral; sin embargo, al analizar la asociación de esta variable junto con otras características demográficas, se encontró que su relación es debido a las otras características demográficas del colaborador como son el estado civil y los años que viene laborando en el centro psicológico.

El Gráfico 5 muestra la asociación entre la sede de trabajo y la satisfacción laboral sin considerar el efecto de otras características, y se observa que el 65.4% de colaboradores con un nivel medio de satisfacción se encuentran laborando en la sede de Surco.

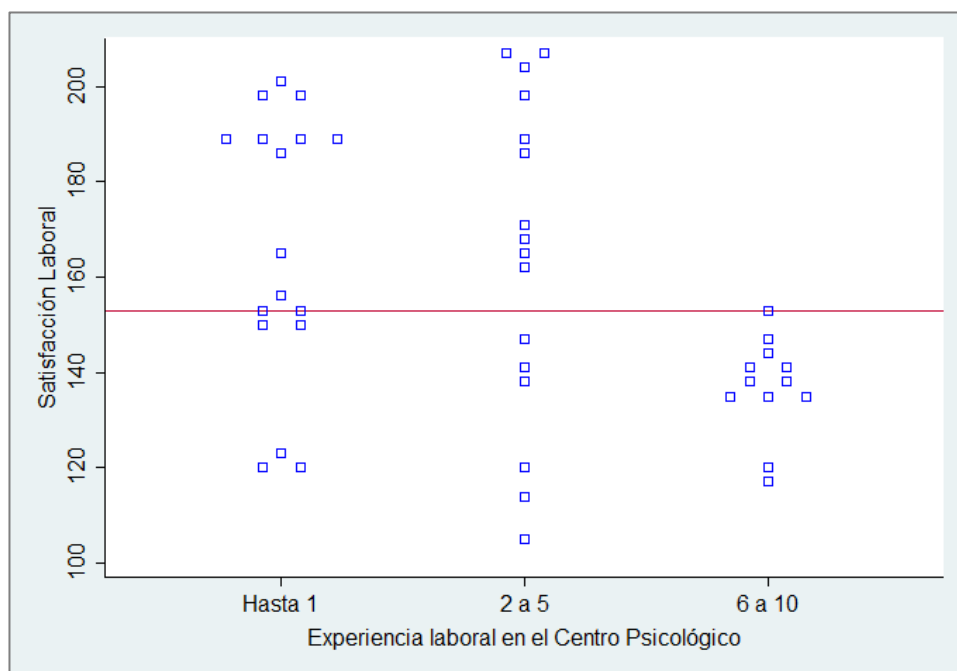


Gráfico 6. Satisfacción Laboral según años de experiencia laboral

El número de años en que labora el colaborador en el centro psicológico, calculado con su fecha de ingreso al centro, se asoció significativamente a la

satisfacción laboral ($p=0.001$, Prueba de Fisher), que en proporciones muestra que entre los nuevos (1 año o menos) el 53% estaban muy satisfechos, y entre los que tienen de 2 a 5 años de experiencia el 63% estaban muy satisfechos, pero entre los colaboradores más antiguos, con 6 a 10 años, ninguno presentó un nivel alto sino medio de satisfacción laboral. Esto indica que, a mayor número de años laborando, es menor el nivel de satisfacción laboral, tal como se muestra en el Gráfico 6, donde la línea roja no divide entre satisfacción alta o media sino que es la mediana (percentil 50) de todos los valores obtenidos con la escala de satisfacción, y para el grupo de 6 a 10 a años de experiencia, todos caen debajo de la mediana, considerando que puntajes altos de esta escala indican mayor nivel de satisfacción laboral.

Tabla 6.
Características demográficas asociadas a la Satisfacción laboral

	OR	SE	z	p	IC95%	
Estado Civil						
Soltero/a	0.14	0.136	-2.01	0.044	0.02	0.95
Conviviente	0.09	0.098	-2.15	0.031	0.01	0.80
Casado	1.00					
Sede						
San Isidro	0.27	0.246	-1.44	0.150	0.05	1.60
Ambos	0.04	0.072	-1.72	0.085	0.00	1.57
Surco	1.00					
Experiencia	1.53	0.300	2.17	0.030	1.04	2.25
Constante	3.58	3.398	1.34	0.179	0.56	23.02

