

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
ESCUELA DE POST- GRADO
MAESTRIA EN SALUD PÚBLICA 2009-2011**



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

TESIS

**SATISFACCION LABORAL EN LOS EMPLEADOS DE LA UNIDAD MÉDICA,
INSTITUTO SALVADOREÑO DEL SEGURO SOCIAL
SAN MIGUEL JUNIO-AGOSTO 2011.**

PARA OPTAR AL GRADO DE MAESTRA EN SALUD PÚBLICA

**PRESENTADO POR:
DÍAZ DE REYES, NORMA MARLENI
RODRÍGUEZ DE ESCOTO, REINA AMÉRICA**

**ASESORA DE TESIS
DRA. MSP. RHINA ELIZABETH TURCIOS**

SAN MIGUEL, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES

INGENIERO MARIO ROBERTO NIETO LOVO

RECTOR

LICENCIADA ANA MARIA GLOWER DE ALVARADO

VICE-RECTORA ACADEMICA

DOCTORA ANA LETICIA ZA VALETA DE AMAYA

SECRETARIA GENERAL

LICENCIADO FRANCISCO CRUZ LETONA

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

AUTORIDADES

LICENCIADO CRISTOBAL HERNAN RÍOS BENITEZ

DECANO

LICENCIADO CARLOS ALEXANDER DIAZ

VICE-DECANO

LICENCIADO JORGE ALBERTO ORTEZ

SECRETARIO

DEDICATORIA

A Dios que es la fortaleza y guía de mi vida.

A mis padres, **José Santos Díaz Portillo y María Rosaura Hernández de Díaz**, su amor y consejos me han acompañado en cada una de mis empresas a lo largo de mi vida.

De manera especial a mi amado Esposo, **Pedro Antonio Reyes**, quien con su amor, comprensión y confianza, ha sido fuente de inspiración para mis logros, gracias por el apoyo incondicional que me has brindado para alcanzarlos.

Con respeto y agradecimiento a todos mis **compañeros, maestros y asesora de tesis.**

A mi compañera de tesis **Reina América** por su amistad y su empeño para alcanzar esta meta.

Norma Marleni Díaz de Reyes

DEDICATORIA

Primeramente a **Dios Todopoderoso** por brindarme protección, salud y fortaleza en este camino de aprendizaje.

A mi esposo **Francisco Agustín Escoto Medina** por su apoyo incondicional, amor y comprensión en el logro de mis metas, a mis hijas **América Beatriz y Alejandra Lizabeth** por ser la razón de mi vida y por comprenderme por los momentos de ausencia. A mis padres **José Roberto y Elba Gloria** por sus buenos consejos, **a mis hermanas y sobrinos** por compartir conmigo todos mis retos.

En especial a mi hermano **Roberto Armando Rodríguez Flores Q.D.D.G.** que a pesar de su ausencia física se encuentra en mi corazón, recordando su apoyo, comprensión, la alegría y optimismo que le caracterizaba, **“a ti hermanito con el amor de siempre”**.

Con todo respeto y agradecimiento a **Norma Marleni Díaz de Reyes** y a su esposo **Pedro Reyes** por su sincera amistad y compañerismo en este proyecto de aprendizaje.

Reina América Rodríguez de Escoto

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	I
INTRODUCCION	III
CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Enunciado del Problema.....	4
1.3. Justificación	4
1.4. Objetivos de La Investigación	5
1.4.1. Objetivo General	5
1.4.2. Objetivos Específicos	5
CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. Factores determinantes de la Satisfacción Laboral	7
2.1.1. Determinantes Individuales.....	7
2.1.2. Determinantes Organizacionales	8
2.2. Importancia de la Satisfacción Laboral	11
CAPITULO 3: MARCO METODOLOGICO.....	12
3.1. Tipo de Estudio.....	12
3.2. Población Universo	12
3.3. Muestra.....	12
3.4. Tipo de Muestreo	13
3.5. Variables.....	14
3.6. Criterios de Inclusión	15
3.7. Criterios de Exclusión	15
3.8. Metodología de Recolección de Datos	15
3.9. Procedimiento.....	16
3.10. Validación del Instrumento.....	16

3.11. Procesamiento, Presentación y Análisis de Datos.....	16
3.12. Control de Sesgos	16
3.13. Consideraciones éticas.....	17
 CAPITULO 4: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	 18
4.1. Presentación de Resultados	18
4.2. Caracterización de la Muestra	18
4.3. Resultados de Satisfacción Laboral según Características Sociodemográficas	20
4.3.1. Resultados de Satisfacción Laboral según Sexo	20
4.3.2. Resultados de Satisfacción Laboral por Edad.....	22
4.3.3. Resultados de Satisfacción Laboral por Estado Civil	24
4.4. Resultados de Satisfacción Laboral por Área	26
4.4.1. Resultados Factor: Satisfacción intrínseca del trabajo.....	26
4.4.2. Resultado del Factor: Satisfacción con las Prestaciones Recibidas	28
4.4.3. Resultado del Factor: Satisfacción Laboral con el Ambiente Físico.....	30
4.4.4. Resultado del Factor: Satisfacción Laboral con la Supervisión	32
4.4.5. Resultado del Factor: Satisfacción con la participación	34
4.4.6. Resultado de la Satisfacción Laboral Global por Área.	36
4.5. Resultados de Satisfacción Laboral por Cargo.....	37
4.5.1. Resultados del Factor: Satisfacción Intrínseca del Trabajo....	37
4.5.2. Resultados del Factor: Satisfacción con las Prestaciones Recibidas	39
4.5.3. Resultados del Factor: Satisfacción con el Ambiente Físico ..	41
4.5.4. Resultados del Factor: Satisfacción con la Supervisión.....	43
4.5.5. Resultados del Factor: Satisfacción con la Participación	45
4.5.6. Resultado de Satisfacción Laboral global por Cargo y Factores Organizacionales.....	47
4.6. Discusión de Resultados	49

CAPITULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	54
5.1. CONCLUSIONES	54
5.2. RECOMENDACIONES	55
BIBLIOGRAFIA	56
FUENTES ELECTRONICAS	57
GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS	58
ANEXOS	60
Anexo 1: Operacionalización de las Variables	61
Anexo 2: Cuestionario de Satisfacción Labora	62
Anexo 3: Frecuencia y porcentaje de los empleados de la Unidad Médica ISSS San Miguel según Sexo.....	65
Anexo 4: Frecuencia y porcentaje de los empleados de la Unidad Médica ISSS San Miguel por Edad.	65
Anexo 5: Frecuencia y porcentaje de los empleados de la Unidad Médica ISSS San Miguel por Estado Civil.....	65
Anexo 6: Frecuencia y porcentaje de los empleados de la Unidad Médica ISSS San Miguel por Área.	66
Anexo 7: Frecuencia y porcentaje por cargo de los empleados de la Unidad Médica ISSS San Miguel	67
Anexo 8: Frecuencia y porcentaje de los empleados de la Unidad Médica ISSS San Miguel por Tipo de Contratación	67
Anexo 9: Frecuencia y porcentaje de los empleados de la Unidad Médica ISSS San Miguel por Jornada laboral.....	68
Anexo 10: Frecuencia y porcentaje de los empleados de la Unidad Médica ISSS San Miguel por Años de trabajo.	68
Anexo 11: Cronograma de actividades	69

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación es la primera que se realiza sobre Satisfacción Laboral en los empleados de la Unidad Médica ISSS San Miguel, es una percepción de la Satisfacción Laboral que les produce el trabajo, y los diferentes aspectos que la influyen, se realizó en el período de Junio a Agosto de 2011; en ésta se determinó el Grado de Satisfacción según sus características Sociodemográficas así como según el Cargo que desempeñan y el Área de Trabajo a la que pertenecen. Conjuntamente se identificó el Grado de Satisfacción Laboral con los diferentes Factores Organizacionales que intervienen en la Satisfacción.

La investigación es Descriptiva y Transversal, el universo es de 465 empleados del Instituto Salvadoreño del Seguro Social, donde se obtuvo una muestra de 262 participantes. Para la obtención de la información se utilizó la técnica de la encuesta, empleando como instrumento el Cuestionario S20/23 de Meliá y Peiró, con escala tipo Likert del 1 al 7, donde 1 es Muy Insatisfecho, 2 Bastante Insatisfecho, 3 Algo Insatisfecho, 4 Indiferente, 5 Algo Satisfecho, 6 Bastante Satisfecho y 7 Muy Satisfecho. Para determinar el Grado de Satisfacción, se retomaron los valores de la escala del cuestionario y a partir del cálculo de la media del valor total alcanzado según la variable en estudio se obtuvo puntuaciones que van de 1.0 a 3.9 para Insatisfechos, 4.0 a 4.9 Indiferente y 5.0 a 7.0 para Satisfecho

Los resultados obtenidos muestran que Hombres y Mujeres se encuentran Algo Satisfechos. Según Edad los empleados de, 50-59 y más de 60 años, tienen un grado de Indiferencia de Satisfacción, los de 20-29, 30-39 y 40-49 años están Algo Satisfechos. En relación al Estado Civil los Solteros, Casados y Viudos se encuentran Algo Satisfechos, los Divorciados y Acompañados presentan un Grado de Indiferencia.

El Grado de Satisfacción por Área, a excepción de Laboratorio Clínico, Observación, Emergencia y Diálisis y Hemodiálisis que tienen un Grado de Indiferencia, se muestran Algo Satisfechas. Respecto a la Satisfacción con los Factores Organizacionales, en la mayoría de los Cargos existe Algo de Satisfacción a excepción de los Médicos Especialistas, Técnicos de Laboratorio, Archivistas y Enfermera/Auxiliar Enfermería, Auxiliar de Servicio y Secretarias y Médicos Generales que tienen un Grado de Indiferencia.

El Factor Organizacional con el que están más Satisfechos los empleados es con la “Satisfacción Intrínseca del Trabajo” que presenta un Grado de Bastante Satisfacción, lo que denota Satisfacción con lo que hacen y realización personal a través de su trabajo, la puntuación más baja y que corresponde estar Algo Satisfechos fue la “Satisfacción con las Prestaciones Recibidas” y “Satisfacción con el Ambiente Físico” Respecto a la Satisfacción Laboral General, los empleados de la Unidad Médica ISSS San Miguel se encuentran Algo Satisfechos, que corresponde a un nivel Bajo de Satisfacción según la escala utilizada.

INTRODUCCION

La Gestión adecuada del recurso humano es propiciadora de innumerables beneficios para la organización y para el trabajador por eso es prioritario que las organizaciones tengan una orientación al cliente interno tal como existe con el cliente externo. El hecho de que existan todas las condiciones de trabajo exigibles, no asegura la satisfacción de los empleados, existen factores de los cuales depende la Satisfacción Laboral y específicamente en el área de salud, la satisfacción del empleado se refiere a su satisfacción con las condiciones de trabajo y el resultado de la atención que brinda.

La medición de la Satisfacción Laboral constituye una tarea necesaria, porque sólo lo que se cuantifica es susceptible de mejora. Esta medición es una herramienta de gestión que sirve para detectar qué deficiencias encuentran los trabajadores en su relación con la institución y qué aspectos les satisfacen y cuáles les producen insatisfacción y en qué medida. El fin último es que la dirección analice esas disfunciones o deficiencias y tome en su caso las correspondientes acciones de mejora.

Conocer el nivel de la Satisfacción Laboral del usuario interno permite que los resultados obtenidos fortalezcan los planes y programas de mejora de la calidad de la atención médica y la Satisfacción del usuario externo, que es el objetivo primordial de la institución, razón que motivó la investigación realizada, en la cual a 262 empleados correspondientes a la muestra, se aplicó el cuestionario S20/23 utilizado para medir la Satisfacción Laboral en grupos de trabajo de instituciones públicas, los resultados obtenidos muestran que el Grado de Satisfacción de los empleados de la Unidad Médica del ISSS San Miguel corresponde a estar Algo Satisfechos.

CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes

Las raíces de la investigación sobre Satisfacción Laboral se encuentran en el trabajo “Job Satisfaction” de Robert Happock (1935) en el que define la satisfacción de trabajo como cualquier combinación de circunstancias ambientales, psicológicas o fisiológicas que mueven a una persona para reclamar ser felices en su trabajo¹. Gary Blau (1999) señala que la satisfacción en el trabajo constituye probablemente el constructo más estudiado en la literatura sobre comportamiento. La Satisfacción laboral ha cobrado tanto valor organizacional que en muchos países desarrollados existe interés y disposición por parte de los gerentes, empleados y gobiernos por mejorar la calidad de vida en el trabajo; a pesar de los esfuerzos por lograr este cometido, muchas organizaciones se enfrentan a diversos problemas cuyo origen es la insatisfacción de sus empleados con algún aspecto del trabajo.

Satisfacción de trabajo en el sentido más amplio simplemente se refiere a la actitud general de una persona hacia el trabajo y hacia las dimensiones específicas del trabajo.

Investigaciones sobre satisfacción laboral en países Europeos concluyen que la insatisfacción y el estrés laboral son fenómenos que van en aumento. Según los datos del Barómetro del Clima Laboral Accor-2008, la satisfacción de los empleados respecto a su trabajo se sitúa en un 66%, frente al 74% de hace tres años, cifras que se encuentran por debajo de las aportadas por otros trabajadores

¹http://library2.sage.edu/archive/thesis/ED/2009padalino_p.PDF

Europeos^{2/}. Estos países han reconocido la importancia de la satisfacción del trabajador porque a través de su medición se pueden crear condiciones adecuadas e influir de manera que los empleados que las integran se comprometan, implica que una persona con las competencias requeridas acepte responsablemente los retos que impone el entorno, comparta valores, objetivos, los haga suyos y lleve a la organización a alcanzar mayor valor agregado que otras competidoras en un mismo entorno.

