

**DESCRIPCION DEL NIVEL DE SATISFACCION LABORAL DE LOS  
EMPLEADOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACION PROCIENCIA**

**MELIDA CARABALLO GUZMAN**

**ALICIA ALCALA SAN MARTIN**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE INGENIERIAS**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO**

**CARTAGENA D.T.C**

**2010**

**DESCRIPCION DEL NIVEL DE SATISFACCION LABORAL DE LOS  
EMPLEADOS DEL AREA ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACION PROCIENCIA**

**MÉLIDA CARABALLO GUZMÁN**

**ALICIA ALCALÁ SANMARTIN**

**Trabajo Integrador presentado como requisito para optar al título de  
Especialista en Gerencia del Talento Humano**

**DIRECTOR**

**YULY FANG ALANDETE**

**Psicóloga Organizacional**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE INGENIERIAS**

**ESPECIALIZACION EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO**

**CARTAGENA D.T.C**

**2010**

## **AGRADECIMIENTOS**

Este trabajo no se habría podido realizar sin la colaboración de muchas personas que me han brindado su ayuda, sus conocimientos y su apoyo. Quiero agradecerles a todos ellos cuanto han hecho. Para que este trabajo saliera de la mejor manera posible.

Quedo especialmente agradecida con mi directora de tesis Yuli Fang Alandete me ha ayudado y apoyado en todo este tiempo.

A ti mi Dios, por darme la fuerza y el coraje para sacar adelante esta investigación. A mi esmero, dedicación y la tolerancia que he tenido a lo largo de este tiempo.

A mi hija que aun no ha nacido, pero que día a día me da las fuerzas para no rendirme.

A mi amado esposo por su apoyo incondicional y por sorprenderme con esta valiosa oportunidad de estudiar esta interesante especialización.

A mis hermosos padres por sus consejos para no rendirme, cuando creí que ya no podía. Muchas Gracias!

Y... a mi hermanos y sobrina hermosa por la paciencia que me tuvieron cuando me encontraba de mal genio. Los Quiero Mucho...

Melida

Primero y antes que nada, Doy gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy.

A mi madre Aminta quien me enseñó desde pequeña a luchar por alcanzar mis metas. Mi triunfo es tuyo mami.

Dedico también este éxito académico a mi tía Carmen que es como mi madre, gracias.... Por ser mi apoyo en mis esfuerzos de superación profesional.

A mi hermano Cesar Augusto y a toda mi familia por darme todo su apoyo constante.

A mi ahijada María Alejandra por darme la dicha y la felicidad de tenerla a mi lado y seguir adelante.

Especialmente agradezco a mi tutora de tesis Dr. Yuly Fang Alandette por sus conocimientos y dedicación por orientarnos hacia la realización exitosa de nuestro proyecto.

Y por último quiero dar gracias a mi amiga y compañera de tesis que me enseñó a salir adelante para la culminación del trabajo.

Alicia

## **CONTENIDO**

	<b>PAG.</b>
<b>1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA</b>	<b>6</b>
<b>2. FORMULACION DEL PROBLEMA</b>	<b>12</b>
<b>3. JUSTIFICACION</b>	<b>13</b>
<b>4. OBJETIVOS DE INVESTIGACION</b>	<b>15</b>
<b>4.1 OBJETIVO GENERAL</b>	
<b>4.2 OBJETIVO ESPECIFICO</b>	
<b>5. MARCO TEORICO</b>	<b>17</b>
<b>5.1 MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>28</b>
<b>5.2 MARCO REFERENCIAL</b>	<b>34</b>
<b>6. TIPO DE INVESTIGACION</b>	<b>42</b>
<b>7. DISEÑO METODOLOGICO</b>	<b>43</b>
<b>7.1 RESULTADOS</b>	<b>47</b>
<b>7.2 DISCUSION</b>	<b>63</b>
<b>8. CONCLUSIONES</b>	<b>69</b>
<b>8.1 PROPUESTA PLAN DE ACCION</b>	<b>71</b>
<b>9. RECOMENDACIONES</b>	<b>73</b>
<b>10. BIBLIOGRAFIA</b>	<b>74</b>
<b>11. ANEXOS</b>	<b>80</b>

## 1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

La satisfacción laboral es uno de los indicadores más estudiados actualmente, debido al interés en conocer la actitud general de las personas hacia su vida laboral. Sin duda se trata de la actitud hacia el trabajo que más atención ha recibido por parte de los estudiosos en el tema a investigación desde hace décadas.

Los factores que describen la satisfacción laboral pertenecen al propio individuo y dependen en gran medida de su escala de valores; así como también las características del trabajo a desarrollar, la calidad de las relaciones interpersonales que se generan en el ámbito laboral interfieren de manera decisiva en las respuestas afectivas de las personas hacia su trabajo.

Sin embargo, en términos generales la satisfacción en el trabajo en los últimos años es uno de los temas que mayor impacto ha tenido en las organizaciones. Debido a que un empleado que tiene un rendimiento apropiado puede obtener reconocimiento, mejores ingresos, bienestar social y contextos laborales que ofrezcan calidad de vida, lo cual contribuye a enriquecer la satisfacción laboral.

Entre las definiciones se puede encontrar la de Landy y Conte (2005)<sup>1</sup> quienes definen la satisfacción laboral como la actitud positiva o estado emocional que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia laboral.

Además, un trabajador satisfecho brinda mejores ambientes de trabajo y contextos más saludables para su desenvolvimiento; este trabajador satisfecho crea mayor

---

<sup>1</sup> Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa - Enseñanza e Investigación en Psicología vol. 14, núm. 1: 105-118 enero-junio, 2009

sentido de pertenencia y mejor rendimiento en su sitio de trabajo. La satisfacción va de la mano con el rendimiento laboral.

Por lo anterior, el interés de este trabajo radica en identificar los niveles de satisfacción en un grupo de empleados de una organización que presta servicio a la población infantil.

Ahora bien, es importante contextualizar el grupo de empleados que fue objeto de estudio en este trabajo: El Ministerio de Educación Nacional y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar implementaron el Programa de Atención Integral a la Primera Infancia- PAIPI- con el fin de lograr los beneficios que derivan de la atención integral y dando cumplimiento a la meta establecida en el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2011 (ley 1115 de 24 de julio de 2007) y el artículo 29 del código de infancia y adolescencia.

La finalidad del PAIPI es fortalecer el componente educativo en el programa de Hogares Comunitarios de Bienestar y ampliar la cobertura de atención integral en cuidado, nutrición y educación inicial para niños y niñas menores de 5 años en las áreas urbanas y rurales del país, a través de 3 modalidades de atención: entorno familiar, institucional y comunitario.

Con base en lo anterior la Fundación Prociencia, viene trabajando desde el año 2000 con el fin de generar acciones en pro del bienestar social de las comunidades situadas en su área de influencia. Desde el principio la filosofía de la Organización se ha concentrado en brindar elementos que dignifiquen la vida del ser humano, proporcionando herramientas que estimulen a los beneficiarios para aprovechar su propio potencial y salir adelante confiando en sí mismos y en lo que son capaces de lograr. Actualmente hacen parte activa de varios proyectos que favorecen a diversos sectores de población vulnerables.

Han tenido la oportunidad de beneficiar diferentes actores sociales, destacándose, la primera infancia, grupos asociativos, madres comunitarias, funcionarios del sector público y privado, grupos de mujeres.

Entre las áreas de desempeño se destacan el programa a la primera infancia, la promoción de proyectos educativos y culturales, la capacitación de comunidades educativas, educación ambiental, impulso a procesos productivos, educación para el trabajo, promoción y prevención en salud y el desarrollo institucional.

La Fundación Prociencia, acorde a las fortalezas identificadas en el grupo de consultores de la institución, de sus fundadores y de los profesionales con especialización, maestría, con amplia experiencia en temas como gestión gerencial, desarrollo social, gestión ambiental, cooperación internacional, administración financiera, entre otros, ofrece los siguientes servicios: (1) Desarrollo integral de niños, niñas y adolescentes. La ley 1098 de noviembre de 2006, conocida como el código de la infancia y la adolescencia, en su artículo 29, define la primera infancia como la etapa del ciclo vital en la que se establecen las bases para el desarrollo cognitivo, emocional y social del ser humano, que va de los 0 a los 6 años de edad y cuyos derechos impostergables son los de atención en salud, nutrición, vacunación, protección y la educación inicial

A su vez como segundo servicio funciona un programa llamado la casita de los libros, el cual es un programa promovido por la organización, enfocada en la motivación por la lectura, dirigido a niños desde los dos años. Para consolidar estos procesos y darle continuidad, adicionalmente, se capacita a los padres de los niños y niñas, madres comunitarias y docentes en talleres de lecturas de primera infancia.

Otro tercer servicio es el proyecto pedagógico recreativo de educación ambiental es un programa de educación, recreación e investigación ecológica, dirigido a



niños y niñas entre los 8 y 14 años, que involucra además a los padres y la comunidad, con el objetivo de formarlos en el cuidado del medio ambiente, manejo de residuos sólidos y el desarrollo sostenible, despertando en ellos el amor y cuidado por la naturaleza y el entorno.

Se encuentra el fortalecimiento a la gestión productiva que apoya a proyectos productivos, de seguridad alimentaria, asesoría y gestión de proyectos productivos y de emprendimiento para organizaciones de base y grupos asociativos.

Además como cuarto servicio encontramos la capacitación de agentes educativos comunitarios, capacitan a padres, madres, familias y docentes en diferentes tópicos como la autoestima, el desarrollo comunitario, buen trato, prevención de violencia intrafamiliar, liderazgo, promoción y prevención de la salud, proyecto de vida y gestión ambiental.

Para el fortalecimiento a la gestión de desarrollo territorial, la fundación formula planes de desarrollo municipales, sectoriales y locales de salud, educación y medio ambiente, asesorías en procesos de ajustes fiscal y fortalecimiento financiero, capacitación en metodología de formulación, evaluación y gestión de proyectos de inversión pública y social, fortalecimiento a las comunidades organizadas para la participación ciudadana y comunitaria, elaboración de estudios de pre inversión en vías, acueductos y comercialización.

Por otra parte la fundación formula, ejecuta y evalúa proyectos productivos y de emprendimiento, proyectos sociales, formulación de proyectos públicos, proyectos de apoyo a la familia, mujer, niñez, juventud y tercera edad, estudios socioeconómicos e interventoría de proyectos. Organizan, difunden mecanismos y promoción de espacios de participación comunitaria y ciudadana, organización de la comunidad, capacidad organizativa, consolidación organizativa, conformación de grupos asociativos, promoción y prevención en salud.

A su vez, se cuenta con personal altamente capacitado para las áreas asociadas a la promoción y prevención. Una de las áreas con que cuenta la fundación, es el ofrecimiento de asesoría y capacitación en los tópicos del desarrollo sostenible, la mitigación del impacto ambiental y la formulación y/o ejecución de planes de manejo de ecosistemas.