La Tabla 6 representa el modelo de regresión logística, donde la variable de respuesta es el nivel de satisfacción laboral. De todas las características demográficas, sólo 3 resultaron significativas en el análisis previo: el estado civil, la sede de trabajo, y los años de experiencia laboral en el centro, pero al ingresarlas al modelo logístico, sólo el estado civil y los años de experiencia laboral resultaron

significativos, es decir, se asociaron a la satisfacción laboral. Este modelo muestra que los casados tienen 7 veces más riesgo de insatisfacción laboral que los solteros (OR=1/0.14 aprox. 7), y 11 veces mayor riesgo que los convivientes. Por cada año de experiencia, el riesgo de insatisfacción laboral aumenta en un 53% en promedio. En resumen podemos decir que, en promedio, un colaborador casado o con más de 5 años de experiencia laboral o con ambas condiciones tendrá menos satisfacción laboral que un soltero con 5 o menos años de experiencia.

Tabla 7.
Relaciones laborales según Desempeño

	Desempeño			
	Bueno		Regular	
	n	%	n	%
Relaciones laborales				
Buena	14	87.5	4	13.8
Regular	2	12.5	24	82.8
Mala	0	0.0	1	3.4
Total	16	100.0	29	100.0

**p<0.0001

Respecto a la asociación entre factores organizacionales y factores personales, la dimensión relaciones laborales estuvo muy asociado con el factor personal Desempeño (Tabla 7, p<0.0001), por ejemplo, del grupo con buen desempeño, el 87.5% percibían buenas relaciones laborales, en cambio en el grupo con un desempeño regular sólo el 13.8% percibían buenas relaciones laborales. Esta asociación según niveles de satisfacción laboral se mantuvo cuando la satisfacción era de nivel medio (p=0.002), pero cuando el nivel de satisfacción era alto la asociación entre relaciones laborales y desempeño no fue significativa, es decir, que en los colaboradores con alta satisfacción laboral no interesa si las relaciones

laborales están o no asociados con los factor desempeño, en otras palabras, un colaborador muy satisfecho con su trabajo tendrá un buen desempeño a pesar de las rivalidades y del celo profesional.

Cabe mencionar que el factor personal actitud no estuvo asociado con el factor relaciones laborales ($p=0.063$, Prueba de Fisher).

Tabla 8.
Condiciones laborales según desempeño

	Desempeño			
	Bueno		Regular	
	n	%	n	%
Condiciones laborales				
Buena	15	93.8	11	37.9
Regular	1	6.3	17	58.6
Mala	0	0.0	1	3.4
Total	16	100.0	29	100.0

** $p<0.0001$

Los factores organizacionales en su dimensión condiciones laborales estuvieron fuertemente asociadas al desempeño de los mismos ($p<0.0001$, Prueba de Fisher, Tabla 8). En este caso, no se pudo determinar dicha asociación según niveles de satisfacción laboral, debido a que en el nivel alto de satisfacción laboral todos los colaboradores percibieron buenas condiciones laborales.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

El objetivo de la investigación fue determinar la correlación entre los niveles de satisfacción laboral y los factores organizacionales y personales de un grupo de colaboradores de un centro psicológico de Lima. Parte de los resultados concuerdan con los resultados de otros estudios, pero algunos de los hallazgos son contrarios a los encontrados por otras investigaciones. Cabe resaltar que donde no hubieron controversias fue en relación a las condiciones laborales.

En el trabajo de tesis de Yáñez (2010), las variables de interés fueron la satisfacción laboral como variable de respuesta y los factores organizacionales como variable independiente, siendo el diseño del estudio descriptivo no experimental, transversal. Según sus resultados se concluyó que la satisfacción laboral no dependía únicamente de las condiciones de trabajo sino además del trabajo en equipo y del salario, observando que fue más importante para las y los colaboradores sentirse parte del equipo, ser reconocidos en sus tareas, tratados con igualdad y justicia, y que cuenten con adecuadas condiciones laborales como son la temperatura, la iluminación, el desarrollo profesional, y la forma de negociar las cuestiones laborales. Todas estas variables también fueron evaluadas en la presente investigación, y tuvieron un efecto significativo en la satisfacción laboral, por ejemplo, la remuneración se asoció con un nivel medio de satisfacción laboral, o una relación positiva para la satisfacción con el ambiente físico del trabajo (iluminación en el lugar de trabajo, ventilación, entorno físico y espacio, condiciones físicas,

limpieza, e higiene y salubridad) que tuvo un nivel alto en la mayoría de colaboradores.