La importancia dada a la satisfacción en el trabajo en muchos países en desarrollo es casi nula, el entorno político, social y económico de las organizaciones tanto públicas, como privadas ejerce mucha influencia sobre el interés que éstas puedan crear respecto a la satisfacción de los trabajadores.

En el sector salud su importancia radica en el tipo de atención directa al usuario, el recurso humano es la cara de toda la organización, es la fuerza que impulsa todas las actividades, por eso es necesario que se mantenga un nivel de satisfacción adecuado que le permita al trabajador gozar de un ambiente agradable de trabajo, prestaciones económicas acordes y relaciones personales basadas en un clima laboral sano y tomando en cuenta la compleja planilla de trabajadores, todos los involucrados en la gestión del sector deben considerar que los niveles de satisfacción influirán directamente en la calidad de los servicios que se brinden.

En una investigación realizada sobre satisfacción laboral en pediatras que trabajan en Hospitales Públicos y Privados de la provincia de Concepción Chile, “El 89,4% de pediatras que trabajan en Hospitales Públicos y Privados de la provincia de Concepción Chile manifestaron estar muy insatisfechos o

^{2/}European Agency for Safety and Health at Work(EU-OSHA);ClimaLaboral Accor-2008

insatisfechos con el salario, la higiene del lugar de trabajo (57,7%), la formación (56,9%), y con las posibilidades de promoción (59,3%).” Los resultados evidencian el alto grado de insatisfacción en importantes aspectos de la vida laboral de los pediatras de hospitales generales. De acuerdo a los investigadores, es imposible que trabajadores insatisfechos puedan brindar servicios de calidad, lejos de ello, los estudios revelan que la insatisfacción de los empleados puede ser una de los mejores predictores de abandono del trabajo (Prussia et al. 1992), ausentismo (Dalton y Mesch, 1991); retrasos (Blau, 1994) y otros comportamientos indeseados³.

En El Salvador la investigación sobre Recurso Humano ha estado reducida a la labor institucional, los resultados se utilizan para proyectos que contribuyan a mejorar los servicios que prestan las instituciones que las realizan.

En el Instituto Salvadoreño del seguro Social, se han realizado estudios sobre clima y satisfacción laboral donde se incluye a la población en general de la institución, cuyos resultados son de uso institucional. Sin embargo a nivel local no se cuenta con un estudio que incluya únicamente los empleados de la Unidad Médica para conocer su nivel de Satisfacción laboral, tomando en cuenta que la satisfacción laboral es y será un factor generador de buenos resultados a nivel organizacional e individual, la institución obtendrá con una buena planeación sobre los resultados, una participación activa de todos los trabajadores así como la integración de un verdadero equipo de trabajo que persigue el cumplimiento de los objetivos institucionales.

³ /Revista chilena de pediatría v.78 N.5 Santiago oct. 2007: http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0370-41062007000500006&script=sci_arttext&tlng=pt

1.2. Enunciado del Problema

¿Existe Satisfacción Laboral en los empleados de la Unidad Médica del Instituto Salvadoreño del Seguro Social de San Miguel?

1.3. Justificación

La satisfacción laboral es importante para determinar la integración del empleado con la institución, en busca del logro de los objetivos. La Satisfacción Laboral es una de las dimensiones de la Calidad en Salud, que requiere de estudios para conocer las necesidades que experimentan los trabajadores en su ambiente laboral y que sirvan como base para las propuestas encaminadas al mejoramiento de la calidad de vida del empleado, de la institución en general y de la población a quien dirige sus servicios.

La Calidad en la Atención de los Servicios de Salud se ha convertido para todas las Organizaciones de Salud en una prioridad y responsabilidad permanente, alcanzarla exige grandes esfuerzos tanto a nivel institucional como individual; uno de los indicadores que permiten medir la calidad dentro del sector es la Satisfacción Laboral que dadas las condiciones del entorno de trabajo la favorecen o perjudican. Los pacientes que solicitan los servicios de salud esperan recibir además del tratamiento que aliviará su padecimiento, un trato humano pródigo de amabilidad, respeto, confidencialidad y comprensión; que es parte de la labor del personal de salud y su rol como responsable del cuidado de la salud, por ello es necesario que las organizaciones conozcan el nivel de satisfacción laboral de los empleados porque ésta influye en gran medida en la calidad del trabajo y en el ambiente laboral de las instituciones.

La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del trabajador, en tal sentido la gerencia actual debe conocer las necesidades que experimentan los trabajadores y crear las vías necesarias para su satisfacción.

Considerando que en la Unidad Médica del Instituto Salvadoreño del Seguro Social de San Miguel, no se ha realizado estudios al respecto, los resultados de la presente investigación, contribuyen a conocer el nivel de Satisfacción del Empleado y facilitarán la elaboración de programas de mejora, que redundará en la calidad de atención del usuario externo, además será insumo para futuras investigaciones.

1.4. Objetivos de La Investigación

1.4.1. Objetivo General

- Conocer el nivel de Satisfacción laboral de los empleados de la Unidad Médica del Instituto Salvadoreño del Seguro Social, San Miguel en el periodo de junio - agosto del año 2011.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar el grado de Satisfacción Laboral de los empleados según características sociodemográficas.
- Identificar el grado de Satisfacción Laboral según cargo y áreas de trabajo.
- Identificar la Satisfacción Laboral en relación a los factores organizacionales

CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO

La Satisfacción Laboral es una de las dimensiones de la calidad en salud, ésta se encuentra en la dimensión de Satisfacción del Cliente entendida como la satisfacción del cliente externo y el cliente interno, que da lugar a un estilo de gestión orientado al cliente externo y la satisfacción de sus necesidades y al fomento de la motivación, formación y participación del cliente interno. La calidad del servicio producido y procesos es el nexo de unión entre ambas clases de clientes.

Stephen P. Robbins(1998) define la Satisfacción Laboral, “como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él”⁴./

Locke (1976), “es un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”⁵

La Satisfacción Laboral es un sentimiento de bienestar, placer o felicidad que experimenta el trabajador en relación con su trabajo. Este sentimiento puede ser generalizado o global y abarca todos los aspectos o factores referidos al trabajo, por lo que se puede hablar de “satisfacción laboral general”. Pero ese sentimiento de satisfacción o bienestar puede estar referido a alguno de los aspectos o facetas del trabajo, por lo que se puede hablar entonces de “satisfacción laboral por facetas”. Así, una persona puede estar satisfecha con respecto al sueldo que percibe, a sus relaciones con los compañeros, al grado de responsabilidad que ostenta, etc. En este caso, la satisfacción en el trabajo es el resultado de una serie de satisfacciones específicas, que constituyen las

4/Comportamiento Organizacional, Robbins Stephen 1998, pag. 165

5/E.Torres “Escala de Satisfacción laboral en personal de “Viveros tropicales S.A”,Honduras, monografias.com

facetas de la satisfacción⁶).

2.1. Factores determinantes de la Satisfacción Laboral

Los determinantes y consecuencias de la satisfacción laboral pueden abordarse desde un punto de vista individual o desde la organización. Existen diferencias individualmente que influyen en los niveles de la satisfacción de los empleados.

2.1.1. Determinantes Individuales.

- Años de carrera profesional

A medida que aumenta la edad de los empleados, también aumenta su satisfacción laboral. Esta tendencia continúa hasta que se acerca la jubilación, momento en que suele registrarse una disminución drástica. Así mismo se da con frecuencia una drástica reducción en la satisfacción laboral que experimentan los empleados que llevan en la organización entre seis meses y dos años. Esta reducción se debe, por lo general a que el empleado se da cuenta de que el trabajo no satisfará todas sus necesidades personales tan rápidamente como esperaba.

- Expectativas Laborales.

Todas las personas desarrollan expectativas acerca de sus futuros trabajos. Cuando buscan empleo sus expectativas sobre el trabajo se ven influenciadas por la información que reciben de sus colegas de las agencias de selección de personal y por sus conocimientos en cuanto a las condiciones laborales. Las expectativas creadas hasta ese momento se mantienen intactas hasta que forman parte de una organización. La satisfacción laboral se produce cuando se cumplen

6/Caballero Rodríguez, Katia. El concepto de "satisfacción en el trabajo" y su Proyección en la Enseñanza .Revista de currículum y formación del profesorado6 (1-2), 2002 1.<http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>

las expectativas previas. Si por lo contrario, no se cumplen, la persona experimenta el deterioro de dicha satisfacción.

2.1.2. Determinantes Organizacionales

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados, los determinantes organizacionales son:

- Reto del trabajo, satisfacción intrínseca del trabajo y la participación
- Sistema de recompensas justas, satisfacción con las prestaciones recibidas
- Condiciones favorables de trabajo, satisfacción con el ambiente físico
- Colegas que brinden apoyo, satisfacción con la supervisión

- Reto del trabajo, satisfacción intrínseca del trabajo y la participación

Es la Satisfacción con el trabajo en sí, la satisfacción de los empleados de tener trabajo y de realizarlo como les gusta, tomando decisiones individuales y en equipo, contando con apoyo permanente de la institución para lograr objetivos y metas que contribuyen al éxito laboral.

Los empleados prefieren trabajos que les permita usar sus habilidades con cierta autonomía, con directrices claras y las herramientas necesarias para su desempeño. El reto del trabajo debe ser moderado para evitar frustraciones y sensaciones de fracaso en el empleado, que disminuyen la satisfacción.

En la clasificación general de los Determinantes Organizacionales que influyen en la Satisfacción Laboral **La Compatibilidad entre la personalidad y el puesto** se incluye adicionalmente, en esta oportunidad se retoma con el reto del trabajo, reconociendo su importancia para el desempeño del trabajador, toda empresa en la fase de selección debe considerar este elemento, puesto que, un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las

personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos.

- **Sistemas de recompensas justas, satisfacción con las prestaciones percibidas**

Existen dos tipos de recompensas relacionadas con la satisfacción laboral: las extrínsecas y las intrínsecas. Las recompensas extrínsecas son las que otorga la organización, según el desempeño y el esfuerzo de los empleados, por ejemplo: sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización, los elogios y los reconocimientos por parte del supervisor. Las intrínsecas son las que el empleado experimenta internamente: sentimientos de competencia, el orgullo y la habilidad manual por un trabajo bien hecho.

Este sistema de recompensas debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

- **Recompensas Extrínsecas: Satisfacción con el salario,**

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.

Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que "debería ser" con

respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

- **Recompensas Extrínsecas: Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos.**

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

- **Condiciones favorables de trabajo. Satisfacción con el ambiente físico**

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo.

- **Colegas que brinden apoyo–Satisfacción con la supervisión**

El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción.

Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más

satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados.

De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.

2.2. Importancia de la Satisfacción Laboral

La importancia de la satisfacción laboral es obvia, según plantea Stephen Robbins (1998): Un empleado insatisfecho tiende a sufrir todo tipo de problemas de salud, tales como: cefaleas, problemas de salud mental, cardiopatías y accidentes vasculares cerebrales, entre otros. Estos problemas provocarán ausentismo, rotación de personal, gastos médicos para el trabajador y costos para la empresa, los cuales van en desmedro de la organización. Como contrapartida, los estudios demuestran que la satisfacción laboral constituye un buen predictor de longevidad, de adhesión a la empresa, mejora la vida no sólo dentro del lugar de trabajo, sino que también influye en el entorno familiar y social. Estos aspectos son especialmente relevantes en los profesionales del área de la salud por la responsabilidad de entregar al usuario una atención de buena calidad^{7/}.

^{7/}Robbins Stephen, op. cit. pag.180

CAPITULO 3: MARCO METODOLOGICO

3.1. Tipo de Estudio

El tipo de estudio es descriptivo porque se expresa la Satisfacción Laboral percibida por el trabajador sin relacionarla con los factores que influyen en ella.

Asimismo es un estudio transversal porque se realizó en el período de junio – agosto de 2011.

3.2. Población Universo

La población está compuesta por 465 empleados de la unidad Médica ISSS San Miguel.

3.3. Muestra

Para la obtención de la muestra se utilizó la fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

Dónde:

n = muestra

k = nivel de confianza = 1.96

p = probabilidad de éxito = 0.5

q = probabilidad de fracaso = 0.5

e = margen de error = 0.04

N = 465

Sustituyendo los valores:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 465}{((0.04)^2 * (465-1)) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

Resultado del tamaño de la muestra:

n = 262 empleados

3.4. Tipo de Muestreo

- Muestreo Estratificado con Afijación Proporcional

Este tipo de muestreo consiste en seleccionar el número de empleados de los diferentes cargos y a partir de ahí se calcula el porcentaje que representan el total de los empleados, luego se aplica la afijación proporcional que es el tamaño de la muestra dentro de cada estrato, obteniendo la muestra completa de 262 empleados. Se utilizó este tipo de muestreo para que todos los empleados tengan igual probabilidad de ser seleccionados, respetando la proporcionalidad de estrato con respecto a la población; de esta manera, se garantiza la validez y representatividad en la información recolectada.

Cuadro N° 1.
Distribución de la Muestra por Estratos

CARGO	Población	Muestra	Porcentaje del estrato
Auxiliar de Servicio	47	27	10.3%
Técnico de Terapia Respiratoria	9	5	1.9%
Técnico de Arsenal	12	7	2.7%
Técnico de Rayos X	12	7	2.7%
Técnico de laboratorio	16	9	3.4%
Educador en Salud	4	2	0.8%
Trabajo Social	4	2	0.8%
Digitador	5	3	1.1%
Odontólogo General	9	5	1.9%
Odontólogo Especialista	4	2	0.8%
Otros Administrativos	24	13	5.0%
Recepcionista	16	9	3.4%
Otros Técnicos Operativos	16	9	3.4%
Motorista	11	6	2.3%
Secretaria	28	16	6.1%
Archivista	9	5	1.9%
Enfermera/Auxiliar Enfermería	131	74	28.2%
Médico General	13	7	2.7%
Médico Especialista	83	47	17.9%
Técnico de Farmacia	12	7	2.7%
Total	465	262	100.0%

Fuente:Resultado de cálculo de muestra para población finita.