Por último capacitaciones en temas de administración y gerencia, finanzas publicas, mercadeo, crecimiento y desarrollo personal, capacitación para el desarrollo de la familia, capacitación para el desarrollo de grupos, estimulación temprana y habilidades para vivir

Debido a lo anterior, el esquema de funcionamiento operativo de los empleados de la Fundación Prociencia cuentan con 100 empleados tanto internos como externos, los externos son los docentes, coordinadores, manipuladores de alimentos, psicólogos, nutricionistas y la parte administrativa que es la muestra con la cual se trabajo en esta investigación la cual, consta de 18 empleados entre ellos: secretaria, directora, gerentes de proyectos, coordinadoras, jefe de servicios administrativos, jefe de talento humano, jefe de financiera, mensajero, recepcionista, asistente de talento humano, auxiliares contables, servicios generales, auxiliar de compras, jefe de comunicación y prensa, jefe de sistema y auxiliar de sistema.

Con respecto a las condiciones laborales los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a la ejecución de su trabajo. Toda la información recolectada a través de entrevistas informales arrojo resultados indicando que el personal de la Fundación Prociencia manifiesta estar contento y rodeado de un ambiente agradable; mientras que otros empleados expresan que la organización debe brindar más al personal y que se podría trabajar más la parte motivacional, teniendo en cuenta el

incumplimiento al que son sometidos a nivel salarial; Sin embargo también comentan como la organización le brinda capacitación tanto personal como profesional hasta los incentivos. Todo lo anterior se convierte en indicadores de los niveles de satisfacción de un empleado, preocupación que no solo quisiera conocer las directivas de la fundación sino también los mismos empleados.

## 1. FORMULACION DEL PROBLEMA

A continuación se formula la pregunta de investigación:

¿Cual son los niveles de satisfacción laboral medido a través de los factores con relación a la supervisión y participación de la organización, satisfacción con la remuneración y las prestaciones, satisfacción intrínseca con el trabajo, la satisfacción con el ambiente físico de trabajo, con la cantidad de producción y la satisfacción con la calidad de producción en el trabajo que presentan los empleados del área administrativa de la Fundación Prociencia?

### 3. JUSTIFICACION

La importancia de estudiar la satisfacción de los empleados en las diferentes organizaciones surge con base en las repercusiones que tiene esta en el desempeño laboral de las personas, en la producción, en la calidad de los servicios, en los niveles de absentismo laboral, en el clima organizacional y múltiples aspectos que constituyen la vida de la organización.

En empresas de servicios, concretamente, se han encontrado que niveles altos de satisfacción laboral son un buen indicador de la calidad del servicio que se presta (Peiró, Silla, Sanz, Rodríguez & García, 2004)<sup>2</sup>.

La presente investigación adquiere importancia al documentar aspectos relevantes sobre la satisfacción laboral en los empleados, en la medida en que se describen los niveles de satisfacción laboral de los empleados de la Fundación Prociencia.

Además para la identificación del problema se aplicó una entrevista informal a los empleados de la Fundación Prociencia donde a través de tres preguntas se recolectaron impresiones de los empleados con respecto a su lugar de trabajo. Las respuestas de los empleados en cuanto a su satisfacción con su lugar de trabajo, manifiestan que en cuanto a lo personal, profesional y el ambiente laboral se sienten a gusto en la organización. Algunos se sienten inseguros, lo cual afecta la estabilidad y el compromiso.

A su vez algunos empleados manifiestan que la organización tiene las herramientas, para que la organización pueda ofrecerle al empleado mejores

---

<sup>2</sup> Peiró, J; Silla, I; Sanz, T; Rodríguez, J; & García, J. (2004). Satisfacción laboral de los profesionales de atención primaria. *Psiquis*. 25(4) pp 129-140. Recuperado el 23 de noviembre de 2010 en [http://www.psiquis.com/art/04\\_25\\_n04\\_A01.pdf](http://www.psiquis.com/art/04_25_n04_A01.pdf)

beneficios y que el clima laboral es bueno pero que hay diferentes personalidades y dificultades del diario vivir que deben tolerar. Los empleados consideran que la organización debe proponer espacios fuera de la oficina para compartir con los compañeros y familia.

Para la medición de la satisfacción laboral existen muchos instrumentos de tipo cualitativo y cuantitativo. Para el caso de este trabajo se utilizó una prueba estandarizada, el cuestionario de satisfacción laboral S21/26 de Josep L. Meliá (1998)<sup>3</sup>, El cual permitió identificar los niveles de satisfacción en los diferentes factores evaluados: la satisfacción intrínseca, satisfacción con la supervisión y la participación en la organización, en la remuneración y prestaciones, satisfacción para la fundación prociencia en el ambiente físico laboral, en la cantidad de trabajo producida y en la calidad de la producción.

---

<sup>3</sup> Meliá, J (1998). Cuestionario de satisfacción laboral S21/26. Psicología de la seguridad social. [http://www.uv.es/melajj/Research/Cuest\\_Satisf/S21\\_26.PDF](http://www.uv.es/melajj/Research/Cuest_Satisf/S21_26.PDF).

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL:**

Describir los niveles de satisfacción laboral de los empleados del área administrativa que laboran en la Fundación Prociencia a través de un cuestionario de Satisfacción laboral S21/26 que mide seis factores: La supervisión y participación de la organización, satisfacción con la remuneración y las prestaciones, satisfacción intrínseca con el trabajo, la satisfacción con el ambiente físico de trabajo, con la cantidad de producción y la satisfacción con la calidad de producción en el trabajo, para implementar acciones de mejora del ambiente laboral.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- Aplicar un instrumento de medición que permita identificar los niveles de satisfacción laboral presentes en el personal administrativo de la Fundación Prociencia.
- Identificar los factores con puntuación más alta y más baja de acuerdo al cuestionario de satisfacción Laboral para sugerir acciones de mejora y mantenimiento de las condiciones que se consideren adecuadas.
- Comparar los niveles de satisfacción laboral obtenidos a través de un cuestionario, con las edades del grupo de empleados del área administrativa de la Fundación Prociencia.
- Elaborar una propuesta de plan de acción con base en los resultados obtenidos de los niveles de satisfacción del grupo de empleados del área administrativa de la Fundación Prociencia.

- Proponer acciones de mejora de los factores evaluados que permitan realizar un seguimiento a través de indicadores coordinados desde la dirección de la fundación.



## 5. MARCO TEORICO

Por lo general, los estudios sobre la satisfacción laboral demuestran la importancia que esta variable social y organizacional ha tenido y tiene dentro del campo de la psicología del trabajo y de las organizaciones.

Landy y Conte (2005)<sup>4</sup> definen la satisfacción laboral como la actitud positiva o estado emocional que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia laboral, y Spector (2002)<sup>5</sup> ratifica que la satisfacción laboral es una variable de actitud que refleja las percepciones de las personas respecto de sus empleos en general, así como diversos aspectos de esto.

Donde ha persistido la satisfacción laboral relacionada directamente con la experiencia de la persona dentro de una organización, dicha experiencia se transforma en la percepción del trabajador, y esta última termina en un componente emocional. Todo ello fluye en la manera de actuar del individuo.

Sin embargo, se ha revisado la relación individuo-entorno. Por parte del individuo se encuentra la experiencia, y por parte del entorno otra serie de variables. Para Moré, Carmenate y Junco (2005)<sup>6</sup> la referida satisfacción laboral es una actitud general que engloba la interacción de una serie de elementos esenciales del trabajo, tales como la naturaleza del trabajo, el salario, las condiciones de trabajo,

---

<sup>4</sup> Landy, F.J. y Conte, J.M. (2005). Psicología industrial: Introducción a la psicología industrial y organizacional. México: McGraw-Hill.

<sup>5</sup> Spector, P. (2002). Psicología industrial y organizacional: investigación y práctica. México: El Manual Moderno.

<sup>6</sup> Moré L., G., Carmenate V., G. y Junco C., A.M. (2005). La satisfacción laboral y el empleo de herramientas de dirección en el perfeccionamiento empresarial. Estudio de casos en el MITRANS. Transporte, Desarrollo y Medio Ambiente, 25(2), 55.

la estimulación, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación y el desarrollo profesional, entre los fundamentales. Así, el ambiente laboral está conformado principalmente por las condiciones laborales, las cuales constituyen un elemento de gran importancia para el desarrollo de los procesos donde interviene el recurso humano.

Diversos autores como, Pozo, Morillejo, Hernández y Martos (2005), realizaron estudios asociando la satisfacción laboral y las condiciones de trabajo a partir de las características del individuo, distinguiendo dos tipos de factores que afectan el grado de satisfacción laboral: las variables involucradas con las relaciones interpersonales y los factores de superación. Tales autores concluyen: Las variables ligadas a las “relaciones interpersonales” (conflictos con superiores o compañeros, apoyo social y reciprocidad) han dado origen a una amplia literatura donde se ha evidenciado su papel en la predicción no sólo de la satisfacción laboral y el bienestar general de los empleados, sino también de los resultados organizacionales y el desempeño individual de los trabajadores. La comunicación podría ser incluida dentro de esta variable; así, tal como indica Frone y Major (1988), “cuando se da una buena comunicación se produce mayor satisfacción laboral, pero, sobre todo, en aquellos trabajadores que están más implicados con su trabajo”.

En lo concerniente a las variables relacionadas con el desarrollo del trabajador, se ha encontrado que las mayores oportunidades de desarrollo profesional están significativamente relacionadas con niveles de satisfacción laboral, mayor compromiso con la organización y una mínima intención de cambiar de trabajo (Acker, 2004)<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Acker, J. (2004). The effect of organizational conditions (role conflict, role ambiguity, opportunities for professional development, and social support) on job satisfaction and intention to leave among social workers in mental health care. *Community Mental Health Journal*, 40(1), 65-73.

Asociada a la propuesta de Pozo y cols. (2005), se podría incluir la variable de la motivación. Herzberg (1987) señala que existen factores de motivación intrínsecos y extrínsecos relacionados con el trabajo hacia la satisfacción laboral, tales como los logros y reconocimientos recibidos por el desempeño, las relaciones satisfactorias con sus compañeros, la responsabilidad en el trabajo y el salario. Por otro lado, hay trabajos que han medido la satisfacción laboral, la cual se evalúa por lo general interrogando a las personas en torno a sus percepciones hacia sus empleos, ya sea mediante cuestionarios o entrevistas (Spector, 2002); entre ellos se halla, por ejemplo, el de Hegney, Plank y Parker (2006) sobre el grado de satisfacción laboral en instituciones de enfermería<sup>8</sup>.

En él, los autores propusieron las siguientes variables en su instrumento: carga de trabajo, demanda física, salario promedio, horas de trabajo, prospectos de carrera, valoración de las habilidades y la experiencia, visión social de la profesión, nivel de estrés, trabajo en equipo y apoyo de los compañeros, seguridad del área de trabajo, fomento a la autonomía y equipamiento del área de trabajo.