En los trabajos de investigación, no siempre la satisfacción laboral es la variable dependiente, pues es un asunto de diseño y de contexto, por ejemplo Del Toro (2011) analizó el clima organizacional y la satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral, en un grupo de empleados de una PYME colombiana, pero los resultados que se obtuvieron en la presente investigación fueron contrarios, el desempeño laboral fue un factor predictor de la satisfacción laboral, y estuvieron fuertemente asociados, según un modelo de regresión logística, pero esto no es problema y no conlleva error, ya que cuando se plantea una hipótesis de asociación entre satisfacción laboral y rendimiento, no se está indicando explícitamente cuál es el predictor, pues lo que interesa es el grado de asociación o correlación y no cuál es la causa y cuál el efecto; por ejemplo: los resultados señalan que el buen desempeño se asocia con puntajes altos de la escala de satisfacción, y esos puntajes indican niveles altos de satisfacción, y cuando los puntajes son bajos éstos se asociaban a un desempeño regular, y es entendible, igualmente si se cambia el diseño como en el trabajo de Del Toro, se tiene al final los mismos resultados, ya que concluye que la satisfacción laboral es producto del desempeño en el trabajo.

Al interpretar los resultados y compararlos con los resultados de otros estudios es importante considerar la definición operacional de las variables, ya que por ejemplo, el desempeño en las actividades que se realizan se definieron como Eficiencia, Apoyo, Acceso, y Cooperación, sin embargo Del Toro lo define como Calidad, Compromiso institucional, Relaciones interpersonales, Comunicación interpersonal, Trabajo en equipo y Liderazgo. Los puntos coincidentes de estas dos

definiciones son la Eficiencia y la Calidad, la Cooperación y el compromiso institucional, o el Apoyo y las relaciones interpersonales o con el trabajo en equipo.

Para corroborar los resultados obtenidos en cuanto a los factores organizacionales, Pérez (2015) realizó una tesis donde investigó la relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, durante el periodo comprendido de Abril a Diciembre del 2013, residentes de las ciudades de Iquitos y de Pucallpa. Sus resultados evidencian un predominio del Nivel Medio (57.9%) de clima organizacional, es decir, una percepción regular de los factores organizacionales, muy similar a lo obtenido en el presente estudio donde el 53.5% de colaboradores tenían una percepción regular o media del clima laboral, además Pérez encontró que un adecuado clima organizacional es un factor indispensable en la institución y que está correlacionado con la satisfacción laboral, coincidiendo totalmente con los resultados de este trabajo.

En relación a los años de experiencia laboral, se determinó que a mayor tiempo laborando en la organización menor era el nivel de satisfacción laboral, quizá debido al desgaste o síndrome de burnout, sin embargo en el estudio descriptivo, no experimental, realizado por Gómez (2014) se halló que no existe asociación significativa entre la antigüedad en el trabajo y la satisfacción laboral ($p=0.243$). El estudio al que se hace referencia estuvo basado en una muestra más grande, compuesta de 112 docentes, más del doble comparada a la población de la presente investigación, además como punto de referencia y comparación ellos también aplicaron escala de Satisfacción laboral, la de Meliá y Peiró, (1989) S20/23, en ese sentido tuvieron menor error al estimar la asociación entre ambas variables, satisfacción y antigüedad, en consecuencia esta discrepancia podría solucionarse si a

futuro se evalúa con los mismos instrumentos a otros centros psicológicos de Lima, con iguales o muy similares características, y de esta forma se podrá verificar si realmente los años de labor en la organización están correlacionados o no con la satisfacción laboral de los colaboradores que en su mayoría fueron psicólogos de profesión.

Otra variable demográfica que es controversial por no tener asociación significativa con la satisfacción laboral fue el estado civil (González, 2011), contrario a lo que se obtuvo en la presente investigación, pues es lógico pensar en relación al estado civil que los más jóvenes generalmente son solteros, y en el ámbito laboral son los que tienen un nivel de satisfacción laboral más bajo debido a la extensión de sus jornadas laborales, mientras que los casados presentan mayor satisfacción laboral.