3.5. Variables

Las variables estudiadas fueron las siguientes:

- Satisfacción Laboral / características sociodemográficas de los empleados
- Satisfacción Laboral/Cargo
- Satisfacción Laboral/Área de trabajo
- Factores Organizacionales/Satisfacción Laboral

3.6. Criterios de Inclusión

- Todos los empleados con nombramiento permanente de más de un año.
- Empleados Interinos con nombramiento temporal que tengan un año o más laborando de forma continua.

3.7. Criterios de Exclusión

- Todas las Jefaturas
- Empleados Interinos que tienen menos de un año de estar laborando

3.8. Metodología de Recolección de Datos

- Técnicas e Instrumentos

Se aplicó el cuestionario para medir la Satisfacción Laboral en grupos de trabajo de instituciones públicas S20/23 de Meliá, J.L. y Peiró J.M. (1990). El cuestionario S20/23 contiene 23 ítems y mantiene una estructura de cinco factores:

- Satisfacción intrínseca del trabajo, cuatro ítems del 1 al 3 y el 5
- Satisfacción con las prestaciones recibidas, cinco ítems el 4, 11, 12, 22 y 23
- Satisfacción con el ambiente físico, cinco ítems del 6 al 10
- Satisfacción con la supervisión contenida en seis ítems del 13 al 18
- Satisfacción con la participación, tres ítems del 19 al 21.

El S20/23 ha sido diseñado para poder obtener una evaluación útil y breve de la satisfacción laboral, utilizando el método más común para recoger datos con respecto a la satisfacción laboral que es la escala de Likert. Los trabajadores respondieron el formato de respuesta de Likert de siete puntos (Muy Insatisfecho, Bastante Insatisfecho, Algo Insatisfecho, Indiferente, Muy Satisfecho, Bastante Satisfecho, Algo Satisfecho).

La información socio demográfico está compuesta por 3 aspectos como la Edad, Estado Civil y el Sexo.

En cuanto a las especificaciones laborales, existen cinco ítems: el Cargo, Área en que se desempeña, Tipo de Contratación, Jornada Laboral y Tiempo de Trabajo.

El cuestionario S20/23 fue modificado en la redacción de algunos ítems para una mejor comprensión del empleado.

3.9. Procedimiento

Para la realización de las encuestas se solicitó autorización a la Directora de la Unidad Médica ISSS San Miguel, como también a las diferentes jefaturas de los servicios que integran el establecimiento.

Los instrumentos fueron aplicados por las investigadoras en el lugar de trabajo de cada uno de los empleados, en forma individual. La información obtenida es totalmente confidencial y se garantiza el anonimato de los participantes.

3.10. Validación del Instrumento

Se realizó una prueba para establecer el tiempo promedio que tardaron los empleados en contestar el cuestionario y para identificar inconsistencias y otros aspectos a modificar en caso necesario. La validación del instrumento se realizó el día martes 21 de junio del presente año, aplicando diez encuestas a empleados de la Unidad Médica del ISSS con características similares a la muestra.

3.11. Procesamiento, Presentación y Análisis de Datos

Los datos se presentan en tablas con las diferentes puntuaciones de medias calculadas con la sumatoria de los resultados de cada variable estudiada, según los valores de la escala del cuestionario S20/23. La información fue procesada en el programa Epi Info versión 3.5.3 y las tablas se elaboraron en Excel 2010, a partir de los resultados obtenidos en Epi Info.

3.12. Control de Sesgos

Información: la recopilación de la información fue realizada por las investigadoras, utilizando la observación directa para control de sesgos, toda ausencia de información fue verificada y corregida al momento de la encuesta.

3.13. Consideraciones éticas

Para ejecutar la investigación se solicitó por escrito la autorización de la Dirección de la Unidad Médica ISSS San Miguel y se establecieron los siguientes criterios:

Consentimiento Informado: previa información verbal a los participantes se solicitó consentimiento explicándoles el propósito, duración de la encuesta y beneficios del estudio. Se les garantizó el manejo confidencial de la información suministrada.

Confidencialidad: fueron respetados los procedimientos para asegurar la confidencialidad de la información recolectada, manteniendo el anonimato de los encuestados.

CAPITULO 4: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación de Resultados

Para la presentación de los resultados se sumaron todos los valores de las respuestas del cuestionario según las variables en estudio, luego se calculó la media⁸, la puntuación resultante se colocó según el valor de la escala de Likert utilizada, así:

1.0-1.9 Muy Insatisfecho

2.0-2.9 Bastante Insatisfecho

3.0-3.9 Algo Insatisfecho

4.0-4.9 Indiferente

5.0-5.9 Algo Satisfecho

6.0-6.9 Bastante Satisfecho

7.0 Muy Satisfecho

4.2. Caracterización de la Muestra

El instrumento se aplicó del 18 al 26 de agosto a 262 empleados de la Unidad Médica ISSS San Miguel de los cuales 80 (30.53%) fueron hombres y 182 (69,46%) mujeres; con respecto a las edades de 20 a 29 años 19 de ellos (7,30%); 89 de 30 a 39 años (34,00%), 104 de 40-49 años (39,7%), de 50-59 años 49 empleados (18,7%) y un empleado de 60 a mas (0,40%). Según Estado Civil 62 (23,70%) fueron Solteros ,160 (61,10%) Casados, 10 (3,80%) Viudos, 11 (4,2%) Divorciados y 19 (7.3%) Acompañados. Ver Anexos N° 3, 4 y 5.

⁸/Robbins Stephen, op. Cit. Pags. 76,79

En relación al Área de Servicio en la que laboran los empleados se encontraron en Consulta Externa 108 (41.22%), Administración 14 (5.34%), Odontología 10 (3.82%) Emergencia 65 (24.81%), Observación 9 (3.44%), Hemodiálisis 10 (3.82%) Sala de Operaciones 11 (4.20%) Archivo 6 (2.29%), de Farmacia 7 (2.67%) Laboratorio Clínico 13 (4.96%) Rayos X 9 (3.44%). Ver Anexo N° 6

Según se muestra en el anexo N° 7, respecto al Cargo que desempeñan, de los 262 encuestados 27 (10.3%) fueron Auxiliares de Servicio, 5 (1.9%) Técnicos de Terapia Respiratoria, 7 (2.7%) Técnicos de Arsenal, 7 (2.7%) Técnicos de Rayos X, 9 (3.40%) Técnicos de Laboratorio, 2 (0.8%) Educador en Salud, 2 (0.8%) Trabajadora Social, 3 (1.1%) Digitadores, 5 (1.9%) Odontólogo General, 2 (0.8%) Odontólogo Especialista, 13 (5%) Otros Administrativos, 9 (3.4%) Recepcionistas, 9 (3.4%) Otros Técnicos Operativos, 6 (2.3%) Motorista, 16 (6.1%) Secretarias, 5 (1.9%) Archivista, 74 (28.2%) Enfermeras/Auxiliar Enfermería, 7 (2.7%) Médico General, 47 (17.9%) Médicos Especialistas, 7 (2.7%) Técnico de Farmacia.

Respecto al tipo de contratación, 149 (56.90%) empleados están contratados con la figura del Contrato y 113 (43.10%) por Ley de Salario. Ver Anexo N° 8

En relación a la jornada de trabajo, 176 (67.2%) de los trabajadores tiene jornada laboral de 8 horas, 24 (9.2%) 16 horas, 2 (0.7%) 12 horas, 20 (7.6%) 6 horas, 31 (11.8%) 4 horas, 5 (1.9%) 3 horas, 1 (0.4%) 5 horas, 3 (1.1%) 2 horas. Ver Anexo N° 9

Con respecto a los Años de Trabajo, 39 (14.9%) de los empleados tiene 1- 5 años de laborar en la institución, 56 (21.4%) 6-10 años, 58 (22.1%) 11-15 años, 55 (21%) 16-20 años, 34 (13%) 21 -25 años, y 20 (7.6%) más de 26 años de trabajo. Ver Anexo N°10

4.3. Resultados de Satisfacción Laboral según Características Sociodemográficas

4.3.1. Resultados de Satisfacción Laboral según Sexo

Los empleados del Sexo Masculino y Femenino están Algo Satisfechos Laboralmente

Cuadro N° 1

No	Pregunta	Puntuación por Sexo	
		M	F
1	Las satisfacciones que le produce tener un trabajo	6,1	6,3
2	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	5,4	5,8
3	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	5,4	5,9
4	El salario que usted recibe	4,9	4,8
5	Apoyo en los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar	5,3	5,4
6	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo	4,9	4,7
7	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	4,3	4,3
8	La iluminación de su lugar de trabajo	5,1	5,1
9	La ventilación de su lugar de trabajo.	5,0	4,5
10	La temperatura de su local de trabajo	4,9	4,4
11	Las oportunidades de formación que le ofrece la institución	5,1	5,1
12	Las oportunidades de promoción que tiene	4,6	4,6
13	Las Relaciones con sus Superiores	5,7	5,5
14	La Supervisión que ejercen sobre usted	5,5	5,6
15	La proximidad y frecuencia con que es supervisado	5,5	5,5
16	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	5,1	5,3
17	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de la institución	4,9	5,0
18	El apoyo que recibe de sus superiores	5,3	5,3
19	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo	5,3	5,3
20	Su participación en las decisiones de su departamento o sección	5,3	5,2
21	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución	5,1	5,3
22	El grado en que la institución cumple las disposiciones y leyes laborales	5,2	5,1
23	La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales	4,6	4,5
Media		5.2	5.2

Fuente: Cálculo de medias a partir de los resultados del cuestionario S20/23

Los empleados del Sexo Masculino y Femenino se encuentran Algo Satisfechos Laboralmente, presentaron una media de 5.2.

Los hombres y mujeres se encuentran Bastantes Satisfechos con el ítem “satisfacción que le produce tener un trabajo” con puntuación de 6.1 y 6.3 respectivamente, los puntajes más bajos y que se ubican en Indiferentes corresponden a los ítems “el entorno físico y el espacio”4.3 para ambos sexos y “la forma en que se da la negociación” 4.6 en hombres y 4.5.en las mujeres.

4.3.2. Resultados de Satisfacción Laboral por Edad.

Los trabajadores de 20-29 años, 30-39 años y los de 40-49 años se encuentran Algo Satisfechos. Los de 50-59 años y 60 y mas se mostraron Indiferentes.

Cuadro N° 2.

No	Preguntas	Puntuación por Edad				
		20-29	30-39	40-49	50-59	60 a más
1	Las satisfacciones que le produce tener un trabajo	6.2	6,3	6,3	5,9	6,0
2	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	5.9	6,0	5,8	5,6	6,0
3	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	5.8	6,1	5,8	5,8	6,0
4	El salario que usted recibe	5.2	5,2	4,6	4,7	6,0
5	Apoyo en los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar	5.8	5,7	5,2	5,1	6,0
6	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo	5.7	5,2	4,3	4,5	6,0
7	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	5.5	4,6	3,9	4,2	6,0
8	La iluminación de su lugar de trabajo	5.5	5,1	5,0	5,0	6,0
9	La ventilación de su lugar de trabajo.	4,9	4,9	4,5	4,6	6,0
10	La temperatura de su local de trabajo	5.0	4,5	4,6	4,3	6,0
11	Las oportunidades de formación que le ofrece la institución	5.8	5,3	4,8	5,0	6,0
12	Las oportunidades de promoción que tiene	5.8	4,9	4,6	4,1	3,0
13	Las Relaciones con sus Superiores	6.3	5,6	5,5	5,4	3,0
14	La Supervisión que ejercen sobre usted	6.4	5,7	5,3	5,6	3,0
15	La proximidad y frecuencia con que es supervisado	6.1	5,8	5,4	5,2	3,0
16	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	5.9	5,4	5,1	5,1	2,0
17	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de la institución	5.9	5,1	4,6	4,9	6,0
18	El apoyo que recibe de sus superiores	6.2	5,2	4,8	4,7	3,0
19	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo	6.1	5,5	5,3	4,8	6,0
20	Su participación en las decisiones de su departamento o sección	6.0	5,2	5,3	4,8	3,0
21	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución	6.1	5,3	5,2	5,1	3,0
22	El grado en que la institución cumple las disposiciones y leyes laborales	5.8	5,2	5,1	4,4	6,0
23	La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales	5.8	4,8	4,4	4,0	3,0
Media		5.8	5,3	5,0	4.9	4.8

Fuente: Cálculo de medias a partir de los resultados del cuestionario S20/23

Los trabajadores de 20-29 años, 30-39 años y los de 40-49 años se encuentran Algo Satisfechos Laboralmente con una puntuación de 5.8, 5.3 y 5.0 respectivamente; las edades de 50-59 y 60 y mas se mostraron Indiferentes.

El grupo etáreo de 20-29 años indica Bastante Satisfacción en los ítems “supervisión que ejercen sobre usted”, “relación con los superiores” “apoyo de superiores”, y “la satisfacción de tener un trabajo” 6.4, 6.3, 6.2 y 6.2 según el orden citado, el puntaje más bajo es sobre “la ventilación del lugar” con 4.9 que corresponde al valor de Indiferencia; el grupo de 30-39 refleja estar Bastantes Satisfechos en los ítems “Satisfacción que le produce tener un trabajo” “las oportunidades de hacer las cosas en que destaca” y “las oportunidades de hacer las cosas que le gustan” con puntuaciones de 6,3, 6,0 y 6.1 receptivamente; por otra parte manifiestan estar Indiferentes con los ítems “temperatura del local” “el entorno físico y espacio” “la forma en que se da la negociación” “las oportunidades de promoción”, “la ventilación del local” con puntajes de 4,5,4,6, 4,8. 4.9 y 4.9, en los demás ítems se muestran Algo Satisfechos.