Se ha hallado que la satisfacción laboral es un elemento de gran utilidad para las organizaciones ya que a través de su medición entran en contacto con la experiencia de su capital humano; ésta a su vez, se transforma en una percepción y una carga emotiva dirigidas hacia el entorno o ambiente organizacional. Esta interacción influye determinantemente en la manera de actuar del trabajador.

Velásquez (2001), a su vez, señala que el índice de satisfacción con las condiciones de trabajo permite determinar los principales elementos deficientes sobre los que se debe actuar para lograr mejoras en el ambiente laboral.

---

<sup>8</sup>Hegney, D., Plank, A. y Parker, V. (2006). Extrinsic and intrinsic work values: Their impact on job satisfaction in nursing. *Journal of Nursing Management*, 14, 271–281.

Las dos teorías que han contribuido de manera satisfactoria al crecimiento de los modelos de la satisfacción en el trabajo han sido la teoría de los dos factores de Herzberg y el modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo propuesto por Lawler. Caballero, K. (2002)<sup>9</sup>. Este modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo, básicamente propone que los estados de satisfacción e insatisfacción laboral son resultado de un proceso comparativo que hace el empleado entre la recompensa recibida por el cumplimiento de su labor y la recompensa que considera adecuada a cambio, de acuerdo a su rendimiento. Es así como Caballero en el 2002 menciona “Por lo tanto, si la recompensa obtenida efectivamente excede de la que se considera adecuada o si es equiparable, el trabajador alcanza el estado de satisfacción. Si esta relación se desarrolla en sentido inverso, se produce la insatisfacción” (p.7).

La teoría de los dos factores de Herzberg que establece la existencia de dos grupos de necesidades determinantes de la satisfacción e insatisfacción laboral: las necesidades higiénicas y las de motivación. Las primeras incluyen al ambiente físico y psicológico del trabajo, y las segundas, involucran el contenido mismo del trabajo.

Así mismo, Herzberg, Mausner y Snyderman (1967), Caballero, 2002 y McCrimmon (2008), comentan que para que un empleado se sienta satisfecho con su trabajo es estrictamente necesario satisfacer ambas necesidades, de lo contrario sólo se mostrará insatisfecho o en un estado neutro (no se siente insatisfecho, pero tampoco satisfecho). Por otra parte, Pérez y Fidalgo (2008) señalan que las empresas sólo pueden intervenir en la satisfacción de las necesidades higiénicas cuando existe en su personal insatisfacción en el trabajo

---

<sup>9</sup> Caballero, K. (2002), El concepto de satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza, Revista de currículum y formación del profesorado, 6, pp. 1- 10. Recuperado el 23 de noviembre 2009 en <http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>

ya que, se encuentran directamente relacionadas a situaciones externas al empleado y sólo se requerirá la modificación de las condiciones laborales, caso contrario ocurre con la satisfacción de las necesidades de motivación, ésta se encuentra determinada por factores intrínsecos en el empleado y sólo ellos pueden modularla.

Con base a lo anterior, Duarte de Cáceres (2007)<sup>10</sup> identifica los diferentes modelos teóricos que explican la satisfacción: El primero de ellos es la teoría de las necesidades de McClelland, la cual indica la Influencia de la necesidad de logro, la de afiliación y de poder en la satisfacción laboral (Cropanzano, James y Citera, 1993). El segundo modelo teórico corresponde al enunciado teoría de la fijación de metas, que enuncia que la satisfacción laboral se presenta en la medida en que la persona logre la meta fijada, es decir, a mayor concordancia entre el desempeño establecido y el real, mayor satisfacción. Así pues, cuando participan en la fijación de metas, los trabajadores aprecian el modo en que su esfuerzo producirá un buen desempeño, recompensa y satisfacción personal. En el tercer modelo teórico es el de refuerzo, que se basa en la Ley del Efecto y explica que se debe aprender a recompensar (reforzar) la productividad, el alto desempeño, la creatividad, la mejor calidad y el compromiso, por ejemplo, desalentar el ausentismo, la baja del desempeño e ineficiencia.

Otro de los modelos planteados por Duarte de Cáceres (2007) es el modelo cuarto de Cameron y Freeman. La satisfacción laboral se encuentra fuertemente condicionada a la visión que posea la organización acerca del bienestar de sí misma y a los programas de gestión que realice. Operacionalmente estos autores indican a las relaciones con la dirección, la participación en las decisiones, las

---

<sup>10</sup> Duarte de Cáceres, G. (2007). Discriminación de diferencias significativas entre las seis regiones que integran CEMEX - México al aplicar un instrumento de compromiso para desarrollar estrategias de mejoras en estas regiones. Recuperado el 27 de enero de 2010 de [www.colpamex.org/Tesis/GDdC.pdf](http://www.colpamex.org/Tesis/GDdC.pdf)

posibilidades de promoción, el ambiente físico del trabajo, la satisfacción con él y el sistema de compensación y beneficios como los principales condicionantes.

El quinto modelo de apoyo que propone la calidad y el estilo del liderazgo ejercido son los responsables del establecimiento de la satisfacción laboral en una organización, de tal manera que la práctica de un liderazgo característicamente de apoyo genera un clima de trabajo que hace crecer a los empleados desarrollando su impulso de colaboración y superación.

Por otra parte el sexto modelo colegial que plantea como la satisfacción en el trabajo está dada por una sensación de compañerismo o sociedad entre los miembros de la empresa, por el trabajo no programado, por un ambiente intelectual y mucha libertad laboral, lo cual da lugar a altos índices de autodisciplina en donde los trabajadores se sienten responsables y comprometidos con brindar un trabajo de alta calidad.

También se puede mencionar que el séptimo modelo de equidad que concibe la satisfacción laboral como resultado del tipo de valoración que hagan los empleados sobre el sistema de recompensas (psicológicas, sociales, y económicas) que posea la empresa. Y finalmente el octavo modelo motivacional que apela por la relación entre la motivación y la satisfacción laboral. Así pues, cuando los empleados se encuentran altamente motivados por y hacia la actividad laboral que realizan se sentirán más satisfechos con ella. Sin embargo, se ha de tener en cuenta que la motivación posee dos fuentes: una interna y otra externa. Por ejemplo, “si las condiciones del puesto no son atractivas, es posible que la motivación sea débil, no importa que tanto apoyo se reciba del medio externo; aunque también puede ocurrir lo contrario. Y, si las condiciones del medio no apoyan un mejor desempeño del puesto, la motivación tiende a ser débil, aun cuando las condiciones del puesto sean favorables” (p. 72).

Como se ha podido ver hasta ahora, la satisfacción laboral se relaciona con diversas variables que la condicionan y actúan como sus determinantes. En los siguientes apartados se tratará el tema de cómo medir todos esos factores y la forma en que se halla el nivel de satisfacción.

Por otra parte los Instrumentos de medición de la satisfacción laboral, más utilizados describen los principales aspectos y características psicométricas. Además, se presta una atención especial en las escalas y pruebas desarrolladas en nuestro país.

La evaluación de los instrumentos de medición se centra en cuestionar las causas de ésta, sus efectos o dirigiéndose directamente hacia el tema. Uno de los primeros aportes realizados al respecto reposa en la autor, Waldina (2006)<sup>11</sup>, quien para determinar la satisfacción laboral se valió de autodescripciones verbales con escalas tipo Likert, Thurstone, perfiles de polaridad, o incluso listas con frases afirmativas y calificativos; así mismo hizo uso de escalas de autoevaluación, entrevistas individuales y cuestionarios de tipo voluntario y anónimo. Todos ellos dan como resultado una estimación general del nivel de satisfacción al cuestionar sobre los diversos aspectos de trabajo o a partir de variantes de una única pregunta del tipo, así como al combinar la evaluación de aspectos específicos de la satisfacción.

Este mismo autor, Waldina (2006), afirma que en la actualidad los instrumentos de medición de la satisfacción laboral tienden a evaluar diversas dimensiones como: a) el trabajo como tal (contenido, autonomía, interés, posibilidades de éxito); b) las relaciones humanas (estilo de mando; competencia y afabilidad de compañeros,

---

<sup>11</sup> Waldina, E. (2006). Escala de satisfacción laboral en el personal de Viveros Tropicales S.A. [Monografía Licenciatura en Gerencia de negocios]. Universidad Tecnológica de Honduras.

jefes y subordinados); c) la organización del trabajo; d) las posibilidades de ascenso; e) el salario y otros tipos de recompensa; f) el reconocimiento por el trabajo realizado y; g) las condiciones de trabajo (tanto físicas como psíquicas).

Por otra parte, Álvarez (2005) clasifica las distintas formas de evaluación de la satisfacción laboral en métodos directos e indirectos. Los primeros hacen uso de preguntas cerradas para analizar las actitudes expresadas y, los segundos realizan su análisis con base en los malos y buenos recuerdos y, en las diferentes actitudes referidas al dipolo placer-displacer. Olivar, González y Martínez (1999)<sup>12</sup> adicionan a esta clasificación los métodos comparativos, los cuales analizan de manera correlativa la satisfacción y la insatisfacción en las condiciones en las que se desarrolla y los efectos que ocasiona.

Dentro de los métodos directos se encuentra el índice general de la satisfacción laboral, los índices descriptivos generales y de trabajo. Por otra parte, los métodos indirectos incluyen el método de los incidentes críticos y los métodos sustractivos.

Por una parte está el índice general de la satisfacción laboral de Brayfield A. Rothe H, (1951) cuestionario tipo Likert (totalmente de acuerdo; de acuerdo; dudoso; en desacuerdo; totalmente en desacuerdo), cuyo puntaje máximo es 90 y mínimo 18. Algunos reactivos son: algunas condiciones relacionadas con mí puesto de trabajo podrían mejorar; considero mi trabajo bastante desagradable; estoy satisfecho con el trabajo que realizo; cada día de trabajo me parece interminable.

Otro instrumento es el Job Descriptive Index (JDI), cuya versión original fue en 1969 de los autores Kendall, Smith y Hulin el cual ha sido utilizado exitosamente

---

<sup>12</sup>Olivar, C; González, S; & Martínez, M. (1999). Factores relacionados con la satisfacción laboral y el desgaste profesional en los médicos de atención primaria de Asturias. *Aten Primaria*, 24, pp. 352-9. Recuperado el 12 de enero de 2010. en: [www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext...](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext...)



en los Estados Unidos de América en innumerables ocasiones para producir un índice numérico de satisfacción, ya que se considera un instrumento que tiene validez y credibilidad. Es el más reconocido por investigadores y porque es un instrumento sencillo, de fácil corrección e interpretación (Balzer, Kihm, Smith, Irwin, 2000). Contiene 72 afirmaciones, referidas a aspectos del trabajo, a la remuneración, los jefes y el estilo de mando, a los compañeros y las posibilidades de ascenso en donde la persona evaluada debe asignar su grado de acuerdo o desacuerdo con dichas afirmaciones. Así pues, la suma de los puntos resultantes indica un valor medido del nivel de la Satisfacción Laboral con cada aspecto específico del trabajo.