Pérez-Vilar (2012) realizó una revisión bibliográfica de artículos científicos relacionados con la satisfacción laboral, publicados entre los años 2000 y 2010, encontrando que para algunos investigadores el estado civil de soltero estaba asociado a la satisfacción laboral, pero en otras investigaciones se obtuvieron resultados contrarios donde los casados se sentían más satisfechos laboralmente, e incluso existían estudios donde no hay asociación significativa entre satisfacción laboral y estado civil debido a que los factores organizacionales tenían mayor peso. Una razón podría ser el hecho de que prácticamente todos los colaboradores para la presente investigación eran de sexo femenino, y siendo solteras tendrían una menor carga emocional o física en sus hogares y por lo tanto se sentirían más satisfechas laboralmente.

Se puede ver que en cuanto a las características demográficas existen controversias en los diferentes estudios, pero cuando se trata de los factores

organizacionales el consenso es unánime, y que puede darse el caso de que un factor organizacional sea la respuesta o variable dependiente en unos estudios o que sea un factor predictor para otros estudios, en otras palabras la satisfacción laboral está correlacionada con los factores organizacionales y personales.

CONCLUSIONES

1. Las dos dimensiones de los factores organizacionales y las dos dimensiones de los factores personales estuvieron fuertemente correlacionadas con la satisfacción laboral de los colaboradores de un centro psicológico de Lima.
2. El 60% de colaboradores de un centro psicológico de Lima tuvo un nivel medio de satisfacción laboral.
3. El 53% de colaboradores de un centro psicológico de Lima presento una percepción regular de los factores organizacionales.
4. Los factores organizacionales de un nivel adecuado se correlacionaron con un nivel alto de satisfacción laboral, e inversamente, los factores organizacionales regulares se asociaron con niveles medios de satisfacción laboral.
5. De los factores personales, el buen desempeño del colaborador se correlacionó a un nivel alto de satisfacción laboral, sin embargo las actitudes del colaborador no estuvieron correlacionadas con ninguna de las dimensiones de satisfacción laboral, es decir que una actitud positiva o negativa no implica satisfacción laboral pero un buen desempeño sí lo implica.
6. De las características demográficas se encontró que el estado civil y los años de experiencia laboral en el centro psicológico estuvieron asociadas a un nivel alto de satisfacción laboral, es decir, los solteros presentaron mayor satisfacción que los casados, y que a menor tiempo laboral mayor nivel de satisfacción.

7. Los factores organizacionales estuvieron correlacionadas con los factores personales (desempeño y actitud), pero esta relación se cumplió parcialmente cuando se estratificó el grupo según sus niveles de satisfacción laboral.

RECOMENDACIONES

A corto plazo, para verificar que las relaciones encontradas entre los factores organizacionales y la satisfacción laboral de los colaboradores puedan mejorar el rendimiento de los mismos, sería necesario aplicar algún tipo de incentivo o capacitación a los colaboradores que obtuvieron un nivel medio de satisfacción laboral.

Es posible que se reduzcan los ítems de ambas escalas, en particular la de Percepciones Compartidas, y validarlas para este medio, seleccionando aquellos aspectos que son de mayor interés en este Centro Psicológico de Lima. Un paso inicial podría ser efectuando un análisis factorial confirmatorio, dentro de un estudio de nivel básico, y de esta forma agilizar su aplicación en otros centros de características similares o para este a futuro.

Se hace necesario llevar a cabo más estudios con las herramientas de evaluación aplicadas, replicar este estudio en otros centros similares con el fin de disminuir el error al momento de hacer las inferencias y estimaciones, pues una de las limitaciones fue por ejemplo, que sólo se evaluaron a 4 secretarias en el área administrativa y a 16 terapistas del lenguaje o aprendizaje, por lo que no se pudo realizar un análisis con más detalle para cada uno de estos grupos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apuy, L. (2008). Factores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería, en el Servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela, Junio- Noviembre. (Tesis inédita de maestría). San José de Costa Rica.
- Castillo, N. (2014). Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos. (Tesis inédita de Licenciatura). Pontificia Univ. Católica del Perú. Lima.
- Chiang, M., Salazar, C., Huerta, P., Núñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas). Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. Revista Universum, 2(23), 66-85.
- CIYAI-UPCH. (2011). Hoja Informativa y Modelos de Consentimiento Informado. Abril 2011-Versión 2.1. Universidad Peruana Cayetano Heredia. Lima, Perú.
- Colmenares, L. (2012) Teoría de la Motivación–Higiene de Herzberg. Ministerio del Poder Popular para la Educación, Universidad Simón Bolívar, T.S.U Organización Empresarial, Materia: Fundamentos de la Administración I. Recuperado de:
<http://prof.usb.ve/lcolmen/Trabajo-Grupo1-seccion-02.pdf>
- Chiavenato, I. (2009) Administración de Recursos Humanos. 5ta. Edición, McGraw-Hill, Interamericana SA.
- De la Rosa, J. (2012). Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional, el caso del laboratorio farmacéutico