Los empleados de 40-49 años manifiestan estar Bastante Satisfechos en cuanto al ítem “Satisfacción que le produce tener un trabajo” con 6.3 mientras que el puntaje más bajo se obtuvo en el ítem “El entorno físico y el espacio” con 3.9 de Algo Insatisfecho.

El grupo etáreo de 50-59, se encuentra Indiferente, la mayor puntuación es 5.9 Algo Satisfechos en “Satisfacción que le produce tener un trabajo” y la más baja de 4.0 (Indiferente) en la “forma en que se da la negociación”.

El grupo de edad de 60 y más, en la mayoría de ítems (1-11, 17,19 y 22) se muestran Bastante Satisfechos con puntuación de 6.0, en los ítems restantes los empleados están Algo Insatisfechos con puntuación de 3.0, a excepción del ítem “la forma en que juzgan su tarea” en el que se muestra Bastante Insatisfechos con puntuación de 2.0.

4.3.3. Resultados de Satisfacción Laboral por Estado Civil

Los empleados Solteros, Casados y Viudos, se encuentran Algo Satisfechos; los Divorciados y Acompañados son Indiferentes.

Cuadro Nº 3.

No	Pregunta	Puntuación por Estado Civil				
		Soltero	Casado	Viudo	Divorc.	Acomp.
1	Las satisfacciones que le produce tener un trabajo	5,9	5,5	6,1	5,0	5,1
2	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	5,8	5,5	6,1	5,5	5,2
3	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	5,5	5,4	6,0	5,5	5,2
4	El salario que usted recibe	5,5	5,2	5,3	4,9	4,8
5	Apoyo en los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar	5,2	4,9	5,3	4,6	4,4
6	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo	5,5	4,9	5,2	5,1	4,5
7	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	5,0	4,7	4,6	4,1	4,6
8	La iluminación de su lugar de trabajo	4,8	4,1	4,7	4,0	4,4
9	La ventilación de su lugar de trabajo.	5,2	5,1	5,0	4,5	4,9
10	La temperatura de su local de trabajo	4,9	4,6	5,4	3,8	4,5
11	Las oportunidades de formación que le ofrece la institución	4,8	4,5	5,5	3,2	4,7
12	Las oportunidades de promoción que tiene	5,2	4,6	5,8	4,7	5,1
13	Las Relaciones con sus Superiores	5,3	5,1	5,7	4,5	4,5
14	La Supervisión que ejercen sobre usted	5,0	4,5	5,0	4,0	4,2
15	La proximidad y frecuencia con que es supervisado	5,5	5,1	6,1	5,1	4,7
16	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	4,7	4,4	5,5	4,5	4,6
17	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de la institución	6,4	6,2	6,5	5,5	6,1
18	El apoyo que recibe de sus superiores	5,9	5,8	6,1	5,7	5,8
19	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo	6,1	5,8	6,4	5,8	5,9
20	Su participación en las decisiones de su departamento o sección	5,6	5,4	5,2	4,4	5,7
21	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución	5,6	5,3	6,0	4,8	4,8
22	El grado en que la institución cumple las disposiciones y leyes laborales	5,5	5,1	6,0	4,8	4,8
23	La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales	5,0	5,2	6,0	4,3	4,7
Media		5,4	5,1	5,6	4,7	4,9

Fuente: Cálculo de medias a partir de los resultados del cuestionario S20/23

Los Solteros, los Casados y los Viudos se encuentran Algo Satisfechos Laboralmente, con puntajes totales de 5.6, 5.4 y 5.1 respectivamente. La mayor puntuación se obtuvo en el ítem “igualdad y justicia de trato” con 6.5, 6.4 y 6.2 (Bastantes Satisfechos) en el orden citado y las puntuaciones más bajas están en 4.6 en “el entorno físico y espacio” en los empleados con Estado Civil Viudos; 4.1 en “iluminación del local” para los Casados y 4.7 “forma en que juzgan su tarea” para los Solteros, que corresponden a Indiferencia en la Satisfacción Laboral.

Los empleados Divorciados y Acompañados son Indiferentes a la Satisfacción, con puntajes de 4.7 y 4.9 respectivamente. La puntuación más alta se encuentra en “la capacidad para decidir aspectos sobre su trabajo” (Algo Satisfechos) 5.8 para los Divorciados y 5.9 para los Acompañados, el puntaje más bajo para los Divorciados es de 3.2 (Algo Insatisfechos) en “oportunidades de formación” y 4.2 (Indiferentes) en “la supervisión que ejercen sobre usted” para los Acompañados.

4.4. Resultados de Satisfacción Laboral por Área

4.4.1. Resultados Factor: Satisfacción intrínseca del trabajo.

Respecto a la Satisfacción Intrínseca del Trabajo, los empleados del Área de Administración, Odontología, Farmacia y Rayos X se encuentran Bastante Satisfechos; los empleados del resto de las Áreas se muestran Algo Satisfechos.

Cuadro N° 4.

SATISFACCIÓN INTRINSECA DEL TRABAJO					
Área	1 Las satisfacciones que le produce tener un trabajo	2 Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	3 Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	5 Apoyo en los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar	Nivel de Satisfacción por Área con este factor (Media)
Consulta Externa	6,2	5,8	5,8	5,4	5,8
Administración	6,6	6,1	6,0	5,8	6,1
Odontología	6,4	6,0	6,2	5,8	6,1
Emergencia	6,0	5,8	5,9	5,3	5,8
Observación	6,0	5,6	5,7	5,4	5,7
Díálisis y Hemodiálisis	5,8	5,7	5,6	5,2	5,6
Sala de Operaciones	6,5	5,9	6,3	4,7	5,9
Archivo Clínico	6,5	4,8	5,7	5,7	5,7
Farmacia	6,9	6,3	6,3	5,9	6,4
Laboratorio Clínico	6,3	5,7	5,6	4,9	5,6
Rayos X	6,6	6,6	6,4	6,0	6,4

Fuente: Cálculo de medias a partir de los resultados del cuestionario S20/23

Respecto a la Satisfacción Intrínseca del trabajo sobre el ítem de “Satisfacción que le produce tener un trabajo” el área de Farmacia tiene la puntuación más alta 6.9 (Bastante Satisfechos) y la más baja Díálisis y Hemodiálisis 5.8 (Algo Satisfechos)

Sobre el ítem “Oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca”, el área de Rayos X tiene la puntuación más alta 6.6 (Bastante Satisfechos) y la más baja Archivo Clínico 4.8. (Indiferentes)

En el ítem “Oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan”, el área de Rayos X tienen la puntuación más alta 6.4 (Bastante Satisfechos) y la más baja Laboratorio Clínico y Diálisis y Hemodiálisis con 5.6

(Algo Satisfechos)

Sobre el “Apoyo en los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar” la puntuación más alta de 6.0 (Bastante Satisfechos) corresponde al área de Rayos X y la más baja Sala de Operaciones 4.7 (Indiferentes)

La puntuación más alta sobre el factor “Satisfacción Intrínseca del Trabajo” corresponde a las áreas de Farmacia y Rayos X con 6.4 (Bastante Satisfechos) y la más baja 5.6 (Algo Satisfechos) el área de Laboratorio Clínico, Diálisis y Hemodiálisis.

4.4.2. Resultado del Factor: Satisfacción con las Prestaciones Recibidas

Los empleados de las Áreas Administración, Odontología, Emergencia, Farmacia y Rayos X se encuentran Satisfechos respecto a las Prestaciones Recibidas. Los empleados de Consulta Externa, Observación. Diálisis y Hemodiálisis y Archivo Clínico se mostraron Indiferentes a las Prestaciones Recibidas y los de Sala de Operaciones y Laboratorio Clínico Algo Insatisfechos.

Cuadro N°5.

SATISFACCIÓN CON LAS PRESTACIONES RECIBIDAS						
Área	4 El salario que usted recibe	11 Las oportunidades de formación que le ofrece la institución	12 Las oportunidades de promoción que tiene	22 El grado en que la institución cumple las disposiciones y leyes laborales	23 La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales	Nivel de Satisfacción por Área con este factor (Media)
Consulta Externa	4,9	5,0	4,6	5,2	4,7	4,9
Administración	5,2	4,7	5,2	5,9	4,9	5,2
Odontología	5,5	5,9	5,4	5,6	5,1	5,5
Emergencia	5,0	5,4	4,6	5,2	4,8	5,0
Observación	5,0	5,0	4,1	4,4	3,6	4,4
Diálisis y Hemodiálisis	4,2	5,3	4,8	5,0	3,4	4,5
Sala de Operaciones	3,8	3,5	3,5	3,9	4,0	3,7
Archivo Clínico	5,2	4,8	4,2	5,0	3,8	4,6
Farmacia	4,9	6,1	6,0	4,9	4,4	5,3
Laboratorio Clínico	3,5	4,3	3,2	5,1	3,5	3,9
Rayos X	5,8	5,8	5,4	6,2	5,6	5,8

Fuente: Cálculo de medias a partir de los resultados del cuestionario S20/23

Respecto a la Satisfacción con las Prestaciones Recibidas en el ítem Satisfacción con “el salario que usted recibe” la puntuación más alta 5.8 (Algo Satisfechos) la obtuvo el Área de Rayos X y la más baja 3.5 (Algo Insatisfechos) Laboratorio Clínico.

Sobre las “Oportunidades de formación que le ofrece la institución”, el Área de Farmacia tiene la puntuación más alta 6.1 (Bastante Satisfechos) y la más baja 3.5 (Algo Insatisfechos) Sala de Operaciones.

En las “Oportunidades de promoción que tiene”, el Área de Farmacia tiene la puntuación más alta 6.0 (Bastante Satisfechos) y la más baja 3.2 (Algo Insatisfechos) Laboratorio Clínico.

.Respecto al “Grado en que la institución cumple con las disposiciones y leyes laborales”, la puntuación más alta 6.2 (Bastante Satisfechos) la presenta el Área de Rayos X y la más baja 3.9 (Algo Insatisfechos) Sala de Operaciones.

Sobre “La forma en la que se da la negociación sobre aspectos laborales” el Área de Rayos X presenta la puntuación más alta 5.6 (Algo Satisfechos) y la más baja 3.4 (Algo Insatisfechos) Diálisis y Hemodiálisis.

El Área que presento la puntuación más alta sobre la “Satisfacción con las prestaciones recibidas” es Rayos X con 5.8 (Algo Satisfechos) y la más baja 3.7 (Algo Insatisfechos) Sala de Operaciones.

4.4.3. Resultado del Factor: Satisfacción Laboral con el Ambiente Físico

Los empleados del Área de Administración, Odontología, Sala de Operaciones, Farmacia y Rayos X se encuentran Bastante Satisfechos sobre el Ambiente Físico. Los empleados de Consulta Externa, Diálisis y Hemodiálisis, Archivo Clínico se mostraron Indiferentes y los de Emergencia, Observación y Laboratorio Clínico están Algo Insatisfechos.

Cuadro Nº 6

SATISFACCIÓN CON EL AMBIENTE FISICO						
Área	6 La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo	7 El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	8 La iluminación de su lugar de trabajo	9 La ventilación de su lugar de trabajo	10 La temperat ura de su local de trabajo	Nivel de Satisfacción por Area con este factor (Media)
Consulta Externa	4,6	4,3	5,4	5,1	5,1	4,9
Administración	4,6	5,0	6,1	5,8	5,9	5,5
Odontología	5,4	4,9	5,7	6,2	6,3	5,7
Emergencia	4,6	4,2	4,5	3,6	3,3	3,3
Observación	4,7	3,9	3,9	2,8	2,3	3,5
Diálisis y Hemodiálisis	4,9	4,1	4,5	4,4	4,4	4,5
Sala de Operaciones	6,0	5,1	5,9	6,0	6,1	5,8
Archivo Clínico	4,7	4,0	5,5	4,8	4,7	4,7
Farmacia	6,0	4,0	6,0	6,1	6,1	5,6
Laboratorio Clínico	4,3	2,7	3,1	3,0	2,5	3,1
Rayos X	5,7	5,6	5,8	5,3	5,3	5,5

Fuente: Cálculo de medias a partir de los resultados del cuestionario S20/23

Referente a la “Satisfacción con el Ambiente Físico” En el ítem “la limpieza Higiene y Salubridad de su lugar de Trabajo”, Sala de Operaciones y Farmacia presentan la puntuación más alta 6.0 (Bastante Satisfechos) y la más baja 4.3 (Indiferentes) Laboratorio Clínico.

Sobre el “Entorno físico y el espacio de que disponen en su lugar de trabajo”, la puntuación más alta 5.6 (Algo Satisfechos) la presenta el Área Rayos X y la más baja 2.7 (Bastante Insatisfechos) Laboratorio Clínico.

Respecto a la “Iluminación de su lugar de trabajo”, la puntuación más alta de 6.1 (Bastante Satisfechos) corresponde al Área de Administración y la más baja 3.1 (Algo Insatisfechos) Laboratorio Clínico.

Sobre el ítem “Ventilación en su lugar de Trabajo”, la puntuación más alta 6.2 (Bastante Satisfechos) la presenta el Área de Odontología y la más baja 2.8 (Bastante Insatisfechos) Observación.

Sobre la “Temperatura de su lugar de trabajo”, la puntuación más alta es del Área de Odontología 6.3 (Bastante Satisfechos) y la más baja 2.3 (Bastante Insatisfechos) en Observación.