Todos los métodos de evaluación anteriormente mencionados ha surgido el diseño, uso y perfeccionamiento de diversos instrumentos psicométricos de la satisfacción laboral. Entre los más frecuentemente usados se encuentran los de Meliá y Peiró (1998), quienes han logrado desarrollar un conjunto muy completo de cuestionarios denominados respectivamente: S4/82, S10/12, S20/23, S21/26. A través de la aplicación de estos instrumentos es posible estimar de manera general y específica el nivel de satisfacción.

Se han desarrollado múltiples instrumentos de medida de la satisfacción laboral que Cook et al., (1981)<sup>13</sup> han clasificado en medidas globales y medidas de aspectos específicos. Las primeras permiten obtener algún tipo de estimación general del nivel de satisfacción. Este tipo de medidas se pueden clasificar en tres subtipos: a) Las que contienen ítems referidos a diferentes aspectos del trabajo, obteniéndose así el nivel de satisfacción como un promedio o suma de puntuaciones a lo largo de la escala; b) Las que promedian ítems a partir de variantes de una única pregunta del tipo "¿Cuan satisfecho está usted con su

---

<sup>13</sup> Cook, J. D.; Hepworth, S. J.; Wall, T. D.y Warr, P.B. (1981).The experieencie of work. Academic Press.

actual trabajo?" preguntas en las que no se consideran aspectos puntuales del trabajo, y ; c) Las que combinarían las dos aproximaciones, utilizando ítems que medirían aspectos específicos e ítems que medirían aspectos generales de la satisfacción, pudiéndose promediar éstos en una medida global.

En este contexto de heterogeneidad surgió el Cuestionario General de Satisfacción en Organizaciones Laborales S4/82 con el fin de disponer de una medida minuciosa y específica, con un muestreo de contenido muy amplio, que tuviera en cuenta los aspectos tanto culturales como organizacionales españoles. El cuestionario ofrecía índices para diversas facetas de la satisfacción, y un amplio ámbito de aplicación a través de diferentes organizaciones y tipos de roles (Meliá et al., 1986)<sup>14</sup>.

El S4/82 se elaboró cuidando especialmente su validez de contenido y su utilidad para un diagnóstico fino en investigación y consultoría. El S4/82 permite evaluar seis factores: 1. Satisfacción con la supervisión y la participación en la organización; 2. Satisfacción con el ambiente físico de trabajo; 3. Satisfacción con las prestaciones materiales y recompensas complementarias; 4. Satisfacción intrínseca del trabajo; 5. Satisfacción con la remuneración y las prestaciones básicas, y; 6. Satisfacción con las relaciones interpersonales. El alfa del S4/82 como escala global es de 0.95. El cuestionario ha mostrado en reiteradas investigaciones su validez criterial.

No obstante, la longitud de la prueba, que consta de 82 ítems con siete alternativas (desde 1) Muy insatisfecho hasta 7) Muy satisfecho) conlleva costes de tiempo en su aplicación, así como un número elevado de respuestas en la categoría cuatro (indiferente), lo cual puede ser explicado porque el amplio

---

<sup>14</sup> Meliá, J. L.; Peiró, J. M. y Calatayud, C. (1986) El Cuestionario General de Satisfacción en Organizaciones Laborales: Estudios factoriales, fiabilidad y validez. (Presentación del Cuestionario S4/82) Millars, XI, 43-77.

muestreo de contenido obliga a atender algunos contenidos que no pertenecían al rol del sujeto. Los costes debidos a la longitud del cuestionario y los costes motivacionales causados por la exhaustividad del contenido con importancia en el contexto laboral, implicaron que el objetivo siguiente consistiera en obtener versiones más breves del cuestionario, evitando los ítems específicos de ciertos roles y manteniendo la utilidad diagnóstica, así como la fiabilidad y la validez.

Con este objetivo se realizó la versión S20/23 (Meliá y Peiró, 1987) que constaba de 23 ítems extraídos a partir de los 82 ítems del cuestionario original, mediante un proceso interactivo de análisis y selección de ítems guiado por orientaciones conceptuales y resultados empíricos. El S20/23 mantiene una estructura de cinco factores: 1. Satisfacción con la supervisión; 2. Satisfacción con el ambiente físico; 3. Satisfacción con las prestaciones; 4. Satisfacción intrínseca del trabajo; y 5. Satisfacción con la participación. A pesar de constar de 59 ítems menos, el cuestionario presenta un alfa de 0.92 y correlaciona 0.92 con el S4/82.

Posteriormente, y con el objetivo de obtener una medida de la satisfacción laboral que permitiese una administración rápida y poco costosa se procedió a elaborar una nueva versión, el Cuestionario S10/12, (Meliá y Peiró, 1988) que constaba de tan sólo 12 ítems comprendidos a su vez en la versión S20/23. Se obtuvieron tres factores: 1. Satisfacción con la supervisión; 2. Satisfacción con el ambiente físico y 3. Satisfacción con las prestaciones recibidas.

Los tres cuestionarios anteriores presentan una escala de respuesta tipo Likert de 7 puntos. Este tipo de formato de respuesta implica costes temporales y algunas dificultades de respuesta -frecuentemente relacionadas con la edad o el nivel profesional y educativo de los sujetos- que, especialmente en situaciones de intervención y diagnóstico profesional, pueden resultar onerosas. Por otro lado un formato de respuesta dicotómico evitaría la presencia de respuestas "indiferentes"

a los ítems, cuestión que se había presentado con bastante frecuencia en los cuestionarios anteriores.

El objetivo del presente trabajo ha consistido en desarrollar una nueva forma del cuestionario de satisfacción más breve y con un formato de respuesta dicotómico. Se pretendía mantener unos niveles de fiabilidad y validez adecuados, y también respetar en lo posible la estructura factorial del cuestionario S4/82. Seguidamente presentamos la versión del Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26, compuesta de 26 ítems de respuesta dicotómica, orientado a superar las dificultades anteriores.

La validez de contenido del S21/26 se apoya en el muestreo del contenido de los ítems del cuestionario S4/82, que presenta a su vez una consideración exhaustiva de los aspectos principales de la satisfacción laboral. Obviamente el S21/26 no posee un tratamiento tan minucioso, sin embargo tiene la ventaja de muestrear adecuadamente el contenido con un menor número de ítems, y con una forma más sencilla de respuesta debido a su carácter dicotómico.

Velarde, Priego & López (2004), diseñaron un cuestionario para medir la satisfacción laboral en médicos y enfermeras de consulta externa, que contempla 4 dimensiones de análisis: reconocimiento a la labor, problemática laboral, condiciones de trabajo y área de trabajo, factores relevantes para este tipo de trabajo.

## **5.1 MARCO CONCEPTUAL**

En el presente trabajo integrador se presenta el marco conceptual para definir los conceptos claves que deben estar claros para la comprensión del tema. De acuerdo a las investigaciones realizadas se encuentran las siguientes:

En la actualidad no existe una definición unánimemente aceptada sobre el concepto de satisfacción laboral. Es más, en muchas ocasiones cada autor elabora y desarrolla su propia definición. Para un primer grupo de autores la satisfacción laboral hace referencia a un estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas. Así, por ejemplo Locke (1976)<sup>15</sup> la define como “estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona”, y para Muchinsky (2000)<sup>16</sup> es “el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo”. De esta forma, afirman que un trabajador se siente satisfecho con su trabajo cuando, a raíz del mismo experimenta sentimientos de bienestar, placer o felicidad.

Para otro grupo de autores el concepto va más allá de las emociones y es descrito como una actitud generalizada ante el trabajo. Así, Bravo (2002) la definen como “una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo”. Brevemente definida, una actitud representa una predisposición a responder de forma favorable o desfavorable a personas u objetos del entorno (Gamero, 2005: 21). La actitud es un estado preparatorio, una condición previa del comportamiento integrada por tres componentes: el componente cognitivo (creencias, opiniones), el afectivo (emociones y sentimientos) y el conativo (intención de comportarse de determinada forma). De este modo, la interpretación de la satisfacción laboral como actitud permite englobar los diversos puntos de vista recogidos en la literatura psicológica, considerados como alternativas irreconciliables, en la medida en que cada uno de ellos centra el análisis en uno de los componentes mencionados.

---

<sup>15</sup> Locke, E. A. (1976): “The nature and causes of job satisfaction”, en M. D. Dunnette (Ed): Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Nueva York: John Wiley & Sons.

<sup>16</sup> Muchinsky, P.M. (2000): Psicología aplicada al trabajo, Madrid: Paraninfo. Thompson Learning.

El concepto de satisfacción laboral también se puede abordar desde dos perspectivas: la unidimensional y la multidimensional. La primera se centra en la satisfacción laboral como actitud con relación al trabajo en general, lo cual no equivale a la suma de las facetas que componen el contexto de trabajo, pero depende de ellas Bravo (2002), Cavalcante, (2004)<sup>17</sup>.

La segunda, la aproximación multidimensional, considera que la satisfacción deriva de un conjunto de factores asociados al trabajo, y que es posible medir la satisfacción de los sujetos en relación con cada uno de ellos. Los factores o dimensiones de la satisfacción laboral más mencionados son las siguientes: la satisfacción con la supervisión, con la organización, con los compañeros de trabajo, con las condiciones de trabajo, con el progreso en la carrera, con las perspectivas de promoción, con la paga, con los subordinados, con la estabilidad en el empleo, la satisfacción extrínseca en general, la satisfacción con el tipo de trabajo, con la cantidad de trabajo, con el desarrollo personal y la satisfacción intrínseca general. Bravo, (2002). Este concepto de satisfacción laboral (general y por facetas) implica un modelo compensatorio, de forma que un nivel elevado de satisfacción en una determinada faceta del trabajo puede compensar deficiencias existentes en otras áreas.

La división más simple de la satisfacción laboral es la que distingue entre satisfacción laboral intrínseca y extrínseca. La intrínseca está originada por factores relacionados con la tarea en sí (variedad, dificultad, interés, autonomía, posibilidad de aprender). Por su parte, la extrínseca tiene su origen en fuentes externas al empleado, ligadas al contexto o ambiente en el que la tarea se desarrolla (relaciones con los supervisores y con los compañeros, salario, horas de trabajo, seguridad, reconocimiento.).

---

<sup>17</sup> Cavalcante, J.J. (2004): "Satisfacción en el trabajo de los directores de escuelas secundarias públicas de la región de Jacobina (Bahía, Brasil)". *Tesis doctoral*, Universidad Autónoma de Barcelona.

La satisfacción laboral se ha intentado explicar desde diferentes teorías. En la mayoría de los casos se han utilizado las teorías motivacionales como tales debido al papel central que la satisfacción juega en muchas de ellas. Esta postura, sin embargo, no está justificada porque, como hemos visto, motivación y satisfacción aunque están relacionados no son conceptos sinónimos ni describen el mismo fenómeno. Bravo, (2002)<sup>18</sup>.