Corporación Infarmasa S.A. (Investigación inédita). Universidad Nacional del Callao, Facultad de Ciencias Administrativas, Instituto de Investigación. Lima, Perú.

Del Toro, J. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería, Clío América, 5(10), 204 - 227

Díaz, M.G., Peña, M.C., Samaniego, I.O. (2013). Clima organizacional: factores de Satisfacción laboral en una empresa de la Industria metal – mecánica. Revista Global de Negocios, 1(2), 31-41. Recuperado de http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2326721

Feris, T., Castro, M. (2006). La importancia de la satisfacción laboral y el clima organizacional para un buen desempeño en la organización. (Diplomado no publicado) Universidad de La Sabana, Facultad de Psicología. Chía, Colombia.

Gestiopolis (2010) Los 9 factores que repercuten en el clima organizacional y los objetivos empresariales. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales/>

Gómez, GA. (2014) Relación entre la Satisfacción Laboral, el Contrato Psicológico, el Tipo de Vinculación y la Antigüedad en Docentes de una Universidad Privada. (Tesis de Maestría). Universidad Católica de Colombia, Facultad De Psico. Bogotá D.C., Colombia.

González, F; Sánchez, SM; López-Guzmán, T. (2011) Satisfacción Laboral como factor crítico para la calidad. Rev. Estudios y Perspectivas en Turismo, 20 (2011), 1047 – 1068.

Hellriegel, D., Slocum, J. (2004) Comportamiento Organizacional. 10ma. Edición.
Editorial Thompson

Hernández, V. (2009). Motivación, satisfacción laboral, liderazgo y su relación con la calidad del servicio. (Trabajos originales). Hospital "Mario Muñoz Monroy". Matanzas, Cuba. Rev Cub Med Mil, 38(1), 1 – 8. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572009000100007

Herzberg, F. (1987). One More Time: How Do You Motivate Employees? Harvard Business Review, 87(507), 5 - 16. Recuperado de <https://numerons.files.wordpress.com/2012/04/how-do-you-motivate-employees-frederick-herzberg.pdf>

Locke, E. A. (1976). The nature and consequences of job satisfaction. Handbook of Industrial and Organizational Psychology, pp. 1.297-1.349. Chicago: Rand McNally College Publishing Co.

Marchant, L. (2006). Factores Organizacionales Críticos para fortalecer el Alineamiento Estratégico del Personal. Ciencias Sociales Online, 3(1), 58 - 69. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2005/lmr/1.htm>

Maritrini, C. (2012) Clima laboral (4): Efectos de la satisfacción laboral. Recuperado de: Pyme Activa, <https://pymeactiva.info/2012/05/22/clima-laboral-4-efectos-de-la-satisfaccion-laboral/>

Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. Originally Published in Psychological Review, 50, 370-396.

- McClelland, D.C. (1989). Estudio de la Motivación Humana. España: Narcea, S.A. de Ediciones Madrid.
- Meliá, J. L., Peiró, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5: 59-74.
- Méndez, D. (2011). Satisfacción laboral del personal, de las policlínicas del sector público, que ha sido contratado por el Seguro Nacional de Salud para la provisión de atención sanitaria. . (Tesis inédita de Licenciatura). Belice C.A. México.
- Muchinsky, P. M. (2002). *Psicología Aplicada al Trabajo. Una introducción a la Psicología Industrial y Organizacional*. Barcelona: Desclee de Brouwer.
- Namakforoosh, M.N. (2005). *Metodología de la Investigación*. 2da. Edición, México: Editorial Limusa.
- Pérez-Vilar, P.; Azzollini, S. (2012). La relación entre el rol del empleado, la satisfacción familiar y la satisfacción laboral. *Universidad Abierta Interamericana. Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 12(2), 25-34.
- Pérez, NO. (2015) *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Período 2013*. (Tesis inédita de maestría en gestión empresarial). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Escuela de Post Grado. Iquitos, Perú.
- Robbins, S. (1988). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall (8va. Edición).
- Rojas, C.M. (2012). *Manual de Redacción científica electrónico*. Recuperado de.