Respecto al factor de la “Satisfacción con el ambiente físico” la puntuación más alta 5.8 (Algo Satisfechos) la presenta Sala de Operaciones y la más baja 3.1 (Algo Insatisfechos) Laboratorio Clínico.

4.4.4. Resultado del Factor: Satisfacción Laboral con la Supervisión

Los empleados del Área de Rayos X se mostraron Bastante Satisfechos respecto a la Supervisión, el resto estuvo Algo Satisfechos, excepto Observación y Archivo Clínico que se encuentran Indiferentes a la Supervisión.

Cuadro Nº 7

SATISFACCIÓN CON LA SUPERVISIÓN							
Área	13 Las Relaciones con sus Superiores	14 La Supervi- sión que ejercen sobre usted	15 La proximidad y frecuencia con que es supervisa- do	16 La forma en que sus superviso- res juzgan su tarea	17 La "igualdad" "justicia" de trato que recibe de la institución	18 El apoyo que recibe de sus superio- res	Nivel de Satisfacción por Área con este factor (media)
Consulta Externa	5,8	5,7	5,6	5,3	5,0	5,1	5,4
Administración	6,3	5,6	5,6	5,0	4,9	5,6	5,5
Odontología	6,3	6,1	5,7	5,2	5,7	6,0	5,8
Emergencia	5,2	5,4	5,5	5,4	4,8	4,9	5,2
Observación	4,4	5,8	5,7	3,8	4,9	4,8	4,9
Diálisis y Hemodiálisis	5,3	4,6	5,2	4,6	5,1	4,9	5,0
Sala de Operaciones	5,5	5,6	4,9	5,4	4,5	4,5	5,1
Archivo Clínico	5,5	5,5	5,2	4,3	4,0	4,3	4,8
Farmacia	5,9	5,7	5,6	6,1	5,0	4,7	5,5
Laboratorio Clínico	5,2	5,5	5,6	5,9	4,5	4,7	5,2
Rayos X	5,9	5,9	6,0	5,9	6,2	6,1	6,0

Fuente: Cálculo de medias a partir de los resultados del cuestionario S20/23

Respecto a la Satisfacción con la supervisión los resultados sobre el ítem "las relaciones personales con sus superiores", las Áreas de Administración y Odontología obtuvieron la mayor puntuación 6.3 (Bastante Satisfechos) y el Área de Observación presenta la puntuación más baja 4.4 (Indiferentes).

En relación a la pregunta la "supervisión que ejercen sobre usted" el Área de Odontología presenta la puntuación más alta 6.1 (Bastante Satisfechos) y Diálisis y Hemodiálisis la más baja de 4.6 (Indiferentes).

En cuanto al ítem “Proximidad y frecuencia con que es supervisado” Rayos X obtuvo la puntuación más alta 6.0 (Bastante Satisfechos), y Sala de Operaciones la más baja 4.9 (Indiferentes).

Sobre “la forma en que sus superiores juzgan su tarea “el Área de Farmacia obtuvo la puntuación más alta con 6.1 (Bastante Satisfechos) mientras que el área Observación presento la más baja 3.8 (Algo Insatisfechos).

En el ítem “igualdad y justicia de trato que recibe de la institución”, Rayos X con 6.2 (Bastante Satisfechos) presenta la puntuación más alta y Archivo Clínico 4.0 la más baja (Indiferentes).

Sobre “El apoyo que recibe de sus superiores” el Área de Rayos X obtuvo la mayor puntuación 6.1 (Bastante Satisfechos) y Archivo Clínico la más baja 4.3 (Indiferentes).

En general para este factor “Satisfacción con la Supervisión”, el Área más satisfecha es Rayos X con una puntuación de 6.0 ubicándose en Bastante Satisfecho y la más baja puntuación de 4.8 (Indiferentes) para el área de Archivo Clínico.

4.4.5. Resultado del Factor: Satisfacción con la participación

Los empleados se encuentran Algo Satisfechos con la Participación, a excepción de las Áreas de Observación y Laboratorio Clínico que se mostraron Indiferentes,

Cuadro Nº 9

SATISFACCIÓN CON LA PARTICIPACIÓN				
Área	19 La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo	20 Su participación en las decisiones de su departamento o sección	21 Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución	Nivel de Satisfacción por Area con este factor (Media)
Consulta Externa	5,3	5,4	5,1	5,3
Administración	5,7	5,4	5,3	5,5
Odontología	5,9	5,9	5,5	5,8
Emergencia	5,3	5,0	5,3	5,2
Observación	5,6	4,6	4,7	5,0
Diálisis y Hemodiálisis	4,0	5,0	5,6	4,9
Sala de Operaciones	6,3	5,2	5,6	5,7
Archivo Clínico	5,5	5,5	5,5	5,5
Farmacia	5,4	6,0	6,0	5,8
Laboratorio Clínico	4,5	4,7	5,1	4,8
Rayos X	6,1	5,2	5,1	5,5

Sobre “La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo” el Área Sala de Operaciones presenta la puntuación más alta 6.3 (Bastante Satisfacción) y la más baja 4.0 (Indiferentes) Diálisis y Hemodiálisis.

Respecto a la “participación en las decisiones de su departamento o sección” el Área de Farmacia presenta la puntuación más alta 6.0 (Bastante Satisfacción) y la más baja 4.6 (Indiferentes) Observación.

En cuanto a la “participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución” la puntuación más alta de 6.0 (Bastante Satisfechos) la presenta el Área de Farmacia y la más baja de 4.7 (Indiferentes) Observación.

En general para este factor, el Área de Farmacia y Odontología presentan Algo de Satisfacción con la puntuación más alta de 5.8 y la puntuación más baja la obtuvo con 4.8 Laboratorio Clínico que corresponde a Indiferencia.

4.4.6. Resultado de la Satisfacción Laboral Global por Área.

A excepción de las Áreas de Emergencia, Observación, Diálisis y Hemodiálisis y Laboratorio Clínico que presentan Grado de Indiferencia, el resto se encuentran Algo Satisfechas.

Cuadro N°10.

SATISFACCION LABORAL POR AREAS						
Área	Satisfacción Intrínseca del Trabajo	Satisfacción con las prestaciones recibidas	Satisfacción con el Ambiente Físico	Satisfacción con la Supervisión	Satisfacción con la Participación	Satisfacción laboral por Área (Media)
Consulta Externa	5.8	4.9	4.9	5.5	5.3	5.3
Administración	6.1	5.2	5.5	5.8	5.5	5.6
Odontología	6.1	5.5	5.7	5.2	5.8	5.7
Emergencia	5.8	5.0	3.3	4.9	5.2	4.8
Observación	5.7	4.4	3.5	5.0	5.0	4.7
Diálisis y Hemodiálisis	5.6	4.5	4.5	5.1	4.9	4.9
Sala de Operaciones	5.9	3.7	5.8	4.8	5.7	5.2
Archivo Clínico	5.7	4.6	4.7	5.5	5.5	5.2
Farmacia	6.4	5.3	5.6	5.2	5.8	5.7
Laboratorio Clínico	5.6	3.9	3.1	6.0	4.8	4.7
Rayos X	6.4	5.8	5.5	5.3	5.5	5.7

Fuente: Cálculo de medias a partir de los resultados del cuestionario S20/23

Los Grados de Satisfacción por Área muestran que en su mayoría tienen Algo de Satisfacción, obteniendo mayor puntuación las Áreas de Odontología, Farmacia y Rayos X (5.7), mientras que Laboratorio Clínico (4.7), Observación (4.7), Emergencia (4.8) y Diálisis y Hemodiálisis (4.9) están en un Grado de Indiferencia.

4.5. Resultados de Satisfacción Laboral por Cargo

4.5.1. Resultados del Factor: Satisfacción Intrínseca del Trabajo

En la mayoría de Cargos los empleados se encuentran Bastante Satisfechos con el factor Satisfacción Intrínseca del trabajo, a excepción de los Cargos Auxiliares de Servicio, Secretarias, Archivista, Enfermera/ Auxiliar Enfermería y Médico Especialista que mostraron Algo de Satisfacción.

Cuadro Nº11.

Satisfacción Intrínseca del Trabajo					
Cargo	1.Las satisfacciones que le produce tener un trabajo	2. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	3.Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	5.Apoyo en los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar	Nivel de Satisfacción por cargo con este factor (Media)
Auxiliar de Servicio	6,2	5,8	5,7	4,8	5,6
Técnico Terapia Respiratoria	6,8	6,4	6,6	5,6	6,4
Técnico de Arsenal	6,6	6,3	6,3	5,7	6,2
Técnico de Rayos X	6,6	6,6	6,4	6,0	6,4
Técnico Laboratorio	6,4	6,1	6,2	5,2	6,0
Educador en Salud	7,0	6,0	6,5	6,0	6,4
Trabajo Social	6,5	6,5	6,5	6,0	6,4
Digitadores	6,7	5,7	5,7	6,3	6,1
Odontólogo General	6,0	6,2	6,6	6,2	6,3
Odontólogo Especialista	7,0	6,0	6,0	6,0	6,3
Otros Administrativos	6,5	6,0	5,9	5,8	6,1
Recepcionista	6,0	5,9	6,2	6,3	6,1
Otros Técnicos Operativo	6,4	6,2	6,2	5,7	6,1
Motorista	6,5	6,3	6,5	6,2	6,4
Secretaria	5,9	5,5	5,7	5,5	5,7
Archivista	6,2	5,2	5,6	5,4	5,6
Enfermera/Auxiliar Enfermería	6,1	5,7	5,8	5,4	5,8
Médico General	6,6	6,4	6,4	5,3	6,2
Médico Especialista	6,0	5,5	5,5	4,8	5,5
Técnico de Farmacia	6,9	6,3	6,3	5,9	6,4

Fuente: Cálculo de medias a partir de los resultados del cuestionario S20/23

Respecto a la satisfacción Intrínseca del trabajo sobre el ítem de “Satisfacción que le produce tener un trabajo”, los Educadores en Salud y Odontólogos Especialistas tienen la puntuación más alta 7.0 (Muy Satisfechos) y la más baja de 5.9 (Algo Satisfechos) corresponde a las Secretarias.

Sobre el ítem “Oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca”, los Técnicos de Rayos X presentan la mayor puntuación 6.6 (Bastante Satisfechos) y la más baja la tienen los Archivistas con 5.2. (Algo Satisfechos)

En el ítem “Oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan”, los Técnicos de Terapia Respiratoria y Odontólogos Generales presentan la puntuación más alta 6.6 (Bastante Satisfechos) y los Médicos Especialistas la más baja 5.5 (Algo Satisfechos).

Sobre el “Apoyo en los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar” la puntuación más alta de 6.3 (Bastante Satisfacción) la tienen los Digitadores y los Recepcionistas, los Auxiliares de Servicio y los Médicos Especialistas tienen el puntaje más bajo de 4.8 (Indiferentes) en este ítem.

La puntuación más alta 6.4 (Bastante Satisfacción) sobre el factor “Satisfacción Intrínseca del Trabajo” corresponde a los Técnicos de Terapia Respiratoria, Farmacia, , Educadores en Salud, Trabajo Social, Motoristas y Técnicos de Rayos X y la más baja de 5.5 (Algo Satisfechos) la tienen los Médicos Especialistas.

4.5.2. Resultados del Factor: Satisfacción con las Prestaciones Recibidas

Los empleados con Cargo de Trabajo Social se encuentran Bastante Satisfechos con las Prestaciones Recibidas. Los auxiliares de Servicio, Técnico en Arsenal, de Laboratorio, Otros Administrativos, Archivista, Enfermera/Auxiliar Enfermería y Médico Especialista se mostraron Indiferentes, el resto según Cargo se encontraron Algo Satisfechos con las Prestaciones Recibidas.

Cuadro Nº 12.

Satisfacción con las Prestaciones Recibidas						
Cargo	4. El salario que usted recibe	11. Las oportunidades de formación que le ofrece la institución	12. Las oportunidades de promoción que e	22. El grado en que la institución cumple las disposiciones y leyes laborales	23. La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales	Nivel de Satisfacción por cargo con este factor (Media)
Auxiliar de Servicio	5,2	4,4	4,0	5,6	5,0	4,8
Técnico Terapia Respiratoria	5,4	6,4	5,6	4,8	4,8	5,4
Técnico de Arsenal	4,4	6,1	5,0	4,3	4,9	4,9
Técnico de Rayos X	6,0	5,7	5,6	6,3	5,7	5,9
Técnico Laboratorio	3,8	4,1	3,8	4,3	3,9	4,0
Educador en Salud	4,0	6,5	4,0	6,0	6,0	5,3
Trabajo Social	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
Digitadores	4,3	5,3	5,3	5,3	5,7	5,2
Odontólogo General	5,6	6,0	5,2	6,2	4,4	5,5
Odontólogo Especialista	6,0	6,5	6,0	4,5	4,5	5,5
Otros Administrativos	5,1	4,2	4,8	5,7	4,5	4,9
Recepcionista	5,4	5,7	4,4	5,6	4,4	5,1
Otros Técnicos Operativo	4,9	5,6	5,1	5,3	5,2	5,2
Motorista	6,2	6,2	5,0	5,7	5,7	5,8
Secretaria	4,8	5,6	4,6	5,5	4,6	5,0
Archivista	4,6	4,4	4,0	4,8	4,0	4,4
Enfermera/Auxiliar Enfermería	4,9	5,1	4,6	4,9	4,4	4,8
Médico General	5,7	5,1	5,3	5,4	4,7	5,2
Médico Especialista	4,1	4,6	3,9	5,0	4,0	4,3
Técnico de Farmacia	4,9	6,1	6,0	4,9	4,4	5,3

Fuente: Cálculo de medias a partir de los resultados del cuestionario S20/23

Respecto a la satisfacción con las prestaciones recibidas en el ítem “satisfacción con el salario que usted recibe” los Motoristas presentan la más alta puntuación de 6.2 (Bastante Satisfechos) y los Técnicos de Laboratorio Clínico la más baja de 3.8 (Algo Insatisfechos).