Muchas de las teorías se asientan en el concepto de discrepancia o desajuste que parte de la idea de que la satisfacción depende del grado de coincidencia entre lo que un individuo busca de su trabajo y lo que realmente consigue de él. Cuanto mayor sea la distancia entre lo que se quiere conseguir y lo que se obtiene del trabajo, menor será la satisfacción laboral. Existe menos consenso entre los teóricos sobre cuáles son los estándares relevantes para la confrontación de las experiencias laborales. Algunas de las alternativas son las siguientes, Gamero, (2005)<sup>19</sup>: (1) Comparación entre necesidades y resultados (teoría de las necesidades de Maslow y de McClelland). Los sujetos cotejan continuamente su estado actual de necesidades con el nivel de satisfacción que desean obtener de sus puestos de trabajo. Si no se satisfacen las necesidades aparece un estado de tensión que hace que los trabajadores estén insatisfechos; en caso contrario se sentirán satisfechos. (2) Comparación con otros (teoría de la privación relativa). Los individuos basan su concepto de justicia en la confrontación de los resultados propios con los obtenidos por otros sujetos en su medio de trabajo o marco de referencia. (3) Comparación aportaciones / resultados (teoría de la equidad de Adams). El trabajador observa los esfuerzos realizados por otros en su trabajo y

---

<sup>18</sup> Bravo, M; Peiró, J.M. y Rodríguez, I. (2002): "Satisfacción laboral", en Peiró, J.M. y Prieto, F. (eds.): *Tratado de Psicología del Trabajo. Vol. I: La actividad laboral en su contexto.*, Madrid: Síntesis. pp. 343-394.

<sup>19</sup> Gamero, C. (2005): *Análisis microeconómico de la satisfacción laboral.* Madrid: Consejo Económico y Social.

las recompensas que obtienen y lo coteja con su situación. La única condición deseable es aquella en la que tal comparación indica igualdad. (3) Comparación con lo esperado (teoría de las expectativas de Vroom). La satisfacción laboral es función de las discrepancias percibidas por el individuo entre lo que él debe darle a su actual trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación. (4) Comparación con valores (teoría del valor de Locke 1976). Los sujetos hacen comparaciones con sus objetivos o metas generales (lo que quieren, desean o valoran) en relación con la experiencia laboral. Y (5) Discrepancias múltiples (teoría de las discrepancias múltiples). Supone una integración de las anteriores, por cuanto propone que la gente utiliza una combinación de estándares al evaluar su actual experiencia laboral.

Otros conceptos relacionados con la satisfacción laboral dentro del marco conceptual encontramos:

a) Compromiso con la organización

Este concepto ha sido definido como la fuerza relativa con la que un individuo se identifica con su entorno organizacional; supone la creencia y aceptación de los objetivos y valores de la organización y el deseo de pertenecer y continuar siendo miembro de ella.

b) Moral laboral

Mientras que la satisfacción laboral se refiere a actitudes a nivel individual, la moral laboral tiene un carácter eminentemente social o de grupo y no es aplicable a estados individuales de la mente. Latham, (2007)<sup>20</sup>. Blum y Naylor (1976, la definen como “la posesión de un sentimiento por parte del empleado de verse aceptado y pertenecer a un grupo de trabajadores, mediante la adhesión a metas

---

<sup>20</sup> Latham, G.P. (2007): *Work Motivation: History, Theory, Research, and Practice*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.



comunes y la confianza en la conveniencia de estas finalidades”. En este sentido, podría equiparse a “espíritu de trabajo en equipo”.

#### c) Calidad de vida laboral y clima organizacional

La calidad de vida laboral es el término utilizado para referirse a la forma en que se produce la experiencia de trabajo, tanto en sus condiciones objetivas (seguridad, higiene, salario, etc.) como en sus condiciones subjetivas (la forma en que lo vive el trabajador). En consecuencia, se trata de un concepto multidimensional que requiere la integración de los aspectos objetivos y subjetivos, en vistas a lograr un conocimiento no sesgado de la situación real de trabajo que podría derivarse de la consideración separada de los mismos. El clima organizacional, aunque también depende de las condiciones objetivas señaladas, está más ligado a las subjetivas y, en concreto, a la calidad de las experiencias sociales que se viven en el grupo y su relación con los fines organizativos, Gamero, (2005).

#### d) Condiciones de trabajo

El término engloba cualquier aspecto circunstancial en el que se produce la actividad laboral, desde factores del entorno físico en el que se realiza hasta circunstancias temporales en que se da. Son condiciones de trabajo todos aquellos elementos que se sitúan en torno al trabajo, el conjunto de factores que lo envuelven. Bajo este enfoque, la cantidad de aspectos que pueden ser considerados condiciones del trabajo es prácticamente interminable. Así, el término “ambiente o entorno de trabajo” parece casi sinónimo del anterior. Siguiendo a Ramos, (2002)<sup>21</sup>, las condiciones de trabajo pueden agruparse en seis bloques: (1) Condiciones de empleo (contratación, condiciones salariales,

---

<sup>21</sup> Ramos, J.; Peiró, J.M<sup>a</sup>. y Ripoll, P. (2002): “Condiciones de trabajo y clima laboral”, en Peiró, J.M. y Prieto, F. (eds.): *Tratado de Psicología del Trabajo. Vol. I: La actividad laboral en su contexto*. Madrid: Síntesis. pp. 37-90

estabilidad y seguridad). (2) Condiciones ambientales que comprenden el ambiente físico (temperatura, humedad, nivel de ruido, iluminación.), variables espacio-geográficas (distribución y configuración del espacio, densidad/hacinamiento) y diseño espacial-arquitectónico (configuración, distribución y diseño ergonómico del entorno de trabajo). (3) Condiciones de seguridad (prevención de riesgos laborales y posibilidad de accidentes, enfermedades y patologías profesionales). (4) Características de la tarea (sobrecarga, conflicto y ambigüedad de rol, grado de autonomía en el trabajo, posibilidades de promoción). (5) Procesos de trabajo (duración de la jornada laboral, ritmo y cadencia del proceso productivo, variaciones en el flujo de trabajo, presiones y fechas tope para su finalización, estándares de calidad). (6) Condiciones sociales y organizacionales (relaciones interpersonales, grado de participación en decisiones de la organización).

Muchos de los estudios realizados centran su interés en analizar las consecuencias que tienen una serie de condiciones de trabajo sobre otro tipo de variables como la salud laboral, higiene y seguridad en el trabajo, la satisfacción laboral y diversas conductas laborales relacionadas con el rendimiento de los trabajadores y de la organización.

## **5.2 MARCO DE REFERENCIA**

Existen diversas conceptualizaciones sobre la satisfacción laboral. En el marco de la Psicología, la satisfacción laboral se ha definido de muchas maneras que coinciden en la idea de percibir como una respuesta afectiva del trabajador hacia diferentes aspectos de su trabajo. En consecuencia, esta respuesta vendrá condicionada por las circunstancias del trabajo y las características de cada persona.

En cualquier organización sin importar su tamaño y el ramo que se emprenda, el recurso humano es un factor decisivo en el éxito o fracaso de la empresa. El grado de satisfacción que el personal tenga en su trabajo influye grandemente en la calidad de su desempeño, así como el compromiso que éstos adquieren con la empresa. Sandoval, (2007)<sup>22</sup>.

El objetivo de todo administrador es llevar a su empresa a un desarrollo que pueda satisfacer sus expectativas. Si toda empresa está constituida de material humano, es importante que el administrador se interese en conocer si sus empleados se encuentran satisfechos con su trabajo. Popoola (2005).

La satisfacción en el trabajo es una actitud general del individuo hacia su trabajo Robbins, (1999). Dicen que la satisfacción laboral depende del conjunto de actitudes, opiniones, creencias, emociones, valoraciones y comportamientos que manifiestan los profesionales hacia determinada situación laboral.

A su vez, Se han hecho diversos estudios sobre la satisfacción laboral, tanto en el campo educativo como en el empresarial. Estos estudios giran en torno a distintas problemáticas de la satisfacción laboral, pero la mayoría coincide en que este punto es importante para el saludable curso de cualquier empresa.

Estos estudios se hacen generalmente con encuestas y dan a la dirección y a la gerencia información sobre los niveles generales de satisfacción en la empresa. Revelan la forma en que los empleados se sienten en cuanto a su trabajo, en cuáles de sus funciones se centran estos sentimientos, cuáles departamentos se ven particularmente afectados y quiénes tienen que ver con ello. Davis y Newstrom, (2003).

---

<sup>22</sup> Sandoval, N. (2007). Que "les brillen los ojos". Mundo Ejecutivo, 336(18), 58-60.

La importancia del estudio de la satisfacción laboral radica en que contribuye al desarrollo de los empleados como personas. Esto es evidente al relacionar la satisfacción en el trabajo con la felicidad y la confianza de los individuos, ya que para la calidad de vida se considera con la aportación que la satisfacción laboral hace con la satisfacción general de la vida. Galaz Fontes, (2002)<sup>23</sup>.

Davis y Newstrom (2003) enumeran seis beneficios de los estudios de satisfacción en el empleo: (1) Conocer el grado general de satisfacción en el empleo. (2) Mejorar la comunicación que se da entre la administración o gerencia con sus empleados. (3) El mejoramiento de las actitudes, debido a que se presenta a los empleados una oportunidad para dejar salir lo que traen dentro, así como por la sensación de que la empresa se interesa por sus empleados. (4) Detectar cuáles son las necesidades de capacitación, ya que es una oportunidad del empleado expresar las necesidades de capacitación de sus supervisores. (5) Determinar los beneficios de un sindicato en el caso de las empresas donde existe esta institución. (6) Delinear la planeación y seguimiento de los cambios.

Numerosas son las teorías e investigaciones para determinar los factores o variables que predicen la satisfacción en el trabajo. Furnham (2001) propone agrupar las variables que causan la satisfacción en el trabajo en tres grupos: (1). Políticas y procedimientos organizacionales, como el sistema de recompensas, supervisión y políticas de las tomas de decisiones. (2). Aspectos específicos del trabajo, como la carga general del trabajo habilidades, variedad, autonomía, realimentación y naturaleza física del ambiente laboral. (3). Características

---

<sup>23</sup> Galaz Fontes, J. F. (2002) La satisfacción laboral de los académicos en una universidad estatal pública: La realidad institucional bajo lente del profesorado. Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Baja California, Mexico.

personales, como autoestima, la capacidad de tolerar el estrés y la satisfacción general en la vida probablemente determinen la satisfacción en el trabajo.

Locke (1976)<sup>24</sup> identifica tres variables que podrían considerarse como antecedentes a la satisfacción en el trabajo: (1). El trabajador mismo, como por ejemplo su edad, antigüedad en el puesto, el género, la etnicidad, la educación, el status laboral, su prestigio profesional, y el origen rural-urbano del trabajador. (2). Factores que se relacionan con el contexto o la situación en la que el trabajo se realiza como por ejemplo el salario, la supervisión, ambigüedad del rol de trabajador, conflicto inherente al puesto, participación, estructura y clima organizacional. (3). Los aspectos que tienen que ver con el trabajo mismo como son, su naturaleza, el logro, la calidad (potencial de aprender y autonomía), la percepción de subordinación o autonomía, el esfuerzo y los recursos.

Robbins (1999)<sup>25</sup> enumera seis factores que determinan la satisfacción en el trabajo: (a) Un trabajo mentalmente desafiante; (b) recompensas justas; (c) condiciones favorables de trabajo; (d) colegas que brinden apoyo; (e) compatibilidad entre la persona y el puesto; y (f) la genética. Es interesante que este autor mencione dos puntos generalmente tratados muy someramente en los estudios sobre satisfacción laboral, los puntos e y f: compatibilidad entre la persona y el puesto y la genética.

Brown, Carmona, M (2007)<sup>26</sup>, afirma que las corporaciones importantes que tienen la visión para permanecer en su negocio, deben tratar bien a sus empleados y agrega que si el personal está comprometido con la empresa y se le toma en

---

<sup>24</sup> Locke, E. A. (1976): "The nature and causes of job satisfaction", en M. D. Dunnette (ed): *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Nueva York: John Wiley & Sons.

<sup>25</sup> Robbins, S. P. (1999). *Comportamiento organizacional* (8a. ed.). México: Prentice- Hall

<sup>26</sup> Carmona, M. (2007). Gente + Servicio = ganancias. *Mundo Ejecutivo*, 336(18). 30-33.

cuenta, será más productivo. Ortega, L (2007)<sup>27</sup>, afirma que el ambiente laboral es importante y necesariamente se refleja en la calidad de la atención que el empleado da a los clientes.

También Popoola (2005) relaciona el ambiente de trabajo y las desmotivaciones de los empleados de las empresas. Rivera, M, (2007)<sup>28</sup>, sostiene que si trabaja en un ambiente adecuado, donde no sufra los temores comunes de un trabajador y no exista nada que le restrinja su desarrollo, entonces el empleado sentirá satisfacción al realizar su trabajo. Invertir en el talento y satisfacción de la gente es el camino para alcanzar las metas de las empresas, así como el desarrollar en los empleados la visión de largo plazo, el trabajo en equipo, el compromiso y la lealtad lo que aumenta la rentabilidad de la empresa.

Un empleado que trabaja feliz, rinde más, pues la gente da más de sí cuando se siente motivada y reconocida. Sandoval, N (2007)<sup>29</sup>.

Por su parte Chacón, E (2007)<sup>30</sup>, afirma que las compañías crecen gracias a su gente, pero de nada sirve contar con colaboradores entregados si no se les da las herramientas y el espacio adecuado para desarrollarse. Y agrega que los empleados son personas, con calidad de vida, que necesitan ser motivado, para la satisfacción pueda prosperar en la empresa.

Un buen lugar de trabajo trae como resultados el aumento de la productividad y lealtad de los empleados y eleva la rentabilidad de la empresa. Las compañías

---

<sup>27</sup> Ortega, L. (2007). Fórmula del crecimiento. Mundo Ejecutivo, 336(18), 34-37.

<sup>28</sup> Rivera, M. (2007). Empleados-asociados, todos ganan. Mundo Ejecutivo, 336(18), 43-44

<sup>29</sup> Sandoval, N. (2007). Que "les brillen los ojos". Mundo Ejecutivo, 336(18), 58-60.

<sup>30</sup> Chacón, E. (2007). Evolución codo a codo. Mundo Ejecutivo, 336(18). 66-69.

que invierten en crear un buen ambiente de trabajo gozan de beneficios como baja rotación de personal y menos gastos por ausentismo. Vargas Hernández, (2007)<sup>31</sup>.

Son diversos los resultados de las investigaciones concernientes a la satisfacción laboral, como diversas son las perspectivas con las que se abarca el tema. Hay numerosas investigaciones sobre la satisfacción en el trabajo en trabajadores de la salud, en organizaciones de negocios y también algunas investigaciones hechas entre los docentes.

A continuación se mencionan algunos descubrimientos relevantes con respecto a este tema.

Vargas, Hernández (2007) sostiene que lo primero que debe hacer cualquier empresa es determinar cómo está su lugar de trabajo, en especial el de sus empleados y agrega que las empresas que se ocupan de las necesidades de los empleados tienen un mejor desempeño.

Con respecto a la parte afectiva y emocional, la satisfacción laboral contribuye a tener humor positivo cuando se va a la casa. Judge e Ilies (2004). La satisfacción en el trabajo es una excelente extensión de la personalidad, porque los individuos varían en sus respuestas a la misma situación laboral (Spector, 2005). Las amistades y relaciones positivas entre los empleados también son significativas para mejorar la satisfacción laboral (Morrison, 2004).

Otro estudio Shimazu, Shimazu y Odahara, (2004) mostró que el efecto de ánimo en la satisfacción de trabajo depende de la extensión del apoyo de los compañeros de trabajo y del apoyo de supervisores, mientras que el control

---

<sup>31</sup> Vargas, Hernández I. (2007). El paraíso laboral si existe, mundo ejecutivo, 336 (18) 16 - 19

estricto del trabajo por parte de superiores provocaba una disminución en la satisfacción laboral.

Meliá y Peiró (1989) mencionan que la satisfacción laboral constituye una dimensión actitudinal que ocupa un lugar central en la consideración de la experiencia del ser humano en el trabajo.

La independencia en el trabajo, referida a libertad para laborar, también influye en la satisfacción laboral (Koustelios, Karabatzaki y Kousteliou, 2004; Skibba y Tan, 2004). La satisfacción laboral está relacionada también con la ejecución del trabajo (Skibba y Tan, 2004).

El género también se considera como parte de los factores que afectan la satisfacción laboral. Un estudio hecho en Kuwait reveló que los hombres tenían una más marcada satisfacción en el trabajo y optimismo que las mujeres, y tanto hombres como mujeres mostraban pesimismo y síntomas psicossomáticos por causa de su trabajo. Al-Mashaan, (2003). Además, al ser las mujeres más vulnerables al acoso sexual, revelaron que ser víctimas disminuía su satisfacción laboral (Lapierre, Spector y Leck, 2005).

Molina García (1992), por otro lado, en su estudio sobre satisfacción laboral en empleados de mandos intermedios de las empresas privadas de Tegucigalpa, opina que “En Honduras los empresarios consumen demasiado tiempo tratando de resolver los problemas y las crisis de personal, en vez de planear sus actividades de modo que les permita tomar medidas necesarias para prevenir la aparición de problemas futuros”.

En el estudio sobre nivel motivacional entre ejecutivos bancarios de Tegucigalpa y San Pedro Sula, concluye que los ejecutivos no se encuentran satisfechos con



casi todos los siete climas estudiados: conformidad, responsabilidad, normas, recompensas, claridad organizacional, calidez y apoyo, y liderazgo.

## 6. TIPO DE INVESTIGACION

El presente estudio es una investigación cuantitativa, aquella que permite examinar los datos de manera científica específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la Estadística. A su vez es de tipo exploratorio – descriptivo.

La investigación de tipo Exploratorio También conocido como estudio piloto, son aquellos que se investigan por primera vez o son estudios muy pocos investigados. También se emplean para identificar una problemática, para el caso de nuestra población se convierte en explorativo ya que anteriormente no se habían realizado estudios de esta variable en la población de la Fundación. Mientras que la investigación de tipo Descriptivo, describen los hechos como son observados, permite detallar las características de una o más variables que están siendo estudiadas<sup>32</sup>. En este caso en particular describir los niveles de satisfacción laboral encontrados en este grupo de empleados.

---

<sup>32</sup> Hernández, Fernández y Baptista (2003). Tipos de investigación McGraw Hill. [México](#).

## 7. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

La muestra de la Fundación Prociencia del área administrativa con la cual se trabajó son los 18 empleados del área administrativa, se selecciono por conveniencia, debido a que no ha habido rotación de personal en su lugar de trabajo. A su vez, Las características de este grupo de empleados son edades comprendidas entre 20 y 45 años de edad, entre sexo masculino y femenino.

Tabla 1. Rango de Edades de los empleados Fundación Prociencia

<b>Edades</b>	<b>Cantidad de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Entre 20 y 30 años	10	50%
Entre 31 y 40 años	5	35%
Entre 41 a 45 años	3	15%

Se utilizó el instrumento de medición Cuestionario de Satisfacción laboral S21/26 elaborado por el profesor José Meliá, J (1998), que hace parte de una familia de cuestionarios diseñados en la Universidad de Valencia, España, del Grupo de investigación de Psicometría, línea de Investigación Psicología de la Seguridad

El S21/26 ofrece una medida sencilla de bajo coste, con un nivel de fiabilidad y validez propio de los cuestionarios con gran número de ítems. Este cuestionario se caracteriza por un formato dicotómico de respuesta (verdadero o falso) que lo hace muy indicado para el trabajo profesional.

El S21/26 se puede considerar bien dotado de validez aparente teniendo en cuenta la formulación directa de una pregunta general acerca del grado de satisfacción o insatisfacción y la aceptación que muestran los sujetos.

El cuestionario S21/26 se presentó en el contexto de la batería *CTSL* destinada a la evaluación de un conjunto de variables consideradas como relevantes desde el punto de vista del desempeño de rol, incluyéndose características descriptivas del puesto, la salud o el bienestar psicológico, la limitividad de rol, la propensión al abandono, la tensión, el conflicto de rol, la ambigüedad de rol, así como características organizacionales y una escala de deseabilidad social. Las instrucciones indicaban a los sujetos que debían responder rodeando con un círculo una V (verdadero) o una F (falso), sin que se necesitase normalmente explicaciones adicionales. La economía de tiempo y la facilidad de comprensión del mecanismo de respuesta mediante este procedimiento resultan de una utilidad inestimable en contextos industriales.

El cuestionario consta de 26 ítems de respuesta dicotómica (verdadero o falso), se compone de 6 factores los cuales proporcionan información sobre el grado de satisfacción laboral con relación a: la supervisión y participación de la organización, satisfacción con la remuneración y las prestaciones, satisfacción intrínseca con el trabajo, la satisfacción con el ambiente físico de trabajo, con la cantidad de producción y la satisfacción con la calidad de producción en el trabajo. Meliá (1998).

Los ítems 10, 11, 13, 15, 16, 17, 19, 20 y el 21, conforman el primer factor: satisfacción con la supervisión y participación con la organización los cuales hacen referencia a la satisfacción con la supervisión de los superiores, la relación con los mismos, la frecuencia de la supervisión, a la justicia de trato recibido por la empresa, con la formación recibida y con la participación en las decisiones

El factor dos: satisfacción con la remuneración y las prestaciones lo conforman los ítems 4, 9, 10, 12, 14, y 23, los cuales hacen referencia al cumplimiento de los convenios laborales, a los incentivos económicos, las negociaciones laborales y al salario, a la promoción y a la formación.

El tercer factor reúne cuatro ítems 1, 2, 3, y 18 Estos ítems se refieren a las satisfacciones que da el trabajo por sí mismo, las oportunidades que ofrece el trabajo de hacer aquello que gusta o en lo que se destaca y la capacidad para decidir por uno mismo aspectos del trabajo, por que hace referencia a la Satisfacción Intrínseca con el trabajo.

El factor cuatro satisfacción con el ambiente físico del trabajo agrupa cuatro ítems 6, 7, 8, y 24 relativos al entorno físico y al espacio en el lugar de trabajo, la limpieza, higiene y salubridad, la temperatura, la ventilación y la iluminación.

El factor cinco con sus dos ítems, el 5 y el 26, se refieren al ritmo y cantidad en que el trabajo se desarrolla y la satisfacción que produce el sujeto, por tanto hace referencia a Satisfacción con la cantidad de producción en el trabajo.

El sexto y último factor satisfacción con la calidad de producción en el trabajo agrupa los ítems 24 y 25, los cuales se refieren a los medios materiales de los que el trabajador dispone para realizar su trabajo y la calidad final del mismo.

Para la validación del cuestionario S21/26 El S21/26 se puede considerar bien dotado de validez aparente teniendo en cuenta la formulación directa de una pregunta general acerca del grado de satisfacción o insatisfacción y la aceptación que muestran los sujetos. La validez de contenido del S21/26 se apoya en el muestreo del contenido de los ítems del cuestionario S4/82, el cual fue el primero

de esta familia de cuestionarios presenta a su vez una consideración exhaustiva de los aspectos principales de la satisfacción laboral. Obviamente el S21/26 no posee un tratamiento tan minucioso, sin embargo tiene la ventaja de muestrear adecuadamente el contenido con un menor número de ítems, y con una forma más sencilla de respuesta debido a su carácter dicotómico. Meliá, Pradilla, Martín, Sancerni, Oliver & Tomás (1998).

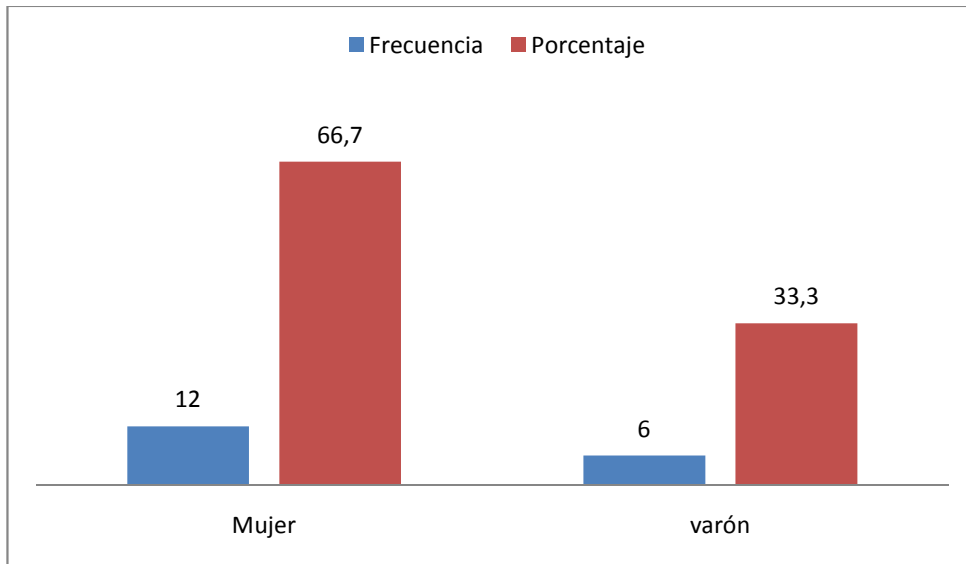
Luego de aplicar el cuestionario de satisfacción Laboral se procedió a codificar los datos y a tabularlos en Excel para posteriormente incluirlos en el programa SPSS 18.0 para hacer el cálculo de cada factor y el análisis de las medias que se obtuvieron por cada uno de ellos.

## **7.1 RESULTADOS**

Inicialmente se realizó una descripción sobre los datos arrojados por el cuestionario aplicado a los empleados de la Fundación Prociencia. Primeramente se presenta los datos socio demográficos de los empleados del área administrativa para luego describir los resultados de cada factor evaluado por el cuestionario de Satisfacción laboral S21/26 que se compone de 6 factores los cuales proporcionan información sobre el grado de satisfacción laboral con relación a: la supervisión y participación de la organización, satisfacción con la remuneración y las prestaciones, satisfacción intrínseca con el trabajo, la satisfacción con el ambiente físico de trabajo, con la cantidad de producción y la satisfacción con la calidad de producción en el trabajo.

A partir de los datos arrojados de la encuesta se encontró que de la muestra tomada son 12 empleados del género masculino correspondiente al 33,3% mientras que el 66,7% corresponde a 6 mujeres. Lo que indica que trabajan más empleados del sexo femenino. (Ver Figura 1).

**Figura 1: Distribución de los empleados de acuerdo al Genero**

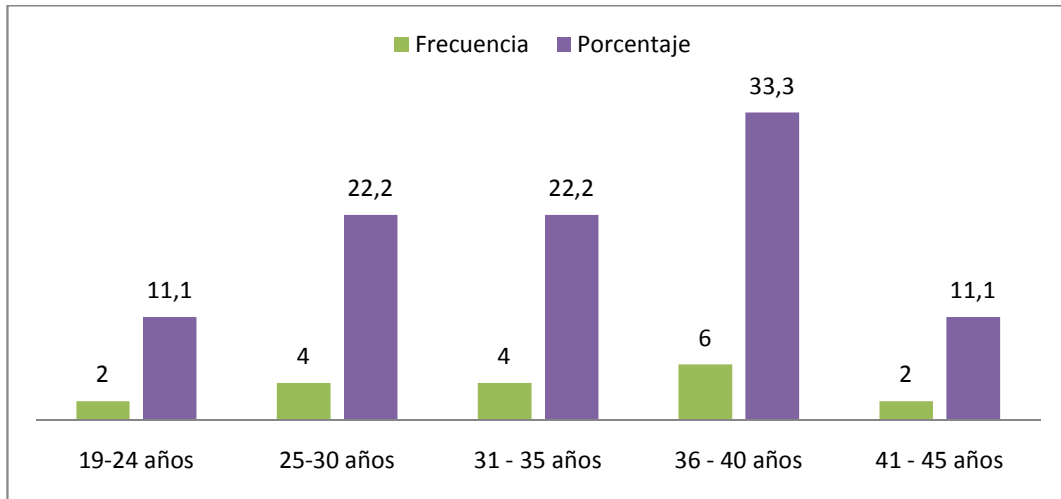


**Fuente:** Datos recolectados a través del Cuestionario de Satisfacción Laboral S1/26.

De acuerdo a la prueba aplicada las edades que se observan están distribuidas de la siguiente forma: la mayoría del personal está entre los 31 y 40 años correspondiente al 55.5% de 10 empleados encuestados, mientras que los 4 empleados entre 19 – 24 años de edad y de 41 a 45 años de edad son en menor porcentaje (33.3%). (Ver figura 2).



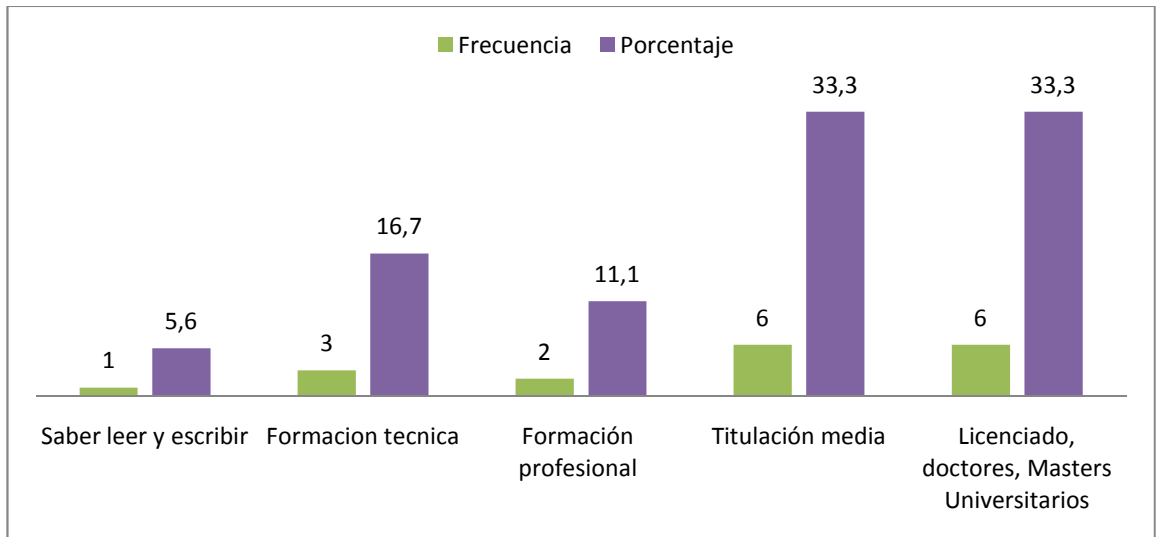
**Figura 2: Edad de los empleados de la Fundación Prociencia**



**Fuente:** Datos recolectados a través del Cuestionario de Satisfacción Laboral S1/26.

En cuanto al nivel de educación cabe destacar que la mayoría de los empleados tienen un nivel de Titulación Media (Escuelas Técnicas, Profesionales, Graduados Sociales). O Licenciados, Doctores, Masters universitarios equivalentes a 12 empleados con un 66.6% del total del grupo, solamente un empleado le corresponde el 5.6%, no teniendo educación formal con títulos. (Ver figura 3).

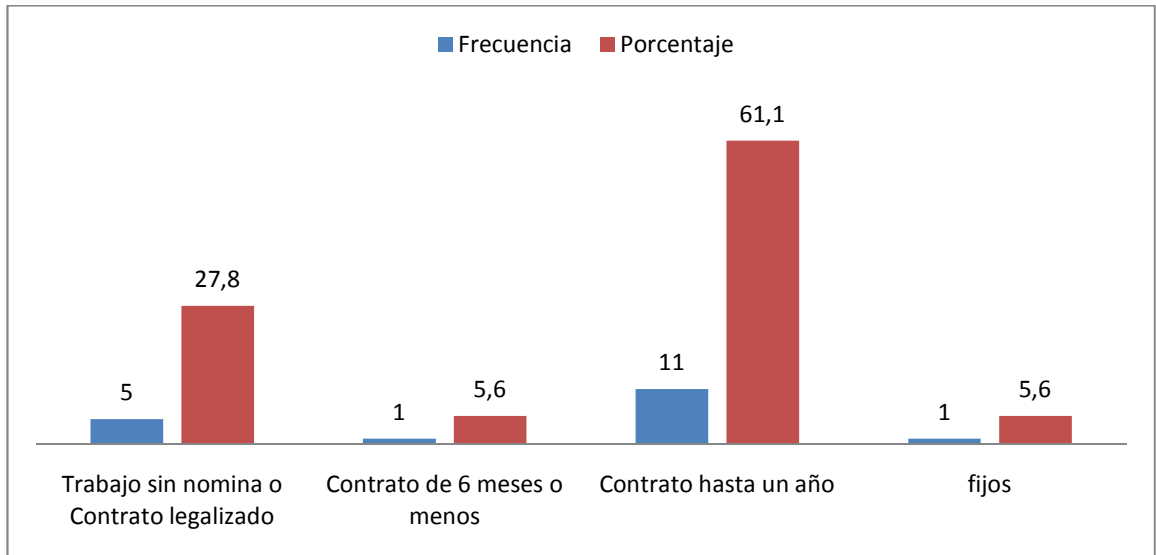
**Figura 3: Nivel de Escolaridad**



**Fuente:** Datos recolectados a través del Cuestionario de Satisfacción Laboral S1/26.

Para la situación laboral de los empleados del área administrativa que corresponde al tipo de contrato o relación laboral que tienen con la fundación, solo el 5,6% de 2 empleados tienen contrato de 6 meses o menos, como también contratos fijos; y el 61,1% en los 11 empleados del área administrativa tiene contrato hasta 1 año, lo que permite identificar que no hay seguridad de la permanencia de esta persona por más tiempo; así mismo hay que resaltar que para porcentaje alto 27,8% corresponde a los 5 empleados por contrato de prestación de servicios ( No se encuentran en nomina). (Ver figura 4).