<http://mrojas.perulactea.com/2012/10/23/manual-de-redaccion-cientifica-electronico-3ra-edicion-2012/>

Salazar, A., Leyton, S., Meza, A., Sáenz, I. (2012). Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades. (Tesis inédita de maestría). Pontificia Univ. Católica del Perú. Lima, Perú.

Salinas-Ovieda, C. (1994). La satisfacción laboral y su papel en la evaluación de la calidad de la atención médica. *Salud Publica Mex*, 36(1), 22-29.

Saturno-Hernández, P. (2015). Estrategia integral de formación para la mejora continua de la calidad de los servicios de salud. *Salud Pública de México*, 57(3), 275-283.

Silva, M. (2009). Prácticas de Recursos Humanos y Productividad: el efecto moderador y mediador del Clima Organizacional. (Documentos de Trabajo). Dpto. de Administración y Economía de la Empresa, Campus Miguel de Unamuno. Universidad de Salamanca. España.

Sotomayor, F. (2013). Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua. (Tesis inédita de Licenciatura). Univ. Nacional Jorge Basadre G. Tacna, Perú.

Weiss, H., Cropanzano, R. (1996) Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of The Structure, Cause and Consequences of Affective Experiences at Work. *Research in Organizational Behavior*, Volume 18, pages 1-74

Yáñez, L.C. (2010). Condiciones laborales y la Satisfacción en el trabajo dentro de una ONG. (Tesis inédita de maestría). Universidad Autónoma de Querétaro. México.

Anexo 1 – Escala de Satisfacción

Nombre de la escala: Cuestionario de Satisfacción S21/26. Autores: Meliá, J.L., Pradilla, J.F., Martí, N., Sancerni, M.D., Oliver, A., y Tomás J.M. (1990).

Por favor, marque con una X la opción que le corresponda. No hay respuestas malas o buenas. Muchas gracias:

- TA = Total acuerdo
- BA = Bastante de acuerdo
- A = De acuerdo
- D = En desacuerdo
- BD = Bastante en desacuerdo
- TD = Total desacuerdo

		TA	BA	A	D	BD	TD
Satisfacción por el trabajo en general							
1	En su área de trabajo circula la información y hay espíritu de colaboración y ayuda.						
2	Hay buena relación entre los miembros de su área.						
3	La coordinación le estimula para mejorar si trabajo.						
4	Brindan reconocimiento por un buen trabajo.						
5	Atienden sus sugerencias						
6	Tiene autonomía para planificar su propio trabajo.						
7	Participa en las decisiones de su unidad, departamento o sección						
8	Por sus colegas de su grupo de trabajo						
9	Recibe apoyo administrativo.						
10	Tiene libertad para elegir su propio método de trabajo.						
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo							
11	Las condiciones físicas en las cuales usted desarrolla su trabajo.						
12	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.						
13	El entorno físico y el espacio del que dispone en su lugar de trabajo						
14	La iluminación de su lugar de trabajo						
15	La ventilación de su lugar de trabajo.						
16	La temperatura de su local de trabajo.						
17	La disponibilidad de recursos tecnológicos en su lugar de trabajo.						
Satisfacción con la forma en que realiza el trabajo							
18	Las satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo.						
19	Con su relación con sus autoridades más inmediatas.						
20	El apoyo que recibe de sus superiores						
21	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.						
22	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan						
23	Los objetivos, metas y/o tasas de producción que debe alcanzar.						

Satisfacción con las oportunidades de desarrollo.

24	Las oportunidades de promoción con que se cuentan.								
25	Su grado de satisfacción general con esta organización.								
26	Las oportunidades de continuar su perfeccionamiento que le ofrece la organización.								
27	Las oportunidades de hacer carrera que le ofrece la organización.								
28	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de la organización.								
29	El grado en que la organización cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.								
30	La estabilidad en sus funciones de su trabajo								

Satisfacción con la relación entre subordinado y supervisor.