Sobre las “Oportunidades de formación que le ofrece la institución”, los Educadores en Salud y los Odontólogos Especialistas se encuentran con la puntuación más alta 6.5 (Bastante Satisfechos) y los Técnicos de Laboratorio Clínico la más baja 4.1 (Indiferentes).

En las “Oportunidades de promoción que tiene”, Trabajo Social, Odontólogos Especialistas y Técnicos de Farmacia presentan la puntuación más alta 6.0 (Bastante Satisfechos), y la más baja los Técnicos de Laboratorio con 3.8 (Algo Insatisfechos).

Respecto al “Grado en que la institución cumple con las disposiciones y leyes laborales”, la puntuación más alta 6.3 (Bastante Satisfechos) es de los Técnicos de Rayos X y la más baja de 4.3 (Indiferentes) para los Técnicos de Arsenal y de Laboratorio Clínico.

En cuanto a “La forma en la que se da la negociación sobre aspectos laborales” los Educadores en Salud y Trabajadores Sociales presentan la puntuación más alta 6.0 (Bastante Satisfechos) y la más baja 3.9 (Algo Insatisfechos) los Técnicos de Laboratorio.

El Cargo que presentó la puntuación más alta sobre la “Satisfacción con las prestaciones recibidas” es Trabajo Social 6.0 (Bastante Satisfechos) y la más baja 4.0 (Indiferentes) de los Técnicos de Laboratorio.

4.5.3. Resultados del Factor: Satisfacción con el Ambiente Físico

Respecto al Ambiente Físico los Odontólogos Generales se encuentran Bastante Satisfechos, los Auxiliares de Servicio, Recepcionista, Secretaria, Archivista, Enfermera/Auxiliar Enfermería y Medico General se encuentran Indiferentes, los Técnicos de Laboratorio y Médicos Especialistas Algo Insatisfechos, en el resto según Cargos los empleados están Algo Satisfechos,

Cuadro Nº 13.

Satisfacción con el Ambiente Físico						
Cargo	6. La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo	7. El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	8. La iluminación de su lugar de trabajo	9. La ventilación de su lugar de trabajo.	10. La temperatura de su local de trabajo	Nivel de Satisfacción por cargo con este factor (Media)
Auxiliar de Servicio	5,2	4,7	5,1	4,8	4,9	4,9
Técnico Terapia Respiratoria	5,2	5,2	5,6	5,6	5,6	5,4
Técnico de Arsenal	4,7	3,3	5,9	5,4	5,6	5,0
Técnico de Rayos X	5,6	5,4	5,7	5,1	5,0	5,4
Técnico Laboratorio	4,8	3,0	3,2	3,6	2,8	3,5
Educador en Salud	6,0	4,5	6,5	6,0	6,0	5,8
Trabajo Social	6,0	6,0	6,0	6,0	5,0	5,8
Digitadores	3,3	4,3	5,7	6,3	6,3	5,2
Odontólogo General	6,2	6,2	6,2	6,2	6,4	6,2
Odontólogo Especialista	4,5	3,0	6,0	6,0	6,0	5,1
Otros Administrativos	4,9	4,6	6,2	5,6	5,8	5,4
Recepcionista	5,4	4,9	5,2	4,3	3,6	4,7
Otros Técnicos Operativo	5,6	4,7	5,6	5,1	4,6	5,1
Motorista	6,2	6,3	5,3	5,7	5,0	5,7
Secretaria	4,4	4,8	5,2	4,4	4,8	4,7
Archivista	5,4	4,6	5,4	4,4	4,4	4,8
Enfermera/Auxiliar Enfermería	4,8	4,2	5,0	4,4	4,3	4,5
Médico General	3,6	3,7	5,1	5,1	5,4	4,6
Médico Especialista	3,7	3,5	4,3	3,9	3,7	3,8
Técnico de Farmacia	6,0	4,0	6,0	6,1	6,1	5,6

Fuente: Cálculo de medias a partir de los resultados del cuestionario S20/23

Referente a la “Satisfacción con el Ambiente Físico” En el ítem “la limpieza Higiene y Salubridad de su lugar de Trabajo”, los Odontólogos Generales y los Motoristas tienen el puntaje más alto de 6.2 (Bastante Satisfechos) y la más baja 3.3 (Algo Insatisfechos) de los Digitadores.

Sobre el “Entorno físico y el espacio de que disponen en su lugar de trabajo”, los Motoristas tienen la puntuación más alta 6.3 (Bastante Satisfechos), los Técnicos de Laboratorio y los Odontólogos Especialistas la más baja 3.0 (Algo Insatisfechos).

Respecto a la “Iluminación de su lugar de trabajo”, la puntuación más alta de 6.5 (Bastante Satisfechos) corresponde a los Educadores en Salud y la más baja de 3.2 (Algo Insatisfechos) para los Técnicos de Laboratorio.

Sobre el ítem “Ventilación en su lugar de Trabajo”, los Digitadores tienen el puntaje más alto 6.3 (Bastante Satisfechos) y los Técnicos de Laboratorio la más baja 3.6 (Algo Insatisfechos).

En cuanto a la “Temperatura de su lugar de trabajo”, la puntuación más alta es de los Odontólogos Generales 6.4 (Bastante Satisfechos) los Técnicos de Laboratorio la más baja 2.8 (Bastante Insatisfechos)

Respecto al factor de la “Satisfacción con el ambiente físico” los Odontólogos Generales presentan la más alta puntuación de 6.2 (Bastante Satisfechos), y la más baja puntuación para los Técnicos de Laboratorio Clínico con 3.5 (Algo Insatisfechos).

4.5.4. Resultados del Factor: Satisfacción con la Supervisión

Los Técnicos de Rayos X, Educadores en Salud y Trabajo Social se encuentran Bastante Satisfechos con la Supervisión, los Archivistas y Médicos Especialistas se mostraron Indiferentes, en el resto de Cargos los empleados están Algo Satisfechos.

Cuadro Nº 14.

Satisfacción con la Supervisión							
Cargo	13.Las Relaciones con sus Superiores	14.La Supervisión que ejercen sobre usted	15.La proximidad y frecuencia con que es supervisado	16.La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	17.La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de la institución	18.El apoyo que recibe de sus superiores	Nivel de Satisfacción por cargo con este factor (Media)
Auxiliar de Servicio	6,0	5,9	5,4	5,3	5,1	5,0	5,5
Técnico Terapia Respiratoria	5,6	5,8	6,2	5,6	5,6	5,6	5,7
Técnico de Arsenal	6,1	6,1	5,7	5,4	5,1	5,1	5,6
Técnico de Rayos X	5,9	5,9	6,0	5,9	6,3	6,1	6,0
Técnico Laboratorio	5,0	5,6	5,7	5,7	4,3	4,6	5,2
Educador en Salud	7,0	7,0	6,5	6,5	6,0	6,0	6,5
Trabajo Social	6,0	6,0	6,0	6,5	6,0	6,0	6,1
Digitadores	6,3	6,3	5,7	5,7	5,3	5,7	5,8
Odontólogo General	6,4	5,8	5,6	5,4	5,8	6,2	5,9
Odontólogo Especialista	6,0	6,5	5,0	5,0	5,0	5,0	5,4
Otros Administrativos	6,1	5,7	5,5	4,9	4,9	5,6	5,5
Recepcionista	5,9	5,9	5,8	5,7	5,1	4,8	5,5
Otros Técnicos Operativo	5,8	6,0	5,8	5,0	5,6	5,7	5,7
Motorista	6,2	6,2	6,2	5,0	5,2	5,8	5,8
Secretaria	5,6	5,8	5,9	5,6	4,8	5,1	5,5
Archivista	5,2	5,2	5,0	5,0	4,4	4,8	4,9
Enfermera/Auxiliar Enfermería	5,2	5,5	5,4	5,2	4,8	4,9	5,2
Médico General	5,9	5,4	5,0	5,6	5,6	5,9	5,6
Médico Especialista	5,3	5,0	5,3	4,9	4,6	4,5	4,9
Técnico de Farmacia	5,9	5,7	5,6	6,1	5,0	4,7	5,5

Fuente: Cálculo de medias a partir de los resultados del cuestionario S20/23

Respecto a la Satisfacción con la supervisión los resultados sobre el ítem “las relaciones personales con sus superiores”, los Educadores en Salud obtuvieron la mayor puntuación 7.0 (Muy Satisfechos), y los Técnicos de Laboratorio Clínico presentan la puntuación más baja 5.0 (Algo Satisfechos).

En relación a la pregunta la supervisión que ejercen sobre usted los Educadores en Salud presentan puntuación más alta 7.0 (Muy Satisfechos) y los Médicos Especialistas la más baja de 5.0 (Algo Satisfechos).

En cuanto al ítem “Proximidad y frecuencia con que es supervisado” los Educadores en Salud muestran la puntuación más alta 6.5 (Bastante Satisfechos), los Odontólogos Especialistas, Archivistas y Médicos Generales la más baja 5.0. (Algo Satisfechos)

Sobre “la forma en que sus superiores juzgan su tarea” los Educadores en Salud y Trabajo Social presentan la puntuación más alta con 6.5 (Bastante Satisfechos) mientras que los Otros administrativos y Médicos Especialistas la más baja 4.9 (Indiferentes).

En el ítem “la igualdad y justicia de trato que recibe de la institución”, los Técnicos de Rayos X con 6.3 (Bastante Satisfechos) presentan la puntuación más alta y los Técnicos de Laboratorio con 4.3 (Indiferentes) la más baja.

Sobre “El apoyo que recibe de sus superiores” los Odontólogos Generales obtuvieron la mayor puntuación 6.2 (Bastante Satisfechos) y los Médicos Especialistas la más baja 4.5 (Indiferentes).

En general para este factor “Satisfacción con la Supervisión”, los más satisfechos son los Educadores en Salud con una puntuación de 6.5 (Bastante Satisfechos), los Archivistas y los Médicos Especialistas se mostraron Indiferentes con puntuación de 4.9.

4.5.5. Resultados del Factor: Satisfacción con la Participación

Respecto a la Satisfacción con la Participación los Educadores en Salud, Trabajo Social y Recepcionistas se encuentran Bastante Satisfechos. Los Técnicos de Laboratorio, Médicos Generales y Especialistas se mostraron Indiferentes, en el resto de Cargos los empleados expresaron estar Algo Satisfechos con la Participación.

Cuadro N° 15

Satisfacción con la Participación				
Cargo	19.La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo	20.Su participación en las decisiones de su departamento o sección	21.Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución	Nivel de Satisfacción por cargo con este factor (Media)
Auxiliar de Servicio	5,5	5,7	5,4	5,5
Técnico Terapia Respirat.	5,4	5,6	5,4	5,5
Técnico de Arsenal	5,7	6,1	5,9	5,9
Técnico de Rayos X	6,1	5,3	5,1	5,5
Técnico Laboratorio	4,3	4,1	4,7	4,4
Educador en Salud	6,5	7,0	6,5	6,7
Trabajo Social	6,0	6,5	6,5	6,3
Digitadores	5,7	5,7	5,7	5,7
Odontólogo General	6,2	5,8	4,6	5,5
Odontólogo Especialista	4,5	6,5	4,5	5,2
Otros Administrativos	5,8	5,8	5,6	5,7
Recepcionista	6,1	6,1	6,1	6,1
Otros Técnicos Operativo	6,0	6,1	5,7	5,9
Motorista	5,2	5,5	4,7	5,1
Secretaria	5,0	5,2	5,4	5,2
Archivista	5,4	5,0	5,0	5,1
Enfermera/EnfermeríaAuxi.	5,4	4,8	5,3	5,2
Médico General	4,7	4,7	4,6	4,7
Médico Especialista	4,9	4,8	4,8	4,8
Técnico de Farmacia	5,4	6,0	6,0	5,8

Fuente: Cálculo de medias a partir de los resultados del cuestionario S20/23

Sobre el factor “Satisfacción con la Participación”, en el ítem “La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo”, los Educadores en Salud presentan la puntuación más alta 6.5 (Bastante Satisfechos) y la más baja 4.3 (Indiferentes) los Técnicos de Laboratorio.

En cuanto a la “participación en las decisiones de su departamento o sección” los Educadores en Salud tienen la puntuación más alta 7.0 (Muy Satisfechos) y la más baja 4.1 (Indiferentes) los Técnicos de Laboratorio.

Respecto a la “participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución” la puntuación más alta de 6.5 (Bastante Satisfechos) la presentan los Educadores en Salud y Trabajo Social y la más baja de 4.5 (Indiferentes) los Odontólogos Especialistas.

En general para este factor los Educadores en Salud presentan la puntuación más alta de 6.7 (Bastante Satisfechos) y la puntuación más baja la obtuvo los Técnicos de Laboratorio con 4.4 (Indiferentes).

4.5.6. Resultado de Satisfacción Laboral global por Cargo y Factores Organizacionales

Respecto al Nivel de Satisfacción por factor la Satisfacción Intrínseca del Trabajo es el factor en la que los empleados de los diversos cargos presentan Bastante Satisfacción, en los factores restantes se encuentran Algo Satisfechos.

