



**TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA**

# **Estudio de la satisfacción laboral en los niveles jerárquicos en un Sector Público de Salud**

Propuesta de artículo presentado como requisito para optar al título de:

**Magister en Dirección de Talento Humano**

Por los estudiantes:

**Zoila Isabel JARA ZÚÑIGA  
Mario Fernando HARO GRANDA**

Bajo la dirección de:

**Ps. Lorena CUADRADO GONZÁLEZ, Mgs**

Universidad Espíritu Santo  
Facultad de Postgrado  
Guayaquil - Ecuador  
Septiembre de 2018

MAE 2015370185  
MAE 2015370186

# Estudio de la satisfacción laboral en los niveles jerárquicos en un Sector Público de Salud

*Study of job satisfaction at the hierarchical levels in a Public Health Sector*

Zoila Isabel JARA ZÚÑIGA <sup>1</sup>  
Mario Fernando HARO GRANDA <sup>2</sup>  
Lorena CUADRADO GONZÁLEZ, Mgs <sup>3</sup>

## Resumen

La satisfacción laboral desde hace algunas décadas, ha sido motivo de investigación a nivel de entidades privadas y públicas, pues se ha observado que sus dimensiones se encuentran estrechamente relacionados con el cumplimiento de las metas y objetivos empresariales o institucionales. Esta investigación tiene como objetivo identificar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo en un Sector Público de Salud, para determinar los aspectos motivacionales que afectan su desempeño. El método utilizado en este estudio es de diseño cuantitativo, descriptivo - no experimental, con corte transversal, para lo cual se utilizó el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 de Meliá & Peiró (1989) aplicado a 50 servidores teniendo como resultado que la sección de satisfacción laboral "Supervisión" genera mayor satisfacción laboral en el primer nivel jerárquico, y la satisfacción "Intrínseca del trabajo" generó mayor satisfacción en los demás niveles. Por otro lado, la sección satisfacción laboral "Prestaciones percibidas" es la que menos genera satisfacción laboral aunque el nivel es superior a "algo satisfecho", puede mejorar los factores motivacionales que inciden en esta sección. En conclusión, el cuestionario S20/23 funciona suficientemente bien en las instituciones públicas del sector salud con una alta fiabilidad (>,8) lo que permite medir el nivel de satisfacción para implementar mejoras y correctivos.

## Palabras clave:

Satisfacción laboral, insatisfacción laboral, necesidad, motivación laboral.

## Abstract

Job satisfaction for some decades has been the subject of research at the level of private and public entities, since it has been observed that their dimensions are closely related to the fulfillment of business or institutional goals and objectives. This research aims to identify the level of job satisfaction of administrative staff in a Public Health Sector, to determine the motivational aspects that affect their performance.

The method used in this study is of quantitative, descriptive - not experimental, cross-sectional design, for which the Labor Satisfaction Questionnaire S20 / 23 of Meliá & Peiró (1989) applied to 50 servers was used, resulting in the section of job satisfaction "Supervision" generates greater job satisfaction in the first hierarchical level, and "Intriguing job satisfaction" generated greater satisfaction in the other levels. On the other hand, the section on job satisfaction "Perceived benefits" is the one that generates least job satisfaction, although the level is higher than "somewhat satisfied", it can improve the motivational factors that affect this section. In conclusion, the questionnaire S20 / 23 works well enough in public institutions of the health sector with high reliability (>, 8) which allows to measure the level of satisfaction to implement improvements and corrective measures.

## Key words

Job satisfaction, job dissatisfaction, need, work motivation.

## Clasificación JEL JEL Classification

M12

<sup>1</sup> Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Universidad Superior Politécnica de Chimborazo – Ecuador. E-mail zoily\_1987jara@hotmail.es

<sup>2</sup> Ingeniera en Finanzas, Universidad Superior Politécnica de Chimborazo – Ecuador. E-mail haromario-fg@hotmail.com

<sup>3</sup> Mgs. Tutor del Programa de Postgrado. Profesor Universidad Espíritu Santo. Ecuador. E-mail lcuadrado@uees.edu.ec

## INTRODUCCIÓN

Desde la creación de los estándares de calidad, regulados por la Organización Internacional de Normalización (ISO), se busca que las organizaciones de todo tipo y objetivo, cumplan con parámetros de alto nivel para ser calificadas como entidades certificadas y reconocidas a nivel internacional como excelentes y de calidad total; las institucionales estatales, y en particular las de salud, se encuentran en este camino en búsqueda de su modernización y tecnificación. El personal humano, el principal hacedor del producto y/o servicio que entrega la organización, adquiere vital importancia pues sin su talento no es posible cumplir con los objetivos planificados. Para llegar a los altos estándares de calidad y excelencia, será imprescindible que el talento humano se encuentre motivado y satisfecho en sus expectativas laborales, asunto que solo se puede lograr atendiendo sus necesidades.

Las instituciones estatales, al depender directamente del talento humano para obtener y entregar productos y servicios de calidad, deberán comprender que el trabajo es el medio de interacción que beneficia al individuo y al mismo tiempo favorece a la organización. Será preciso que las instituciones del estado encuentren el equilibrio para que el trabajo sirva como satisfactor de las necesidades del servidor público para que obtenga una mejor actitud ante sus deberes y obligaciones (González & Olivares, 2011).

A nivel mundial, las instituciones públicas han soportado lo endeble de la estructura del mercado de trabajo, reduciendo el tamaño del estado debido al déficit financiero, los recortes de personal o reformas estructurales como lo sucedido en Irlanda, Grecia, Portugal, España, Italia e Inglaterra. Esto permite deducir que no existe una receta milagrosa para crear empleo, cada nación es diferente, por lo que buscar soluciones sin que afecten los derechos laborales de los trabajadores y la protección social, que traen niveles de satisfacción laboral, esenciales para la reactivación del mercado, es un verdadero reto (Alarcón & Moreno de Vega y Lomo, 2013).

En América Latina y el Caribe, las instituciones públicas han sufrido un deterioro en su credibilidad y confianza, la falta de empleados acorde a la preparación del trabajador y un sueldo equitativo a sus responsabilidades, y la disminución de la satisfacción interna y externa, hace imprescindible que se impulse el crecimiento inclusivo de los estados para atender las legítimas demandas de la población, debiendo ser más confiables, capaces, transparentes e innovadores, llegando a ser visionarios (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], 2018).

En el Ecuador, a partir del año 2008, surge una

nueva visión política de lo que es el sector público encargado de la salud de los ciudadanos, encontrando un desarrollo estructural a través de mayores asignaciones financieras, como fue la del año 2012 con el 24,5% del presupuesto general del Estado, esfuerzos económicos que buscan llegar a la universalidad de la salud, aunque para varios analistas, esto pueda ser insostenible a largo plazo, pero es tanta la necesidad de proteger a la población para que la falta de salud no signifique su quiebra financiera (Carriel, 2013).

En el contexto de la salud en el Ecuador, en la actualidad se está implementando el Modelo de Atención Integral de Salud Familiar, Comunitaria e Intercultural denominado MAIS-IFC, el mismo que busca enlazar coordinadamente, variables como la prevención, la accesibilidad y la calidad de atención que se brinda a los pacientes y usuarios en general, con la finalidad de elevar su satisfacción por el servicio recibido. El cumplimiento del modelo MAIS-IFC, evalúa la satisfacción de los usuarios en aspectos como la percepción de la calidad técnica y humana del personal, la atención amable y respetuosa que se brinda al paciente y sus familiares, la buena comunicación interna que permite que la atención sea fluida, hasta la recepción de quejas sobre la falta de medicinas o el mal manejo del stock de medicamentos (Domínguez, Flores, & Pacherras, 2017).

En particular, el personal administrativo del sector de la salud, administrado por el Estado desarrolla una actividad de servicio que por lo general no es susceptible de recompensas adicionales al sueldo pactado; la motivación no es una política gubernamental que se haya podido instaurar en las instituciones del sector público. Si se agrega a esta realidad, el sedentarismo del servidor público administrativo que cumple la mayor parte de su horario de trabajo sentado, sin que genere interés por el personal administrativo y a su vez analicen el posible efecto que puede implicar esta pasividad en la salud del servidor, inclusive se determinó que más del 50% de colaboradores públicos, no realizan ninguna actividad física luego de su jornada de trabajo o en sus momentos libres, el nivel de sedentarismo no disminuya, lo que contribuye a un empeoramiento en la salud, el absentismo en el trabajo y la desmotivación por la falta de importancia que le da el empleador del sector público, a la salud ocupacional de sus colaboradores, lo que incide negativamente a la satisfacción del servidor público (Mercedes, Morales, Guadalupe, & Robles, 2016).

Por los aspectos mencionados anteriormente, es importante realizar un estudio de la satisfacción laboral que permita medir la percepción de las necesidades del personal y que de ser atendidas puede generar la motivación que requiere el

personal para trabajar con satisfacción. Se puede obtener un alto nivel de cumplimiento de las metas institucionales, mejorando la calidad del ambiente laboral, lo que supondría un reconocimiento a la institución, a nivel de las dependencias del sector público de la salud, dentro de su jurisdicción, regional y hasta a nivel nacional, para que cada ejercicio fiscal, el sector público de salud sea sólido y perdurable.

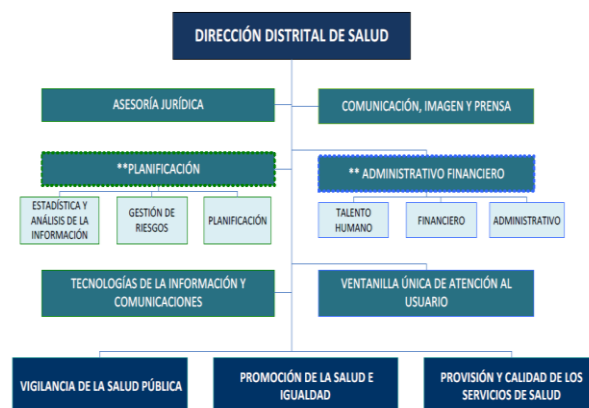
La misión del sector público de salud, donde se va a desarrollar la investigación, es ejercer como Órgano rector de la salud, emitiendo regulaciones que permitan el control de la gestión en la Salud Pública, preparando proyectos que coordinen esfuerzos a través de la gobernanza, dotación de atención integral, previsión del apareamiento de enfermedades, fomento y protección de la salud, exploración y desarrollo científico, con la articulación de los diferentes actores del sistema, garantizando, como fin, el derecho a la Salud. Por otro lado, la visión del sector público de salud, es brindar altos niveles de atención de calidad y calidez, garantizando la salud integral de la población y el acceso universal a la red de servicios, todo ello con la participación coordinada de las diferentes institucionales estatales, privadas y la comunidad en general (Ministerio de Salud Pública [MSP], 2018).

Para que la misión y visión de la institución se cumpla, se requiere fortalecer los procesos de investigación, formación y capacitación del talento humano, pues este constituye el pilar fundamental del cambio del modelo de atención que propone el Estado, lo que permitirá obtener una excelencia técnica, compromiso e integralidad de su personal. Será entonces necesario, que se implementen estrategias para mejorar la gestión del talento humano a través de procesos de capacitación continua, incentivar la carrera sanitaria y generar procesos de formación académica en los servicios hospitalarios. Cada nivel de atención integral, deberá estar compuesto por personal acorde a su complejidad, desde el nivel uno hasta el cuarto, para lo cual el área administrativa debe encontrarse preparado técnicamente y con las herramientas necesarias para brindar el soporte técnico a este modelo organizacional, desde el ámbito de competencia (MSP, 2011).

El sector público de salud, tiene la facultad de dirigir y administrar el sistema de salud en su jurisdicción, apegada a la normativa vigente y las políticas nacionales, para conseguir una atención integral a la población, entregada con eficiencia, calidad y equidad, requiere de una estructura organizacional con la cual pueda conducir gerencialmente a las unidades de planificación, técnica y administrativa financiera, dirigiendo a la institución a un trabajo técnico, objetivo e integral de salud (MSP, 2018).

La estructura organizacional está compuesta,

según sus estatutos, por áreas donde no necesariamente su agrupación administrativa genere un cargo directivo o de jefatura, sin embargo, el personal designado como coordinador del área, lo sitúa en un nivel jerárquico de gobernanza, es así que la Dirección Distrital de Salud tiene la siguiente estructura diseñada de forma vertical:



**Figura 1:** Estructura Organizacional de la Dirección Distrital de Salud

Fuente: (MSP, 2011) Estatuto Sustitutivo

Para que este aparato administrativo funcione, requiere de una gran capacidad de comunicación entre sus equipos de trabajo, su personal y sus autoridades, necesita que todos sus niveles jerárquicos se encuentren sintonizados, para que no surjan interferencias que distorsionen la comunicación entre el transmisor y el destinatario, lo que evitará la presencia de niveles nocivos de estrés laboral, pues la tensión a nivel moderado, puede resultar beneficioso por ser un estímulo para alcanzar los objetivos institucionales, elevando el rendimiento laboral del personal; pero, el desequilibrio de las condiciones motivacionales, darán lugar a la insatisfacción y el bienestar de los colaboradores, ya que la falta de motivación afecta el rendimiento en el trabajo, exponiendo al personal a una situación de insatisfacción laboral, pues si la tensión sobrepasa lo que el personal puede soportar, el resultado es que el trabajo no proporcionará satisfacción a las personas (Melgosa, 1998).

En el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública, se ha creado la Dirección Nacional de Cambio de Clima y Cultura Organizacional, encargada de brindar productos que sirven como herramientas de gestión del cambio, como es el diagnóstico del estado y necesidades institucionales, considerando la curva de madurez institucional para plantear objetivos que permitan mejorar constantemente el índice de satisfacción interna y externa. En este punto se debe considerar que la normativa establece políticas dedicadas a la satisfacción del usuario, y una mínima parte se encarga de generar políticas

visibles para generar satisfacción interna (MSP, 2011).

La presente investigación tiene como objetivo identificar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo en un Sector Público de Salud, para determinar los aspectos motivacionales que afectan su desempeño.

Se utilizará un instrumento de medición para aplicarlo a los servidores públicos que componen los niveles jerárquicos de la organización, verificando la validez y fiabilidad interna del cuestionario seleccionado. Se establecerá los perfiles diferenciadores de la satisfacción laboral en función de los datos sociodemográficos del personal, para analizarlos y compararlos entre los niveles jerárquicos de la institución (Cavalcante, 2004).

Se inicia con una revisión de la literatura relacionada con la satisfacción laboral, sus orígenes, conceptos, teorías, dimensiones y características. Se exponen las diferentes escalas de medida para evaluar este constructo y a través de un estudio empírico se determinan los factores que inciden en la satisfacción laboral. Se presenta la metodología con el diseño y tipo de investigación, la población y el instrumento de investigación escogido para este estudio. En los resultados se reflejan las estadísticas de los factores evaluados en los tres niveles jerárquicos de la unidad investigada y que son: Supervisión; ambiente laboral; prestaciones recibidas; satisfacción intrínseca en el trabajo; y, participación.

## REVISIÓN DE LA LITERATURA

### Satisfacción laboral: Origen, definiciones, teorías, dimensiones y características

Como lo menciona Gargallo (2008) son varios años que el estudio de la satisfacción laboral ha sido motivo de un sin número de investigaciones realizadas por los expertos, pero su origen se puede determinar en la obra realizada por Hoppock (1935), quien sostuvo que la satisfacción en el trabajo es el resultado más relevante del ser humano, en el ámbito laboral, donde la relación satisfacción y desempeño laboral es estrecha. Son varias las disciplinas que han estudiado la satisfacción laboral, como la psicología, sociología, economía, administración de empresas, etc., cada una con su visión técnica (Gargallo, 2008).

La satisfacción laboral, empieza a ser estudiada desde el panorama del comportamiento organizacional por parte de Hoppock (1935), y en los años siguientes, varios tratadistas realizan más análisis de este tema como son: (Sáez, 1999; Ovejero & García, 1998; Peiró, González, Bravo, & Zurriaga, 1995) por mencionar algunos.

Existen muchas definiciones del término satisfacción laboral, uno de ellos es el de Robbins & Coulter (2000) que definen la satisfacción en el trabajo como “una actitud general del empleado frente a su respectivo trabajo” (p. 419). Ésta actitud debe comprenderse como una orientación social en términos de reflejar una respuesta positiva o negativa que se puede percibir cognitivamente, por ser afectivas y de comportamiento comunicacional verbal o no (Consuegra, 2010).

Para Gargallo (2008), no hay consenso en la definición de satisfacción laboral, debido a los diferentes enfoques que se lo quiera dar, como es la psicológica que en una definición clásica de este constructo lo realiza Locke (1976) al asegurar que “es un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto” (p. 165). Es decir, dicha percepción puede ser total o parcial, dependiendo de la dimensión que se le pueda dar a la motivación que provoque la satisfacción, como es el sueldo, la reponsabilidad que tiene o el cargo que ejerce, constituyéndose en facetas que de manera independiente o colectiva, resultan en un sentimiento de satisfacción (Hannoun, 2011).

Una amplia definición de satisfacción laboral, es la de Muñoz (1990, p. 76) citado por Caballero (2002) quien define este término como “el sentimiento positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas” (p. 4). De igual manera, el mismo autor, define la insatisfacción laboral como un antónimo de lo que es la satisfacción laboral, caracterizada por provocar en el empleado ideas o deseos de retirarse del trabajo, estimulando el absentismo parcial o definitivo del lugar de trabajo o un rendimiento irregular, que afecta negativamente a las organizaciones (Tamayo, 2016).

Para Díez de Castro, García del Junco, Martín, & Periañez (2001) la satisfacción laboral se define como un “sentimiento individual que, en términos positivos o negativos, experimentan los individuos en el transcurso de su pertenencia a la organización cuando comparan las recompensas que reciben (tanto extrínsecas como intrínsecas) con las que estiman deberían recibir e, incluso, con aquellas que les gustaría obtener como compensación por los esfuerzos que realizan a favor de la organización” (p. 376). En esta definición, se determina que la recompensa debe ser bien identificada por el colaborador, pues los incentivos deben estimular determinados comportamientos, para lo cual la organización



debe tener definido su sistema de recompensas (Chiavenato, 2011).

Según las definiciones antes detalladas, la satisfacción laboral se puede determinar por las percepciones de satisfacción subjetivas del entorno laboral, como asuntos intrínsecos o factores que provocan la insatisfacción, que se denomina extrínseco. Varias definiciones son amplias y otras concretas como la que conceptualiza la satisfacción laboral “como la actitud general de la persona hacia su trabajo” (Hannoun, 2011).

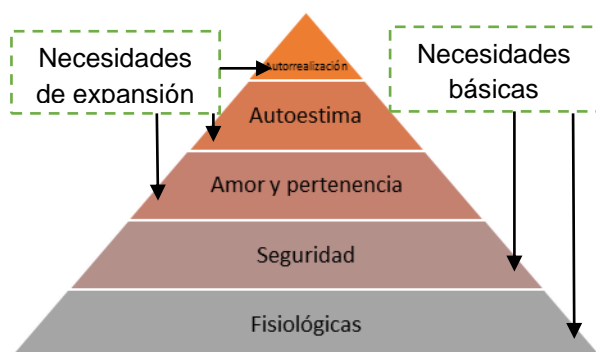
En cuanto a las teorías que explican la satisfacción laboral, se tienen dos modelos teóricos más relevantes: Teorías de contenido; y, Teoría de proceso (Bonillo & Nieto, 2002).

## TEORÍAS DE CONTENIDO

Locke (1976) fue un teórico de contenido, quien determina que la satisfacción laboral se consigue por el logro de valores y la satisfacción de las necesidades, como es la teoría de las jerarquías de las necesidades Maslow (1943) citado por (Bonillo & Nieto, 2002).

### Teoría de la jerarquía de necesidades humanas de Maslow

En sí, la comunidad tiene de manera colectiva e individual, necesidades que según Abraham Maslow, citado por Melgosa (1998), se las puede jerarquizar de manera demostrativa en la denominada Pirámide de Maslow:



**Figura 2:** Pirámide de Maslow  
Fuente: (Melgosa, 1998)

Antes de explicar de qué se tratan las necesidades enfocadas por Maslow, es importante conocer lo que es la necesidad. Para (González & Olivares, 2011) la necesidad es el “Desequilibrio del ser humano causado por una demanda personal en relación con una demanda en el medio”. Así una necesidad satisfecha permitirá la modificación del estado que generó la insatisfacción.

Se revisan las obras de Melgosa (1998) y Consuegra (2010) para definir las necesidades

que describe Maslow y que obedecen a un orden de prioridad:

### **Necesidades fisiológicas**

Como base de la existencia, se convierte en imprescindible para la supervivencia: comida, sueño, protección a la intemperie.

### **Necesidad de seguridad**

La que todo ser humano requiere para su tranquilidad: protección contra algo o alguien que atente a su vida, el cuidado a la existencia y la integridad personal.

### **Necesidad de amor y pertenencia**

Cuando las dos necesidades anteriores han sido atendidas por ser “básicas”, ésta es la más importante pues su falta de atención ocasiona la presencia de desequilibrios mentales: el sentido de pertenencia, el afecto, el amor y la amistad.

### **Necesidad de autoestima**

El respeto de sí mismo y un concepto óptimo de su propio yo, mitiga la presencia del deterioro conductual y el bajo rendimiento: autovalía, éxito y prestigio.

### **Necesidad de autorrealización**

Uno de cada 10 individuos siente esta necesidad, donde satisfacer las necesidades previamente tratadas es lo que busca la mayoría, por lo que la autorrealización tiene una mayor connotación que hace la diferencia con los demás: justicia, perfección, bondad, verdad, individualidad.

### Teoría de la motivación - higiene de Herzberg

También conocida como la Teoría de los dos factores de Herzberg (1967) citado por Caballero (2002) determina que la satisfacción laboral y la insatisfacción en el trabajo, son dos asuntos distintos. El individuo tiene dos grupos de necesidades: Necesidades higiénicas que supone un medio ambiente físico y psicológico del trabajo ideal para su buen desempeño; y, Necesidades de motivación que se refiere al contenido mismo del trabajo. La ausencia de una de las dos, provoca una reacción distinta, es decir, los motivadores se relacionan con la satisfacción laboral cuando están presentes, pero no con la insatisfacción cuando están ausentes. Los de higiene se asocian con la insatisfacción laboral cuando están ausentes, pero no con la satisfacción cuando están presentes (Bonillo & Nieto, 2002).

## TEORÍAS DE PROCESO

Los teóricos de procesos, defienden que la satisfacción laboral se puede explicar analizando variables como son las expectativas, los valores y las necesidades.

**Teoría de las expectativas de Vroom**

Para Vroom (1964) citado por Bonillo & Nieto (2002), no son solo las necesidades las que operan en la satisfacción laboral, también son las relacionadas con la personalidad, que es utilizada al momento de decidir qué hacer o no hacer, dentro de un marco de selección del trabajo y las posibilidades más concretas de poder realizar la tarea con éxito. Luego de conocer su potencial para realizar la actividad, analiza la recompensa que obtendrá al realizar esa tarea; es decir, la motivación tiene un valor determinado por la remuneración, seguridad, confianza, prestaciones, facilidades para desempeñarse con su talento y habilidad. El colaborador podrá entender la relación existente entre esfuerzo → resultado, resultado → recompensa, y recompensa → satisfacción de cumplir los objetivos personales (Robbins & Coulter, 2000).

**Teoría de la equidad de Adam**

El primer aporte sobre la Teoría de la equidad, la hizo Adam (1963) citado por Bonillo & Nieto (2002), donde el término equidad se refiere a la proporción que existe entre el valor agregado del individuo como es su esfuerzo o habilidad para realizar un trabajo, en contraste con las recompensas laborales como es la remuneración y el ascenso. Ésta teoría se mueve según las circunstancias internas y externas de las personas, donde los ratios desiguales provocan insatisfacción, ocasionando que el empleado busque por su cuenta la equidad, mejorando su rendimiento y su capacidad de resolución, para obtener un resultado como es el sueldo, estatus, ascenso, estabilidad en el trabajo (Díez de Castro, García del Junco, Martín, & Periañez, 2001).

**Motivación: Definiciones, clasificación de las teorías de la motivación**

**Definiciones de Motivación**

A continuación se describen las siguientes definiciones de motivación:

Tabla 1: Definiciones de Motivación

| CAMPO      | DEFINICIÓN  |
|------------|---|
| Psicología | Consuegra (2010) define el término motivación como la “existencia de fuerzas hipotéticas que impulsan y canalizan la conducta” (p.189). La motivación es derivada de: a) Factores genéticos como son los instintos; b) pérdida de la homeóstasis, que según Galimberti (2002) es el equilibrio fisiológico del organismo, como es el placer |

|   |   |
|---|---|
|   | de comer, beber, respirar, etc.; c) las motivaciones adquiridas por las experiencias, como es el miedo y la esperanza; d) los sentimientos y emociones, con sus cargas emocionales; e) conductas heroicas motivadas por la ética; y, f) el contexto cultural  |
| <b>Liderazgo</b>                        | Lussier y Achua (2008), definen la motivación como “todo aquello que influye en el comportamiento cuando se busca obtener cierto resultado” (p.82). Esta definición lleva consigo un deber para el líder y para sus colaboradores, donde el líder encuentra como motivarse a sí mismo, para poder motivar a los demás.  |
| <b>Comportamiento Organizacional</b>    | González y Olivares (2011), definen como “los procesos individuales que llevan a un trabajador a actuar y que se vinculan con su desempeño y satisfacción en la empresa, como los procesos organizacionales que influyen para que tanto los motivos del trabajador como los de la empresa vayan en la misma dirección” (p.78-79). Hacen referencia al psicólogo humanista Maslow, parten de la premisa que el sujeto es sano, pero es influido por su personalidad y la motivación; de esta manera construye esta definición. |
| <b>Administración de Talento Humano</b> | Chiavenato (2011) define motivación “es todo lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos a una tendencia concreta, o a un comportamiento específico” (p.41). Si el comportamiento obedece a un impulso, este es generado por factores externos (ambientales) o internos (mentales del individuo) que influyen en el sujeto de una manera interrelacionada.  |

Fuente: los autores

**Clasificación de las teorías de la motivación**

Existe una variedad de teorías sobre la motivación, sin embargo no existe ninguna teoría

que pueda generalizarse como universal (Lussier & Achua, 2008).

A continuación se detalla las principales teorías de la motivación según su clasificación:

Tabla 2: Clasificación de las teorías de la motivación

| CLASIFICACIÓN   | TEORÍA ESPECÍFICA   |
|---|---|
| Las teorías del contenido (predicen comportamiento humano según necesidades de motivación del sujeto) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría de la jerarquía de las necesidades.- 5 niveles.- fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorrealización.</li> <li>• Teoría bifactorial.- Motivado por necesidad de índole superior.</li> <li>• Teoría de las necesidades adquiridas.- Necesidad innata de logro, poder y afiliación.</li> </ul> |
| Las teorías del proceso (enfoca el comportamiento del empleado para satisfacer necesidades)           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría de la equidad.- percepción de los empleados por igualdad entre dar y recibir.</li> <li>• Teoría de la expectativa.- la esperanza de compensar el esfuerzo con buena recompensa.</li> <li>• Teoría del establecimiento de objetivos.- dificultad de logro pero factible de lograr.</li> </ul>          |
| La teoría del reforzamiento (las consecuencias del comportamiento, determina su actuar)               | Tipos de reforzamiento: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Positivo</li> <li>• Negativo/evitación</li> <li>• Extinción</li> <li>• Castigo</li> </ul>  |

Fuente: (Lussier & Achua, 2008)

De la literatura examinada anteriormente se afirma que la satisfacción laboral y la motivación están compuestas de un grupo de variables que se pueden medir dentro del ambiente de trabajo, éstas se basan en las percepciones subjetivas intrínsecas y extrínsecas que influyen favorable o desfavorablemente en su motivación y comportamiento, dentro de la organización a la que pertenecen (Robbins & Coulter, 2000).

La medición de la satisfacción laboral podrá realizarse con base de factores o dimensiones que expliquen el fenómeno, como es el caso de Meliá & Peiró (1989) que establece 7 dimensiones: Satisfacción con la supervisión; ambiente físico; prestaciones recibidas; intrínseca del trabajo; participación; con la cantidad de producción en el trabajo; y, relaciones interpersonales.

Para Sergio Madero, es importante determinar la relación entre procesos de gestión y satisfacción de los empleados, para entender cuáles son los factores importantes con los que se logra una

cultura organizacional que diferencie una institución de otra, en el sentido de disminuir el absentismo y aumentar retención de los empleados. Para esto, propone medir la satisfacción laboral con 6 dimensiones como: La comunicación interna, involucramiento, apoyo organizacional, trato del jefe, trato de los compañeros y, procedimientos justos (Madero, 2012).

Otros investigadores como García, Moro, & Medina, establecen una relación entre clima de la organización y la satisfacción laboral, con la que se pueda determinar la prevalencia de las dimensiones que más impacto tienen en las dos variables. Plantean 7 dimensiones que miden la satisfacción laboral de los colaboradores: Aprovechamiento de la capacidad, reconocimiento, organización interna, satisfacción, información recibida, conocimiento de los objetivos de la dirección y receptividad de la dirección (García, Moro, & Medina, 2010).

Por otro lado, se ha determinado que las dimensiones para medir la satisfacción laboral, pueden agruparse en dos indicadores: Individuales y estructurales. El primero, se refiere al sistema de recompensas materiales, simbólicas y afectivas que percibe el trabajador; y la segunda se refiere al tema socio-económico donde los sujetos se relacionan. Sin embargo, se destaca que las condiciones objetivas, que son las tangibles, van de la mano de las condiciones subjetivas, que son las percepciones cognitivas, valorativas y afectivas, variables que son complementarias y primordiales de estudiar (Cascales, 2010).

Otras variables que se utilizan para implementar mejoras en recursos humanos y materiales, son las que miden la variable satisfacción laboral enfocada a las dimensiones: Monotonía laboral, satisfacción con el puesto, entorno físico, tensión relacionada con el trabajo, contenido del trabajo, forma de ser asignado al puesto de trabajo, los turnos, situación laboral, son las que explican la satisfacción laboral en una organización. Con el estudio de estas dimensiones, se pueden recomendar modificaciones a los aspectos organizacionales (Estévez, Núñez, Fariña, Marrero, & Hernández, 2007).

Un referente de las dimensiones primordiales que explica el fenómeno de la satisfacción laboral, es el trabajo realizado por Meliá & Peiró (1989), quienes han desarrollado varios reactivos que miden diferentes dimensiones, sin embargo, uno de los más utilizados es el que mide 5 factores, estas son: Satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con las prestaciones recibidas, satisfacción intrínseca del trabajo y satisfacción con la participación. Por lo tanto, se demuestra que la satisfacción laboral tiene un enfoque actitudinal,



donde las experiencias de las personas y sus percepciones de los efectos del entorno laboral, determinan la existencia de la satisfacción o la insatisfacción laboral (Meliá & Peiró, 1989).

Dado que los diferentes autores expuestos han enunciado la influencia de varios factores, dimensiones, o situaciones para que la satisfacción laboral se pueda medir y explicar, a continuación, se detallan algunos de los instrumentos utilizados en los procesos de investigación científica.

### Instrumentos de Medición

Como se ha mencionado en párrafos anteriores, el estudio de la satisfacción laboral permite conocer los aspectos, dimensiones o factores que influyen en la motivación laboral de los empleados de una organización. En este sentido, existen varios instrumentos o métodos para evaluar la satisfacción laboral, dependiendo del tipo de reactivo o Test de evaluación que se desee implementar y tomando en cuenta el tipo de organización, no obstante los factores o dimensiones a ser evaluados son similares a todos: satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con las prestaciones recibidas, satisfacción intrínseca del trabajo, satisfacción con la participación, reconocimiento, información recibida o comunicación, conocimiento de la visión, misión y objetivos, etc. A continuación, se señalan los siguientes instrumentos: el cuestionario de Meliá y Peiró (1989), el cuestionario de Sánchez y Parra (2013), el cuestionario de Meliá, Padilla, Martí, Sancerni, Oliver, y Tomás (1990); Meliá y Peiró (1998); el cuestionario de Chiang y Núñez (2007); el reativo de Caballero (2001).

Para visualizar detalladamente los datos técnicos de los instrumentos que miden la satisfacción laboral mencionados en el párrafo anterior, se presenta a continuación la Tabla 3:

Tabla 3: Instrumentos de Medición

| AUTOR                             | OBJETIVO  | DIMENSIONES/<br>FACTORES  |
|-----------------------------------|---|---|
| Meliá y Peiró (1989)              | S20/23<br>Evaluar la satisfacción laboral teniendo en cuenta las restricciones motivacionales y temporales de los sujetos | Satisfacción con la supervisión; satisfacción con el ambiente físico; satisfacción con las prestaciones recibidas; satisfacción intrínseca del trabajo; y, satisfacción con la participación. |
| Sánchez y Parra (2013)            | (CSLTD)<br>Medir la satisfacción laboral de técnico deportivos  | Seguridad; Promoción; Remuneración; Condiciones de trabajo; Factores extrínsecos.   |
| Meliá, Pradilla, Martí, Sancerni, | S21/26 Medir la satisfacción laboral en contextos   | Satisfacción con la supervisión y participación; Satisfacción con las   |

|                        |  |  |
|------------------------|--|--|
| Oliver, y Tomás (1990) | organizacional es ofrece una medida sencilla de bajo coste. Formato dicotómico.  | prestaciones básicas; Satisfacción intrínseca del trabajo, Satisfacción con el ambiente físico; Satisfacción con la cantidad y ritmo de trabajo exigido; y, satisfacción con las prestaciones recibidas  |
| Meliá y Peiró (1998)   | S4/82 Medir la satisfacción laboral  | Satisfacción por el trabajo en general; Satisfacción por el ambiente físico del trabajo; Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo. Satisfacción con las oportunidades de desarrollo; Satisfacción con la relación subordinado – supervisor; y, Satisfacción con la remuneración.  |
| Chiang y Núñez (2007)  | Medir satisfacción laboral en grupos de trabajo de instituciones públicas        | Satisfacción por el trabajo en general; Satisfacción con el ambiente físico del trabajo; Satisfacción con la forma en que realiza su trabajo; Satisfacción con las oportunidades de desarrollo; Satisfacción con la relación subordinado – supervisor; Satisfacción con la remuneración; Satisfacción con la capacidad para decidir autónomamente; Satisfacción con el reconocimiento que recibe de las autoridades. |
| Caballero (2001)       | Evaluar la satisfacción e insatisfacción de directores de escuela en el trabajo. | Realización personal; interacción Director-Alumno; relación con los compañeros; relaciones con los padres; relaciones con la administración educativa y municipal; el centro docente; los equipos de trabajo; la comunidad de profesores; y, el Consejo Escolar.   |

Fuente: (Meliá et al., 1989)

Elaboración: Los Autores

De manera general, en los instrumentos descritos en la Tabla 3 se puede observar el grado de preocupación por determinar la percepción del trabajador reflejado en factores y dimensiones como la recompensa, común denominador en todas las escalas expuestas, así como la satisfacción con: la supervisión, el ambiente físico, las prestaciones recibidas, intrínseca del trabajo, y la participación.

### Estudios Empíricos: Análisis de la satisfacción laboral

Se sienta bases a la estructura teórica de la presente investigación, recopilando algunos

estudios realizados sobre satisfacción laboral donde se ha utilizado diferentes escalas de medición de este constructo; trabajos que tienen enfoques de distintas perspectivas y dimensiones como: satisfacción por el trabajo en general; satisfacción con el ambiente físico del trabajo; satisfacción con la forma en que realiza su trabajo; satisfacción con las oportunidades de desarrollo, satisfacción con la supervisión; satisfacción con el ambiente físico; satisfacción con las prestaciones recibidas, entre otras. En el caso de los estudios de satisfacción laboral en el sector público se encontraron los siguientes estudios:

Álvarez (2016) realiza un estudio empírico para encontrar los niveles de relación entre la motivación y la satisfacción laboral entre 61 empleados de tres instituciones del sector público colombiano. Diseña una encuesta aprobada por expertos y una entrevista, con lo que determina que existen varios factores que motivan el desempeño como son: Logro; relaciones personales; afiliación; seguridad; equidad; reconocimiento; expectativas; remuneración; poder; y ambiente físico, en ese orden de prevalencia, se presentan los resultados; además, encuentra una correlación interna significativa, lo que indica que los factores motivacionales que provocan la satisfacción del empleado público, no funcionan de manera aislada, más bien se encuentra una relación importante entre sí. Por último, concluye indicando que el logro, las relaciones personales y la seguridad son los factores que elevan con mayor intensidad la satisfacción en los servidores del sector público investigado (Álvarez, 2016).

Otro estudio realizado por Carrión (2017) busca establecer la satisfacción laboral que existe en el personal de enfermería de un nosocomio público del Ecuador. Utilizando el cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 creado por J.L. Meliá y J.M. Peiró y una encuesta que toma datos demográficos de las 114 enfermeras encuestadas. En su estudio, concluye que 90% de enfermera se encuentran bastante satisfechas y solo un 10% de los hombres se encuentran muy satisfechos. Por otro lado, encuentra que el factor motivacional apoyo social es el que más genera satisfacción laboral en las mujeres 64%; la relación con los compañeros y los superiores es otro factor que motiva la satisfacción general con el 42,7% (Carrión, 2017).

Para demostrar el funcionamiento de la encuesta de Satisfacción Laboral S20/23, Meliá & Peiró (1989) realizan una investigación con una población de 155 sujetos miembros formales de organizaciones laborales. En esta ocasión, realizan un análisis por niveles jerárquicos, donde el nivel de empleados y trabajadores representó el 57,4%, nivel supervisión con el 6,5%, nivel

mandos intermedios con el 26,5%, nivel directivo con el 6,5% y con el 3,2% la componen miembros de la alta dirección. De los 155 sujetos, 37,4% fueron del sector público y el 62,6% trabajan en el sector privado. La prueba demuestra que el cuestionario tiene una fiabilidad (consistencia interna) de un Alpha de 0,92 y los factores oscilan entre 0,76 y 0,89, además de una validez apreciable. El cuestionario mide 5 factores: Supervisión; con el ambiente físico de trabajo; con las prestaciones recibidas; la satisfacción intrínseca del trabajo; y la satisfacción con la participación (Meliá & Peiró, 1989).

Un importante estudio realizado por García, Luján & Martínez (2007), busca conocer el grado en que las condiciones laborales satisfacen las necesidades de sus colaboradores. Mediante el cuestionario satisfacción laboral S20/23 que evalúa la Satisfacción Laboral, creado por de Meliá y Peiró (1989), el cual se modifica por expertos para incrementar factores extrínsecos e intrínsecos según la teoría de Herzberg, se aplica a 277 trabajadores del Instituto Mexicano de Seguridad Social (IMSS), clasificando a la población por categoría ocupacionales. Utilizando la escala de Likert, se mide los niveles de satisfacción o insatisfacción laboral, donde los valores de satisfacción intrínseca tienen mayor prevalencia que los extrínsecos (García, Luján, & Martínez, 2007).

Siguiendo la misma tónica, Chiang, Salazar, Martín, & Núñez (2011), con el cuestionario de su autoría que consiste en 39 ítems que agrupa una calificación tipo Likert de 5 puntos, realizan una investigación comparativa entre tres instituciones públicas de salud de Chile. Utilizando cuestionarios para medir el clima organizacional y la satisfacción laboral, encontrando que los factores de satisfacción por: el trabajo en general, ambiente físico del trabajo, la forma en que realiza su trabajo, las oportunidades de desarrollo, la relación subordinado - supervisor, la capacidad para decidir autónomamente, y el reconocimiento que reciben de sus superiores jerárquicos, presentaron un alto nivel de satisfacción; por otra parte, el factor satisfacción con la remuneración obtuvo un nivel medio. Los tres hospitales demostraron tener niveles muy similares de clima organizacional y satisfacción en el trabajo, es decir no hay diferencias significativas entre las dos variables (Chiang *et al*, 2011).

Finalmente Díaz, Pecino & Mañas (2016) realizan un estudio con personal del sector público de dos ayuntamientos españoles, para determinar el efecto mediador de la satisfacción laboral en la relación entre la ambigüedad de rol y la conducta de ciudadanía organizacional. En lo que compete a la satisfacción laboral, ésta fue medida con el cuestionario CSLPS-EAP/33 creado por González

& Peiró (1993). El test está compuesto por 33 ítems con una escala de Likert de siete puntos que van de muy insatisfecho hasta muy satisfecho. La fiabilidad del reactivo se demostró con un Alfa de Cronbach de 0,92. Se demostró el efecto mediador total de la satisfacción laboral y se recomendó que los directivos motiven a sus subalternos en la mejor de la conducta de ciudadanía organizacional (Díaz, Pecino, & Mañas, 2016).

De las investigaciones analizadas se concluye que la satisfacción laboral es todo un constructo relacionado con muchas variables como: Supervisión; con el ambiente físico de trabajo; con las prestaciones recibidas; la satisfacción intrínseca del trabajo; y la satisfacción con la participación, clima laboral; ambigüedad de rol; comportamiento ciudadano organizacional, etc., las mismas que son investigadas por décadas con el fin de visualizar los aspectos positivos y negativos que perciben los empleados de las organizaciones del sector público, para lograr un equilibrio en la satisfacción del equipo de trabajo y mantenerlo técnicamente motivado.

Entonces es importante mencionar que un buen nivel de satisfacción laboral aporta significativamente a que los miembros de la organización se encuentren bien motivados para lograr los objetivos y metas institucionales e individuales, incremento en la eficiencia, la eficacia y la efectividad en las labores diarias, aumenta el compromiso y lealtad del personal e incentiva la formación de equipos de trabajo con líderes participativos, motivadores e incluyentes. Una correcta evaluación de la satisfacción laboral, contribuirá para tomar de manera oportuna, los correctivos necesarios al interior de las instituciones con el fin de que los servidores públicos, se sientan empoderados y motivados para formar parte proactiva del cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales, comprendiendo que la satisfacción laboral se encuentra enlazado a un buen sistema motivacional.

## METODOLOGÍA

El presente estudio ha requerido de la implementación de la investigación de tipo descriptiva, según Hernández, Fernández & Baptista (2010), la misma que permite evaluar qué factores inciden en la satisfacción laboral de la institución estatal objeto de estudio.

La investigación tiene un enfoque no experimental con corte transversal ya que su característica es la de recoger datos empíricos en un momento único, con el fin de describir los factores que más inciden en la satisfacción laboral en los tres niveles jerárquicos de la unidad analizada, para compararlos entre sí (Pineda, Alvarado, & Canales, 1994).

La unidad objeto de este análisis es un Sector Público de Salud, la misma que permitió el desarrollo del proyecto investigativo de manera expresa, a través del respectivo comunicado (Anexo 01).

En cuanto a la población objeto de estudio, esta compuesta por el tamaño absoluto de los servidores públicos que conforman el área administrativa de la Dirección Distrital de Salud, que la componen 50 servidores públicos, lo que permitirá un análisis confiable como lo señala Pineda, *et al* (1994) los cuales fueron encuestados en el segundo trimestre del año 2018. La población estudiada se encuentra distribuida en tres niveles jerárquicos, según la información brindada por la Unidad de Talento Humano del Distrito, la misma que se demuestra en la Tabla 4.

Tabla 4: Distribución del personal por nivel jerárquico

| Nivel jerárquico                        | F  | %<br>válido | %<br>acumulado |
|---|----|-------------|----------------|
| Válido Dirección/Responsable<br>de Área | 5  | 10,0        | 10,0           |
| Administrativo                          | 29 | 58,0        | 68,0           |
| Operativo/Servicios                     | 16 | 32,0        | 100,0          |
| Total                                   | 50 | 100,0       |                |

Fuente: Los autores

El instrumento seleccionado es la Encuesta de Satisfacción Laboral es la S20/23 desarrollada por Meliá & Peiró (1989). Este cuestionario permite una evaluación útil, cómoda y rica de contenido de la satisfacción laboral, mide en cinco factores que agrupan a 23 ítems, que son: satisfacción con la supervisión, con 6 ítems (13, 14, 15, 16, 17 y 18); satisfacción con el ambiente físico, con 5 ítems (6, 7, 8, 9 y 10); satisfacción con las prestaciones recibidas, con 5 ítems (4, 11, 12, 22 y 23); satisfacción intrínseca del trabajo, con 4 ítems (1, 2, 3 y 5); y, satisfacción con la participación, con 3 ítems (19, 20 y 21). Este instrumento abarca, según los autores, aspectos generales e intrínsecos propios del trabajo. La confiabilidad del instrumento es de 0,92 medido con la escala Alfa de Cronbach. La encuesta S20/23 se evalúa con la escala de Likert con una puntuación de 1 a 7, en donde "Muy insatisfecho" representa 1 y "Muy satisfecho" representa 7 (Meliá & Peiró, 1989).

Los datos sociodemográficos han sido preguntados de forma directa para que el servidor encuestado seleccione la opción que más se adecúa a su percepción. El cuestionario mantiene el anonimato del servidor encuestado. La versión corta del cuestionario S20/23 que consta de 23 ítems, permitió minimizar la pérdida de información y evitó la presión que podría haber



existido de parte de los encuestadores (Meliá & Peiró, 1989).

Los resultados del presente estudio permitirán al sector de la salud implementar cambios, mejoras en la institución y conocer la percepción que tienen los servidores públicos, dentro de sus niveles jerárquicos.

Los datos obtenidos se medirán cuantitativamente, de tal forma que el estudio planteado tenga una misión práctica y real en la gestión administrativa y en el mejoramiento de la satisfacción del personal del Sector Público de Salud (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

El cuestionario S20/23 que es utilizado para medir la satisfacción laboral teniendo en cuenta las restricciones motivacionales y temporales a que están frecuentemente expuestos los sujetos en contextos organizacionales Meliá & Peiró (1989). Por otro lado, el cuestionario posee una serie de preguntas que permiten obtener datos de las variables sociodemográficos con los que se conocerá las condiciones particulares de la población estudiada.

#### **PRIMER NIVEL JERÁRQUICO: Dirección / Responsables de área.**

La institución donde se realizó el estudio, dirige y administra el sistema de salud dentro de su jurisdicción, en el marco de las políticas nacionales del sector y normativa vigente, para brindar una atención integral a la población, con calidad, eficiencia y equidad. Su estructura organizacional no presupone necesariamente subdirecciones o jefaturas de partamentales, sin embargo, dentro del proceso gobernante, existen los responsables de las unidades de gestión distrital especializadas, donde el personal designado, hace posible que el proceso gobernante pueda cumplir sus responsabilidades.

#### **Datos descriptivos sociodemográficos del primer nivel jerárquico: Dirección / Responsables de área.**

Dentro de la población encuestada en este nivel, se encuentra que un 60% (3 personas) son mujeres y un 40% (2 personas) son hombres, existiendo una homogeneidad relativa.

El rango de edad está entre 30 y 39 años con el 40% de los encuestados; entre 40 y 49 años está el 40% del personal; y entre 50 y 59 años se encuentran el 20% de los encuestados, considerando que en el Ecuador la edad de jubilación ordinaria por vejez es desde 60 años de edad y un mínimo de aportaciones de 30 imposiciones.

En cuanto a la convivencia, se observa que el 60% tiene convivencia conyugal y el 40% no lo

tiene; sin embargo, el 100% si tiene hijos y todos indican convivir con ellos.

El nivel de estudios terminados es de tercer nivel (profesional) con el 80% del personal encuestado y el 20% refiere tener un título de posgrado (especialidad). Además, se observa que el 80% ya no estudia y solo el 20% aún está preparándose académicamente.

Sobre la experiencia laboral de los encuestados, se observa que el 40% labora en el sector público entre 1 y 3 años, el 40% ha laborado entre 3 y 5 años y solo el 20% ya ha laborado en el sector entre 10 y 15 años de experiencia. Por otro lado, el 60% ya labora en el Distrito entre 1 y 3 años, el 20% ya trabaja entre 3 y 5 años y tan solo el 20% ya trabaja en el Distrito entre 10 y 15 años. Se concluye que el personal que se encuentra en el nivel gobernante, es relativamente nuevo en el Sector Público de Salud y no posee un nivel visible de experiencia en el sector público.

Todos tienen personal a su cargo, el 40% tiene colaboradores que van de 1 y 5 personas; otro 40% tiene entre 6 y 10 colaboradores bajo su responsabilidad y el 20% tiene a su cargo más de 10 colaboradores, que en este caso sería el Director de la institución.

Al ser un nivel jerárquico de mucha responsabilidad, se observa que el 20% de los encuestados trabaja en 40 y 48 horas semanales; el 60% labora entre 49 y 60 horas a la semana; y el 20% indica laborar más de 60 horas semanales. Se debe mencionar que en la legislación ecuatoriana se trabaja 40 horas semanales como jornada normal de trabajo.

#### **Datos descriptivos S20/23 del primer nivel jerárquico: Dirección / Responsables de área.**

Se demuestra que el personal femenino distribuye su percepción de satisfacción laboral a partir del rango de algo satisfechas hasta muy satisfechas (20%) lo que se sintetiza con un promedio de bastante satisfechas (60%) no se observa indiferencia, menos aún niveles de insatisfacción. Siguiendo la tendencia, se demuestra que el personal masculino demuestra mayor satisfacción laboral en el rango de bastante y muy satisfechos, con el 20% en cada percepción. En cuanto a la edad, el personal más satisfecho es el que se encuentra entre los 40 y 49 años de edad con un 40% de satisfacción acumulada en el rango de bastante y muy satisfechos; además se observa que en el rango entre 30 y 39 años existe un promedio del 40% de bastante satisfacción. El personal que si convive con alguien demuestra bastante satisfacción con el 60% distribuido con el 20% algo satisfecho y 40% muy satisfechos, los que no conviven con alguien demuestra bastante satisfacción con el 40% pero en menor frecuencia que el otro caso. Por otro lado,



quienes no conviven con nadie demuestran bastante satisfacción con el 40% de personas, los que conviven 2 años se demuestran muy satisfechos laboralmente y solo quien convive 5 años demuestra algo de satisfacción. Todos aseveran tener hijos, de los cuales el 40% se encuentra bastante satisfechos y en un porcentaje igual muy satisfechos. El personal asegura vivir con sus hijos y demuestra igual satisfacción que el ítems anterior. Todos tienen nivel profesional y una persona tiene especialización y es quien se encuentra bastante satisfecho, el 40% de los profesionales indica encontrarse muy satisfecho. La única persona que estudia (20%) se encuentra algo satisfecha, los demás no se encuentran estudiando, sin embargo, están bastante satisfechos 40% y muy satisfechos 40%. En los años de trabajo en el sector servicio, se observa que la mayor parte del personal se concentra en el rango de 1 a 5 años con el 80% donde el 40% se encuentra muy satisfecho. El personal con antigüedad en la institución entre 1 y 3 años es del 60% donde el 40% está muy satisfecho. En cuanto al número de personas que tienen a cargo, quienes tienen entre 6 y 10 personas registran mayor nivel de satisfacción, compuesto por el 20% que están bastante satisfechos y 20% muy satisfechos, la única persona que tiene más de 10 personas, se encuentra muy satisfecho. Para finalizar, quienes refieren tener una carga laboral entre 49 y 60 horas a la semana, indican tener un eleva nivel de satisfacción con el 40% bastante satisfechos y un 20% del personal está muy satisfecho, además existe una persona que indica laborar más de 60 horas a la semana e indica estar muy satisfecho.

#### **Análisis de la satisfacción por secciones: Nivel Dirección / Responsables de área.**

Se describe el nivel de satisfacción por cada sección que mide el instrumento, es así que la satisfacción por la supervisión tiene un nivel de satisfacción de muy satisfecho con el 60% del personal encuestado, seguido del 40% que manifiesta estar bastante satisfecho. El nivel de satisfacción por el ambiente físico es muy satisfactorio para el 40% del personal, y el 20% percibe su nivel de satisfacción desde indiferente hasta bastante satisfechos. Con el 40% del personal, se encuentra la percepción de algo satisfechos por las prestaciones percibidas, así mismo el 40% se encuentra bastante satisfechos y tan solo el 20% muy satisfecho de esta sección. En la satisfacción intrínseca del trabajo se demuestra que el 40% está muy satisfecho, otro 40% se siente bastante satisfechos y el 20% algo satisfecho. Para concluir, en la sección satisfacción por la participación, se demuestra que la mayoría del personal encuestado (60%) está muy satisfecho. En todas las secciones, no se encuentran niveles de insatisfacción.

#### **Fiabilidad coeficiente de Cronbach: Nivel Dirección / Responsables de área.**

La fiabilidad del instrumento S20/23 que mide la consistencia interna del cuestionario de satisfacción laboral alcanza el ,843 que, según la literatura, tiene una excelente escala de fiabilidad, valor obtenido a través del programa IBM SPSS Statistics V.24.

#### **SEGUNDO NIVEL JERÁRQUICO: ADMINISTRATIVOS.**

El proceso habilitante de apoyo del Sector Público de Salud, tiene la misión planificar, coordinar y controlar la adecuada dotación de talentos humanos, gestión documental, suministro, bienes, servicios e inventarios y gestión financiera, en función de los requerimientos institucionales.

#### **Datos descriptivos sociodemográficos del segundo nivel jerárquico: Administrativos.**

Dentro de la población encuestada en este nivel, se encuentra que un 72,4% (21 personas) son del género femenino y un 27,6% (8 personas) masculino, existiendo una presencia mayoritaria de mujeres.

El rango de edad es menor a 30 años con el 13,8% (4p.); entre 30 y 39 años se encuentra el 34,5% (10p.) de los encuestados; entre 40 y 49 años están el 44,8% (13p.) del personal; y entre 50 y 59 años se encuentran el 6,9% (2p.) de los encuestados. Se denota un alto nivel de madurez laboral, pues el 79,3% del personal está entre los 30 y 49 años.

En cuanto a la convivencia, se muestra que el 75,9% (22p.) tiene convivencia conyugal y el 24,1% (7p.) no lo tiene; sin embargo, el 86,2% (25p.) si tiene hijos y apenas el 13,8% (4p.) no tiene hijos. Por otro lado, el 82,8% (24p.) si convive con sus hijos y el 17,2% (1p.) no convive con sus hijos.

El nivel de estudios terminados es bachillerato con el 10,3% (3p.); Técnico/tecnológico con el 6,9% (2p.); nivel profesional con el 48,3% (14p.); especialización tiene el 6,9% (2p.); cuarto nivel tiene 20,7% (6p.); y doctorado posee el 6,9% (2p.). Además, se muestra que el 17,2% (5p.) se encuentra estudiando y el 82,8% (24p.) no está estudiando.

Sobre la experiencia laboral de los encuestados, se observa que el 24,1% (7p.) ha laborado en el sector servicios entre 3 y 5 años; el 41,4% (12p.) ha laborado entre 10 y más de 15 años; solo 3,4% (1p.) tiene menos de un año; y el 31% (9p.) tiene entre 1 y 5 años de experiencia en el sector.

El tiempo de servicio en la institución, está distribuido en los 6 rangos propuestos, donde el 24,1% (7p.) del personal tiene más de 15 años

laborando; con el 41,4% (12p.) se encuentran entre (3 y 5 años) y (5 y 10 años) de trabajo; solo el 6,9% (2p.) tienen menos de un año de servicio.

Sobre el número de horas que trabaja el personal a la semana, se determina el 75,9% (22p.) indica laborar entre 40 y 48 horas; el 13,8% (4p.) indica trabajar entre 49 y 60 horas semanales; y más de 60 horas labora el 6,9% (2p.); tanto solo 1 persona indica laborar menos de 40 horas a la semana.

#### **Datos descriptivos S20/23 del segundo nivel jerárquico: Nivel Administrativos.**

Se determina que el 34,48% del personal femenino que labora en este nivel jerárquico, se encuentra bastante satisfecho, solo se registra 1 caso de algo insatisfecho, por otro lado, el personal masculino también se encuentra bastante satisfecho. En ambos casos, los niveles de satisfacción son aceptables.

En cuanto a la edad, el personal que se encuentra entre los 40 y 49 años registra mayor satisfacción, con el 24,14% bastante satisfecho y el 17,24% muy satisfecho, seguido por el rango entre 30 y 39 años, con un 13,79% que se encuentra bastante satisfecho.

En la variable convive con alguien, el 75,86% de los encuestados indica que, si convive con alguien, de los cuales el 34,48% refiere encontrarse bastante satisfecho, por otro lado, del 24,14% del personal que no convive con alguien, el 17,24% coincide en encontrarse bastante satisfecho. Así también, del 20,69% del personal encuestado que convive con alguien en el rango de 11 a 15 años, demuestra estar muy satisfecho con el 10,34% y entre 1 a 5 años de convivencia, se encuentran bastante satisfechos con el 13,79% del personal.

Analizando la variable tiene hijos, se determina que el 86,21% del personal encuestado en este nivel jerárquico, si tiene hijos, de los cuales el 41,38% se encuentra bastante satisfecho y el 24,14% muy satisfecho, del personal que no tiene hijos, el 10,34% indica encontrarse bastante satisfecho. Seguidamente se observa que el 82,76% si convive con sus hijos, de los cuales el 41,38% se encuentra bastante satisfecho, por otro lado, del 17,24% del personal que no convive con sus hijos, se muestra que el 3,45% está muy satisfecho y el 10,34% siente estar bastante satisfecho.

En cuanto al nivel de educación, el 48,28% del personal encuestado, indica tener un nivel profesional de los cuales el 24,14% se encuentra bastante satisfecho, también el 20,69% refiere tener nivel de maestría de los cuales el 10,34% percibe encontrarse muy satisfecho. Se observa un 10,34% del personal encuestado con nivel de

educación de bachiller, donde el 6,90% se encuentra algo satisfecho. Por otro lado, el 82,76% no se encuentra estudiando actualmente, pero demuestran encontrarse bastante satisfechos el 41,38%; solo el 17,24% sigue estudiando, de los cuales el 10,34% está bastante satisfechos.

La experiencia laboral determinada en la variable años de trabajo en elector servicios, demuestra que el 24,14% del personal encuestado ha laborado anteriormente entre 5 y 10 años en el sector de servicios de los cuales el 10,34% indica estar muy satisfecho. El 17,24% es el mayor porcentaje de personas que han laborado entre 1 y 3 años, refiriendo que se encuentran todos ellos bastante satisfechos. Por otro lado, en cuanto a la antigüedad en la institución se observa que del 24,14% del personal que labora más de 15 años en el Distrito, el 10,34% se encuentra algo satisfecho y en igual porcentaje se encuentra bastante satisfecho. La percepción más alta es de quienes han laborado entre 3 y 5 años en la institución donde el 17,24% del personal está bastante satisfecho.

La variable cuántas horas trabaja a la semana, refiere que el 75,86% del personal encuestado trabaja entre 41 y 48 horas a la semana, tomando en cuenta que la jornada normal en el Ecuador es de 40 horas semanales, de quienes el 41,38% se encuentra bastante satisfechos, seguido del 20,69% que están algo satisfechos. Solo el 3,45% se encuentra algo insatisfecho e indica trabajar entre 49 y 60 horas a la semana.

#### **Análisis de la satisfacción por secciones: Nivel Administrativos.**

Se describe el nivel de satisfacción por cada sección que mide el instrumento, es así que la satisfacción por la supervisión tiene un nivel de satisfacción de muy satisfecho con el 37,9% del personal encuestado, seguido del 37,9% que manifiesta estar bastante satisfecho. El nivel de satisfacción por el ambiente físico demuestra que el 44,8% del personal está muy satisfecho, y el 24,1% se encuentra bastante satisfechos. Por otro lado, el 48,3% del personal, se encuentra bastante satisfecho por las prestaciones percibidas, seguidamente el 27,6% se encuentra algo satisfecho en esta sección, además el 10,3% del personal indica estar algo insatisfecho. En la satisfacción intrínseca del trabajo se demuestra que el 51,7% del personal encuestado está muy satisfecho, seguidamente el 37,9% se siente bastante satisfecho y solo el 6,9% se siente indiferente. Para concluir, en la sección satisfacción por la participación, se demuestra que más de la mitad del personal, 55,2% está bastante satisfecho, seguido del 31% del personal que se encuentra muy satisfecho. En este nivel jerárquico, se demuestra que, si existe personal

que se encuentra insatisfecho e indiferente, aunque la frecuencia es mínima. La satisfacción laboral que más percibe el personal del distrito, en este nivel jerárquico está entre bastante y muy satisfecho.

#### **Fiabilidad coeficiente de Cronbach: Nivel Administrativos.**

La fiabilidad del instrumento S20/23 que mide la consistencia interna del cuestionario de satisfacción laboral alcanza el ,913 que, según la literatura, tiene una excelente escala de fiabilidad, valor obtenido a través del programa IBM SPSS Statistics V.24.

#### **TERCER NIVEL JERÁRQUICO: OPERATIVO / SERVICIOS.**

La institución del Sector Público de Salud analizada, para cumplir con su misión, visión y objetivos, requiere de una logística operativa y de servicios, con personal dedicado a las labores de tipo manual, para lo cual pueden utilizar el personal sujeto a la Ley de Servicio Civil y del Código del Trabajo, como son conserjes, choferes, etc., como lo determina el Estatuto de Gestión Organizacional de Salud y su Reglamento.

#### **Datos descriptivos sociodemográficos del tercer nivel jerárquico: Operativos / Servicios.**

En la población encuestada en este nivel se encuentra que un 12,5% (2p.) son del género femenino y un 87,5% (14p.) son del género masculino, existiendo una presencia mayoritaria de varones.

El rango de edad donde se concentra la mayor parte del personal en este nivel, es entre 50 y 59 años con el 50% (8p.) del personal, seguido del 37,5% (6p.) que se encuentra entre 40 y 49 años de edad. En este nivel se denota que la mayoría del personal sobrepasa los 40 años de edad.

En cuanto a la convivencia, se muestra que el 68,8% (11p.) si tiene convivencia conyugal y el 31,3% (5p.) no lo tiene. La mayoría de los encuestados, convive con su pareja por más de 14 años.

El 93,8% del personal encuestado, si tiene hijos y solo 1 persona no tiene hijos; sin embargo, el 68,8% (11p.) del personal si convive con sus hijos, mientras que el 31,3% (5p.) no convive con sus hijos. Se encuentra congruencia entre el 68,8% de quienes conviven con cónyuge y quienes viven con sus hijos.

El máximo nivel de educación del personal que labora en este nivel jerárquico es del 56,3% (9p.), el 25% (4) y el 12,5% (2p.) tiene especialización. Ninguno de los encuestados refiere encontrarse realizando estudios. Se debe considerar que los

cargos que se encuentran en este nivel jerárquico, se requiere ser bachiller como requisito básico.

Sobre la experiencia laboral de los encuestados, se observa una distribución equitativa de las frecuencias. Es así que el 25% (4p.) se encuentran con una experiencia en el sector servicios entre 3 y 5 años, 5 y 6 años, y más de 15 años con el mismo porcentaje. De igual manera, se demuestra que, en la institución, el 31,3% (5p.) tiene una antigüedad entre 5 y 10 años; seguido del 25% (4p.) labora entre 3 y 5 años de servicio; más de 15 años labora el 18,8% (3p.) del personal encuestado.

Sobre el número de horas que trabaja el personal a la semana, se determina el 87,5% (14p.) indica laborar entre 40 y 48 horas; el 12,5% (2p.) refiere trabajar entre 49 y 60 horas semanales.

#### **Datos descriptivos S20/23 del tercer nivel jerárquico: Operativos / Servicios.**

Se muestra que el 56,25% del personal que labora en este nivel jerárquico, se encuentra bastante satisfecho y que pertenece al género masculino, debiendo notar que la mayor parte del personal operativos/servicios es masculino; el 18,75% del personal masculino está muy satisfecho. Por otro lado, las damas demuestran que el 6,25% es indiferente y con el mismo porcentaje se encuentra bastante satisfecha.

En cuanto a la edad, el personal que se encuentra entre los 40 y 49 años registra más personas bastante satisfechas (31,25%). Entre los 50 y 59 años, el 25% está bastante satisfecho y el 12,50%, de este mismo rango, se encuentra indiferente.

En la variable convive con alguien, el 43,75% de quienes indican que, si conviven con sus parejas, se encuentran bastante satisfechos, seguido del 18,75% de quienes no conviven con alguien y que perciben el mismo nivel de satisfacción. El 25% de quienes conviven más de 16 años, se encuentran bastante satisfechos, seguido del 18,75% de los encuestados que si conviven con alguien que se encuentran igualmente bastante satisfechos.

Analizando la variable tiene hijos, se determina que el 56,25% del personal encuestado en este nivel jerárquico, se encuentra bastante satisfecho y si tiene hijos, seguido del 18,75% que están muy satisfechos. Así mismo, se muestra que el 43,75% de quienes indican que, si conviven con sus hijos, se encuentra bastante satisfecho. El 18,75% de quienes no conviven con sus hijos, se encuentran bastante satisfechos.

En cuanto al nivel de educación, del 56,25% del personal que tiene bachillerato, el 43,75% indica



estar bastante satisfecho y del personal con nivel profesional, 12,50% se encuentra muy satisfecho. El 100% del personal de este nivel jerárquico no está estudiando, pero el 62,50% se encuentra bastante satisfecho y el 18,75% muy satisfecho.

La experiencia laboral determinada en la variable años de trabajo en elector servicios, demuestra que el 25,0% del personal encuestado ha laborado anteriormente entre 5 y 10 años en el sector de servicios y con el mismo porcentaje indican estar bastante satisfechos. El 18,75% del personal se encuentra muy satisfecho y tiene una experiencia entre 3 y 5 años; un 12,5% que tiene experiencia por más 15 años se encuentra indiferente. Por otro lado, quienes laboran entre 5 y 10 años en la institución están bastante satisfechos (25,0%), sin embargo, el 12,5% que laboran más de 15 años se muestran indiferentes.

La variable cuántas horas trabaja a la semana, refiere que el 62,50% del personal encuestado trabaja entre 40 y 48 horas a la semana, tomando en cuenta que la jornada normal en el Ecuador es de 40 horas semanales; así mismo, el 18,75% del personal se encuentra muy satisfecho.

#### **Análisis de la satisfacción por secciones: Operativos / Servicios**

Se describe el nivel de satisfacción por cada sección que mide el instrumento, es así que la satisfacción por la supervisión tiene un nivel de satisfacción de muy satisfecho con el 37,5% del personal encuestado, seguido del 37,5% que manifiesta estar bastante satisfecho. El nivel de satisfacción por el ambiente físico demuestra que el 37,5% del personal está muy satisfecho, y el 31,3% se encuentra bastante satisfechos. Por otro lado, el 50,0% del personal, se encuentra bastante satisfecho por las prestaciones percibidas, seguidamente el 18,8% se encuentra algo satisfecho y con el mismo porcentaje, el personal está algo satisfecho en esta sección, además el 6,3% del personal indica estar bastante insatisfecho. En la satisfacción intrínseca del trabajo se muestra que el 50,0% del personal encuestado está muy satisfecho, seguidamente el 37,5% se siente bastante satisfecho. Para concluir, en la sección satisfacción por la participación, se muestra que 43,8% está muy satisfecho, seguido del 37,5% del personal que se encuentra bastante satisfecho. En este nivel jerárquico, se demuestra que, si existe personal que se encuentra insatisfecho e indiferente, aunque la frecuencia es mínima. La satisfacción laboral que más percibe el personal del distrito, en este nivel jerárquico está entre bastante y muy satisfecho.

#### **Fiabilidad coeficiente de Cronbach: Nivel Operativos / Servicios.**

La fiabilidad del instrumento S20/23 que mide la consistencia interna del cuestionario de satisfacción laboral alcanza el ,940 que, según la literatura, tiene una excelente escala de fiabilidad, valor obtenido a través del programa IBM SPSS Statistics V.24.

#### **COMPARACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL ENTRE LOS NIVELES JERÁRQUICOS DE LA INSTITUCIÓN.**

En la Tabla 5 se muestra la mediana de las secciones de satisfacción laboral, medida de tendencia central necesaria para comparar la realidad de la percepción del personal encuestada en cada nivel jerárquico. Como la define Freud & Simon (2000) "la mediana es el valor del artículo medio cuando  $n$  es non y la media de los dos artículos medios cuando  $n$  es par."(p. 47).

De esta manera, se muestra que la mediana en los tres niveles jerárquicos es mayor a 6ª en la sección satisfacción por la supervisión, ámbito que trata la manera en que los superiores jerárquicos valoran el trabajo realizado, la inspección recibida con la continuidad con la que se desarrolla, así como el soporte que recibe por los superiores jerárquicos, y la igualdad, equidad y justicia con que se trata al personal encuestado, por parte de los personeros de la institución. Entonces la supervisión genera bastante satisfacción en los tres niveles jerárquicos, pero se destaca el nivel de satisfacción del primer nivel con el 6.60ª valor cercano a muy satisfecho.

Por otro lado, la satisfacción por el ambiente físico, al igual que la sección anterior, tiene una mediana mayor a 6ª en los tres niveles jerárquicos de la institución, donde el valor más alto es de 6,20ª en el segundo nivel jerárquico. Ésta sección evalúa lo pertinente al entorno físico donde el servidor público realiza su trabajo, la limpieza de sus instalaciones, la higiene y salubridad de las áreas compartidas y accesos, la temperatura, la oxigenación e iluminación necesarias. Entonces, la satisfacción laboral que genera el ambiente físico es de bastante satisfacción, pues consideran que las instalaciones, la tecnología con la que cuentan, la distribución de los espacios físicos, los sistemas de motivación, la estructura y el tamaño del mobiliario han influido favorablemente en el grado de identificación de los servidores públicos hacia la institución (González & Olivares, 2011).

La sección satisfacción con las prestaciones percibidas, que tiene relación al grado en que la institución cumple con su parte contractual, la manera en que se realizan los acuerdos, los emolumentos recibidos, las oportunidades de ascenso, y también las posibilidades reales de formación técnica y profesional. Dimensiones



percibidas por el personal de los tres niveles jerárquicos como algo satisfechos, donde el 5,75<sup>a</sup> muestra como mayor valor en el primer nivel jerárquico.

La cuarta sección, que es la satisfacción intrínseca del trabajo, muestra las mejores medianas con relación a las demás secciones que mide el cuestionario S20/23 donde los tres niveles jerárquicos sobrepasan la mediana de 6,25<sup>a</sup> valor que determina que están bastante satisfechos y el valor más alto es de 6,46<sup>a</sup> que corresponde al segundo nivel jerárquico. Esto significa que la satisfacción laboral la genera el trabajo por sí mismo, las ocasiones que ofrece la institución para que el personal trabaje en lo que realmente le provoca bienestar y le permite sobresalir, además de proporcionar satisfacción al conseguir los objetivos y llegar a conquistar las metas generando productividad.

La quinta sección se relaciona con la satisfacción con la participación, que trata sobre la implicación del personal subalterno en las decisiones trascendentales del grupo de trabajo y que tienen un impacto positivo en la administración de la institución. De esta manera se muestra que al igual que la cuarta sección, la medianas son mayores a 6,20<sup>a</sup> que determina que en los tres niveles jerárquicos están bastante satisfechos con ésta sección, y se destaca el primer nivel jerárquico con una mediana de 6,50%.

En la misma Tabla 4, se demuestra el nivel de consistencia interna del cuestionario S20/23, medida con la escala de fiabilidad de Cronbach, donde se observa que en el primer nivel jerárquico de la institución presenta un coeficiente alfa >.8 que es evaluado con un nivel de fiabilidad bueno, y en los dos niveles siguientes se tiene un coeficiente alfa >.9 evaluado como excelente según (George & Mallery, 1995) citado por (Coronado, 2012).

Tabla 4: Comparación de los resultados obtenidos de las medianas por secciones de satisfacción de los niveles jerárquicos de la institución y niveles de fiabilidad del S20/23.

| Secciones de la satisfacción por: | NIVELES JERÁRQUICOS         |                             |                             |
|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
|                                   | 1 <sup>er.</sup><br>Mediana | 2 <sup>do.</sup><br>Mediana | 3 <sup>er.</sup><br>Mediana |
| Supervisión                       | 6,60 <sup>a</sup>           | 6,18 <sup>a</sup>           | 6,17 <sup>a</sup>           |
| Ambiente físico                   | 6,00 <sup>a</sup>           | 6,20 <sup>a</sup>           | 6,09 <sup>a</sup>           |
| Prestaciones percibidas           | 5,75 <sup>a</sup>           | 5,59 <sup>a</sup>           | 5,45 <sup>a</sup>           |
| Intrínseca del trabajo            | 6,25 <sup>a</sup>           | 6,46 <sup>a</sup>           | 6,43 <sup>a</sup>           |
| Participación                     | 6,50 <sup>a</sup>           | 6,20 <sup>a</sup>           | 6,31 <sup>a</sup>           |
| Alfa de Cronbach                  | ,843                        | ,913                        | ,940                        |

Fuente: Los autores

## DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El propósito de este trabajo, fue el de analizar los niveles de satisfacción laboral en los diferentes niveles jerárquicos de la institución del Sector Público de Salud, utilizando un cuestionario validado en la comunidad científica. El resultado indica que la escala de fiabilidad va desde bueno hasta excelente como lo determinó (George & Mallery, 1995). Este hallazgo tiene implicaciones para los estudios que tienen el objetivo de medir y comparar los niveles de satisfacción entre niveles jerárquicos de una misma organización.

De igual manera, se encontró el estudio realizado por Chiang, Salazar, & Núñez (2007) donde se validan instrumentos para medir el clima organizacional y la satisfacción laboral; en ese estudio, se encuentra que de las 6 instituciones del sector público estudiadas, 2 presentan valores similares en cuanto a la hegemonía del personal femenino, con el 60,6% y el 51,0% respectivamente. Es importante mencionar, que la igualdad de género en el ambiente laboral, propende a mejorar el cumplimiento de objetivos, pues se minimiza la ineficiencia, por lo tanto, es importante evaluar el impacto que genera en la productividad de la institución la presencia igualitaria de personal de ambos géneros. Si bien en el total del personal, se determina que hay más mujeres que hombres, revisando los resultados por nivel jerárquico, se demuestra que las actividades de nivel operativo/servicios, casi la totalidad del personal es masculino, sin embargo en el nivel gobernante, se observa mayoría femenina y en el segundo nivel administrativo, también hay hegemonía femenina. De ahí que las políticas de igualdad de género en el sector público es una asignatura aún pendiente por los estereotipos de género que pesan en la colectividad y también en las mismas mujeres al momento de seleccionar el personal (Gil, 2018).

En cuanto a la satisfacción laboral por género, se determinó que ambos géneros muestran niveles de bastante satisfechos y muy satisfechos, con prevalencia a mejores puntajes de satisfacción en el personal masculino. Este resultado se observa en los tres niveles jerárquicos. Valores similares se presentan en la investigación realizada por Hernández (2015) quien utiliza el mismo cuestionario de la presente investigación, encontrando que todo el personal tiene un nivel alto de satisfacción (93,33%), pero al contrario se observó que el género femenino manifestó mayor nivel de satisfacción que el masculino. Por otro lado, en una investigación realizada por Montoya et al (2017), se utiliza el cuestionario S20/23 para medir la satisfacción laboral mediante la investigación cuantitativa, en una universidad estatal de Chile, determinan que el personal masculino del nivel docente y nivel administrativo, alcanzan un mayor nivel de "bastante satisfecho" con el 51,4% frente al 50% del personal

femenino, tendencia similar a la de ésta investigación.

Cada nivel jerárquico evidencia que su mayor percepción por la satisfacción laboral va desde algo satisfecho, bastante satisfecho y muy satisfecho a diferencia de la insatisfacción, que si bien registra frecuencias en cada sección que mide el cuestionario S20/23, estos son mínimos; tal es el caso, que al momento de obtener la estadística de tendencia central Mediana de las secciones de satisfacción, se observa que la tendencia se encuentra desde 5,45<sup>a</sup> hasta 6,60<sup>a</sup>, donde 5 es algo satisfecho, 6 es bastante satisfecho y 7 es muy satisfecho. Esa así, que en ésta investigación la sección de satisfacción Prestaciones Percibidas es la que más baja satisfacción produce al personal, particularidad que se presenta en los tres niveles jerárquicos y que se refiere al grado en que la empresa cumple el convenio laboral, la forma en que se da la negociación, el salario recibido, la oportunidad de promoción y las de formación, la sensación de competencia profesional y monotonía laboral. Lo que concuerda con un estudio realizado por Soto & González (2018) quienes realizan una investigación de satisfacción laboral del personal asistencial de varias instituciones de salud pública en Huelva – España, a través de un estudio cuantitativo, descriptivo, transversal, donde 194 personas fueron encuestadas con el cuestionario Font-Roja de satisfacción laboral que consta de 24 ítems en formato escala Likert (de 0 a 5) dando la escasa sensación de competencia profesional y el alto nivel de monotonía laboral es la que menos produce satisfacción en el trabajo.

Como se indicó anteriormente, cada sección de satisfacción laboral que mide el cuestionario S20/23 tiene diversas valoraciones en cada nivel jerárquico, se determinó que en el Nivel Dirección / Responsables de área, la sección que más genera satisfacción laboral es la de Supervisión con una  $M_e$  de 6,60<sup>a</sup> que mide la manera en que los superiores juzgan el trabajo realizado, la supervisión recibida, el apoyo recibido por los superiores, las relaciones interpersonales con los superiores y la igualdad y justicia de trato recibido en la empresa, los otros niveles jerárquicos tienen niveles aceptables de satisfacción en esta sección, sin embargo tiene mayor prevalencia en otras secciones. Este resultado concuerda con la investigación realizada por Merino et al (2018) quienes realizan un estudio que busca evaluar la cultura de seguridad y la satisfacción laboral del personal de un hospital público, para lo cual realizan una investigación con diseño transversal, utilizando la encuesta de Satisfacción Laboral del Servicio Vasco de Salud que mide 12 dimensiones vinculadas a la satisfacción con una escala de Likert de 1 a 5 aplicado a 206 profesionales de la salud, donde el resultado es un mayor nivel de satisfacción laboral en la

“relación con el mando” y “acciones de la supervisión”, dimensiones que tienen relación con la encontrada en el primer nivel jerárquico y con menor intensidad en los niveles subsiguientes.

En la presente investigación, se encontró que el segundo nivel jerárquico “Nivel Administrativo” y el tercer nivel jerárquico “Nivel Operativo / Servicios” alcanza su valor más alto de satisfacción laboral en la sección de satisfacción laboral “Intrínseca del trabajo” con una  $M_e$  de 6,46<sup>a</sup> y 6,43<sup>a</sup> respectivamente, esto significa que la satisfacción laboral la genera el trabajo por sí mismo, las ocasiones que ofrece la institución para que el personal trabaje en lo que realmente le provoca bienestar y le permite sobresalir, además de proporcionar satisfacción al conseguir los objetivos y llegar a conquistar las metas generando productividad. Un resultado similar se presenta en la investigación realizada por Sáenz de la Torre (2016) quien realiza un estudio relacional entre las condiciones laborales de naturaleza psicosocial, satisfacción laboral y salud, en la que intervienen 302 trabajadores de la construcción que cumplieron correctamente el cuestionario Escala General de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall, con una escala de Likert de 1 a 7 puntos, donde se encontró que los factores “reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho y las posibilidades de utilizar tus capacidades son los más favorables, lo que constituye una fuente de motivación intrínseca, prevalencia también encontrada en esta investigación.

En cuanto a la fiabilidad y validez del instrumento se determinó que el cuestionario S20/23 de Satisfacción Laboral, alcanzó valores superiores a los determinados por sus autores, es decir mayor a 0,8 pues en el segundo nivel jerárquico “Nivel Administrativo” y el tercer nivel jerárquico “Nivel Operativo / Servicios” se muestra una fiabilidad que oscila entre 0,913 y 0,94 lo que significa una consistencia interna excelente en la escala de Alfa de Cronbach. Este dato se encuentra en varias investigaciones de satisfacción laboral como es el caso de (Merino et al, 2018).

## CONCLUSIÓN

La satisfacción laboral es un constructo conformado por las percepciones del personal en cuanto a las cosas y situaciones que los influye durante el desempeño de sus funciones. El presente trabajo ha podido determinar cuáles son las influencias recibidas de manera intrínseca y extrínseca, pues en cada nivel jerárquico que compone el Sector Público de Salud, se ha evidenciado la falta de homogeneidad en la situación sociodemográfica de cada nivel, es decir, la población tiene diferentes particularidades, en cuanto al sexo, edad, estudios, situación familiar, antigüedad,

experiencia, etc., encontrado un solo dato en común, y es que el nivel de satisfacción general se encuentra mayoritariamente entre bastante satisfecho y muy satisfecho, lo que significa que nos encontramos con un colectivo que tiene diversidad de características y que pertenece a diferentes realidades, por el mismo hecho que tienen funciones específicas para lo cual la Institución procura que su perfil reúna los requisitos necesarios para ejercer su cargo.

Es así que este estudio cumplió su objetivo al medir la satisfacción laboral percibida en cada nivel jerárquico, determinando los factores que deben ser motivados para mejorar la satisfacción laboral, validando para el efecto la fiabilidad del cuestionario escogido dentro de la literatura, como es el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 de (Meliá & Peiró, 1989) con el cual se encontró que el primer nivel jerárquico considera que la satisfacción por la Supervisión es la que más produce satisfacción laboral, que el segundo y tercer nivel jerárquico ha considerado que más satisfacción laboral ha encontrado en la sección satisfacción Intrínseco del trabajo, y que a su vez, los tres niveles jerárquicos coincide que la sección Prestaciones Percibidas, aunque se encuentran con valores entre algo satisfecho y bastante satisfecho, es la sección que menos produce satisfacción laboral, por lo tanto, fue posible comparar los niveles de satisfacción laboral entre los diferentes niveles jerárquicos de la Dirección Distrital de Salud.

La fiabilidad del instrumento fue probada con el coeficiente de Alfa de Cronach, con valores superiores a la escala determinada por los autores del cuestionario S20/23 lo que brinda consistencia interna al instrumento y validez a esta investigación.

## RECOMENDACIONES

Las organizaciones que buscan influir positivamente a sus empleados, para que puedan encontrar los motivos suficientes y permanentes para trabajar en la misma dirección de la institución, encontrarán el mecanismo que permita detectar las causas que hacen que una persona esté más motivada que otra para trabajar, pues cada individuo reacciona de manera diferente a los estímulos intrínsecos y extrínsecos que percibe en el trabajo (González & Olivares, 2011).

Con este antecedente se puede recomendar a los personeros de la Dirección Distrital de Salud, que ha sido objeto de este estudio, trabaje generando estrategias que permitan que el mecanismo de motivación según la teoría de las necesidades: Necesidad → Meta → Necesidad satisfecha → Nueva necesidad, se encuentre siempre rotando en ese orden para evitar la monotonía o el agotamiento de las personas. Al encontrar que la

sección de satisfacción laboral Prestaciones percibidas es la que menos produce satisfacción en el trabajo a los empleados de los tres niveles jerárquicos, será necesario mejorar estos resultados a través de una política institucional que busque elevar el grado de percepción que debe tener el empleado con el cumplimiento de su convenio contractual, crear documentos técnico donde se aclare los procedimientos para la negociación, se adopte un mecanismo de incentivo salarial acorde a las responsabilidades y carga laboral que tienen los empleados, la implementación de concursos para llenar las vacantes existentes incentivando la promoción de quienes reúnan lo méritos suficientes, y se realicen planes anuales de formación laboral y académica que permita elevar la calidad del empleado. Procesos que generarán una cultura organizacional basada en la motivación al personal para que encuentre una mejor satisfacción laboral y que las metas conseguidas a favor de la institución den como resultado un clima organizacional sostenible e ideal.

Las limitaciones que se presentaron es la escasa información publicada sobre la Satisfacción Laboral en el personal del Sector Público de Salud en el Ecuador, así como también el temor que se puede generar y pensar por los evaluados en una posible separación de la institución si los resultados no son favorables.

Las características sociodemográficas de otras dependencias del estado, podrían variar los resultados encontrados por otro tipo de incidencias en la satisfacción laboral o a su vez se podría encontrar similitudes en los niveles de satisfacción laboral que mide el cuestionario S20/23, por lo que es recomendable que se realicen otras propuestas de este tipo de investigación con la finalidad de aportar a la comunidad científica, con más elementos de convicción que permitan comprender el fenómeno de la satisfacción laboral en base a la motivación de las personas en el trabajo.

## Bibliografía:

Alarcón Bravo de Rueda, P. O., & Moreno de Vega y Lomo, F. (2013). Políticas

- públicas de empleo: un estudio desde el derecho comparado. *Políticas públicas de empleo*.
- Álvarez Collazos, A. (2016). La motivación y su incidencia en el desempeño del empleado de carrera. Medición e implicaciones para la administración pública colombiana. *Diálogos de saberes: investigaciones y ciencias sociales*(45), 127-143.
- Bonillo Muñoz, D., & Nieto González, F. j. (2002). La satisfacción laboral como elemento motivador del empleado. *Trabajo: Revista andaluza de relaciones laborales*(11), 189-200.
- Caballero Rodríguez, K. (2002). El concepto de "satisfacción en el trabajo" y su proyección en la enseñanza. *Profesorado: Revista de curriculum y formación del profesorado*, 6(1-2).
- Carriel Mancilla, J. (2013). Gasto público en salud en el Ecuador. *Medicina*, 18(1), 53-60.
- Carrion Sanango, R. C. (2017). *Satisfacción laboral en auxiliares de enfermería del Hospital Homero Castanier Crespo. Azogues, enero-julio 2017*. Tesis de grado, Universidad de Cuenca, Cuenca. Recuperado el 14 de Septiembre de 2018, de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/28446>
- Cascales Mira, M. (2010). Análisis de la satisfacción laboral en España. *Documentos de trabajo ( Centro de Estudios Andaluces )*, 2(5), 1-41.
- Cavalcante Silva, J. J. (2004). *Satisfacción en el trabajo de los directores de escuelas secundarias públicas: de la región de Jacobina (BAHÍA-BRASIL)*. Tesis doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona. Recuperado el 13 de Septiembre de 2018, de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5042/jjcs1de1.pdf>
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., & Núñez Partido, A. (2007). Clima y satisfacción laboral en instituciones públicas: adaptación y ampliación de un instrumento. *Conocimiento, innovación y emprendedores*, 3490-3507.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., Martín Rodrigo, M. J., & Núñez Partido, A. (2011). Clima institucional y satisfacción laboral: Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud de los Trabajadores*, 19(1), 5-16.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (9ª ed.). México, D. F.: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Consuegra Anaya, N. (2010). *Diccionario de Psicología* (2ª ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Coronado Hijón, A. (2012). *Elaboración y validación de un instrumento de observación para detectar las dificultades de aprendizaje en el cálculo aritmético*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Díaz Fúnez, P. A., Pecino Medina, V., & Mañas Rodríguez, M. A. (2016). Ambigüedad de rol, satisfacción laboral y ciudadanía organizacional en el sector público: un estudio de mediación multinivel. *Revista de Psicología*, 34(2), 387-412.
- Díez de Castro, E. P., García del Junco, J., Martín Jiménez, F., & Periañez Cristóbal, R. (2001). *Administración y dirección*. Madrid: McGraw-Hill.
- Domínguez Bernita, E. I., Flores Balseca, C. H., & Pacherras Seminario, S. F. (2017). Modelo de atención integral de salud familiar, comunitario e intercultural. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 921-935.
- Estévez Guerra, G. J., Núñez González, E., Fariña López, E., Marrero Medina, C. D., & Hernández Marrero, P. (2007). Determinantes de la satisfacción laboral en centros geriátricos. *Revista española de geriatría y gerontología: Organó oficial de la Sociedad Española de Geriatría y Gerontología*, 42(5), 285-292.
- Freud, J. E., & Simon, G. A. (2000). *Estadística Elemental*. México D.F.: Litográfica Ingramex S.A.
- Galimberti, U. (2002). *Diccionario de Psicología*. siglo veintiuno editores s.a.
- García Pozo, A., Moro Tejedor, M. N., & Medina Torres, M. (2010). Evaluación y dimensiones que definen el clima y la satisfacción laboral en el personal de enfermería. *Revista de calidad asistencial*, 25(4), 207-214.
- García Ramos, M., Luján López, M. E., & Martínez Corona, M. (Mayo-Agosto de 2007). *medigraphic*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2018, de <http://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriaimss/eim-2007/eim072b.pdf>
- Gargallo Castel, A. (2008). La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas. *Universidad, Sociedad y Mercados Globales*, 563-575.
- George, D., & Mallery, P. (1995). *SPSS / PC + Paso a paso. Una guía sencilla y de referencia*. Belmont: Editorial Wadsworth.
- Gil Cerdá, S. (2018). La igualdad real y efectiva, ¿una realidad? *Cuadernos de la Guardia Civil: Revista de seguridad pública*(56), 61-82.
- González Romá, V., & Peiró Silla, J. M. (1993). El cuestionario CSLPS-EAP/33. Un estudio acerca de su validez. *Psicológica: Revista de metodología y psicología experimental*, 14(1), 21.



- González, M., & Olivares, S. (2011). *Comportamiento Organizacional* (11ª ed.). México, D.F.: Grupo Patria Cultural.
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción Laboral*. Tesis de grado, Universidad Nacional de Cuyo. Recuperado el 14 de Septiembre de 2018, de [http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf)
- Hernández Castillo, E. P. (2015). *Nivel de satisfacción laboral que presentan los colaboradores del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP-, sede en el Departamento de Huehuetenango*. Huehuetenango: Universidad Rafael Landívar. Recuperado el 10 de 10 de 2018, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2015/05/43/Hernandez-Estefany.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper. doi:<https://doi.org/10.1002/j.2164-5892.1938.tb00348.x>
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Chicago: Rand McNally College.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2008). *Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (2ª ed.). México D.F., México: Cengage Learning Editores S.A.
- Madero Gómez, S. M. (2012). La efectividad de las compensaciones, la satisfacción del trabajador y las dimensiones del ambiente laboral. *CIENCIA-UANL*, 15(57), 93-100.
- Melgosa, J. (1998). *Nuevo estilo de vida ¡Sin estrés!* Buenos Aires, Argentina: Safeliz.
- Meliá Navarro, J. L., & Peiró, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en los contextos organizacionales. El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Psicologemas*(5), 59-74.
- Mercedes Alvarez, G., Morales Murillo, H., Guadalupe Vargas, M., & Robles Amaya, J. L. (2016). El sedentarismo y la actividad física en trabajadores administrativos del sector público. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(21), 116-124.
- Merino Plaza, M. J., Carrera Hueso, F. J., Roca Castelló, M. R., Morro Martín, M. D., Martínez Asensi, A., & Fikri Benbrahim, N. (2018). Relación entre la satisfacción laboral y la cultura de seguridad del paciente. *Gaceta sanitaria: Organó oficial de la Sociedad Española de Salud Pública y Administración Sanitaria*, 38(4), 352-361. doi:DOI: 10.1016/j.gaceta.2017.02.009
- Ministerio de Salud Pública. (18 de Diciembre de 2011). *MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2018, de [http://instituciones.msp.gov.ec/somossalud/images/documentos/guia/Manual\\_MAIS-MSP12.12.12.pdf](http://instituciones.msp.gov.ec/somossalud/images/documentos/guia/Manual_MAIS-MSP12.12.12.pdf)
- Ministerio de Salud Pública. (2018). *MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA*. Recuperado el 11 de Septiembre de 2018, de <https://www.salud.gov.ec/el-ministerio/>
- Ministerio de Salud Pública. (2018). *MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA*. Recuperado el 29 de Agosto de 2018, de <http://somossalud.msp.-gob.ec/>
- Montoya Cáceres, P., Beii Escamilla, N., Bermúdez Jara, N., Burgos Ríos, F., Fuentealba Sandoval, M., & Padilla Pérez, A. (2017). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una universidad estatal chilena. *Ciencia & Trabajo*(58), 7-13.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (9 de Abril de 2018). *OECD*. Recuperado el 14 de Agosto de 2018, de <http://www.oecd.org/dev/americas/lanzamiento-perspectivas-economicas-america-latina-repensando-instituciones-desarrollo.htm>
- Ovejero Bernal, A., & García Álvarez, A. I. (1998). Feedback laboral y satisfacción. *Revista electrónica iberoamericana de psicología social: R.E.I.P.S.*, 1(0), 3.
- Peiró, J. M., González Romá, V., Bravo Sánchez, M. J., & Zurriaga Llorens, R. (1995). La medida de la satisfacción laboral. *Ansiedad y estrés*, 1(2-3), 231-253.
- Pineda, E. B., Alvarado, E. L., & Canales, F. H. (1994). *Metodología de la investigación: Manual para el desarrollo de personal de salud* (2ª ed.). Washington D.C.: Organización Panamericana de la Salud.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (2000). *Administración* (6ª ed.). México: Pearson Educación.
- Sáenz de la Torre, L. C. (2016). *Factores de riesgo psicosocial, satisfacción laboral y salud: estudio en una muestra de trabajadores del sector de la construcción*. Departamento de Psicología y Social. Huelva: Universidad de Huelva. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10272/12750>
- Sáez Navarro, M. C. (1999). Satisfacción laboral. *Psicología del trabajo y de las organizaciones : fundamentos psicosociales del comportamiento en las organizaciones*, 131-146.
- Soto Rosales, A., & González Losada, S. (2018). Satisfacción laboral y desgaste profesional en trabajadores de servicios sociales de atención a la infancia. *Trabajo social global - Global Social Work:*

*Revista de investigaciones en  
intervención social*, 8(14), 80-107.  
doi:[https://dx.doi.org/10.30827/tsg-  
gsw.v8i14.7222](https://dx.doi.org/10.30827/tsg-gsw.v8i14.7222)

Tamayo Contreras, P. (2016). *Percepción y  
satisfacción laboral como precursores de  
rotación de personal*. Granada:  
Universidad de Granada. Obtenido de  
<http://hdl.handle.net/10481/42600>

**ANEXO 1**

**CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL  
INSTITUCIÓN DEL SECTOR PÚBLICO DE SALUD**

|                        |                               |               |            |             |             |
|------------------------|-------------------------------|---------------|------------|-------------|-------------|
| <b>Investigadores:</b> | Zoila Isabel Jara Zúñiga      | <b>Fecha:</b> | 2018-08-03 | <b>COD:</b> | ____-S20/23 |
|                        | Mario Fernando Haro<br>Granda |               |            |             |             |

**Instrucciones:**

1. Llene el cuestionario con esferográfico, no con lápiz.
2. Su formulario es personal, anónimo y confidencial.
3. Escoja una sola respuesta y conteste todas las preguntas formuladas.
4. Para entender la problemática, responda las preguntas con franqueza y honestidad.
5. Lea detenidamente las preguntas, el Test dura aproximadamente 25 minutos y se refiere a su percepción en el último año de labor.
6. Encierre en un círculo el número de la escala que su percepción prefiera del 1 al 7 donde:

| INSATISFECHO |          |      | INDIFERENTE | SATISFECHO |          |      |
|--------------|----------|------|-------------|------------|----------|------|
| Muy          | Bastante | Algo |             | Muy        | Bastante | Algo |
| 1            | 2        | 3    | 4           | 5          | 6        | 7    |

**CUESTIONARIO**

| Nº | PREGUNTA   | INSATISFECHO |          |      | INDIFERENTE | SATISFECHO |          |      |
|----|--|--------------|----------|------|-------------|------------|----------|------|
|    |  | Muy          | Bastante | Algo |             | Muy        | Bastante | Algo |
| 01 | Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo                              | 1            | 2        | 3    | 4           | 5          | 6        | 7    |
| 02 | Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca. | 1            | 2        | 3    | 4           | 5          | 6        | 7    |
| 03 | Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan            | 1            | 2        | 3    | 4           | 5          | 6        | 7    |
| 04 | El salario que usted recibe.   | 1            | 2        | 3    | 4           | 5          | 6        | 7    |
| 05 | Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar                           | 1            | 2        | 3    | 4           | 5          | 6        | 7    |
| 06 | La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.                              | 1            | 2        | 3    | 4           | 5          | 6        | 7    |
| 07 | El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo                   | 1            | 2        | 3    | 4           | 5          | 6        | 7    |

**Estudio de la satisfacción laboral en los niveles jerárquicos de un Sector Público de Salud**

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 08 | La iluminación de su lugar de trabajo   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 09 | La ventilación de su lugar de trabajo.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 10 | La temperatura de su local de trabajo.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 11 | Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 12 | Las oportunidades de promoción que tiene.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 13 | Las relaciones personales con sus superiores.                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 14 | La supervisión que ejercen sobre usted  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 15 | La proximidad y frecuencia con que es supervisado                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 16 | La forma en que sus supervisores juzgan su tarea                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 17 | La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 18 | El apoyo que recibe de sus superiores   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 19 | La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 20 | Su participación en las decisiones de su departamento o sección.                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 21 | Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 22 | El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 23 | La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Solicitamos su colaboración completando la presente La información que nos proporcione será **TOTALMENTE ANÓNIMA**, por ello no hace falta que escriba su nombre. El instrumento deberá ser resuelto de forma individual y devuelta dentro del sobre en el que le son entregados para garantizar la confidencialidad de la información.

Su colaboración es muy importante, ¡Muchas gracias!

**DATOS GENERALES**

Por favor marque una X en la opción que corresponde en su caso.

**Sexo:**

( ) Mujer      ( ) Hombre



**Edad**

- Menor de 30 ( )
- Entre 30 y 39 años ( )
- Entre 40 y 49 ( )
- Entre 50 y 59 ( )
- Mayor 60 ( )

**¿Convive actualmente con su pareja?**

- Si
- No

En caso afirmativo, ¿Cuántos años? \_\_\_\_\_

**¿Tiene hijos?**

- Si
- No

En caso afirmativo ¿Vive con ellos? Si \_\_\_\_ No\_\_\_\_

**¿Cuál es su máximo nivel de educación en la actualidad?**

- Bachillerato
- Técnica o Tecnológica
- Profesional
- Especialización
- Maestría
- Doctorado

**¿Estudia actualmente?**

- Si
- No

**¿Cuántos años lleva trabajando en este sector de servicios?**

- Menos de 1 año
- Entre 1 y 3 años
- Entre 3 y 5 años
- Entre 5 y 10 años
- Entre 10 y 15 años
- Más de 15

**¿Cuánto años lleva trabajando en esta Institución?**

- Menos de 1 año
- Entre 1 y 3 años
- Entre 3 y 5 años
- Entre 5 y 10 años
- Entre 10 y 15 años
- Más de 15

**Nivel de función actual en la Institución donde trabaja**

- Nivel Dirección/Responsable de Área
- Nivel Administrativo
- Nivel Operativo/Servicios

**¿Tiene personal a su cargo directamente?**

- No tiene colaboradores a su cargo
- Entre 1 y 5 colaboradores
- Entre 6 y 10 colaboradores
- Más de 10 colaboradores

**Aproximadamente, ¿Cuántas horas a la semana trabaja?**

- Menos de 40 horas a la semana
- Entre 40 y 48 horas a la semana
- Entre 49 y 60 horas a la semana
- Más de 60 horas a la semana

**Muchas gracias por su colaboración.**

ANEXO 2

Riobamba, 01 de febrero de 2018

Señor:

Dr. Héctor Pulgar H.

**DIRECTOR DEL DISTRITO 06D01 CHAMBO RIOBAMBA-SALUD**

Presente.

De nuestra consideración:

Luego de un cordial saludo, el motivo del presente es para solicitarle de la manera más comedida **AUTORICE** realizar el Trabajo de Titulación, previo a la Obtención del Título **Mgs. EN DIRECCIÓN DEL TALENTO**, a los estudiantes: Zoila Isabel Jara Zúñiga, Mario Fernando Haro Granda, por cuanto el tema fue aprobado por la Universidad de Especialidades Espíritu Santo.

Es necesario indicar que anteriormente ya se contaba con la Autorización del Ex Director Distrital Dr. José Villavicencio en el año 2016, para la elaboración de este trabajo.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente:

Zoila Isabel Jara Zúñiga  
C.I. 06026335-7

Mario Fernando Haro Granda  
C.I. 060399093-8