31	La forma en que usted es dirigido								
32	La supervisión que ejercen sobre usted								
33	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.								
34	La forma en que sus superiores juzgan su tarea								

Satisfacción con la remuneración.

35	Sus condiciones laborales								
36	El salario que usted recibe								
37	La forma en que se da la negociación en la organización sobre aspectos laborales								

**Anexo 2 – Escala de Percepciones Compartidas
(Factores Organizacionales y Personales)**

Nombre de la escala: Escala de Percepciones Compartidas. Autores: Lerner y Lerner.

Por favor, marque con una X la opción que le corresponda. No hay respuestas malas o buenas. Muchas gracias:

- TV = Totalmente verdadero
- BV = Bastante verdadero
- AV = Algo verdadero
- AF = Algo falso
- BF = Bastante falso
- TF = Totalmente falso

Ítems	TV	BV	AV	AF	BF	TF
Dimensión: Actitud						
1						
2						
3						
5						
8						
9						
11						
38						
Dimensión: Desempeño						
4						
6						
7						
17						
20						
22						
23						
49						
Dimensión: Condiciones Laborales						
18						
19						
24						
25						
26						

27	Las ideas que propongo son tomadas en cuenta por mi jefe.								
28	Mi jefe es justo.								
29	Considero a mi jefe como un ejemplo a seguir.								
30	Mi jefe tiene un excelente trato.								
31	Mi jefe sabe su trabajo muy bien.								
32	Mi jefe me asigna tareas que no puedo cumplir en las horas de trabajo normales.								
33	Sé lo que mi jefe espera de mí.								
34	Siento confianza para hablar con mi jefe acerca de mis problemas personales.								
35	El equipo directivo conoce muy bien su trabajo.								
36	El equipo directivo dirige el trabajo en forma consistente.								
37	Si no puedo resolver un problema directamente con mi jefe, puedo presentarlo a los directores sin mayor problema.								
51	Sé quiénes son los principales directivos.								
52	Sé cómo mi jefe piensa de mi desempeño en el trabajo.								
56	Su jefe se preocupa por retener al personal								
Dimensión: Relación Laboral									
10	Mi trabajo me permite mejorar mis habilidades.								
12	Recibo una remuneración justa para las responsabilidades que me han asignado.								
13	Estoy contento con los reconocimientos no monetarios que la organización da a sus integrantes.								
14	En la organización recibo una remuneración adecuada con respecto al mercado.								
15	Existen posiciones con responsabilidades similares a la mía pero con mejor remuneración.								
16	Siento que esta organización cumple lo que promete								
21	No he buscado otro trabajo recientemente porque estoy satisfecho.								
39	Se me reconoce cuando realizo un buen trabajo.								
40	Considero que las políticas de ascenso son justas y claras.								
41	La organización da oportunidad de desarrollarse con una línea de carrera si la capacidad y requisitos de la persona lo justifican.								
42	Siento que en esta organización mis opiniones cuentan.								
43	Recibo capacitación cuando la necesito.								
44	He participado en por lo menos 1 curso de capacitación interna.								
45	La organización no se preocupa por mi perfeccionamiento en las tareas encomendadas.								
46	Trabajando en forma efectiva y eficiente, se presentan oportunidades de ascender.								
47	Tengo temor frente a la competencia que hacen otras instituciones.								
48	He sido entrenado adecuadamente para desempeñar mi trabajo.								
50	Recibo retroalimentación de los resultados de mi trabajo.								
53	Conozco y entiendo mis beneficios y prestaciones.								

54	Tengo pensado desarrollarme como profesional en esta organización.						
55	La organización se preocupa por retener a su personal						
57	La competencia ofrece mejores beneficios a sus empleados						

Anexo 4 – Ficha de Datos Personales

Ficha N°:

Fecha:

Apellidos y Nombres:

Sexo: Masculino () Edad:
Femenino ()

Estado Civil: Soltero/a () Número de hijos:
Casado ()
Conviviente ()

Sede: San Isidro () Área: Administración () Profesión: Secretaria ()
Miraflores () Emocional () Psicólogo ()
Conductual () Especialista ()
Ocupacional ()
Aprendizaje y Lenguaje ()

Fecha que ingresó al Centro Psic.: