



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**"RELACIONES INTERPERSONALES Y SATISFACCIÓN  
LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL  
II GUSTAVO LANATTA LUJÁN - ESSALUD - HUACHO, 2020".**

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

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**

**ELIZABETH NOELIA COCA CHANGANAQUÍ**

**ASESOR:**

**Dr. CORONADO ESPINOZA JESÚS JACOBO**

**Huacho – Perú**

**2021**

## **MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR**

---

Dr. Luis Alberto Baldeos Ardian  
Presidente

---

Dr. Felix Gil Caro Soto  
Secretario

---

Dr. Abraham Cesar Neri Ayala  
Vocal

---

Dr. Jesús Jacobo Coronado Espinoza  
Asesor

**Titulo:**

**"RELACIONES INTERPERSONALES Y SATISFACCIÓN  
LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL  
HOSPITAL II GUSTAVO LANATTA LUJÁN - ESSALUD -  
HUACHO, 2020 "**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mis padres, quienes son los que desde pequeña me han impulsado a crecer cada día más, a no desanimarme ante los obstáculos que la vida me pueda poner y a perseverar siempre.

También se lo dedico a mi hermano, quien a su corta edad me impulsa cada día a seguir superándome y me brinda todo su apoyo.

### **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer en primer lugar a Dios, porque Él es el motor de mi vida, es quien me acompaña todos los días de mi vida y si he llegado a donde estoy es gracias a su bendición.

Agradecer también a mi familia, en especial a mis padres y a mi hermano por luchar conmigo, por acompañarme siempre, por motivarme a seguir y animarme siempre en cada paso que doy.

## ÍNDICE GENERAL

<b>TITULO</b>	i
<b>DEDICATORIA</b>	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iii
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	iv
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	vi
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	vii
<b>RESUMEN</b>	viii
<b>ABSTRACT</b>	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b>	x

### CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	03
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	04
1.3. Objetivos de la Investigación	04
1.3.1. Objetivo General	04
1.3.2. Objetivos Específicos	04
1.4. Justificación de la investigación	05
1.5. Delimitación del estudio	05
1.6. Viabilidad del estudio	06

### CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	07
2.1.1. Investigaciones internacionales	07
2.1.2. Investigaciones nacionales	08
2.2. Bases Teóricas	09
2.3. Definiciones de términos básicos	32
2.4. Hipótesis de investigación	36
2.4.1. Hipótesis General	36

2.4.2. Hipótesis Específicas	36
2.5. Operacionalización de las variables	37

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	38
3.2. Población y muestra	38
3.2.1. Población	38
3.2.2. Muestra	38
3.3. Técnicas de recolección de datos	39
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	39

### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

4.1. Análisis de resultados	40
4.2. Contratación de hipótesis	50

### **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

5.1. Discusión de resultados	54
------------------------------	----

### **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1. Conclusiones	58
6.2. Recomendaciones	59

### **REFERENCIAS**

7.1. Fuentes bibliográficas	60
7.2. Fuentes electrónicas	61

<b>ANEXOS</b>	64
---------------	----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los trabajadores administrativos	40
Tabla 2.	Grado de instrucción de los trabajadores administrativos	41
Tabla 3.	Resultado de las dimensiones de las relaciones interpersonales según trabajadores administrativos	42
Tabla 4.	Resultado de las relaciones interpersonales según trabajadores administrativos	43
Tabla 5.	Resultado de las dimensiones de la satisfacción laboral según trabajadores administrativos	44
Tabla 6.	Satisfacción laboral según trabajadores administrativos	45
Tabla 7.	Resultado de las dimensiones de las relaciones interpersonales según la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos	46
Tabla 8.	Resultado de las relaciones interpersonales según la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos	48
Tabla 9.	Pruebas de normalidad	49
Tabla 10.	Correlación de Rho de Spearman entre las relaciones interpersonales y satisfacción laboral	50
Tabla 11.	Correlación de Rho de Spearman entre Comprender las diferencias individuales y satisfacción laboral	51
Tabla 12.	Correlación de Rho de Spearman entre Trabajar con diversidad, equipos y conflictos y satisfacción laboral	52
Tabla 13.	Correlación de Rho de Spearman entre dirigir conductas y satisfacción laboral	53

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los trabajadores administrativos	40
Figura 2.	Grado de instrucción de los trabajadores administrativos	41
Figura 3.	Dimensiones de las relaciones interpersonales según trabajadores administrativos	42
Figura 4.	Relaciones interpersonales según trabajadores administrativos	43
Figura 5.	Dimensiones de la satisfacción laboral según trabajadores administrativos	44
Figura 6.	Satisfacción laboral según trabajadores administrativos	45
Figura 7.	Dimensiones de las relaciones interpersonales según la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos	46
Figura 8.	Relaciones interpersonales según la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos	48
Figura 9.	Relaciones interpersonales y satisfacción laboral	50
Figura 10.	Comprender las diferencias individuales y satisfacción laboral	51
Figura 11.	Trabajar con diversidad, equipos y conflictos y satisfacción laboral	52
Figura 12.	Dirigir conductas y satisfacción laboral	53

## RESUMEN

**Objetivo:** Establecer de qué manera las relaciones interpersonales influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020. **Métodos:** La presente investigación es de tipo básica, nivel es correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población es de 89 trabajadores. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,977). **Resultados:** Respecto a las relaciones interpersonales el 86,5% indicó que se manejan de manera adecuada, el 2,2% mencionó que se encuentra en un manejo regular y el 11,2% mencionó que esta de forma inadecuada. Así mismo, respecto a la satisfacción laboral, 80,9% presenta una alta satisfacción y el 19,1% indicó que tiene una satisfacción media. **Conclusión:** Existe grado muy alto y muy significativa ( $\rho = ,867^{**}$ ;  $p= 0,00$ ), por lo que se concluye las relaciones interpersonales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.

*Palabras clave: comprender las diferencias individuales y dirigir las conductas.*

## ABSTRACT

**Objective:** To establish how interpersonal relationships influence the job satisfaction of the administrative staff of Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.

**Methods:** This research is basic, level is correlational, non-experimental design, quantitative approach. The population is 89 workers. The reliability of the instrument was performed using Cronbach's alpha coefficient (0, 977).

**Results:** Regarding interpersonal relationships, 86.5% indicated that they are managed in an adequate way, 2.2% mentioned that they are in a regular way and 11.2% mentioned that it is in an inadequate way. Likewise, regarding job satisfaction, 80.9% present high satisfaction and 19.1% indicate that they have medium satisfaction.

**Conclusion:** There is a very high and very significant degree ( $\rho = .867^{**}$ ;  $p = 0.00$ ), so it is concluded that interpersonal relationships significantly influence the job satisfaction of the administrative staff of Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.

*Keywords: understand individual differences and direct behaviors.*

## INTRODUCCIÓN

En el mundo laboral, las relaciones interpersonales son indispensables ya permiten integrarse a grupos de profesionales, comunicarnos con ellos y llevar a cabo las actividades a realizar. Las relaciones interpersonales positivas ayudan a reducir los grados de estrés laboral y pocos deseos de dejar su puesto de trabajo y representan un factor esencial para el éxito de las organizaciones. Actualmente diversos estudios han revelado que las relaciones interpersonales entre los colegas están muy ligadas con la satisfacción en el trabajo.

La trascendencia de la satisfacción en el trabajo radica en que estimula buena energía, creatividad y motivación para triunfar. Los individuos que se sienten complacidos con su labor al momento de realizar las actividades con los demás colegas no solo hacen un esfuerzo mayor, sino que también trabajan con un mejor desempeño y de forma ingeniosa.

El personal con satisfacción no precisamente suele ser más eficiente que uno no satisfecho; sino además que ciertas ocasiones las personas contentas con su labora lo están por no quieren estar tanto tiempo en el trabajo.

Muchos hombres de la administración creen que el incentivo del personal se relaciona con la satisfacción que sienten. Un empleado gozoso es un empleado eficiente. La relación entre la motivación del personal y la satisfacción tiene cierto grado complejidad. El personal con satisfacción rinde mejor a comparación de sus compañeros poco satisfechos. Aunque, entender la satisfacción asimismo tiene importancia por diferentes motivos. Como en el caso que un trabajador puede rendir mucho mejor, pero a su vez estará en búsqueda de nuevas oportunidades laborales.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

Se definen a las relaciones interpersonales como “la aptitud del trabajador para entender y vincularse con persona y con conjuntos, al igual que incentiva a los demás para obtener un buen rendimiento” (Griffin y Van, 2016, p. 10). Asimismo, las relaciones interpersonales son relevantes pues ayudan a interactuar con diversos grupos sociales, como con nuestros familiares, amigos, etc. De este modo, en el mundo laboral, las relaciones interpersonales son indispensables ya permiten integrarse a grupos de profesionales, comunicarnos con ellos y llevar a cabo las actividades a realizar. Las relaciones interpersonales positivas ayudan a reducir los grados de estrés laboral y pocos deseos de dejar su puesto de trabajo y representan un factor esencial para el éxito de las organizaciones. Actualmente diversos estudios han revelado que las relaciones interpersonales entre los colegas están muy ligadas con la satisfacción en el trabajo. La satisfacción en el trabajo es “un afecto beneficioso que aparece del análisis de atributos” (Robbins y Judge, 2013, p. 74). La trascendencia de la satisfacción en el trabajo radica en que estimula buena energía, creatividad y motivación para triunfar. Los individuos que se sienten complacidos con su labor al momento de realizar las actividades con los demás colegas no solo hacen un esfuerzo mayor, sino que también trabajan con un mejor desempeño y de forma ingeniosa.

En el marco internacional, un estudio realizado en México por Nava, Brito, Contreras y Patlán (2019) reconocen que las condiciones de trabajo en las organizaciones de salud han evolucionado desde una perspectiva negativa, centrada en el estrés y el burnout, hacia una perspectiva positiva, focalizada en mejorar la satisfacción en el trabajo como indicador de la calidad de vida laboral y la felicidad en el trabajo. Además, la satisfacción en el trabajo es uno de los principales factores de la

calidad de vida en el trabajo de los profesionales del hospital, por su impacto tanto en la calidad de las prestaciones ofrecidas y en la relación profesional – usuario, como en su bienestar propio. Por otro lado, respecto a las relaciones interpersonales, el estudio realizado en España por Hernández e Hinojos (2019) señalan que es necesario apostar por un adecuado funcionamiento y bienestar de los integrantes de un grupo de personas, mediante la creación de sitios de trabajo con un entorno colectivo saludable, donde se fomenten las relaciones interpersonales, siendo posible mejorar la convivencia y bienestar del personal. Ya se observa que, en algunos casos, a las personas que conforman un equipo, carecen de empatía, carecen de compañerismo, carecen del establecimiento de relaciones de confianza, capacidad de diálogo, entre otros.

Al nivel nacional, el estudio de Holguin y Contreras (2019) realizado en el Hospital Guillermo Kaelin de la Fuente, muestra que un tiempo reducido de servicio se refleja más satisfacción laboral. En la evaluación general se halló un grado de satisfacción medio aproximadamente un 50%, aunque es importante un aproximado de 25% del personal con grado bajo de satisfacción en el trabajo y alrededor de un tercio obtuvieron un elevado nivel de satisfacción; siendo los factores extrínsecos con los que el personal se siente menos satisfecho. Otro estudio hecho en el Hospital Nacional Dos de Mayo por (2018) se observa que el 4,9% del personal manifiestan que las relaciones interpersonales son desfavorables, el 73,2 % medianamente favorable y el 22% favorable. Teniendo en cuenta que la comunicación, las actitudes y el trato son los factores determinantes para crear buenas relaciones interpersonales en el interior del nosocomio.

El Hospital II "Gustavo Lanatta Luján", con sede en la localidad de Huacho es una institución de salud del Seguro Social ESSALUD, perteneciente a la Red Sabogal. El Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" se fundó en el año 1941 como Hospital Obrero de Huacho. Su director inicial fue el doctor Gustavo Lanatta Lujan, motivo por el que lleva su nombre. Este hospital se considera como el más importante sitio de bienestar para las provincias del norte chico, como Barranca, Oyón, Huaura y Huaral. El Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" contribuye a la lucha contra la escasez y el crecimiento integral de la población, además de su compromiso en la labor de mejorar la atención del asegurado.

En el Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" se ha presentado bajos niveles de satisfacción laboral, por lo que se ha observado esto se debe a la incapacidad de crecer de forma profesional en la institución el personal siente que su trabajo no es valorado; las jornadas laborales son intensas lo ha ocasionado la caída del rendimiento de los trabajadores; el personal siente que el trabajo es rutinario y que la institución no confecciona puesto de trabajo que signifiquen un reto para ellos; la mala comunicación con los superiores lo que es motivo de conflicto; existe malas condiciones laborales como mala iluminación, espacios insuficientes, entre otros.; la falta de coordinación de horarios, muchos trabajadores se entenderán que tienen que ir a cierta hora justo un día antes.

Con mención a las relaciones interpersonales el Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" presenta una problemas como la falta de interés de su superiores por escuchar aquellas sugerencias que resultan relevantes para el personal; existe un ambiente de desconfianza por lo que a menudo no se llega a acuerdos que permitan generar un ambiente armónico en la institución; no hay un trabajo en equipo debido que algunos compañeros tienen discrepancias; la falta de empatía entre el personal; falta de motivación.

Si el Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" continúa presentando los problemas antes indicados se producirá una importante disminución en el rendimiento del personal lo que trae efectos la disminución de productividad, lo que perjudicará notablemente a la atención al usuario.

Por ello el Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" debe comprender la importancia realizar talleres productivos que compenetren tanto a jefes como el personal permitiendo generar un clima laboral favorable y un sentido de pertenencia con el nosocomio y sus puestos de trabajo.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera las relaciones interpersonales influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a. ¿Cuál es la influencia del comprender las diferencias individuales en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020?
- b. ¿En qué medida el trabajar con diversidad, equipos y conflictos influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020?
- c. ¿Cómo el dirigir las conductas influye en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Establecer de qué manera las relaciones interpersonales influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Comprobar de que manera el comprender las diferencias individuales influye en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.
- b. Demostrar de que manera el trabajar con diversidad, equipos y conflictos influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.
- c. Determinar de que manera el dirigir las conductas influye en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.

#### 1.4. Justificación de la investigación

*Justificación práctica:* El estudio tiene como fin solucionar las dificultades que se han explicado en la realidad problemática, los cuales recaen en entender las distinciones personales, trabajar con distintos grupos, grupos y discordias, conducir comportamientos, esencia de la labor, sueldo percibido, posibilidades de formación, vínculos con los compañeros de trabajo, etcétera.

*Justificación teórica:* El estudio brindará aportes con respecto a la variable independiente y la variable dependiente, estos aportes serán colocados en el último capítulo de la tesis; la cual ayudará a futuros estudios.

*Justificación metodológica:* Su propósito metodológico está en el planteamiento de una herramienta científica de agrupación de dato que será de ayuda a demás estudio a analizar relaciones interpersonales y así mismo evaluar la satisfacción laboral, donde tendrá sustento en la base teórica seleccionada con criterio para obtener los resultados estimados.

#### 1.5. Delimitación del estudio

- Delimitación geográfica: Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" – EsSalud, distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima.
- Delimitación temporal: julio de año 2020 a diciembre del año 2021.
- Delimitación social: trabajará con el Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud.
- Delimitación semántica: Relaciones interpersonales y Satisfacción laboral.

Griffin y Van (2016) se definen a las relaciones interpersonales como “la aptitud del empleado para entender y vincularse con persona y con conjuntos, al igual que incentiva a los demás para obtener un buen rendimiento” (p.10).

Robbins y Judge (2013) la satisfacción en el trabajo es “un afecto beneficioso que aparece del análisis de atributos de este. Una persona con buen nivel de satisfacción siente afectos beneficiosos sobre su puesto laboral, en tanto que una persona con poco nivel de satisfacción tiene afectos poco beneficiosos” (p.74).

## **1.6. Viabilidad del estudio**

Este trabajo científico se pudo realizar ya que se dispuso de una serie de elementos (humanos, materiales, financieros) que contribuyeron a finalizarlo, además del permiso concedido por el nosocomio.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Investigaciones internacionales**

Quimis (2017), “Satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Dr. Gustavo Domínguez en la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, desde agosto a noviembre de 2015”, Universidad Regional Autónoma de los Andes. Ecuador. Su objetivo fue establecer estrategias para elevar la satisfacción laboral. Tesis descriptiva de campo. La población fue 120 profesionales. Utilizó el cuestionario. Concluyó que “la satisfacción en el trabajo es un criterio que impacta en la calidad de atención que ofrecen los trabajadores a los usuarios que asisten estos centros de salud con la finalidad de solucionar sus dolencias” ... “ello se muestra en la atención que ofrecen los trabajadores a los pacientes” (p.82).

Muñiz (2014), “Relaciones interpersonales en la calidad laboral del personal administrativo del hospital del Niño Francisco de Ycaza Bustamante, de la ciudad de Guayaquil”, Universidad Técnica de Babahoyo. Ecuador. Su objetivo fue fortalecer las relaciones interpersonales para mejorar la calidad laboral. Tesis descriptiva, correlacional. La población fue 860 personas, la muestra fue 273 personas. Concluyó que “los trabajadores administrativos y la gerencia sostienen un buen diálogo” (p.93) ... “el cual permite un entorno de trabajo satisfactorio dentro del dominio de cada puesto laboral, lo que facilita el refuerzo de las relaciones interpersonales entre los trabajadores de un hospital” (p.93).

Pineda y Duchi (2014), “Liderazgo gerencial y las relaciones interpersonales”, Universidad Técnica de Babahoyo. Ecuador. Su objetivo fue investigar la incidencia del liderazgo gerencial en las relaciones interpersonales del talento. Es una investigación aplicada, explicativa. La población fue 30 empleados. Concluyó que “es importante plantear un modelo de liderazgo institucional, con el fin de optimiza los vínculos entre trabajadores de la institución en estudio” (p.74).

### **2.1.2. Investigaciones nacionales**

Rubio (2018), “Satisfacción Laboral en relación con el clima organizacional en el Hospital de Apoyo Chepén – 2018”, Universidad César Vallejo. Perú. Su objetivo fue determinar la relación que existe entre la satisfacción laboral y el clima organizacional. Tesis no experimental, transversal, correlacional. La población fue 260 miembros, la muestra fue 156 colaboradores. Concluyó que “existen relación entre satisfacción laboral y clima organizacional en el Hospital de Apoyo Chepén” (p.45).

Rengifo y Alván (2018), “Nivel de motivación y satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Apoyo Iquitos, durante el año 2016”, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Perú. Su objetivo fue determinar la relación entre el nivel de motivación y satisfacción laboral. Tesis descriptiva correlacional no experimental. La población fue 140 trabajadores. Concluyó que “la motivación laboral afecta directamente a la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital apoyo de Iquitos” (p.61).

Vásquez (2015), “Relaciones interpersonales y desempeño laboral en los trabajadores del centro de salud Morales, 2015”, Universidad César Vallejo. Perú. Su objetivo fue determinar la asociación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral. Tesis descriptiva cuantitativa correlacional no experimental transversal. La población fue 50 colaboradores. Utilizó la entrevista. Concluyó que “existe asociación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral” (p.46).

## 2.2. Bases teóricas

### Variable independiente: Relaciones interpersonales

#### A. Definiciones

Robbins y Judge (2017) conceptualizan habilidades interpersonales como la aptitud de relacionarse efectivamente con sus colegas y jefes mediante su desempeño laboral en una unidad de trabajo.

Griffin y Van (2016) definen habilidades interpersonales como la aptitud del trabajador para entender y vincularse con persona y con conjuntos, al igual que incentiva a los demás para obtener un buen rendimiento.

Chiavenato (2011), se conoce como las aptitudes requeridas para tener un efectivo trabajo en grupo, edificar grupos y dar facilidades a la interacción entre personas.

Newstrom (2007) define relaciones interpersonales se suscita si dos individuos de cualquier nivel jerárquico interaccionan.

#### B. Dimensiones

Griffin y Van Fleet (2016) manifiestan que las dimensiones son:

##### a. Comprender las diferencias individuales

Es importante sugerir cuando se comienza a explorar la actividad y el impacto de las capacidades interpersonales en el centro de labores es lo básico en el vínculo entre seres humanos y organización. Asimismo, es muy útil saber la naturaleza de las distinciones personales.

##### b. Cooperar con variedad, grupos y discordias

Las distinciones personales permiten obtener un panorama completo de los individuos para así poder comprenderlos y de esta forma estrechar buenos vínculos con estas. La doctrina de la motivación nos brinda un panorama en donde se observan cómo las personas eligen sus comportamientos. Podemos mencionar diferentes enfoques principales como la diversidad, el equipo y las discordias.

c. Dirigir las conductas

Un producto que es de suma importancia para los directores son las habilidades interpersonales el cual es básicamente las diversas conductas de los individuos en su centro de labores. Podemos mencionar que una conducta es un modelo de actos de los integrantes de una organización y que éstas tienen impacto directo o indirecto en su eficacia. Es posible explicar dicha conducta es explicar los efectos de esta en el rendimiento y eficiencia, la ausencia y la rotación del personal, y en la ciudadanía organizacional. Por infortunio, asimismo es posible contemplar en el personal en los comportamientos disfuncionales.

***C. Importancia de las habilidades interpersonales***

Robbins y Judge (2013) mencionan que la formación de las habilidades interpersonales de los directores asimismo contribuye a las agrupaciones a poder incorporar y mantener personal con buen desempeño. Los buenos vínculos además guardan nexos a bajos niveles de estrés en el trabajo y bajos índices de rotación del personal.

Es por tal motivo que es muy posible que al contar con directores con habilidades personales eficaces pueda convertir al centro laboral en un sitio más confortable, además será más fácil realizar contratos y retener a los trabajadores eficaces.

Asimismo, concebir un buen centro de labores parece ser un motivo beneficioso en el aspecto monetario. En ciertas organizaciones que tienen una buena imagen por contar con un clima laboral estupendo lograr un desempeño superior. El centro de labores vigente es muy exigente y altamente competitivo, las habilidades técnicas particularmente de los directores no son suficientes para lograr el éxito, es de vital importante tener un trato cordial con el personal.

#### ***D. Teoría de las relaciones humanas***

Chiavenato (2014) señala que en la doctrina de los vínculos humanos (o casa de estudios Humanista de la Gestión) apareció de USA, a raíz de resultados hechos por Hawthorne, y posteriormente fue elaborada por Elton Mayo y su personal. Esta doctrina significó una corriente que fue en contra de la tradicional administración.

El centro de labores, los individuos son participes en grupos colectivos que surgen en la administración, motivo por el cual están en continua relación con los demás. La doctrina de los vínculos humanos analizó dicha relación con los demás para explicar la conducta humana en las organizaciones. Los vínculos humanos son los actos y capacidades formadas desde contactos con los demás.

Todo individuo tiene una personalidad autónoma y distinta, cuyo impacto está en la conducta y capacidad de los demás individuos con las que interactúa y, por otra parte, tiene un efecto por estas. Los individuos hacen intentos por adaptarse a los otros y asimismo de los equipos, desean comprensión, aceptación y participación, para satisfacer sus propios intereses y aspiraciones individuales. Las capacidades y reglas no formales que hay en los equipos donde son participes los individuos tienen influencia en la conducta del individuo. El entendimiento de los vínculos con personas hace posible que el especialista en administración obtener buenos frutos de su personal y conciba un buen clima laboral que motive a los individuos a tener una mejor expresión sana y libre.

#### ***E. Naturaleza colectiva de las personas***

Martínez (2013) señala que las personas son de naturaleza colectiva y que está compuesto por varios individuos, es fundamental para el progreso psicosocial de la persona. Lo lógico, se destacaría si su naturaleza provechosa referente como persona, se restringiría si no se encuentra afiliada al grupo de trabajo.

Sin embargo, con referencia a aspectos más concretos de las actividades diarias dentro de un marco social, existen ventajas o desventajas que se hacen necesarios estudiarlos.

#### Convenientes

- La administración y el conocimiento son íntegros ya que han reunido la capacidad y los impulsos de diferentes individuos.
- El planteamiento de los asuntos es variado y considerará un problema amplio y heterogéneo que perjudica a diferentes personas o visión colectiva.
- La diversidad de las personas además de proporcionar una totalidad de porción de medios y canales para producir novedosas ideas y las creativas soluciones de manera singular que no se han visto.
- Los proyectos por lo general implican decisiones o planes llevados a cabo por diferentes personas, asegurarse de que se aplican y la finalización exitosa cuando se trabaja en grupos, la participación y el apoyo que reciben dentro de la misma, siempre que los principios de participación que hemos defendido en el pasado y es una psicológica y motivacional condiciones para que este compromiso sea efectivo.
- Esto es muy común en la discusión conjunta cuando se discute y toma de decisiones sobre algunos temas para planificar de acciones futuras, contra el carácter arbitrario y monótono que puede tener proceso de decisión individual.

#### Inconvenientes

- La colaboración requiere mucho más tiempo, cosas que son fáciles de entender si reconocemos que las probabilidades individuales deben crear lugar para una identidad y espíritu habitual. La expresión de criterios, la contradicción de opiniones, la discusión sobre temas convenientes y frágiles da prosperidad a la pregunta, como también complicaciones y demoras.

- Al grado de ciertos individuos, el grupo tiene que desarrollar ciertas preocupaciones sobre la ambición de ser aceptado y el miedo hacer impugnado. En cierto grupo, los fenómenos se suelen dar conformación o disminución de evaluaciones vituperio, mediante los elementos inhibitorios indicados.
- A modo que un fenómeno es más consistente con el integrante del mismo grupo y el procedimiento grupal, se puede presentar el control y cuando se manipula los medios o integrantes del grupo por medio de ciertos integrantes más capacitados. Será bueno recordar lo que se dice sobre la influencia social que también se estudiará dentro del enfoque de la aptitud social.
- Para fortalecer un grupo sobre otros grupos o personas da guías a otros eventos, los que tienen un alcance mayor, según la cual existe una tendencia a realizar, de manera explícita o no, normas, costumbres o conductas contrarios a los demás, para fortalecer posicionar o realizar un dominio.
- El grupo beneficia en algunos individuos se tiende a comprimir sus esfuerzos personales para pertenecer a un grupo. Un grupo relacionado tiene recursos necesarios para la corrección estas desviaciones individuales. De lo contrario, su efectividad obviamente cambia.

#### ***F. Interaccionismo entre individuos y escenarios***

Griffin & Moorhead (2010) hacen mención que el interaccionismo es otro punto de vista adecuado para poder entender de una mejor forma la conducta en el ambiente organizacional. En primer lugar, divulgado en el campo de la psicología interaccionista, este enfoque asume que la conducta personal es una interacción constante y multidireccional entre los atributos de la persona y las del entorno. Específicamente, el interaccionismo explica la manera en que los individuos optan, explican y cambian diferentes entornos.

El enfoque interaccionista comprende que las explicaciones sencillas de causa y efecto del hecho organizacional es poco. Por ejemplo, un grupo de investigaciones puede recomendar que los cambios de trabajo conducen a buenas

posturas de los trabajadores. Otro grupo de investigación se puede proponer que las posturas influyen en el modo en que los individuos perciben sus empleos. Las dos posiciones tal vez no estén completas: las posturas de los trabajadores pueden influenciar en las percepciones del puesto, aunque estas quizás impactan en sus posturas a futuro. Como el interaccionismo es una cooperación actual. Aunque, el enfoque interaccionista parece dar innumerables ideas para el desarrollo a largo plazo.

### ***G. Funciones interpersonales***

Lussier y Achua (2005) mencionan que las funciones interpersonales del liderazgo implican ciertas acciones como representación, liderazgo y de conexión.

a. Actividad de representación. Las personas que muestran liderazgo tiene como rol representar en acciones legales, protocolos y simbólicos a nombre de la organización o áreas que dirección. Usualmente, en todo nivel jerárquico las personas que muestran liderazgo tienen las siguientes funciones.

- Suscribir escritos formales (aprobación de egresos, contratos, entre otros).
- Recepcionar clientela como representante de la organización y estar al lado de visitantes formales.
- Conversar con individuos informalmente e ir a reuniones exteriores como individuo en calidad de representación de la organización.
- Predecir algunas juntas o asambleas (reuniones protocolares, cenas de despedidas, entre otras).

b. Actividad de líder. Según Mintzberg, la actividad del líder es realizar actividad funcionales con el fin de que todo se efectúe adecuadamente el área responsable a su cargo como director. Por ende, la actividad del líder prevalece en la conducta administrativa. Es decir, la actividad del líder impacta directamente en el rendimiento en las demás actividades. Ciertas funciones que realizan las personas encargadas de la administración son:

- Oír y formar.

- Brindar guías y ordenar.
- Analizar el rendimiento.

c. Actividad de nexo. Las personas que muestran liderazgo en nexo lo reflejan cuando se relacionan con otros individuos externos de la organización. Ser nexo se traduce como un conjunto de contactos para incentivar y adquirir datos relevantes para esta actividad. Ciertas actividades son las siguientes:

- Concebir algunas comisiones con personas de otros niveles jerárquicos.
- Estar en asambleas con sindicatos.
- Realizar y unirse a individuos para estar en constante comunicación.

#### ***H. Resultados de las conductas interpersonales***

Griffin (2011) hace mención que la variedad de objetos puede presentarse a raíz de los comportamientos interpersonales. Los vínculos entre personas en las organizaciones, son un aspecto esencial de acercamiento, los vínculos entre personas beneficiosas son un factor positivo en el centro laboral. Aunque, si este individuo se confronta con vínculos laborales de mala calidad, tal impacto es de la misma intensidad en otra dirección.

Además, las relaciones entre personas ayudan como fundamento de respaldo social. Por ejemplo, un trabajador que no ha tenido una buena evaluación de rendimiento o no se le concede un ascenso. Sus compañeros de trabajo lo pueden respaldar ya que tienen las mismas ideas y comprenden su situación y sus consecuencias. Los individuos que mantienen un mutuo apoyo y trabajan juntas.

Otro resultado que también se relaciona es la discordia; las personas pueden dejar de conversar al sentirse enojados. Aunque existe un nexo entre los dos resultados: la comunicación entre individuos de la organización.

## ***I. Desarrollo de relaciones y comunicación interpersonal***

Dubrin (2008) menciona que al analizar la forma en que la comunicación representa un canal para edificar vínculos es cuando se puede entender el proceso de comunicación interpersonal.

Según a la investigación hecha por Ritch Sorenson, Grace DeBord e Ida Ramírez, realizamos vínculos conforme a dos elementos esenciales: someter – subsometer y frío – cálido. Cuando intentamos comunicarnos en ese proceso es cuando intentamos someter o subsometer. Si sometimos, procuramos controlar la comunicación. Al subsometerse, procuramos dar el control, o pensamos en primer lugar en los deseos y las carencias de la otra parte. Los que someten al destinatario a los recados que estos emiten; las personas sometidas mandan la señal que espera que el otro individuo domine.

En la forma en que hablamos, escribimos o sometemos es cuando damos indicios de someter o querer ser sometidos. La persona que somete puede tener un tono muy alto en su voz, redactar recados llenos de signos de admiración y gestos muy exagerados. Es posible que también redacte recados como mail con enojo: “Es tiempo que el trabajo sea serio y que en verdad demuestres esfuerzos”.

En el caso del que se somete, es posible que se exprese de manera tranquila y serena, con un bajo tono de voz y presenta excusa o pretextos. Un individuo que es sometido puede expresarse de la siguiente forma: “Soy consciente que tiene cosas importantes en la mente, pero quería saber ¿Qué día me depositarás el reembolso del viaje?” Con frecuencia en un entorno laboral se tiene a la expectativa que los individuos con un cargo tengan un rol importante en sus conversaciones. Aunque, en compañías no formales y más democráticas, existe pocas probabilidades en que el personal con mayor autoridad tenga deseos por someter sus conversaciones.

En el elemento frío – cálido “da sentido al diálogo ya que incitamos a adquirir una conducta semejante al que enviamos. Los mensajes desfavorables, fríos e impersonales generan recados semejantes de los demás. En opuesto, los mensajes verbales y no verbales cálido incitan conductas iguales a los otros” (p. 40).

“El mix entre el diálogo que somete y la fría mandan un indicio de que el transmisor del mensaje quiera dominar y restringir, o incluso separarse de una relación personal” (p.40).

Los actos sometidos mezclados con un diálogo cálido señalan ganas de establecer un vínculo al tiempo que se cede frente al otro individuo. Un director que se comunica cálidamente y de forma sometida con respecto a este ejemplo: “Ante tu boda un día tan especial se echaremos de menos ya que eres un integrante clave para nuestra empresa. Aunque, sabemos que son muy importante los acontecimientos que pasamos en nuestra vida personal son prioritarios frente a las reuniones de trabajo”.

Cuando estrechamos vínculos. Más que tener en cuenta estos elementos, tenga como prioridad con sus objetivos. En ciertos casos quizás opte por someter y ser frío, en la mayoría de los casos quizás quiera estar sometido un poco y ser cálido para estrechar el vínculo.

#### ***J. Dinámica interpersonal***

Griffin y Van (2016) mencionan que la esencia de los vínculos entre personas en una organización tiene gran diversidad al igual que sus integrantes. En un lado se encuentran aquellos optimistas y personales. Situación que se suscita que dos personas se conocen, sienten respeto mutuo, así como admiración y disfrutan su relación.

Por ejemplo, dos directores se conocen hace muchos años y participan jugando golf los fines de semana han consolidado su amistad, es seguro que se relacionarán beneficiosamente en el trabajo. En el otro extremo, la dinámica interpersonal también es posible no sea beneficiosa. Es probable que esto suceda si las partes se caen mal, no tiene respeto mutuo y no desean relacionarse.

Dichas interrelaciones hacen referencia a una labor en específico, en algunos casos son oficiales y organizados y enfocados a la actividad. Por ejemplo, dos directores pueden sentir respeto mutuo e identificar las competencias que tienen contribuyen a su labor. Aunque, asimismo pueden tener ciertos intereses en común, externamente de las labores que desempeñan, puede no tener muchos temas que conversar.

Estas diversas clases de relaciones se presentan entre personas, entre grupos y de personas a grupos, esto puede variar a lo largo del tiempo. Como también dos directores puede optar no decir sus diferencias y tener una conducta que sea tolerante y profesional. Cuando deciden hacerlo, quizás hallen temas en común más de lo que pensaban, lo que contribuirá a tener relaciones más sólidas y productivas en el entorno laboral y profesional.

#### ***K. Indicadores de las relaciones interpersonales para evaluación del desempeño***

Chiavenato (2011) menciona que, entre los indicadores a considerar respecto a las relaciones interpersonales para evaluación del desempeño, se encuentran:

- Extraordinariamente aprobado.
- Realiza una labor adecuada con los otros.
- Tiene un trabajo más que satisfactorio.
- Determinados inconvenientes para laborar con los otros.
- No sabe trabajar con los otros.

#### ***L. Problemas de relaciones interpersonales***

Stoetzer (2010), señalan que el término “conflicto” viene siendo el más utilizado para caracterizar diferentes problemas interpersonales. Por otro lado, el término “problemas de relación interpersonal” es utilizado para aquellas relaciones negativas que no se podrían identificar como “conflictos”.

El tiempo ha mostrado que las distintas diferencias tanto sociales como culturales hacen reconocer los problemas interpersonales de diferente manera. Por ejemplo, lo que se podría reconocer como algún tipo de conflicto en una comunidad, no vendría a ser un conflicto en otra. Teniendo en cuenta esto, se reconoce dos perspectivas diferentes de un mismo escenario. Por un lado, se muestran problemas interpersonales que tienen que ver con la relación siendo esto dados por determinados rasgos de la personalidad, mientras que, por otro lado, se genera un enfoque interacción – ambiente. Un claro ejemplo cuando

hablamos de rasgos de personalidad, vendría a ser la afectividad negativa o como también la agresividad, en ambos casos afectará de alguna forma la interacción entre individuos. Hay que tener en cuenta que tener una actitud agresiva aumentarán las probabilidades de generar una discusión que podría resultar en un conflicto, y con ello una afectividad negativa que podría generar comportamientos negativos entre las personas. Estos rasgos que tienen que ver con la personalidad, en muchos casos, es complicado de poder cambiarlos. Por ello, se hace complicado el bajar los riesgos de generar problemas interpersonales en el centro laboral. En esto, el reclutamiento selectivo sirve como una valiosa arma para evitar que ingresen al centro laboral personas que podrían atentar con el buen clima con personalidades negativas. En caso, una persona con una personalidad conflictiva haya ingresado a laborar, lo que se tiene que hacer es minimizar el contacto entre dicha persona problemática con los demás, asignándole actividades con poco contacto social.

El como el individuo se relaciona con el entorno, puede complementar la explicación de interacción intrapersonal. Esto quiere decir que factores como un líder incapaz dentro de la organización, podría afectar de manera negativa al personal, provocando así estrés en ellos. Diferentes teorías señalan que el estrés en un trabajador podría generar algún tipo de cambio psicológico, y por ende cambios en el comportamiento que afectarían la interacción con otros compañeros de trabajo.

### Conflictos

No todos los conflictos son negativos. En cambio, pueden representar formas dinámicas de resolver problemas y desarrollar relaciones dentro de un grupo de trabajo. También puede haber incertidumbre acerca de si uno está en conflicto o simplemente ofrece opiniones diferentes o tiene una discusión. Por razones de investigación, el concepto de conflicto debe estar bien definido en para conservar la utilidad. En consecuencia, esta tesis se adhiere a una definición estricta de conflictos como un factor de estrés perjudicial que involucra a dos o más individuos involucrados en argumento.

En cuanto a la naturaleza estresante de los conflictos y su probable relación con varios resultados, identificar los predictores de conflictos en el trabajo puede ser útil para minimizar el riesgo de conflictos.

### ***M. La comunicación interpersonal***

Griffin (2011) menciona que la comunicación interpersonal adquiere una de dos formas: oral y escrita.

#### **a. La comunicación oral**

Este tipo de comunicación se da en los diálogos, en los altercados en equipos, conversaciones por teléfono y demás hechos donde las palabras expresadas quieren decir algo. Una investigación (hecha previa a la venida de un mail) reflejó lo importante de la comunicación oral al hallar que muchos gerentes usaban alrededor de un 60% de su tiempo para conversar con otros individuos. La importancia de la comunicación es raíz de diversas razones. La más importante ventaja de la comunicación oral es por su promoción de feedback veloz e intercambio en cuestionamientos o consensos verbales, gestos. Asimismo, la comunicación oral es fácil (pues el transmisor solo debe hablar) y se realiza casi sin ninguna preparación (aun una formación más preparada es recomendable en ciertos casos).

El trasmisor no requiere de elementos como grafitos o hojas, impresora u otra máquina. En otra investigación, alrededor de una 50% de los directivos sintieron que sus capacidades de comunicación escrita eran poco eficientes o malas, de esta manera optaban utilizar solo la comunicación oral al sentirse avergonzados.

Aunque, este tipo de comunicación también presenta desventajas. Es posible que el recado presente imprecisiones si los transmisores son tiene las palabras correctas para comunicar un tema o deja de lado detalles muy importantes, o el ruido interrumpe o si el destinatario olvida parte del recado. En un conflicto de dos partes, en pocas ocasiones no existe tiempo para una respuesta pensada y tomada en cuenta o para dar más ideas nuevas y no hay registro continuo de lo mencionado. Asimismo, aun cuando muchos directores

se sienten cómo cuando conversan directamente con su personal, uno por uno, o grupos pequeños, ya que no disfrutan hablar con gran público.

#### b. Comunicación escrita

“Redactarlo en un escrito” sea una correspondencia, informe, memorándum, en una nota escrito a puño y letra o un mail puede solucionar inconveniente en la comunicación oral. Aunque, quizás sorprendentemente, la comunicación escrita no sea la más popular como se piensa como tampoco sea una comunicación respetada por los gerentes.

Un estudio señaló que alrededor de un 13% de mail impreso que recepcionaron fueron de inmediato uso para los gerentes. Y más de un 80% de los gerentes mencionaron que la comunicación recibida fue calidad regular a mala.

La más importante desventaja que presenta los modos más típicos de comunicación escrita impiden el feedback y el intercambio. Si un gerente envía una correspondencia, deber ser redactada, impresa, mandad por mail, recepcionada, puesta en ruta, abierta y leída. Cuando existe un malentendido, es posible que tome un cierto tiempo para poder ser reconocido y más aún en ser rectificado.

Aun cuando, el empleo del mail es muy veloz, tanto el transmisor como el destinatario deben tener acceso a un pc u otro medio electrónico, y el destinatario debe abrir y leer el recado para que este en verdad sea recepcionado. Una llamada telefónica puede solucionar un tema en cuestión de minutos. De esta manera la comunicación escrita a menudo impide el feedback, y menudo es muy complicado ya que consume mucho tiempo en lugar de la comunicación oral.

Sin duda, la comunicación escrita presenta ciertas ventajas. A menudo suele ser muy precisa y brinda un registro continuo del intercambio. El transmisor puede tardar un tiempo en reunir y comprender los recados, y organizarlo previo a transmitirlo. El destinatario puede tomar el tiempo de leerlo cuidadosamente y mencionarla de manera repetitiva, de acuerdo a lo que requiere. Por este motivo, es recomendable la comunicación escrita si ambas partes participan en este.

## **Variable dependiente: Satisfacción laboral**

### ***A. Definiciones***

Chiavenato (2015) hace mención que consiste en la capacidad de los seres humanos antes las actividades de la organización en la que laboran.

Robbins y Judge (2013) mencionan que es un afecto beneficioso que aparece del análisis de atributos de este. Una persona con buen nivel de satisfacción siente afectos beneficiosos sobre su puesto laboral, en tanto que una persona con poco nivel de satisfacción tiene afectos poco beneficiosos.

Griffin y Moorhead (2010) mencionan que básicamente es el grado de gratificación que el individuo tiene al rol que desempeña en su trabajo. La satisfacción laboral ayuda a lograr la eficiencia en la organización en una diversidad de formas.

Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) hacen mención que es una condición psíquica que denota los afectos de los individuos, en base a su respectiva evaluación.

### ***B. Dimensiones***

Robbins y Judge (2013) señalan que la satisfacción en el trabajo va más allá de un sentimiento beneficioso con respecto de un puesto laboral, que aparece de un estudio de habilidades de este. Requiere la interacción entre jefes y subordinados de los respectivos puestos laborales, para lograr una políticas y normas organizacionales, dar estándares de desempeño y en condiciones laborales. Establecer el nivel de satisfacción e insatisfacción que pueda presentar el personal frente a sus funciones es una suma muy complicada de diversos factores discontinuos.

Podemos mencionar dimensiones de la satisfacción en el trabajo las siguientes: la primera vendría a ser la naturaleza del trabajo, mientras que el segundo sería el salario, asimismo, el tercero tendría que ver con las oportunidades de desarrollo, y por último, se toma en cuenta las relaciones con los colegas.

### ***C. Importancia de la satisfacción en el trabajo***

Bateman y Snell (2009), se hace de importancia para los individuos el ser tratados de una forma íntegra partiendo de los frutos que recibe o del mecanismo que se manejan, logrará satisfacción. El personal con satisfacción no precisamente suele ser más eficiente que uno no satisfecho; en algunos casos los individuos contentos con su labor no quieren estar tanto tiempo en el trabajo. Sin embargo, la falta de satisfacción en el trabajo de diversas personas concibe una laboral que posiblemente mostrará:

- Un buena condición emocional y física improductiva
- Pésima prestación de servicio.
- Más exigencias
- Rotación del personal elevada
- Una tasa elevada de faltas en el trabajo.
- Paros
- Hurtos
- Mínima productividad y rentabilidad

Cada efecto mencionado a raíz de la falta de satisfacción, se da forma directa o indirecta, generan costes elevados para una organización.

### ***D. Motivos de la satisfacción en el trabajo***

Robbins y Judge (2013) mencionan que hay que pensar en la mejor labor obtenida hasta el momento ¿Cuáles son las razones para considerarlos hasta este momento? Posiblemente sentía gusto por su labor y los individuos con quienes interactuaba. Aquellos puestos de trabajo que presentan cambios, formación, autonomía y control lograr satisfacer a gran parte de las personas. Asimismo, existe una relación muy directa entre el espacio donde las personas realizan sus actividades con la satisfacción en el trabajo. La interrelación, el feedback, el acompañamiento colectivo y la relación con los compañeros de trabajo fuera del contexto laboral guardan un vínculo muy cercano con la satisfacción en el trabajo, inclusive va más allá del propio trabajo.

Quizá se ha percatado que a menudo los temas del salario aparecen si conversa sobre la satisfacción en el trabajo. Para las personas con bajos recursos o que están en otras naciones en vías de desarrollo, la remuneración tiene un vínculo directo con la complacencia en el trabajo y la felicidad en términos generales.

La satisfacción no solo se trata de los medios que se brinda en la organización, la capacidad asimismo participa. Los estudios señalan que las personas cuyas evaluaciones propias han sido beneficiosas, son quienes creen en sí mismos y en su propia capacidad, sienten una mayor satisfacción por sus puestos de trabajo, caso opuesto a aquellos que las tienen no beneficiosas. No solamente ven el trabajo de forma satisfactorio, sino que también se inclinan a estar en aquello donde le permite lograr objetivos desafiantes. Las personas cuyas evaluaciones propias han sido no beneficiosas están poco pendientes en temas desafiantes y posiblemente se rindan frente a las contingencias. Siendo así, posiblemente se encuentren en puestos de trabajo rutinarios, que las personas cuyas evaluaciones propias han sido beneficiosas.

El impacto del personal con falta de satisfacción y aquellos satisfechos en el puesto de trabajo. ¿Qué sucede si las personas quienes le agrada su puesto laboral y si no les agrada? Un esquema teórico (el modelo salido, voz, fidelidad, descuido) es de utilidad para entender el impacto negativo de la falta de satisfacción. En breve, se describe cuatro reacciones de la estructura:

a. Salida

Esta clase de respuesta se centra en la conducta de renunciar a una organización, ya que está en búsqueda de nuevos puestos laborales.

b. Voz

Esta clase de reacción comprende brindar mejores situaciones tanto dinámicas como favorables, comprende recomendaciones para perfeccionarla, evaluar las deficiencias con los supervisores y cierta manera de actividad sindical.

c. Fidelidad

Esta clase de respuesta consiste en esperar pasivamente, aunque siendo positivo en que los hechos se darán para mejor, inclusive mostrando opiniones en pro de la organización ante los juicios externos, la fidelidad de que la gerencia realiza su función de forma idónea.

d. Descuido

La respuesta de descuido consiste en tolerar que los hechos vayan para mal, faltando al trabajo siendo impuntuales, dando poco esfuerzo y cometiendo más errores.

### ***E. Características de la satisfacción en el trabajo***

Robbins y Judge (2017) señalan ciertas características que probablemente influyan en la satisfacción en el trabajo, que son:

a. Condiciones en el trabajo

A menudo, la satisfacción en el trabajo va más allá de un sentimiento beneficioso con respecto de un puesto laboral, que aparece del análisis de las cualidades de este. Como ya se ha pensado, los gerentes tienen un papel relevante en la satisfacción de sus subordinados.

b. Identidad

La satisfacción en el trabajo no se trata solamente de las condiciones en el trabajo, dado que también participa la identidad. Las personas que tienen autoevaluaciones vitales beneficiosas (AVB), aquellos que creen en su propio valor y en su propia habilidad están satisfacción con sus puestos laborales, que aquellos que las presentan no beneficiosas. Además, en el aspecto de compromiso de carrera, las personas con un ABV alta y un buen compromiso de carrera a menudo presentan un nivel muy elevado de satisfacción laboral.

c. Remuneración

Quizá se ha percatado que a menudo los temas del salario aparecen si conversa sobre la satisfacción en el trabajo. Para las personas con bajos recursos o que están en otras naciones en vías de desarrollo, la remuneración tiene un

vínculo directo con la complacencia en el trabajo y la felicidad en términos generales.

d. Responsabilidad social corporativa (RSC)

El RSC consiste en el compromiso de la organización, mejor dicho, son actividades evaluadas propiamente por la organización, para proporcionar ayuda beneficiosa a la comunidad o a la naturaleza, esta acción sobrepasa los límites impuesto por la ley, a su vez tiene un efecto progresivo en la satisfacción del personal de la empresa. Las organizaciones que ponen en práctica el RSC de diferentes modos, comprende las iniciativas para sostener el medio ambiente, la labor sin condición económica y las obras de caridad.

La RSC tiene efectos positivos para el mundo y para los seres humanos. Si el objetivo de RSC de la organización tiene congruencia con los valores del propio personal, estos tendrán una mayor satisfacción. El vínculo entre RSC y satisfacción laboral es muy elevada y existe desde hace muchos años. Está generación reciente de personal busca empleadores centrados en tres factores: los individuos, el mundo y la rentabilidad.

***F. Evaluación de la satisfacción en el trabajo***

Robbins y Judge (2013) mencionan que el concepto de satisfacción proyectado con anterioridad, como un afecto beneficioso sobre un puesto laboral, que es fruto de la valoración de los atributos de este, resulta demasiado expandir, aun cuando este sea la indicada.

El trabajo sobrepasa las acciones tradicionales como organizar documentos, redactar escritos, atender a usuarios o conducir un medio de transporte. Los puestos laborales necesitan la convivencia entre los diferentes trabajadores y grados jerárquicos, además continuar las normas de la organización, ejecutar modelos de rendimiento, trabajar en condiciones laborales no optimas y así por el estilo. Lo que se traduce en valorar el nivel de satisfacción que tiene el trabajador en relación a su puesto de trabajo es un adicional de cierta cantidad de factores discretos. Siendo así, ¿Cómo se mide la definición?

A menudo se emplean estas dos perspectivas y se emplea un puntaje global, y otra es que la adición de ciertas características del trabajador. El sistema de puntuación total única consiste en solicitar a las personas en que respondan el siguiente cuestionamiento: “Al considerar todos los aspectos de su trabajo, ¿qué tan satisfecho está en su labor?”. Después, estos colocan en un círculo puntajes que van desde 1 y 5 que corresponde a “muy satisfecho” a “muy insatisfecho”. La otra perspectiva es la adición de atributos del trabajo. Reconoce factores importantes de su trabajo y hace preguntas sobre sus afectos en relación a cada uno.

Los elementos más frecuentes en la índole laboral, monitoreo, salario, oportunidades de promoción y vínculos laborales. Aquellos que valoran estos de manera estandarizada y después los especialistas realizar una adición general de su satisfacción en relación puesto de trabajo. La adición de estos elementos de trabajo se lograría con una calificación precisa de su satisfacción laboral. Aunque, los estudios aún no lo apoyan de forma total. Es una situación muy rara donde funciona de manera muy compleja.

Las comparaciones de las evaluaciones globales señalan los dos tienen una validez muy importante. La respuesta frente a esto es que la satisfacción en el trabajo debido a su esencia lo engloba. Otra aclaración es que ciertos elementos relevantes quedan externamente de la adición que se realiza. Como el método de evaluación global que gasta bastante tiempo, lo que deja a los directores a enfrentar situaciones negativas. Y la adición a estos elementos indican las deficiencias, lo que conduce a detectar al personal poco eficiente y descontento con su labora y solucionen las deficiencias con mayor precisión y velocidad.

### ***G. Relación entre satisfacción laboral y desempeño***

Daft y Marcic (2010), con frecuencia, personas pasan posturas beneficiosas si su labor es congruente con sus necesidades e intereses, las condiciones de trabajo e incentivos (por ejemplo, la remuneración) son positivas, complacen a sus colegas y tienen buenas relaciones con sus colegas y superiores.

En su mayoría los encargados de la administración piensan que es de suma importancia la satisfacción en el trabajo, ya que creen que el personal con

satisfacción desempeñará mejor sus funciones. De hecho, se expone una relación de la satisfacción con el rendimiento, con frecuencia, reducido e impacta en demás aspectos. Como lo importante que es la satisfacción ya que cambia conforme la cantidad de control que tiene el trabajador en sus actividades rutinarias pueden ser los mismos resultados no importa cómo se sientan en su lugar de trabajo.

Aquellos gerentes de trabajadores intelectuales a menudo están sujetos a la satisfacción en el trabajo para incrementar la pasión y motivación de la institución. Las organizaciones no quieren perder a personal con gran talento muy preparados. Asimismo, muchos hombres de la administración se sienten preocupados por su personal y quieren que estos tengan un mejor sentimiento por su trabajo, casi todas las personas quieren a estar al lado de aquellos con buenas actitudes.

#### ***H. La satisfacción en el trabajo en el involucramiento de puestos laborales***

Robbins y Judge (2017) señalan que si nos referimos a posturas en el personal se habla de la satisfacción en el trabajo, donde se detalla un buen afecto con su puesto laboral, que aparece a raíz del análisis de sus atributos, Un individuo altamente satisfecho tendrá buenos afectos con su trabajo, y por el contrario un individuo bajamente satisfecho alberga afectos no beneficiosos.

Un término que guarda relación con la satisfacción en el trabajo es el involucramiento con el puesto de trabajo, que calculo el nivel donde una persona se siente involucrado de forma psicológica con su puesto laboral y piensa que su rendimiento es significativo para su autoestima. El personal que se involucra altamente con su trabajo se siente muy identificado con el desempeño de sus funciones y muestra interés por este.

Un término adicional que se involucra con el anterior es la facultad mental, mejor dicho, el nivel de influencia que el personal piensa tiene en su ámbito laboral, su destreza, la relevancia de su puesto laboral y la independencia que tienen.

## ***I. Estrés laboral y su impacto en la satisfacción en el trabajo***

Robbins y Judge (2017) hacen mención que el estrés se expresa de distintos modos, como úlceras, la elevación de la tensión sanguínea, irritabilidad, inconvenientes en la toma de decisiones en la vida cotidiana, se propende a tener accidentes, la pérdida de apetito, etc. Efectos que repercuten en la satisfacción en el trabajo:

### **a. Síntomas fisiológicos**

Al comienzo, los síntomas fisiológicos que ven acumulados en su mayoría por el estrés, esto debido a que la gran parte de los investigadores estaban especializado en ciencias de la salud y médicas. Se concluyó que el estrés en el trabajo puede incitar a incrementar la frecuencia respiratoria y cardiaca, cambios en el metabolismo, presión alta, provocación de ataques cardiacos, causar dolores de cabeza. Hoy en día, los efectos fisiológicos dañinos son evidencias notorias del estrés.

### **b. Síntomas mentales**

La falta de satisfacción en el trabajo es un síntoma claro de estrés. Aunque, se manifiesta en demás situaciones mentales como presión, inquietudes, iracundia, fastidio y dudas.

Los puestos de trabajo que tienen exigencias conflictivas y múltiples, o aquellos que no tienen en claro acerca de sus obligaciones, la responsabilidad y el poder del empleado tienden a incrementar su insatisfacción y estrés. Ofrece que los puestos laborales que brindan escasa variedad, feedback, autonomía, identidad y significancia causan estrés, y minimizan que el individuo se involucre y sienta satisfacción laboral. Pero la reacción con respecto a la autonomía se manifiesta de forma distinta en cada persona. Aquellos que tienen locus del control externo, el hecho de tener una gran medida el control del trabajo provoca el incremento de atravesar agotamiento y estrés.

### **c. Síntomas conductuales**

A medida que han pasado los años, diversos países han llevado a cabo investigaciones acerca de estrés y conducta, y los vínculos que tienen estos son sólidos de manera relativa. Las señales de conductas del estrés comprenden el

incremento del ausentismo como también la rotación y se reduce la productividad, además de modificaciones en los hábitos de comida, aumento de la ingesta de alcohol, así como tabaquismo, trastornos del sueño, inquietud y habla rápida.

### ***J. La motivación ante la satisfacción en el trabajo***

Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) definen a la motivación como una condición mental que está en todo momento donde existe fuerzas internas y/o externas incentivan, direccionan o conservan los comportamientos. Algunas conductas productivas se traducen en estar atentos a los elementos de mayor importancia en el trabajo, asimismo ser un buen ciudadano corporativo.

Por otro lado, algunas conductas no productivas comprenden perder el tiempo en vez de laborar, comportarse de forma antipática, ofensiva e iracunda con sus colegas.

El personal con satisfacción rinde mejor a comparación de sus compañeros poco satisfechos. Aunque, entender la satisfacción asimismo tiene importancia por diferentes motivos. Como en el caso que un trabajador puede rendir mucho mejor, pero a su vez estará en búsqueda de nuevas oportunidades laborales.

Comprender la relación entre la motivación y la satisfacción del personal ha sido un tema de su importancia para los hombres de la administración como para los estudiosos, dado a su efecto en la administración. Además, ha sido un tema de controversia ya que no se encuentran sus respuestas con facilidad. Se ha agrupado en diferentes perspectivas en base a teorías de la motivación.

#### **a. Perspectiva directiva.**

Este enfoque consiste en comprender la forma en que la motivación básicamente está centrada en las conductas de los especialistas de la administración y el impacto que tienen en la satisfacción y la motivación en el personal. Los especialistas de la administración pueden motivar y dar satisfacción a su personal directamente por medio de una conversación individual, al entablar metas objetivas y dar reconocimientos, halagos e incentivos económicos al lograr lo propuesto.

b. Perspectiva del diseño de puestos.

Una perspectiva en la motivación al personal resalta el diseño de puestos. En ciertos momentos, los especialistas de la administración tienen la autonomía para diseñar los puestos del personal a su cargo. Por lo general, el diseño de puesto se establece a través de elementos que difícilmente serán cambiados si no se transforma la tecnología o la estructura del trabajo por completo.

c. Perspectiva organizacional.

Tener una perspectiva general de la organización es de suma importancia. Las políticas y las prácticas administrativas en el personal son elementos de suma importancia para la organización. Las ventajas que tiene como las vacaciones con remuneración, permisos por dolencias, seguros, entre otros. Las organizaciones de los incentivos y las oportunidades de ascenso como la educación, la formación o el mentoring pueden generar atracción a nuevo personal para la organización. El hecho de que estas políticas ayuden o no a aumentar el esfuerzo del personal y sus ganas de incrementar el empeño del personal y de continuar con la organización, estará sujeto en gran medida cómo lo percibe el personal que sea justo o no.

d. Perspectiva de distinciones personales

Esta última perspectiva comprende la motivación y la satisfacción como atributos de las personas. Las distinciones personales son aquellas carencias, principios, conductas y demás cualidades únicas que el personal tiene por sí mismo.

De acuerdo a esta perspectiva las distinciones personales, la motivación y las posturas son temas que equilibran el estado de ánimo de un trabajador y los especialistas en administración no tienen gran cantidad de probabilidades de transformarlas. ¿Cómo se puede motivar y satisfacer al personal si estos elementos son equilibrados? La perspectiva de las distinciones personales recomienda que los especialistas en administración deben emplear sus saberes de este tema.

### 2.3. Definición de términos básicos

#### *Variable independiente: Relaciones interpersonales*

Se definen como la aptitud del trabajador para entender y vincularse con persona y con conjuntos, al igual que incentiva a los demás para obtener un buen rendimiento (Griffin y Van, 2016)

#### *Comprender las diferencias individuales*

Quiere decir al entendimiento de las habilidades interpersonales en el puesto laboral en sus índoles de la relación trabajador e institución (Griffin y Van Fleet, 2016).

#### *Trabajar con diversidad, equipos y conflictos*

Las distinciones personales permiten tener un panorama más completo de los individuos para así poder comprenderlos y de esta forma estrechar buenos vínculos con estas. La doctrina de la motivación nos brinda un panorama en donde se observan cómo las personas toman decisiones respecto a sus propios comportamientos (Griffin y Van Fleet, 2016).

#### *Dirigir las conductas*

Podemos mencionar que una conducta es un modelo de actos de los integrantes de una organización y que éstas tienen impacto directo o indirecto en su eficacia (Griffin y Van Fleet, 2016).

#### *Variable dependiente: Satisfacción laboral*

Es un afecto beneficioso que aparece del análisis de atributos de este. Un individuo con buen grado de satisfacción siente afectos beneficiosos sobre su puesto laboral, en tanto que un individuo con poco grado de satisfacción tiene afectos poco beneficiosos (Robbins y Judge, 2013).

#### *Naturaleza del trabajo*

Hace referencia a las funciones que desarrolla los trabajadores, y los procesos que es necesario proseguir para desempeñar las funciones (Robbins y Judge, 2013).

#### *Salario*

Es distinguir de manera económica al trabajador por el esfuerzo hecho en sus labores para la organización (Robbins y Judge, 2013).

### *Oportunidades de desarrollo*

Son aquellas posibilidades que la organización otorga al personal para formarse de manera profesional (Robbins y Judge, 2013).

### *Relaciones con los colegas*

Son pactos hechos entre compañeros de trabajo dentro de una organización (Robbins y Judge, 2013).

### *Actividad de representación*

Las personas que muestran liderazgo tienen como rol representar en acciones legales, protocolos y simbólicos a nombre de la organización o áreas que dirección (Lussier y Achua, 2005).

### *Actividad de líder*

Según Mintzberg, la actividad del líder es realizar actividades funcionales con el fin de que todo se efectúe adecuadamente el área responsable a su cargo como director. Por ende, la actividad del líder prevalece en la conducta administrativa (Lussier y Achua, 2005).

### *Actividad de nexos*

Las personas que muestran liderazgo en nexos lo reflejan cuando se relacionan con otros individuos externos de la organización. Ser nexos se traduce como un conjunto de contactos para incentivar y adquirir datos relevantes para esta actividad (Lussier y Achua, 2005).

### *La comunicación oral*

Este tipo de comunicación se da en los diálogos, en los altercados en equipos, conversaciones por teléfono y demás hechos donde las palabras expresadas quieren decir algo (Griffin, 2011).

### *Comunicación escrita*

“Redactarlo en un escrito” sea una correspondencia, informe, memorándum, en una nota escrita a puño y letra o un mail puede solucionar inconveniente en la comunicación oral (Griffin, 2011).

### *Salida*

Esta clase de respuesta se centra en la conducta de renunciar a una organización, ya que está en búsqueda de nuevos puestos laborales (Robbins y Judge, 2013).

### *Voz*

Esta clase de respuesta comprende brindar mejores situaciones tanto dinámicas como favorables, comprende recomendaciones para perfeccionarla, evaluar las deficiencias con los supervisores y cierta manera de actividad sindical (Robbins y Judge, 2013).

### *Fidelidad*

Esta clase de respuesta consiste en esperar pasivamente, aunque siendo positivo en que los hechos se darán para mejor, inclusive mostrando opiniones en pro de la organización ante los juicios externos, la fidelidad de que la gerencia realiza su función de forma idónea (Robbins y Judge, 2013).

### *Descuido*

La respuesta de descuido consiste en tolerar que los hechos vayan para mal, faltando al trabajo siendo impuntuales, dando poco esfuerzo y cometiendo más errores (Robbins y Judge, 2013).

### *Condiciones en el trabajo*

A menudo, la satisfacción en el trabajo va más allá de un sentimiento beneficioso con respecto de un puesto laboral (Robbins y Judge, 2017).

### *Identidad*

La satisfacción en el trabajo no se trata solamente de las condiciones en el trabajo, dado que también participa la identidad. Las personas que tienen autoevaluaciones vitales beneficiosas (AVB), aquellos que creen en su propio valor y en su propia habilidad están satisfacción con sus puestos laborales, que aquellos que las presentan no beneficiosas.

### *Remuneración*

Quizá se ha percatado que a menudo los temas del salario aparecen si conversa sobre la satisfacción en el trabajo (Robbins y Judge, 2017).

### *Responsabilidad social corporativa (RSC)*

El RSC consiste en el compromiso de la organización, mejor dicho, son actividades evaluadas propiamente por la organización, para proporcionar ayuda beneficiosa a la comunidad o a la naturaleza (Robbins y Judge, 2017).

### *Perspectiva directiva*

Este enfoque consiste en comprender la forma en que la motivación se centra en las conductas de los especialistas de la administración y el impacto que tienen en la satisfacción y la motivación en el personal (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

### *Perspectiva del diseño de puestos*

Una perspectiva en la motivación al personal resalta el diseño de puestos. En ciertos momentos, los especialistas de la administración tienen la autonomía para diseñar los puestos del personal a su cargo, aunque no a menudo (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

### *Perspectiva organizacional*

Tener una perspectiva general de la organización es de suma importancia. Las políticas y las prácticas administrativas en el personal son elementos de suma importancia para la organización (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

### *Perspectiva de distinciones personales*

Esta última perspectiva comprende la motivación y la satisfacción como atributos de las personas. Las distinciones personales son aquellas carencias, principios, conductas y demás cualidades únicas que el personal tiene por sí mismo (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

## **2.4. Hipótesis de investigación**

### **2.4.1. Hipótesis general**

Las relaciones interpersonales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. El comprender las diferencias individuales influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.
- b. El trabajar con diversidad, equipos y conflictos influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.
- c. El dirigir las conductas influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.

## 2.5. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
<p style="text-align: center;"><b>RELACIONES INTERPERSONALES</b></p> <p style="text-align: center;"><i>Fuente: Griffin y Van Fleet (2016).</i></p>	<i>Comprender las diferencias individuales</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El contrato psicológico.</li> <li>- Engranaje persona – empleo.</li> <li>- La esencia de las diferencias individuales.</li> </ul>
	<i>Trabajar con diversidad, equipos y conflictos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprender la diversidad.</li> <li>- Dirigir o liderar los equipos.</li> <li>- Causas del conflicto.</li> <li>- Manejar el conflicto.</li> </ul>
	<i>Dirigir las conductas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conducta para el desempeño.</li> <li>- Conducta disfuncional.</li> <li>- Ciudadanía organizacional.</li> </ul>

Variable dependiente	Dimensiones	Indicadores
<p style="text-align: center;"><b>SATISFACCIÓN LABORAL</b></p> <p style="text-align: center;"><i>Fuente: Robbins y Judge (2013).</i></p>	<i>Naturaleza del trabajo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades a desarrollar.</li> <li>- Procedimientos.</li> </ul>
	<i>Salario percibido</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Salario actual.</li> <li>- Incentivos.</li> </ul>
	<i>Oportunidades de desarrollo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ascensos.</li> <li>- Capacitaciones.</li> </ul>
	<i>Relaciones con los colegas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clima laboral.</li> <li>- Interacción con los colegas.</li> </ul>

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Diseño metodológico

Es básico ya que suscita saberes desde saberes científicos anteriores, con la finalidad de saber sobre el entorno (Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez, 2013).

El nivel es correlacional ya que se determina el vínculo de las variables estudiadas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El diseño es no experimental ya que no se ha realizado la manipulación de ningunas de las variables estudiadas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Es de enfoque cuantitativo ya que se emplea en la estadística con el fin de dar con las conclusiones sobre algún tema, considerando elementos numéricos que permiten conocer mejor el entorno y valorarlos (Muñoz, 2011).

#### 3.2. Población y muestra

##### 3.2.1. Población

Consta de 116 trabajadores administrativos del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud – Huacho.

##### 3.2.2. Muestra

La fórmula empleada para encontrar la muestra:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

n	Es el tamaño de la muestra.
p y q	Probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra.
Z	Unidades de desviación estándar.
N	Total de la población.
E	Error estándar de la estimación.

*Reemplazando:*

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 116}{0.0025(116 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 89$$

Está representada por 89 trabajadores administrativos.

### 3.3. Técnicas de recolección de datos

Técnica: encuesta. El cuestionario contribuyó a medir las dos variables, Relaciones interpersonales y Satisfacción laboral.

*Validación del cuestionario*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,807
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	633,291
	gl	153
	Sig.	,000

*Confiabilidad del cuestionario*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,977	18

### 3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Se empleó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Para el estadístico de prueba se empleó fue Rho de Spearman.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de resultados

##### A. Datos generales

Tabla 1

*Género de los trabajadores administrativos*

		f	%
Válido	M	37	41,6
	F	52	58,4
	Total	89	100,0

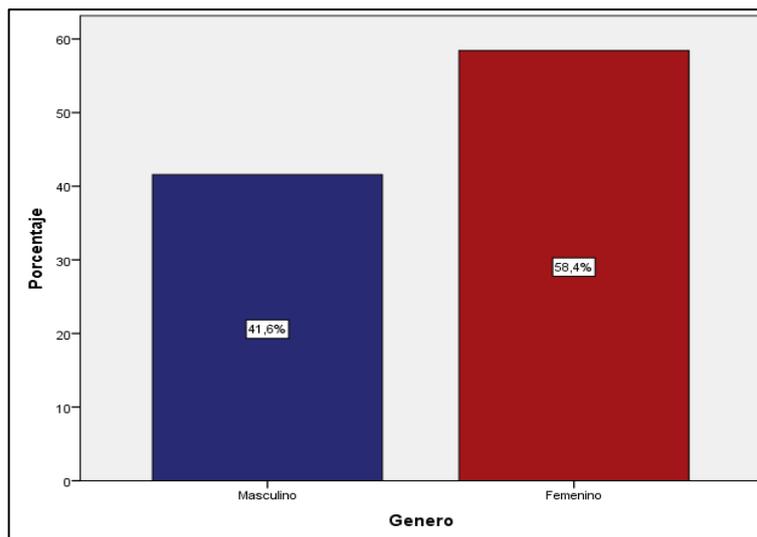


Figura 1. Género de los trabajadores administrativos.

Tabla 1, el 41,6% son del género masculino y el 58,4% son del género femenino.

Tabla 2  
*Grado de instrucción de los trabajadores administrativos*

		f	%
Válido	Grado bachiller	31	34,8
	Título profesional	30	33,7
	Otro	28	31,5
	Total	89	100,0

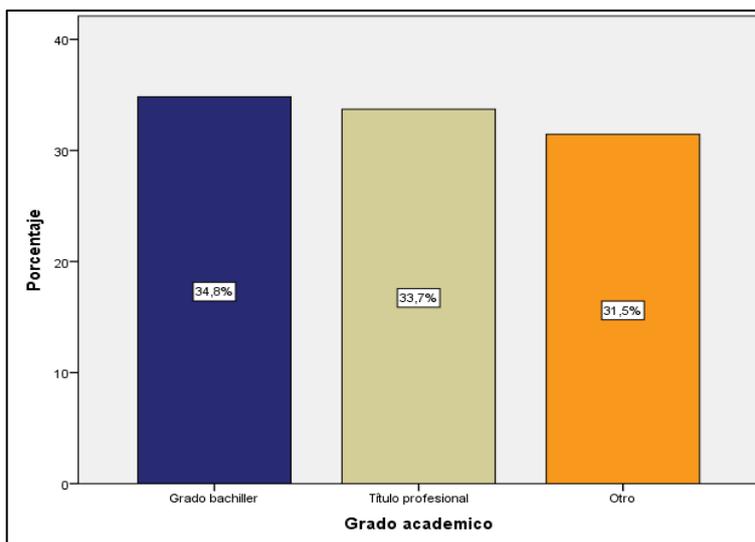


Figura 2. Grado de instrucción de los trabajadores administrativos.

Tabla 2, el 34,8% son del grado de bachiller, el 33,7% tienen título profesional y el 31,5% tiene otro tipo de estudios.

## B. Análisis descriptivo de la variable Relaciones interpersonales

Tabla 3

*Resultado de las dimensiones de las relaciones interpersonales según trabajadores administrativos*

	Adecuado		Regular		Inadecuado	
	f	%	f	%	f	%
Comprender las diferencias individuales	76	85,4%	1	1,1%	12	13,5%
Trabajar con diversidad, equipos y conflictos	72	80,9%	7	7,9%	10	11,2%
Dirigir las conductas	71	79,8%	8	9,0%	10	11,2%

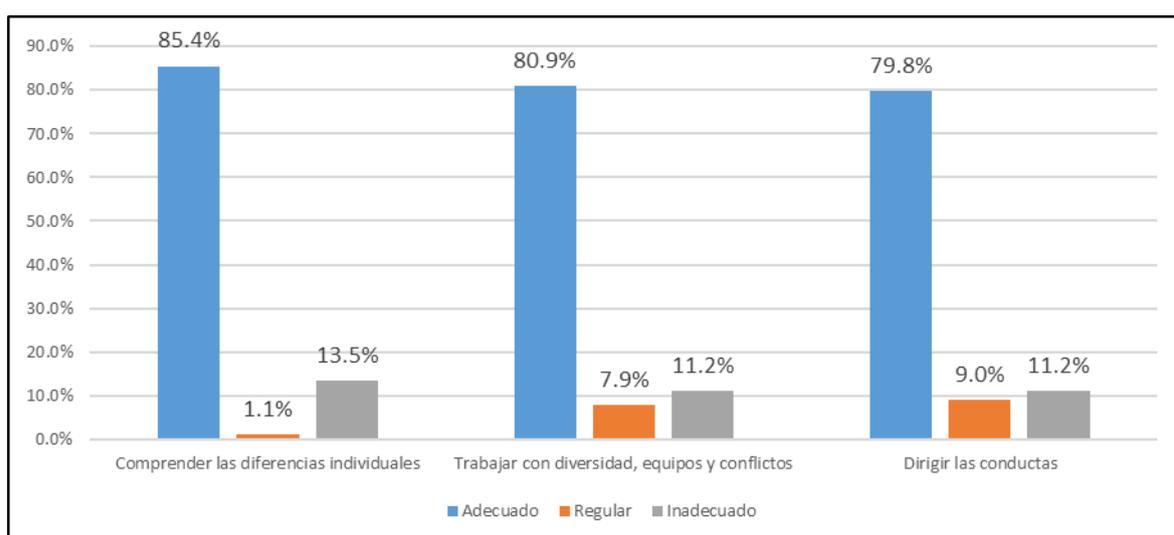


Figura 3. Dimensiones de las relaciones interpersonales según trabajadores administrativos.

Tabla 3, en referencia a comprender las diferencias individuales el 85,4% indicó que se manejan de manera adecuada, el 1,1% mencionó que se encuentra en un manejo regular y el 13,5% mencionó que esta de forma inadecuada. En segundo lugar, la dimensión de trabajar con diversidad, equipos y conflictos el 80,9% evidenció que se presentan de manera adecuada, el 7,9% mencionó que están en un rango regular y el 11,2% manifestó que están manejándose de manera inadecuada. Por último, en la dimensión de dirigir conductas el 79,8% de los encuestados manifestaron que se manejan de manera adecuada, el 9% mencionó que están en un nivel regular y el 11,2% indicó que están de forma inadecuada.

Tabla 4  
*Resultado de las relaciones interpersonales según  
 trabajadores administrativos*

		f	%
Válido	Adecuado	77	86,5
	Regular	2	2,2
	Inadecuado	10	11,2
	Total	89	100,0

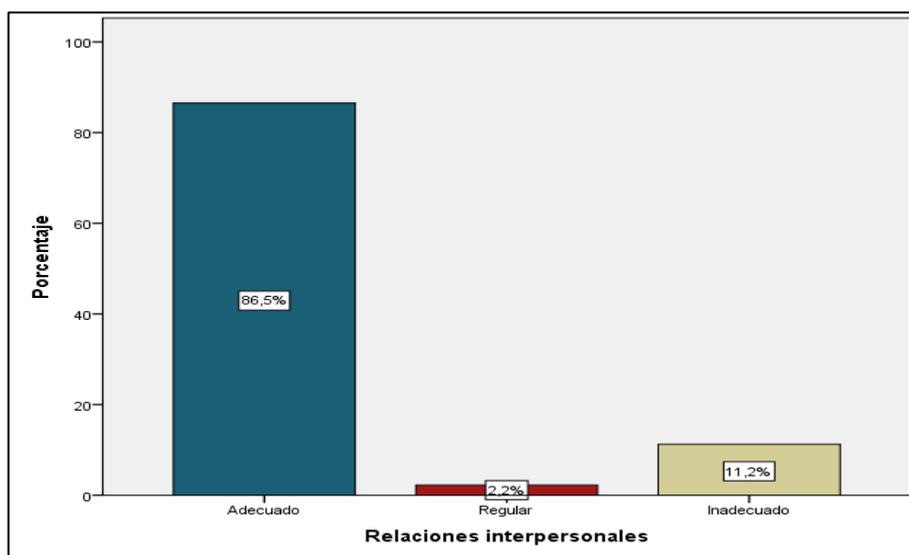


Figura 4. Relaciones interpersonales según trabajadores administrativos.

Tabla 4, en las relaciones interpersonales el 86,5% indicó que se manejan de manera adecuada, el 2,2% mencionó que se encuentra en un manejo regular y el 11,2% mencionó que esta de forma inadecuada.

### C. Análisis descriptivo de la variable Satisfacción laboral

Tabla 5

*Resultado de las dimensiones de la satisfacción laboral según trabajadores administrativos*

	Alto		Medio		Bajo	
	f	%	f	%	f	%
Naturaleza del trabajo	81	91,0%	8	9,0%	0	0,0%
Salario percibido	68	76,4%	20	22,5%	1	1,1%
Oportunidades de desarrollo	62	69,7%	21	23,6%	6	6,7%
Relaciones con los colegas	81	91,0%	8	9,0%	0	0,0%

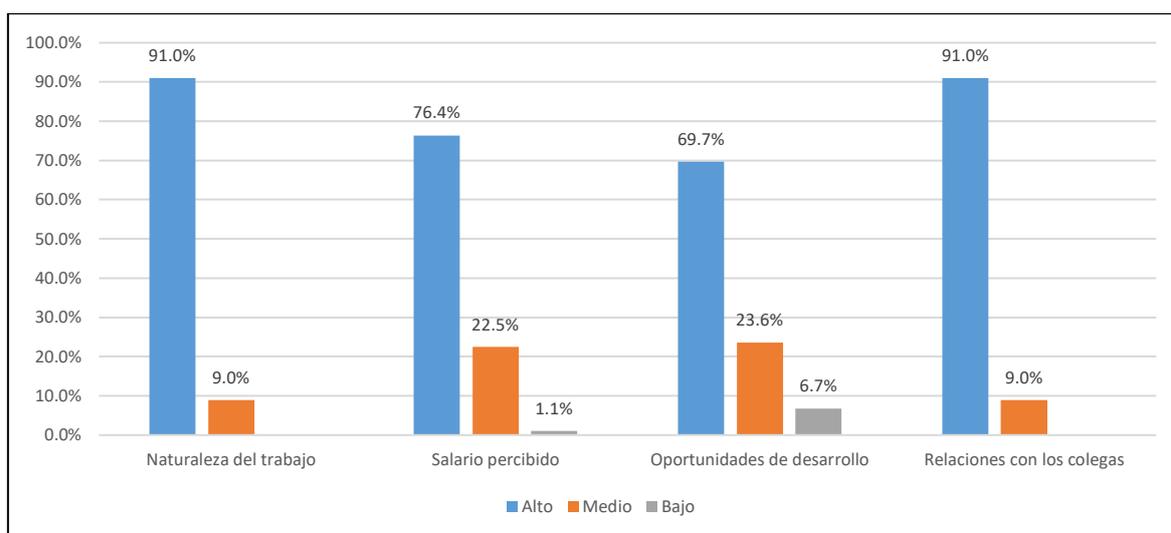


Figura 5. Dimensiones de la satisfacción laboral según trabajadores administrativos.

Tabla 5, la dimensión de Naturaleza del trabajo el 91% presenta una alta satisfacción, el 9% indicó que tiene una satisfacción media. Por otro lado, en la dimensión de salario percibido el 76,4% presenta una alta satisfacción, el 22,5% tiene una satisfacción media y el 1,1% presenta una satisfacción baja. Consecuentemente, en cuanto a las oportunidades de desarrollo el 69,7% manifestó que su satisfacción se encuentra en un nivel alto, el 23,6% manifestó que tiene una satisfacción media y el 6,7% mencionó que su satisfacción se encuentra en un nivel bajo. Finalmente, en la dimensión de relaciones con los colegas el 91% mencionó que presenta una alta satisfacción y el 9% evidenciaron una satisfacción regular.

Tabla 6  
*Satisfacción laboral según trabajadores administrativos*

		f	%
Válido	Alto	72	80,9
	Medio	17	19,1
	Bajo	0	0
	Total	89	100,0

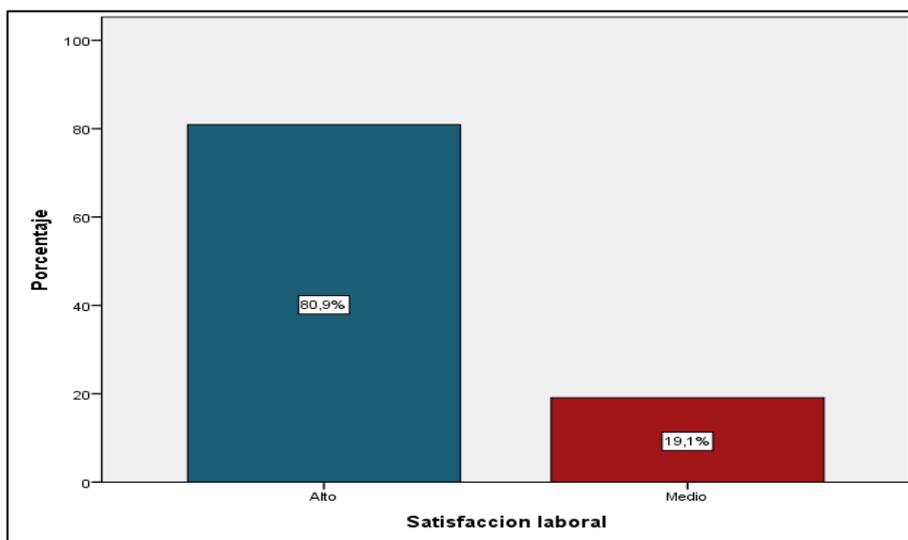


Figura 6. Satisfacción laboral según trabajadores administrativos.

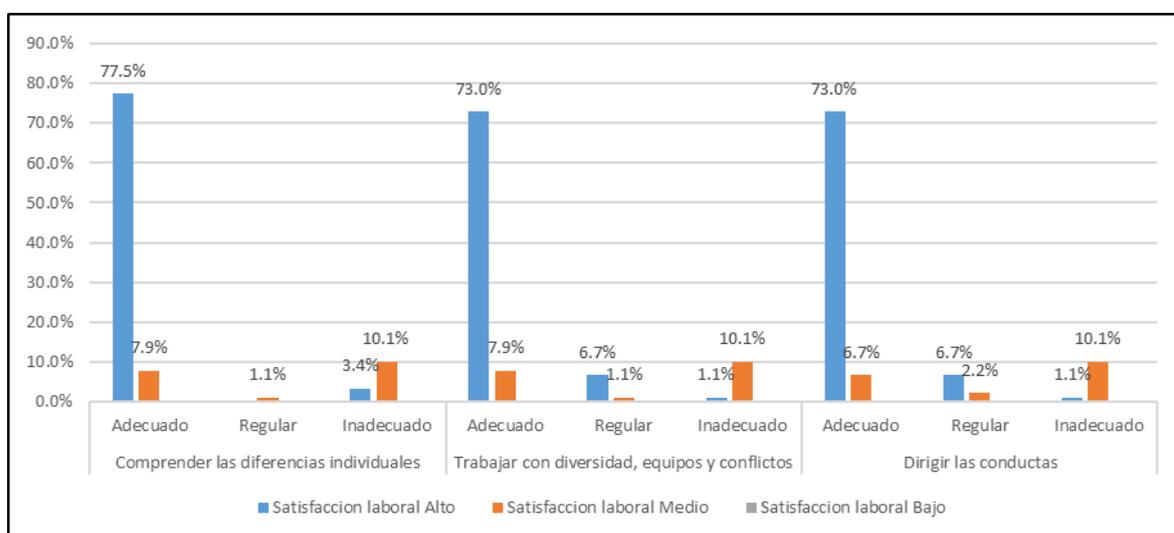
Tabla 6, el 80,9% presenta una alta satisfacción y el 19,1% indicó que tiene una satisfacción media.

#### D. Análisis bivariado de la variable Relaciones interpersonales

Tabla 7

*Resultado de las dimensiones de las relaciones interpersonales según la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos*

		Satisfacción laboral					
		Alto		Medio		Bajo	
		f	%	f	%	f	%
Comprender las diferencias individuales	Adecuado	69	77,5%	7	7,9%	0	0,0%
	Regular	0	0,0%	1	1,1%	0	0,0%
	Inadecuado	3	3,4%	9	10,1%	0	0,0%
Trabajar con diversidad, equipos y conflictos	Adecuado	65	73,0%	7	7,9%	0	0,0%
	Regular	6	6,7%	1	1,1%	0	0,0%
	Inadecuado	1	1,1%	9	10,1%	0	0,0%
Dirigir las conductas	Adecuado	65	73,0%	6	6,7%	0	0,0%
	Regular	6	6,7%	2	2,2%	0	0,0%
	Inadecuado	1	1,1%	9	10,1%	0	0,0%



*Figura 7. Dimensiones de las relaciones interpersonales según la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos.*

Tabla 7, que del total de encuestados que calificaron de adecuado el manejo del comprender las diferencias individuales el 77,5% presenta una satisfacción alta y el 7,9% de mostró una satisfacción media. Por otro lado, el del total de encuestados que calificaron de regular el manejo del comprender las diferencias individuales el 1,1% mencionaron tener una satisfacción regular. Finalmente, del total de encuestados que calificaron de inadecuado el manejo del comprender las diferencias individuales el 3,4% presenta una satisfacción alta y el 10,1% de mostró una satisfacción media.

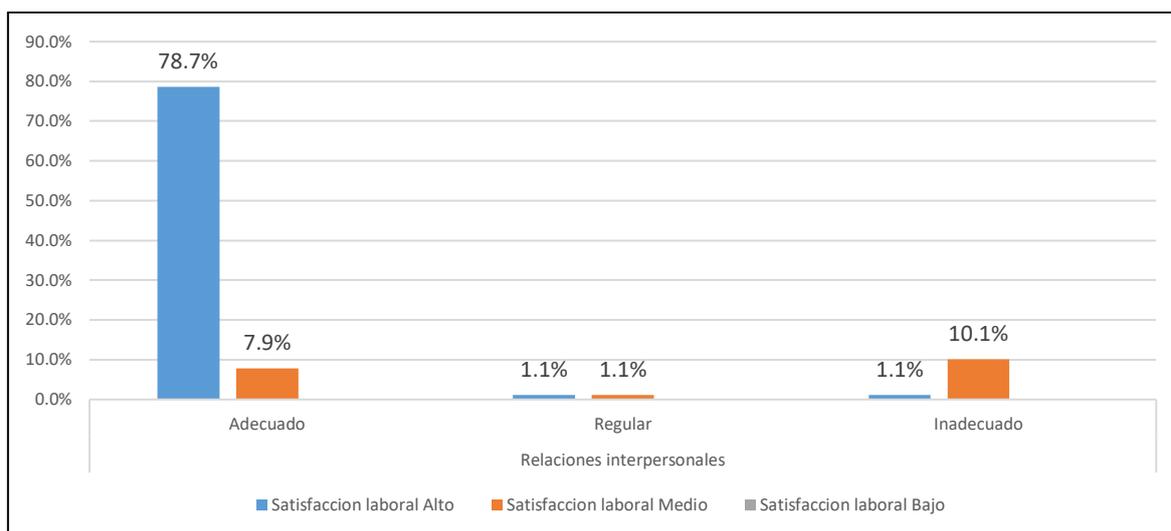
En segundo lugar, del total de encuestados que calificaron de adecuado trabajar con diversidad, equipos y conflictos el 73% presenta una satisfacción alta y el 7,9% de mostró una satisfacción media. Por otro lado, el del total de encuestados que calificaron de regular el manejo del trabajar con diversidad, equipos y conflictos el 6,7% mencionaron tener una satisfacción alta y el 1,1% indicó que tienen una satisfacción media. Finalmente, del total de encuestados que calificaron de inadecuado el manejo del trabajar con diversidad, equipos y conflictos el 1,1% presenta una satisfacción alta y el 10,1% de mostró una satisfacción media.

En tercer lugar, del total de encuestados que calificaron de adecuado dirigir las conductas el 73% presenta una satisfacción alta y el 6,7% de mostró una satisfacción media. Por otro lado, el del total de encuestados que calificaron de regular el manejo del dirigir las conductas el 6,7% mencionaron tener una satisfacción alta y el 2,2% indicó que tienen una satisfacción media. Finalmente, del total de encuestados que calificaron de inadecuado el manejo del dirigir las conductas el 1,1% presenta una satisfacción alta y el 10,1% de mostró una satisfacción media.

Tabla 8

*Resultado de las relaciones interpersonales según la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos*

		Satisfacción laboral					
		Alto		Medio		Bajo	
		f	%	f	%	f	%
Relaciones interpersonales	Adecuado	70	78,7%	7	7,9%	0	0,0%
	Regular	1	1,1%	1	1,1%	0	0,0%
	Inadecuado	1	1,1%	9	10,1%	0	0,0%



*Figura 8. Relaciones interpersonales según la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos.*

Tabla 8, que del total de encuestados que calificaron de adecuado el manejo de las relaciones interpersonales el 78,7% presenta una satisfacción alta y el 7,9% de mostró una satisfacción media. Por otro lado, el del total de encuestados que calificaron de regular el manejo de las relaciones individuales el 1,1% mencionaron tener una satisfacción alto, asimismo el otro 1,1% indicaron que su satisfacción está en un nivel medio. Finalmente, del total de encuestados que calificaron de inadecuado el manejo las relaciones interpersonales el 1,1% presenta una satisfacción alta y el 10,1% de mostró una satisfacción media.

## E. Prueba de normalidad

Se empleó prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov. En la Tabla 8, se utilizó la prueba de Rho Spearman.

Tabla 9

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Relaciones interpersonales	,302	89	,000
Dimensión: comprender las diferencias individuales	,328	89	,000
Dimensión: trabajar con diversidad, equipos y conflictos	,301	89	,000
Dimensión: dirigir las conductas	,323	89	,000
Satisfacción laboral	,163	89	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### Hipótesis General

Tabla 10

*Correlación de Rho de Spearman entre las relaciones interpersonales y satisfacción laboral*

			Relaciones interpersonales	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	1,000	,542**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	89	89
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,542**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	89	89

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

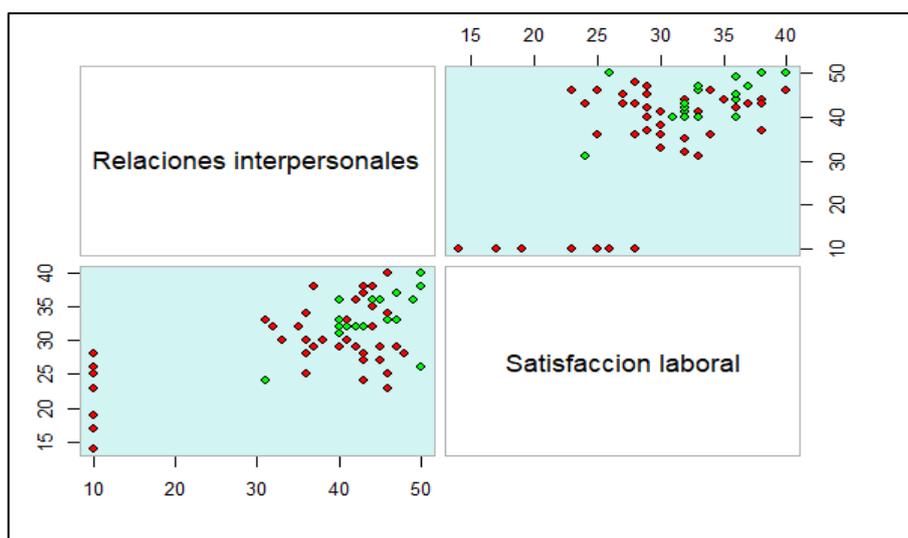


Figura 9. Relaciones interpersonales y satisfacción laboral.

Por lo registrado en la Tabla 10, se acepta la hipótesis:

Las relaciones interpersonales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.

## Hipótesis específica 1

Tabla 11

*Correlación de Rho de Spearman entre Comprender las diferencias individuales y satisfacción laboral*

			Comprender las diferencias individuales	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Comprender las diferencias individuales	Coefficiente de correlación	1,000	,432**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	89	89
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,884**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	89	89

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

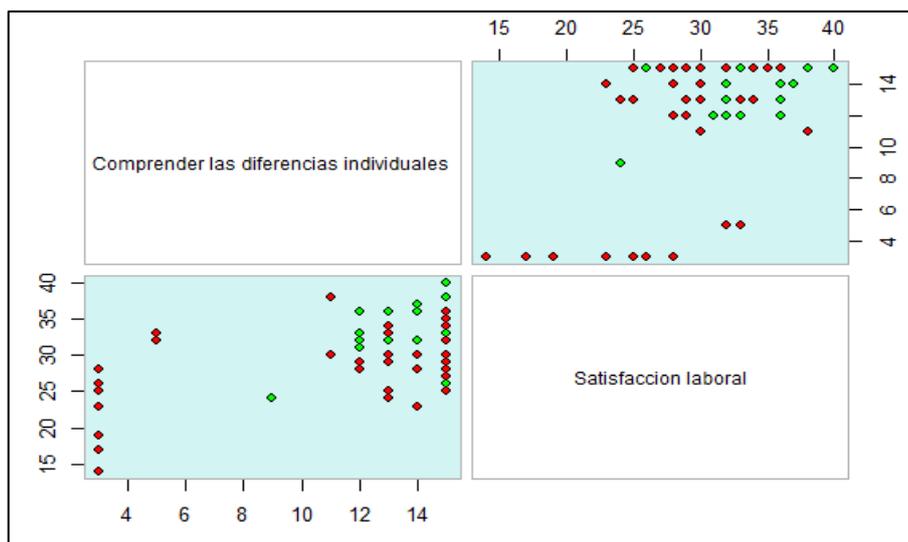


Figura 10. Comprender las diferencias individuales y satisfacción laboral.

Por lo registrado en la Tabla 11, se acepta la hipótesis:

El comprender las diferencias individuales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.

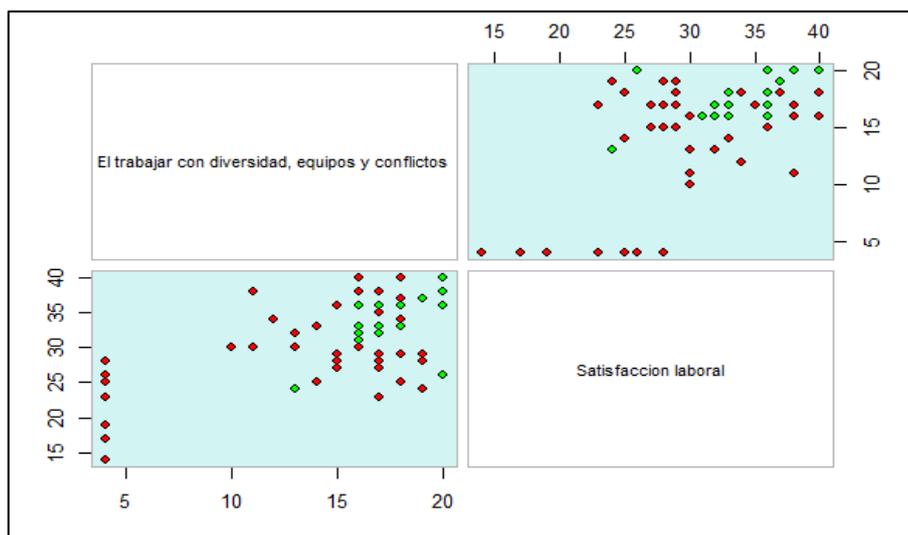
## Hipótesis específica 2

Tabla 12

*Correlación de Rho de Spearman entre Trabajar con diversidad, equipos y conflictos y satisfacción laboral*

			Trabajar con diversidad, equipos y conflictos	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Trabajar con diversidad, equipos y conflictos	Coefficiente de correlación	1,000	,514**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N	89	89	
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,514**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		89	89	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



*Figura 11.* Trabajar con diversidad, equipos y conflictos y satisfacción laboral.

Por lo registrado en la Tabla 12, se acepta la hipótesis:

El trabajar con diversidad, equipos y conflictos influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.

**Hipótesis específica 3**

Tabla 13

*Correlación de Rho de Spearman entre dirigir conductas y satisfacción laboral*

		Dirigir las conductas	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Dirigir las conductas	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	89
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,583**
		Sig. (bilateral)	,002
		N	89

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

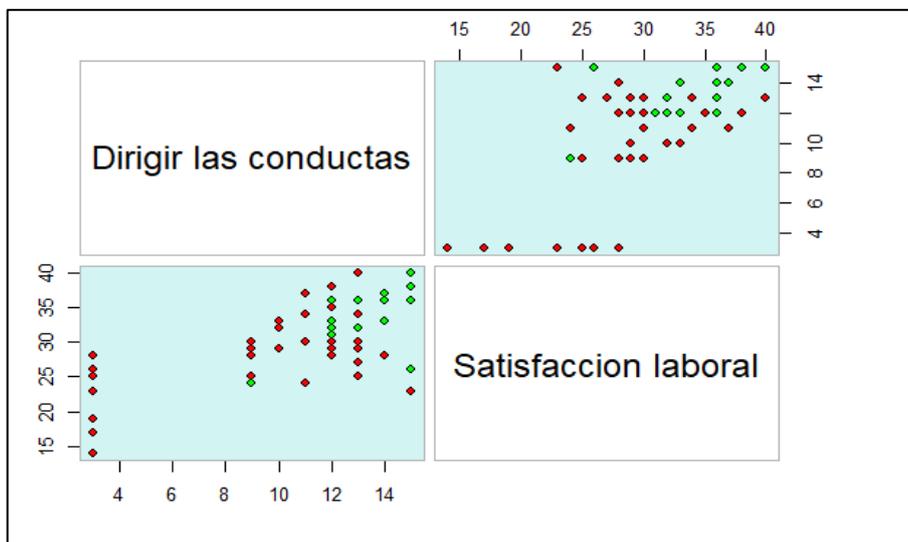


Figura 12. Dirigir conductas y satisfacción laboral.

Por lo registrado en la Tabla 13, se acepta la hipótesis:

El dirigir conductas influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

#### **5.1. Discusión de resultados**

Hipótesis general, al tener una significancia de 0,00 indica que las relaciones interpersonales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo. A nivel descriptivo de los resultados obtenidos en la Tabla 7 en la cual indica que el 10,1% señalan que las relaciones interpersonales se manejan de manera inadecuada presentan una baja satisfacción laboral baja. En tal sentido, se definen a las relaciones interpersonales como “la aptitud del colaborador para entender y vincularse con persona y con conjuntos, al igual que incentiva a los demás para obtener un buen rendimiento” (Griffin y Van, 2016, p. 10). Asimismo, las relaciones interpersonales son relevantes pues ayudan a interactuar con diversos grupos sociales, como con nuestros familiares, amigos, etc. De este modo, en el mundo laboral, las relaciones interpersonales son indispensables ya permiten integrarse a grupos de profesionales, comunicarnos con ellos y llevar a cabo las actividades a realizar. Las relaciones interpersonales positivas ayudan a reducir los grados de estrés laboral y pocos deseos de dejar su puesto de trabajo y representan un factor esencial para el éxito de las organizaciones. Actualmente diversos estudios han revelado que las relaciones interpersonales entre los colegas están muy ligadas con la satisfacción en el trabajo. La satisfacción en el trabajo es “un afecto beneficioso que aparece del análisis de atributos” (Robbins y Judge, 2013, p. 74). La trascendencia de la satisfacción en el trabajo radica en que estimula buena energía, creatividad y motivación para triunfar. Los individuos que se sienten complacidos con su labor al momento de realizar las actividades con los demás colegas no solo hacen un esfuerzo mayor, sino que también trabajan con un mejor desempeño y de forma ingeniosa. En el marco internacional, un estudio realizado en México por Nava, Brito, Contreras y Patlán (2019) reconocen que las condiciones de trabajo en las organizaciones de salud han evolucionado desde una

perspectiva negativa, centrada en el estrés y el burnout, hacia una perspectiva positiva, focalizada en mejorar la satisfacción como indicador de la calidad de vida laboral y la felicidad laboral. Además, la satisfacción en el trabajo es uno de los principales factores de la calidad de vida en el trabajo de los profesionales del hospital, por su impacto tanto en la calidad de los servicios ofrecidas y en la relación profesional – usuario, como en su bienestar propio. Por otro lado, respecto a las relaciones interpersonales, el estudio realizado en España por Hernández e Hinojos (2019) señalan que es importante apostar por un adecuado desempeño y bienestar de los integrantes de un grupo de personas, a través del establecimiento de centro de trabajo con un entorno colectivo saludable, donde se fomenten las relaciones interpersonales, siendo posible optimizar la convivencia y bienestar de los trabajadores. Ya se observa que, en algunos casos, a las personas que conforman un equipo, carecen de empatía, capacidad de compañerismo, capacidad para establecer relaciones de confianza, capacidad de diálogo, entre otros. Al nivel nacional, el estudio de Holguin y Contreras (2019) realizado en el Hospital Guillermo Kaelin de la Fuente, muestra que un tiempo reducido de servicio se refleja más satisfacción laboral. En la evaluación general se halló un grado de satisfacción medio aproximadamente un 50%, aunque es importante un aproximado de 25% del personal con grado bajo de satisfacción en el trabajo y alrededor de un tercio obtuvieron un elevado nivel de satisfacción; siendo los factores extrínsecos con los que el personal se siente menos satisfecho. Otro estudio hecho en el Hospital Nacional Dos de Mayo por (2018) se observa que el 4,9% del personal expresan que las relaciones interpersonales son desfavorables, el 73,2 % medianamente favorable y el 22% favorable. Teniendo en cuenta que la comunicación, las actitudes y el trato son los factores determinantes para crear buenas relaciones interpersonales dentro del hospital.

Hipótesis específica 1, al tener una significancia de 0,00 indica que el comprender las diferencias individuales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo. Esto debido a que, por falta de motivación algunos individuos no vienen demostrando compromiso por el hospital por ende se presenta una caída del rendimiento de los trabajadores. En tal sentido, Muñiz (2014), menciona que la habilidad de construir buenas interacciones, es necesario no descuidarla para establecer una buena base para un mejor rendimiento laboral. Concluyó que “los trabajadores administrativos y la gerencia sostienen un buen diálogo” (p.93) ... “el

cual permite un entorno de trabajo satisfactorio dentro del dominio de cada puesto laboral, lo que facilita el refuerzo de las relaciones interpersonales entre del personal de un hospital” (p.93).

Hipótesis específica 2, al tener una significancia de 0,00 indica que el trabajar con diversidad, equipos y conflictos influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo. Esto debido a que la falta de interés de los superiores por escuchar aquellas sugerencias que resultan relevantes para el personal genera la mala comunicación con los superiores lo que es motivo de conflicto. En tal sentido, los teóricos Robbins y Judge (2013) mencionan que “los buenos vínculos se relacionan además con bajos niveles de estrés laboral y pocas intenciones de cambiar de trabajo. Por tal motivo, hay la posibilidad que contar con directores con habilidades interpersonales positivas convierta un entorno laboral agradable, lo que al mismo tiempo será más fácil contratar y retener a buenos trabajadores. Asimismo, el establecimiento de en un entorno laboral agradable resulta ser congruente en el aspecto económico” (p.81). Por ejemplo, se han encontrado algunas organizaciones que gozan de gran prestigio por ser centros laborales agradables logran un desempeño superior. “En el centro laboral contemporáneo con tanta competencia y exigencia, las habilidades técnicas de los gerentes no son suficientes para lograr el éxito, es necesario tener una mejor capacidad para entablar vínculos con las personas” (p.81). Asimismo, Pineda y Duchí (2014), mencionó que a causa de los grandes cambios del mundo de las negociaciones está llevando a las organizaciones a replantearse sus tácticas, políticas y métodos por el cual están necesitando que sus gerentes desarrollen habilidades como actitud positiva, compromiso, honestidad y autodisciplina. Concluyó que “es importante plantear un modelo de liderazgo institucional, con el fin de optimiza los vínculos entre trabajadores de la institución en investigación” (p.74).

Hipótesis específica 3, al tener una significancia de 0,00 indica que el dirigir las conductas influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo. Esto debido a que existe un ambiente de desconfianza por lo que a menudo no se llega a acuerdos llegando a generar que el personal siente que el trabajo es rutinario y que la institución no confecciona puesto de trabajo que signifiquen un reto para ellos. En tal sentido, Rubio (2018), mencionó que los constantes cambios que se viene implementando en los Hospitales generan transformaciones en el estado de ánimo y motivación del personal afectando su rendimiento laboral generado cambios

en la salud mental y física, asimismo en su estado de humor, en sus respuestas en la interacción con otros y cambios de la atención. Concluyó que se puede decir que entre la satisfacción laboral y la variable clima organización, existe relación.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- El comprender las diferencias individuales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020. Es decir, a medida que la motivación generado en los trabajadores fortalezca su compromiso hacia la institución aumentara el rendimiento de los trabajadores.
- El trabajar con diversidad, equipos y conflictos influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020. Es decir, a medida que los superiores tomen el interés por escuchar las sugerencias relevantes por parte del personal mejorara la comunicación entre ellos.
- Dirigir conductas influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020. Es decir, a medida que exista un ambiente de confianza para enfocar el buen desempeño el trabajo será mayor la satisfacción con las actividades laborales que realizan dentro del hospital.

Por lo expuesto

- Existe un grado muy alto y muy significativa ( $\rho = ,542^{**}$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye las relaciones interpersonales influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital II "Gustavo Lanatta Luján" - EsSalud - Huacho, 2020.

## **6.2. Recomendaciones**

- Se recomienda impulsar la motivación en los trabajadores con la finalidad de generar mayor fortalecimiento en su compromiso hacia la institución, los mismos que ayudaran al desarrollo rendimiento de los trabajadores.
- Se recomienda fomentar en los superiores que tomen el interés por escuchar las sugerencias relevantes por parte del personal para lograr favorecer la comunicación entre ellos y llegar a un óptimo rendimiento en su área de trabajo.
- Se recomienda adecuar un ambiente de confianza para enfocar el buen desempeño en el trabajo de tal manera que les permita realizar con satisfacción sus actividades laborales dentro del hospital.

## REFERENCIAS

### 7.1. Fuentes bibliográficas

- Bateman, T. y Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (1 ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8 ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Daft, R. y Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración* (6 ed.). México: Cengage Learning.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A. y Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones* (9 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R. y Van Fleet, D. (2016). *Habilidades directivas. Evaluación y desarrollo*. México: Cengage Learning.
- Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (11 ed.). México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Lussier, R. y Achua, C. (2005). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (4 ed.). México D.F.: Cengage Learning.
- Martínez, M. (2013). *Gestión del cambio: La gestión empresarial*. México: Ediciones Díaz de Santos.

Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.

Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (20 ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15 ed.). México: Pearson.

Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México: Pearson.

## 7.2. Fuentes electrónicas

Dubrin, A. (2008). *Relaciones humanas. Comportamiento humano en el trabajo* (9 ed.). México: Pearson. Obtenido de [http://psicologiavirtual.com.mx/Aula1/Biblioteca/Psicologia%20y%20Consejeria/Relaciones-Humanas-Comportamiento-Humano-en-el-Trabajo-9edi\\_redacted.pdf](http://psicologiavirtual.com.mx/Aula1/Biblioteca/Psicologia%20y%20Consejeria/Relaciones-Humanas-Comportamiento-Humano-en-el-Trabajo-9edi_redacted.pdf)

Hernández, W. y Hinojos, E. (2019). *Relaciones interpersonales entre enfermeros para su bienestar*. Aladefe, 7-40. Recuperado el 09 de noviembre de 2020, de <https://www.enfermeria21.com/revistas/aladefe/articulo/316/relaciones-interpersonales-entre-enfermeros-para-su-bienestar/>

Holguin, Y. y Contreras, C. (2019). *Satisfacción laboral del personal en el Servicio de Nefrología del Hospital Guillermo Kaelin de la Fuente (Villa María) en 2019*. Horizonte Médico, 20(2). Recuperado el 09 de noviembre de 2020, de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1727-558X2020000200009&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1727-558X2020000200009&script=sci_arttext)

López, B. (2016). *Compromiso laboral y su relación con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Víctor Larco-Trujillo- 2016*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Trujillo. Recuperado el 14 de agosto de 2020, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/440/lopez\\_chb.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/440/lopez_chb.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Muñiz, S. (2014). *Relaciones interpersonales en la calidad laboral del personal administrativo del hospital del Niño Francisco de Ycaza Bustamante, de la ciudad de Guayaquil*. tesis de maestría, Universidad Técnica de Babahoyo, Babahoyo. Recuperado el 01 de julio de 2019, de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/2137/1/Tesis%20Dr.%20Elvis%20a%20actualizada.pdf>
- Nava, M., Brito, J., Contreras, M. y Patlán, J. (2019). *Entusiasmo y satisfacción laboral en personal de salud de Baja California, México*. *Academia Journals, Morelia*. Recuperado el 09 de noviembre de 2020, de [https://www.researchgate.net/profile/Jose\\_Brito-Ortiz/publication/333609709\\_ENTUSIASMO\\_Y\\_SATISFACCION\\_LABORAL\\_EN\\_PERSONAL\\_DE\\_SALUD\\_DE\\_BAJA\\_CALIFORNIA\\_MEXICO/links/5cf67cdba6fdcc8475061347/ENTUSIASMO-Y-SATISFACCION-LABORAL-EN-PERSONAL-DE-SALUD-DE-BAJA-CALI](https://www.researchgate.net/profile/Jose_Brito-Ortiz/publication/333609709_ENTUSIASMO_Y_SATISFACCION_LABORAL_EN_PERSONAL_DE_SALUD_DE_BAJA_CALIFORNIA_MEXICO/links/5cf67cdba6fdcc8475061347/ENTUSIASMO-Y-SATISFACCION-LABORAL-EN-PERSONAL-DE-SALUD-DE-BAJA-CALI)
- Pineda, Y. y Duchi, M. (2014). *Liderazgo gerencial y las relaciones interpersonales*. tesis de maestría, Universidad Técnica de Babahoyo, Babahoyo. Recuperado el 03 de julio de 2019, de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/1700/1/T-UTB-CEPOS-MGSS-000004.pdf>
- Quimis, R. (2017). *Satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital "Dr. Gustavo Domínguez" en la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, desde agosto a noviembre de 2015*. Tesis de maestría, Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador. Recuperado el 2 de julio de 2019, de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7964/1/PIUAMSS008-2018.pdf>
- Rengifo, R. y Alván, D. (2018). *Nivel de motivación y satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Apoyo Iquitos, durante el año 2016*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, Perú. Recuperado el 2 de julio de 2019, de [http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5959/Rosario\\_tesis\\_maestria\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5959/Rosario_tesis_maestria_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rodríguez, J. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Yungay 2017*. Tesis de maestría,

Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 14 de agosto de 2020, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12030/rodriguez\\_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12030/rodriguez_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Romero, B. (2018). *Relaciones interpersonales y satisfacción laboral en enfermeras que laboran en el Hospital Nacional dos de mayo, 2016*. Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 09 de noviembre de 2020, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14622/Romero\\_BB.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14622/Romero_BB.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rubio, F. (2018). *Satisfacción Laboral en relación con el Clima Organizacional en el Hospital de Apoyo Chepén – 2018*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Recuperado el 2 de julio de 2019, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23974/rubio\\_vf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23974/rubio_vf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vásquez, L. (2015). *Relaciones interpersonales y desempeño laboral en los trabajadores del centro de salud Morales, 2015*. Tesis de grado, Universidad César Vallejo, Tarapoto. Recuperado el 01 de julio de 2019, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/863/vasquez\\_jl.pdf](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/863/vasquez_jl.pdf)

## ANEXOS

### ANEXO N°01 - CUESTIONARIO

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros:	

#### I. Instrucciones

En el cuadro que observa marque con una equis “X” en la casilla considerando la escala utilizada que se encuentra en el lado superior derecho del cuadro.

ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>					
<b>DIMENSIÓN: ENTENDER LAS DISTINCIONES PERSONALES</b>					
1. ¿Llevas a cabo tus obligaciones que tienes con tus colegas ?					
2. ¿Te esfuerzas por que tus colegas se hallen cómodos con sus trabajos?					
3. ¿Entablas vínculos con tus colegas sin tomar en cuenta sus distinciones culturales, religiosas entre otras?					
<b>DIMENSIÓN: DESEMPEÑARSE CON VARIEDAD, GRUPOS Y DISCORDIAS</b>					
4. ¿Es relevante tener personal con diversas identidades y puntos de vista?					

5. ¿Crees que eres hábil para orientar y liderar grupos de trabajo?					
6. ¿Crees que eres hábil para hallar causas específicas de las discordias que se presentan en tu trabajo?					
7. ¿Crees que eres hábil para manejar discordias?					
<b>DIMENSIÓN: ORIENTAR LOS COMPORTAMIENTOS</b>					
8. ¿Crees que era hábil para orientar los comportamientos de tus colegas a un rendimiento efectivo?					
9. ¿Crees que eres hábil para orientar los comportamientos de tus colegas a un comportamiento funcional?					
10. ¿Desempeñas funciones que van más allá de lo requerido por tu puesto, aportando de forma efectiva al hospital?					
<b>SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO</b>					
<b>DIMENSIÓN: LA ESENCIA DEL TRABAJO</b>					
11. ¿Estás complacido con las funciones que desempeñas dentro del hospital?					
12. ¿Estás complacido con los procesos que haces para desempeñar tus funciones?					
<b>DIMENSIÓN: REMUNERACIÓN PERCIBIDA</b>					
13. ¿Estás complacido con la remuneración que percibes?					
14. ¿Estás complacido con los incentivos brindados por el hospital para incrementar tu desempeño en el puesto de trabajo?					
<b>DIMENSIÓN: OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO</b>					
15. ¿Estás complacido con las posibilidades de promoción que otorga el hospital?					
16. ¿Estás complacido con las instrucciones que el hospital otorga para mejorar tu crecimiento profesional?					
<b>DIMENSIÓN: VÍNCULOS CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO</b>					
17. ¿Estás complacido con el entorno de trabajo que se vive en el hospital?					
18. ¿Estás complacido con las relaciones que has entablado con tus compañeros de trabajo?					



## ANEXO N°03 – COMUNALIDADES DE LA VALIDACIÓN

<b>Comunalidades</b>		
	Inicial	Extracción
1. ¿Cumples con tus compromisos bajo palabra que tienes con tus compañeros de trabajo?	1,000	,716
2. ¿Haces que tus compañeros de trabajo se sientan cómodo con su empleo?	1,000	,982
3. ¿Te relacionas con todos tus compañeros de trabajo sin importar sus diferencias entre cultura, religión, etc.?	1,000	,697
4. ¿Consideras importante el contar con trabajadores de diferentes personalidades y pensamientos?	1,000	,902
5. ¿Tienes la habilidad de dirigir y liderar los equipos de trabajo?	1,000	,951
6. ¿Tienes la habilidad de encontrar las causas específicos de los conflictos que surgen en tu trabajo?	1,000	,840
7. ¿Tienes la habilidad de manejar los conflictos?	1,000	,944
8. ¿Tienes la habilidad para enfocar las conductas de tus compañeros de trabajo hacia el buen desempeño?	1,000	,677
9. ¿Tienes la habilidad para enfocar las conductas de tus compañeros de trabajo hacia una conducta funcional?	1,000	,754
10. ¿Realizas actividades que exceden de los requerimientos formales de tu puesto, contribuyendo al efectivo funcionamiento del hospital?	1,000	,920
11. ¿Te sientes satisfecho con las actividades laborales que realizas dentro del hospital?	1,000	,891
12. ¿Te sientes satisfecho con los procedimientos que debes realizar para desarrollar tus actividades laborales?	1,000	,725
13. ¿Te sientes satisfecho con tu salario actual?	1,000	,910
14. ¿Te sientes satisfecho con los incentivos que te otorga el hospital con la finalidad de aumentar tu rendimiento laboral?	1,000	,900
15. ¿Te sientes satisfecho con las oportunidades de ascensos que existe en tu centro laboral?	1,000	,971
16. ¿Te sientes satisfecho con las capacitaciones que el hospital te brinda en beneficio a tu desarrollo profesional?	1,000	,575
17. ¿Te sientes satisfecho con el clima laboral que se maneja en el hospital?	1,000	,939
18. ¿Te sientes satisfecho con las interacción que manejas con tus colegas de trabajo?	1,000	,699

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### ANEXO N°04 – BAREMACIÓN

	<b>Inadecuado</b>	<b>Regular</b>	<b>Adecuado</b>
Comprender las diferencias individuales	Menos de 6	Entre 6 a 10	Más de 10
Trabajar con diversidad, equipos y conflictos	Menos de 7	Entre 7 a 13	Más de 13
Dirigir las conductas	Menos de 6	Entre 6 a 10	Más de 10
Relaciones interpersonales	Menos de 17	Entre 17 a 33	Más de 33

	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
Satisfacción laboral	Menos de 14	Entre 14 a 27	Más de 27
Naturaleza del trabajo	Menos de 3	Entre 3 a 6	Más de 6
Salario percibido	Menos de 3	Entre 3 a 6	Más de 6
Oportunidades de desarrollo	Menos de 3	Entre 3 a 6	Más de 6
Relaciones con los colegas	Menos de 3	Entre 3 a 6	Más de 6

## ANEXO N°05 - BASE DE DATOS

Gen ero	Grado academico	p 1	p 2	p 3	p 4	p 5	p 6	p 7	p 8	p 9	p1 0	p1 1	p1 2	p1 3	p1 4	p1 5	p1 6	p1 7	p1 8
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	3	3	3	3	4	4
2	2	5	5	5	5	5	4	4	4	4	1	3	4	2	3	4	4	4	5
2	2	5	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	2	2	2	2	3	4
1	2	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	2	4	1	3	4
1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	2	2	1	1	1	4
2	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	5	5
1	1	4	5	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	3	4	2	4
2	2	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
1	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	2	2	1	3	4
1	1	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	1	2	2	4
1	1	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	3
1	2	3	5	3	5	3	2	1	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
2	1	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4
2	2	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
2	2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	1	1	1	1	1	3
2	2	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4
2	1	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	1	2	2	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	5
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	5
2	5	5	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	5
1	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4	5	5	4	5
1	1	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	5	5	5	5	4	5	3	3	4	4	5	5	5	3	1	2	2	4	5
1	1	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	3	3	3	3	4
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	2	2	3	3	3	4
2	2	5	5	5	4	5	3	4	3	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5
2	2	5	4	4	3	2	3	2	4	4	5	4	3	5	3	3	3	4	5
2	2	4	4	5	3	3	3	3	3	3	5	4	5	4	5	5	3	4	4
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	2	2	1	2	2
2	2	4	3	5	5	3	3	2	3	3	4	5	5	4	4	3	3	4	4
2	1	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	1	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4
2	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	2	2	2	2	4	4
1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	5
1	1	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	3	3	2	3	4



2	1	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4
1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	1	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4