Cuadro Nº 16

SATISFACCION POR CARGO						
Cargo	Satisfacción intrínseca del trabajo	Satisfacción con las prestaciones	Satisfacción con el Ambiente Físico	Satisfacción con la supervisión	Satisfacción con la participación	Nivel de Satisfacción por Cargo (Medias)
Auxiliar de Servicio	5,6	4,8	4,9	5,5	5,5	5,3
Técnico Terapia Respiratoria	6,4	5,4	5,4	5,7	5,5	5,7
Técnico de Arsenal	6,2	4,9	5,0	5,6	5,9	5,5
Técnico de Rayos X	6,4	5,9	5,4	6,0	5,5	5,8
Técnico Laboratorio	6,0	4,0	3,5	5,2	4,4	4,6
Educador en Salud	6,4	5,3	5,8	6,5	6,7	6,1
Trabajo Social	6,4	6,0	5,8	6,1	6,3	6,1
Digitadores	6,1	5,2	5,2	5,8	5,7	5,6
Odontólogo General	6,3	5,5	6,2	5,9	5,5	5,9
Odontólogo Especialista	6,3	5,5	5,1	5,4	5,2	5,5
Otros Administrativos	6,1	4,9	5,4	5,5	5,7	5,5
Recepcionista	6,1	5,1	4,7	5,5	6,1	5,5
Otros Técnicos Operativo	6,1	5,2	5,1	5,7	5,9	5,6
Motorista	6,4	5,8	5,7	5,8	5,1	5,8
Secretaria	5,7	5,0	4,7	5,5	5,2	5,2
Archivista	5,6	4,4	4,8	4,9	5,1	5,0
Enfermera/Auxiliar Enfermería	5,8	4,8	4,5	5,2	5,2	5,1
Médico General	6,2	5,2	4,6	5,6	4,7	5,3
Médico Especialista	5,5	4,3	3,8	4,9	4,8	4,7
Técnico de Farmacia	6,4	5,3	5,6	5,5	5,8	5,7
Nivel de Satisfacción por Factor(Media)	6,1	5,1	5,1	5,6	5,5	5,2

Fuente: Cálculo de medias a partir de los resultados del cuestionario S20/23

En cuanto a la Satisfacción por factores, en la “Satisfacción intrínseca del Trabajo” los empleados se encuentran Bastante Satisfechos 6.1, y Algo Satisfechos con las Prestaciones Recibidas” 5.1, el “Ambiente Físico” 5.1, la “Satisfacción con la Supervisión” 5.6 y la “Satisfacción con la Participación” 5.5.

Los resultados reflejan que los Educadores en Salud y las trabajadoras sociales son los más satisfechos con una puntuación de 6.1 para un nivel de bastante satisfacción.

4.6. Discusión de Resultados

Se obtuvo el cien por ciento de las encuestas, por lo que los resultados son útiles para el objetivo propuesto en este estudio. Sin embargo, hay que tener presente que no se evaluaron factores externos a la organización (abordaje multicausal) que podrían influir en la satisfacción laboral: Reforma del sector salud, políticas de Recursos Humanos, Estándares en la atención, Sistemas de aprovisionamiento.

En la Satisfacción por Sexo no existe variabilidad alguna ya que ambos presentan grado de Satisfacción Laboral baja 5.2. También coinciden en la Satisfacción que le produce tener un trabajo, pregunta en la cual presentan la puntuación más alta (Bastante Satisfechos) 6.1 para el sexo Masculino y 6,3 para el Femenino. La Satisfacción sobre el Entorno Físico y el Espacio de que dispone en su lugar de trabajo fue la puntuación más baja que se obtuvo 4.3 (Indiferentes) para ambos.

Los trabajadores de 20- 29 años, 30- 39 años y 40-49 años presentan Satisfacción Laboral baja 5.8, 5.3, 5.0 respectivamente; los de 50-59 años y 60 y más mostraron Indiferencia 4,9 y 4.8. El solo hecho de tener un trabajo produce media Satisfacción 6.2 a los empleados de 20- 29 años, 6,3 a los empleados de 30-39 y 40-49 años, 6.0 a los de 60 y más; baja Satisfacción 5.9 a los empleados de 50- 59 años. En algunos ítems del factor Ambiente Físico específicamente, sobre el Espacio Físico, Ventilación y Temperatura los trabajadores están Algo Insatisfechos e Indiferentes.

Los empleados más jóvenes son los más Satisfechos Laboralmente, fortaleza que debe influir en la calidad del servicio que presta la Unidad Médica y por consiguiente en el derechohabiente que es a quien se dirigen todos los esfuerzos para la protección y restauración de su salud. Según Stephen Robbins a mayor edad de los empleados mayor satisfacción, pero que disminuye a medida se acerca la jubilación o el retiro, afirmación que se comprueba con el presente estudio.

Según el Estado civil, los Solteros 5.4, Casados 5.1 y Viudos 5.6, son los más Satisfechos Laboralmente, dentro de la escala de medición tienen un Grado bajo de Satisfacción Laboral, así mismo se encontró la puntuación más alta en las preguntas “igualdad y justicia de trato” y “la capacidad para decidir en el grupo de trabajo”. Es en los ítems de Satisfacción con el ambiente físico donde presentan Satisfacción baja e Indiferente. Los Divorciados y Acompañados muestran Indiferencia con puntuaciones de 4.7 y 4.9 respectivamente.

Sobre el factor “Satisfacción Intrínseca del Trabajo” las Áreas de Farmacia y Rayos X con puntuación de 6.4 se encuentran Bastante Satisfechos y Algo Satisfechos Diálisis y Hemodiálisis 5.8 y Laboratorio Clínico 5.6.

El Área de Rayos X presenta Algo de Satisfacción 5.8 respecto a la “Satisfacción con las prestaciones recibidas” y Sala de Operaciones muestra Algo de Insatisfacción 3.7.

Respecto al factor de la “Satisfacción con el ambiente físico” el Área de Sala de Operaciones se encuentra Algo Satisfecha con puntuación de 5.8 y Laboratorio Clínico Algo Insatisfecha con 3.1.

En el Factor “Satisfacción con la Supervisión”, el Área más satisfecha es Rayos X, con una puntuación de 6.0 ubicándose en Bastante Satisfecha y la más baja puntuación de 4.8 para el Área de Archivo Clínico que corresponde a Indiferente.

En cuanto al factor “Satisfacción con la participación”, el Área de Farmacia y Odontología presentan la puntuación más alta 5.8 que corresponde a Algo Satisfechos y la puntuación más baja la obtuvo con 4.8 Laboratorio Clínico para un Grado de Indiferente.

En general la mayoría de las Áreas están Algo Satisfechas excepto, Laboratorio clínico, Observación, Emergencia y Diálisis y Hemodiálisis que presentan indiferencia.

Respecto al Cargo con el factor “Satisfacción Intrínseca del Trabajo” los Técnicos de Terapia Respiratoria, Rayos X, Educador en Salud, Trabajadoras Sociales y Técnicos en Farmacia con puntuación de 6,4 se encuentran Bastante Satisfechos, la importancia de este factor se refiere a la satisfacción de los empleados de tener un trabajo, realizarlo como les gusta, contando con el apoyo permanente de la institución para alcanzar los objetivos y metas. El Grado de Satisfacción en general sobre este factor es de Algo y Bastante Satisfacción.

Respecto a las Prestaciones Recibidas por parte de la institución las Trabajadoras Sociales presentan puntuación de 6.0 que corresponde al Grado de Bastante Satisfacción; los Técnicos de Laboratorio 4.0, Archivistas 4,4 y Médicos Especialistas 4.3 muestran un Grado de Indiferencia. Los Técnicos de Laboratorio sobre el salario 3,8, las oportunidades de Promoción que tienen 3,8 y a la forma de negociación de la institución 3,9 se encuentran con Algo de Insatisfacción. Los Educadores en Salud 6.5, Odontólogos Especialistas 6.5, Técnicos de Terapia Respiratoria 6.4, Motorista 6.2, Técnicos en Farmacia 6.1 y de Arsenal 6.1 son los Cargos que tienen Bastante Satisfacción sobre las “Oportunidades de formación que ofrece la institución”, cuando los empleados se encuentran satisfechos con las prestaciones laborales se mejora el desempeño, disminuyen las quejas y el ausentismo laboral.

El reconocimiento a la labor que realizan los empleados, así como las oportunidades de crecimiento profesional obtenidos mediante el ascenso o promociones, aumentan la satisfacción laboral.

Los Odontólogos Generales presentan Bastante Satisfacción 6,2 con el ambiente físico laboral y los Técnicos de Laboratorio 3,5 y Médicos Especialistas 3.8 Algo de Insatisfacción, en estos últimos a pesar que la Temperatura, la Iluminación, Ventilación y el Espacio Físico que disponen es inadecuado para realizar sus tareas diarias, no limitan sus responsabilidades para con el trabajo y los servicios que prestan a los derechohabientes, es importante reconocer que un ambiente

físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

Los Educadores en Salud, Trabajadoras Sociales y Técnicos en Rayos X presentan Bastante Satisfacción respecto al factor Supervisión con puntuaciones de 6.5, 6.1, 6.0 respectivamente, los Médicos Especialistas y los Archivistas muestran Indiferencia a este factor 4.9, el resto de los trabajadores con diferentes cargos presentan Algo de Satisfacción.

La calidad de la supervisión repercute en las relaciones Laborales, los empleados valoran la oportunidad de interactuar, de intercambiar puntos de vista con sus jefes sobre problemas o situaciones que se presentan en el trabajo, por tal motivo los jefes deben poseer cualidades como la tolerancia, comprensión, deben mostrar interés para y con el trabajo de los empleados, un buen jefe debe hacer saber a los trabajadores el valor del trabajo que realiza, así mismo un buen supervisor debe sugerir ideas para ubicar a los empleados en los cargos para los que tengan mayor actitud y capacitación, de lo anterior se resume que el comportamiento del jefe es uno de las principales determinantes de la satisfacción.

En cuanto a la Satisfacción con la Participación, los Educadores en Salud, Trabajadoras Sociales y los Recepcionistas son los empleados que se encuentran con Bastante Satisfacción con puntuaciones de 6.7, 6.3 y 6.1 según el orden citados, así mismo los Técnicos de Laboratorio con 4.4, Médicos Generales 4.7 y Especialistas 4.8 presentan Indiferencia; cuando los empleados se encuentran satisfechos con la participación, en la capacidad de toma de decisiones de trabajo relativas a la institución, favorece el éxito laboral porque se les permite cierto grado de autonomía y la aplicación de sus habilidades en los diferentes cargos y áreas en las que se desempeñan. La participación es uno de los incentivos o remuneraciones no económicas que estimulan la producción y que dependen del trabajador mismo, del jefe y del grupo, sección o departamento al que pertenecen.

Otro resultado importante es el de la satisfacción según años de trabajo en el que los empleados con menos años de trabajo 1-5, son los de mayor puntuación con 5.7, seguidos de los de 6-10 con 5.2, los de 11-15 con 5.1 y el resto de 16 años en adelante tienen una puntuación de 5.0 dichas puntuaciones los ubican en un Grado de Bastante Satisfacción.

Contrario a la teoría de Stephen Robbins, en la Unidad Médica los empleados con menos años de trabajo se encuentran más Satisfechos, posiblemente derive de la situación que atraviesa el país en el que el desempleo es uno de los problemas que más afecta a la población, y los trabajadores aprecian la oportunidad que se les ha brindado.

CAPITULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Los resultados demuestran que los empleados de la Unidad Médica ISSS San Miguel, están Algo Satisfechos Laboralmente con una puntuación de 5.2 en la escala utilizada del 1 al 7, que se puede entender como un Grado bajo de Satisfacción Laboral
- No existe diferencia alguna en la Satisfacción Laboral por sexo, Hombres y Mujeres muestran estar Algo Satisfechos Laboralmente. Ambos presentan puntuación de 5.2 que corresponde a un Grado bajo de Satisfacción.
- Los trabajadores de 20-29, 30-49 y 40-49 años se encuentran Algo Satisfechos Laboralmente con puntuaciones de 5.8, 5.3 y 5.0 respectivamente, que corresponde a un Grado bajo de Satisfacción, el resto de edades muestran Indiferencia.
- La Satisfacción Laboral de los Solteros, Casados y Viudos, es de Algo Satisfechos, mientras que los Divorciados y Acompañados presentan Grado de Indiferencia.
- Según Áreas de trabajo el Grado de Satisfacción se encuentra entre Indiferente y Algo Satisfechos, siendo las áreas de Odontología, Farmacia, y Rayos X, las Áreas con mayor puntuación.
- Respecto a la Satisfacción por factores, la Satisfacción intrínseca del trabajo, generó un Grado de Bastante Satisfacción, para los empleados tener trabajo, poder destacarse, hacer los que les gusta en el trabajo y contar con el apoyo de parte de la institución garantiza la productividad, que se traduce en servicio de calidad y en una conducta positiva ante la estabilidad laboral y confianza que recibe el empleado.

5.2. RECOMENDACIONES

- Aprovechar la energía de los grupos etáreos menores de 50 años que además de ser los más Satisfechos Laboralmente constituyen la mayoría de la población empleada, para promover los entornos y espacios de trabajo adecuados, a través de limpieza y el orden en las diferentes áreas de trabajo.
- Fomentar las relaciones interpersonales entre las diferentes jefaturas y sus empleados a cargo, considerando que los empleados con jefes más tolerantes y comprensivos muestran mayor satisfacción que con los autoritarios u hostiles.
- Que se utilice este estudio como fuente de información para la elaboración de programas de capacitación y motivación.

BIBLIOGRAFIA

1. Espinoza, José; Martínez, Manuel, Salud Comunitaria. Conceptos. Métodos. Herramientas. 1° edición. Managua. 2002.
2. MalagonLondoño, Galán Morera; Pontón Laverde, Administración Hospitalaria, Editorial Médica Panamericana.
3. Malagon Londoño, Galán Morera; Pontón Laverde, Garantía de la Calidad en Salud, Editorial Médica Panamericana.
4. OPS, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Dirección General de Salud y Aseguramiento de la Calidad. Guía para el desarrollo y Funcionamiento de los Comités de Garantía de la Calidad de los Servicios de Salud. El Salvador. Diciembre 2003.
5. OPS, OMS, Análisis de las Organizaciones en Salud. Washington, D.C. 1987.
6. Robbins, Stephen P. "Comportamiento Organizacional" Séptima edición revisada, 1998

FUENTES ELECTRONICAS

1. Meliá JL, Peiró JM. Cuestionario para medir la satisfacción laboral S20/23. [en Línea] http://www.uv.es/meliajl/Research/Cuest_Satisf/S20_23.PDF
2. “Nivel de satisfacción laboral en enfermeras de Hospitales Públicos y Privados de la provincia de Concepción, Chile. [en línea] www.scielo.cl/pdf/cienf/v9n2/art06]
3. Caballero Rodríguez, Katia. El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. Revista de currículum y formación del profesorado6 (1–2), 2002 1.[en línea]<http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>
4. Revuelto L, Fernández R. XI “Introducción a la problemática de la satisfacción en el trabajo de los empleados públicos” [en línea] <http://www.pymesonline.com/formacion/index.php?action=downlo...>
5. Satisfacción laboral. [en línea] <http://www.monografias.com/trabajos7/salab/salab.shtml>
6. Paul J. Padalino Superintendent Job Satisfaction In New York Stat0. [en línea] http://library2.sage.edu/archive/thesis/ED/2009padalino_p.PDF
7. E. Torres “Escala de Satisfacción laboral en personal de “Viveros tropicales S.A”, Honduras, <http://www.monografias.com> E.

GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS

Actitud: El comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas.

Ausentismo laboral: Acto de no presentarse a trabajar

Área de trabajo: Tipo de servicio que prestan los empleados en un espacio físico determinado, de acuerdo a su especialidad y cargo.

Cargo: El conjunto de todas las tareas que debe realizar un trabajador. Un cargo puede consistir en varias tareas

Desempeño Laboral: Es la responsabilidad profesional a unos objetivos, es cumplir las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio; ejercerlos, actuar, trabajar y dedicarse a una actividad satisfactoriamente.

Determinantes de la satisfacción: Elementos de carácter individual y los propios de la institución, que influyen en la satisfacción del trabajador. Se llaman también factores de la satisfacción.

Motivación: El señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. La motivación laboral se da mediante la relación de recompensas y rendimiento; ya que este tipo de incentivos les da merito o reconocimiento a labores asignada

Participación en el trabajo: Grado en el que una persona se identifica con su trabajo participa activamente y considera que su desempeño es importante para su sentimiento de valía personal.

Rotación del personal: Retiro permanente, voluntario e involuntario de una organización.

Satisfacción laboral: Actitud general de un individuo hacia su trabajo.

Satisfacción intrínseca del trabajo: Actitud del empleado por lo que le genera el trabajo en sí, las oportunidades de destacarse, hacer lo que le gusta en su trabajo y sobre el apoyo que recibe de la institución.

Satisfacción con la Supervisión: Actitud del empleado hacia el proceso de control que ejerce el responsable de los recursos o jefe inmediato para verificar, exigir y velar por el cumplimiento laboral, también sobre las relaciones interpersonales con sus superiores y el apoyo que recibe de la institución.

Satisfacción con la Participación: Actitud del trabajador sobre la participación en las decisiones en su trabajo.

ANEXOS

Anexo 1: Operacionalización de las Variables

Objetivos	Variable	Definición	Valor/categoría	Escala	Técnica/instrumentos de recolección
Determinar el grado de satisfacción laboral de los empleados según características Sociodemográficas.	Satisfacción Laboral/características Sociodemográficas	Conformidad expresada por el trabajador en función de sus expectativas laborales según sexo, edad y estado civil	Insatisfecho Indiferente Satisfecho	Cualitativa Nominal	Cuestionario para encuesta
Identificar el grado de satisfacción laboral de los empleados según cargo y área de trabajo.	Satisfacción laboral/cargo	Conformidad expresada por el trabajador en función de sus expectativas según cargo y áreas de trabajo	Insatisfecho Indiferente Satisfecho	Cualitativa nominal	Cuestionario
	Satisfacción laboral/área de trabajo		Insatisfecho Indiferente Satisfecho	Cualitativa nominal	Cuestionario
Identificar la Satisfacción Laboral en relación a los factores Organizacionales	Factores Organizacionales	Elementos propios de la institución o empresa, que influyen en la satisfacción laboral de los empleados	Insatisfecho Indiferente Satisfecho	Cualitativa Nominal	Cuestionario

Fuente :Elaboración propia

Anexo 2: Cuestionario de Satisfacción Laboral



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
Facultad Multidisciplinaria Oriental
Unidad de PostGrado - Maestría Salud Pública

Cuestionario de Satisfacción Laboral
Empleados de Unidad Médica ISSS San Miguel

No. _____

Fecha: _____

Objetivo: Conocer el grado de Satisfacción de los empleados dadas las condiciones laborales.

“No anote su nombre o firma, ya que se trata de información de carácter anónimo y estricta confidencialidad”

Instrucciones: Por favor marque con una X sus características personales

1.- Características sociodemográficas

Edad

01 20-29

02 30-39

03 40-49

04 50-59

05 mas de 60

Estado civil

01 Soltero(a)

02 Casado(a)

03 Viudo(a)

04 Divorciado(a)

05 Acompañado(a)

Sexo

01 Masculino

02 Femenino

2. Características laborales

Cargo que desempeña

01 Aux. Servicio

02 Recepcionistas

03 Motorista

04 Secretaria

05 Archivista

06 Enfermera/ Aux. Enf.

07 Médico general

08 Médico Espec.

09 Tec. Farmacia.

10 Tec. Terapia Resp

11 Tec. Arsenal

12 Tec. Rayos X

13 Tec. Laboratorio

14 Educ. Salud

15 Trabajo Social

16 Trabajo Social

17 Odontologo General

18 Odontólogo Especialis

19 Otros Administrativos

20 Tec. Arsenal

21 Otros Tec. Operativos

Área en que se desempeña

01 Consulta Externa

02 Emergencia

03 Observación

04 Dialisis y Hemod.

05 Sala Operaciones

06 Archivo Clínico

07 Farmacia

08 Laboratorio Clínico

09 Rayos X

10 Administración

11 Odontología

Tipo de Contratación:

01 Contrato

02 Ley de Salario

Jornada laboral de:

- 01 8 horas 03 12 horas 05 4 horas 07 2 horas
 02 16 horas 04 6 horas 06 3 horas 08 5 horas

Años de Trabajo

- 01 1-5 años 04 16-20 años
 02 6-10 años 05 21-25 años
 03 11-15 años 06 más de 26 años

INSTRUCCIONES:

Habitualmente el trabajo y los distintos aspectos del mismo, producen satisfacción o insatisfacción en algún grado. Tal vez algún aspecto de la lista que le proponemos no corresponde exactamente a las características de su puesto de trabajo. En ese caso, enténdalo haciendo referencia a aquellas características de su trabajo más semejantes a la propuesta, y califique en consecuencia la satisfacción o insatisfacción que le produce. Escoja siempre para cada pregunta una de las siete alternativas de respuesta y márkela con una cruz.

1	Las satisfacciones que le produce tener el trabajo que desempeña	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Indiferente 4 <input type="radio"/>	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
2	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Indiferente 4 <input type="radio"/>	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
3	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Indiferente 4 <input type="radio"/>	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
4	El salario que usted recibe.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Indiferente 4 <input type="radio"/>	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
5	Apoyo en los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Indiferente 4 <input type="radio"/>	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
6	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Indiferente 4 <input type="radio"/>	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
7	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Indiferente 4 <input type="radio"/>	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
8	La iluminación de su lugar de trabajo.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Indiferente 4 <input type="radio"/>	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
9	La ventilación de su lugar de trabajo.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Indiferente 4 <input type="radio"/>	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

10	La temperatura de su local de trabajo.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo	Indiferente 4	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy
		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
11	Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo	Indiferente 4	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy
		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
12	Las oportunidades de promoción que tiene.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo	Indiferente 4	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy
		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
13	Las relaciones personales con sus superiores.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo	Indiferente 4	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy
		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
14	La supervisión que ejercen sobre usted.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo	Indiferente 4	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy
		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
15	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo	Indiferente 4	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy
		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
16	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo	Indiferente 4	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy
		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
17	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de la institución.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo	Indiferente 4	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy
		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
18	El apoyo que recibe de sus superiores.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo	Indiferente 4	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy
		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
19	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo	Indiferente 4	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy
		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
20	Su participación en las decisiones de su departamento o sección.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo	Indiferente 4	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy
		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
21	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo	Indiferente 4	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy
		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
22	El grado en que la institución cumple las disposiciones y leyes laborales.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo	Indiferente 4	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy
		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
23	La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.	Insatisfecho 1.Muy 2.Bastante 3.algo	Indiferente 4	Satisfecho 5.Algo 6.Bastante 7.Muy
		<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

Muchas Gracias por su colaboración....Feliz Día!

**Anexo 3: Frecuencia y porcentaje de los empleados de la Unidad Médica
ISSS San Miguel según Sexo.**

SEXO	Frecuencia	Porcentaje
1 Masculino	80	30.50
2 Femenino	182	69.50
Total	262	100.00

Fuente: Cuestionario S20/23

**Anexo 4: Frecuencia y porcentaje de los empleados de la Unidad Médica
ISSS San Miguel por Edad.**

EDAD	Frecuencia	Porcentaje
1) 20-29	19	7.30
2) 30-39	89	34.00
3) 40-49	104	39.70
4) 50-59	49	18.70
5) 60 A Mas	1	0.40
Total	262	100.00

Fuente: Cuestionario S20/23

**Anexo 5: Frecuencia y porcentaje de los empleados de la Unidad Médica
ISSS San Miguel por Estado Civil.**

ESTADO CIVIL	Frecuencia	Porcentaje
1 Soltero	62	23.70
2 Casado	160	61.10
3 Viudo	10	3.80
4 Divorciado	11	4.20
5 Acompañado	19	7.30
Total	262	100.00

Fuente: Cuestionario S20/23

**Anexo 6: Frecuencia y porcentaje de los empleados de la Unidad Médica
ISSS San Miguel por Área.**

AREA	Frecuencia	Porcentaje
1. Consulta externa	108	41.22
10. Administración	14	5.34
11. Odontología	10	3.82
2. Emergencia	65	24.81
3. Observación	9	3.44
4. Diálisis y Hemodiálisis	10	3.82
5. Sala Operaciones	11	4.20
6. Archivo Clínico	6	2.29
7. Farmacia	7	2.67
8. Laboratorio Clínico	13	4.96
9. Rayos X	9	3.44
Total	262	100.00

Fuente: Cuestionario S20/23

**Anexo 7: Frecuencia y porcentaje por cargo de los empleados de la Unidad
Médica ISSS San Miguel**

CARGO	Frecuencia	Porcentaje
1. Aux. Servicio	27	10.30
2. Tec. Terapia Resp.	5	1.90
3. Tec. Arsenal	7	2.70
4. Tec. Rayos X	7	2.70
5. Tec. Laboratorio	9	3.40
6. Educ. Salud	2	0.80
7. Trabajo Social	2	0.80
8. Digitadores	3	1.10
9. Odontólogo General	5	1.90
10. Odontólogo Esp.	2	0.80
11. Otros Administrativos	13	5.00
12. Recepcionista	9	3.40
13. Otros Tec. Operativos	9	3.40
14. Motorista	6	2.30
15. Secretaria	16	6.10
16. Archivista	5	1.90
17. Enferm./Aux.Enf	74	28.20
18. Médico Gral.	7	2.70
19. MédicoEspec.	47	17.90
20. Tec. Farmacia	7	2.70
Total	262	100.00

Fuente: Cuestionario S20/23

**Anexo 8: Frecuencia y porcentaje de los empleados de la Unidad Médica
ISSS San Miguel por Tipo de Contratación**

TIPO CONTRATACION	Frecuencia	Porcentaje
1. CONTRATO	149	56.90
2. LEY DE SALARIO	113	43.10
Total	262	100.00

Fuente: Cuestionario S20/23

**Anexo 9: Frecuencia y porcentaje de los empleados de la Unidad Médica
ISSS San Miguel por Jornada laboral**

JORNADA	Frecuencia	Porcentaje
1) 8 Horas	176	67.20
2) 16 Horas	24	9.20
3) 12 Horas	2	0.80
4) 6 Horas	20	7.60
5) 4 Horas	31	11.80
6) 3 Horas	5	1.90
7) 5 Horas	1	0.40
8) 2 Horas	3	1.10
Total	262	100.00

Fuente: Cuestionario S20/23

**Anexo 10: Frecuencia y porcentaje de los empleados de la Unidad Médica
ISSS San Miguel por Años de trabajo.**

AÑOS DE TRABAJO	Frecuencia	Porcentaje
1) 1-5 Años	39	14.90
2) 6-10 Años	56	21.40
3) 11-15 años	58	22.10
4) 16-20 Años	55	21.00
5) 21-25 Años	34	13.00
6) Masde 26 Años	20	7.60
Total	262	100.00

Fuente: Cuestionario S20/23

Anexo 11: Cronograma de actividades

No.	Meses	Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				
	Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	Actividades																																	
1	Elaboración del protocolo de investigación	■																																
3	Entrega de Protocolo						■																											
4	Validación del Instrumento							■																										
5	Aprobación del Protocolo										■	■																						
7	Recolección de la Información											■	■																					
8	Tabulación, análisis e interpretación de datos														■	■	■	■																
9	Discusión de Resultados																			■	■													
10	Redacción de Primer borrador Informe Final																						■	■	■	■								
11	Presentación del Informe final																										■							
12	Incorporación de observaciones																										■	■	■	■				
13	Defensa de Trabajo de Graduación																																■	

Fuente: Elaboración propia