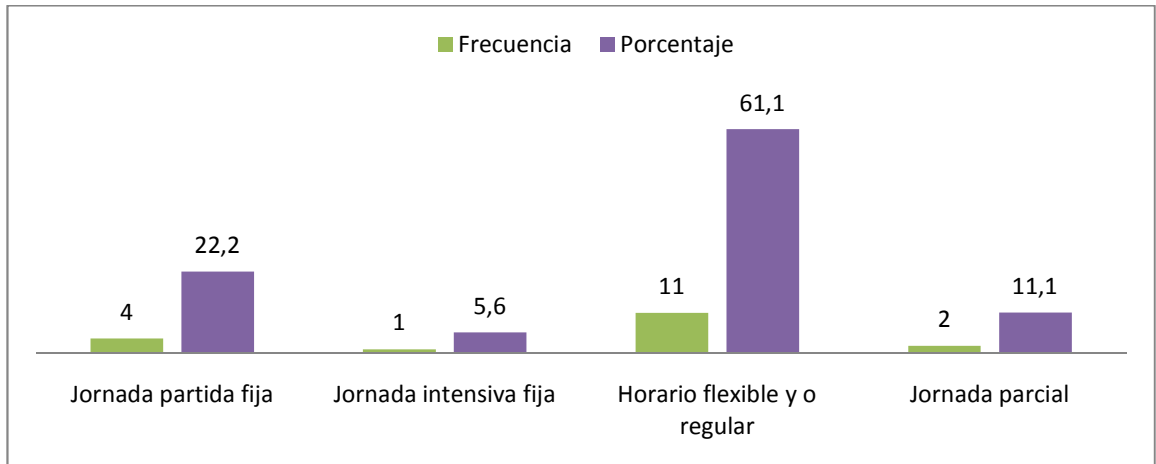
**Figura 4: Situación laboral de los empleados**



**Fuente:** Datos recolectados a través del Cuestionario de Satisfacción Laboral S1/26.

De acuerdo a los tipos de horarios establecidos se observa que el 5,6% de un empleado tiene jornadas intensivas fijas y el 61,1% de 11 empleados tienen horarios flexibles y regulares en su ámbito de trabajo, resaltando que la mayoría tiene horarios flexibles. (Ver figura 5).

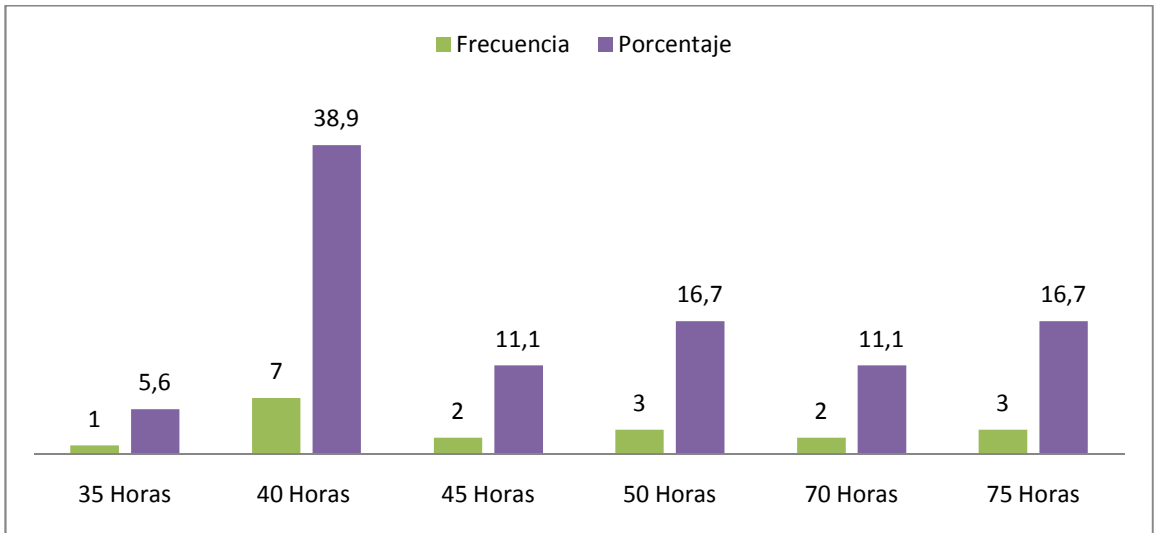
**Figura 5: Tipo De Horario**



**Fuente:** Datos recolectados a través del Cuestionario de Satisfacción Laboral S1/26.

Continuando con los resultados arrojados por la prueba, encontramos que la cantidad de horas semanales dedicadas al trabajo por parte de los encuestados en algunos casos excede el número de horas establecidas. Solo el 5,6% de 1 empleado invierte 35 horas a la semana, mientras que 7 empleados con un 38,9% laboran 40 horas semanales. Pero 6 empleados trabajan entre 50 y 75 horas a la semana, tiempo que excede el reglamentario. (Ver figura 6).

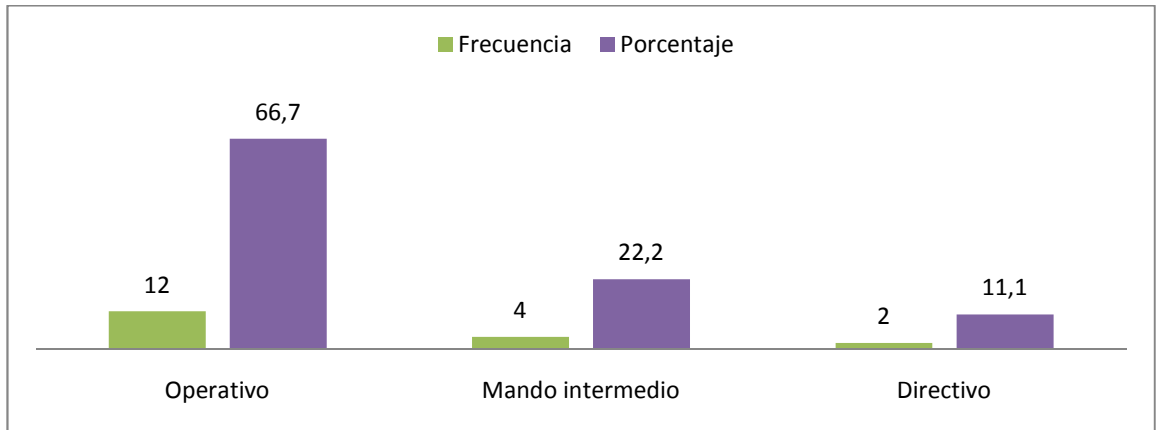
**Figura 6: Intensidad Horaria de trabajo**



**Fuente:** Datos recolectados a través del Cuestionario de Satisfacción Laboral S1/26.

Observando la figura número 7, de acuerdo a la categorización jerárquica en su actual puesto de trabajo de la fundación, se encontró que 2 directivos les corresponde un porcentaje del 11,1% mientras que 66,7% de 12 empleados cumplen el cargo de operativo. (Ver figura 7).

**Figura 7: Categorización Jerárquica según el cargo**



**Fuente:** Datos recolectados a través del Cuestionario de Satisfacción Laboral S1/26.

Después de describir los datos socio demográficos de la muestra, se describe a continuación los datos arrojados por los 26 ítems de respuesta dicotómicas (verdadero o falso), que distribuyen la información donde se evalúan los 6 factores sobre el grado de satisfacción laboral. Meliá (1998) del cuestionario S21/26.

Como se mencionó en la descripción del instrumento la prueba esta agrupada por factores, cada factor está compuesto por una serie de ítems. Para obtener el grado de satisfacción de la muestra en cada factor evaluado, se otorgo el valor de uno a cada respuesta verdadera y el valor de cero a cada respuesta falsa; así se da la sumatoria de las respuestas para cada factor que permitió fijar los niveles de satisfacción laboral sobre los que se presentan en los resultados que se describen a continuación:

1. Totalmente satisfecho: Si el total de respuestas verdaderas fue igual al total de preguntas para el factor (medias de 1.0)

2. Satisfecho: Si el número de respuestas verdaderas era mayor al número de respuestas falsas. (medias entre 0.76 y 0.99)
3. Indiferente: Si el número de respuestas verdadera era igual al número de respuestas falsas (medias 0.51 y 0.75)
4. Insatisfecho: Si el número de respuestas falsas era mayor al número de respuestas verdaderas (medias entre 0.25. y 0.5)
5. Totalmente insatisfecho: Si el número de respuestas falsas fue igual al total de preguntas para el factor (media de 0.24)

Es primordial resaltar que para el factor cinco y seis, satisfacción con la cantidad y calidad de producción en el trabajo, solo son aplicables los niveles de totalmente satisfecho, insatisfecho y totalmente insatisfecho, debido a que el número de preguntas que evalúa los factores eran solo 2. A su vez, la característica insatisfecha para estos factores se debe a una respuesta falsa y una positiva.

A continuación se muestran los resultados obtenidos en cada factor:

EL Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26 evalúa la variable satisfacción laboral a través de seis factores lo que permite realizar un análisis más detallado de la percepción de los trabajadores de acuerdo a cada uno de ellos.

Uno de los factores es la Supervisión y participación. En este factor los encuestados se encuentran satisfechos, de acuerdo a la media obtenida en la calificación 0,87 lo que indica que están a gusto con la supervisión de los superiores, la relación con los mismos, con la formación recibida y con la participación que le dan en la toma de decisiones.

El factor dos, remuneración y prestación muestra que el total de la muestra es indiferente a los incentivos económicos, las negociaciones laborales y al salario, de acuerdo a la puntuación obtenida en este factor 0,68.

Encontramos que en el factor denominado satisfacción intrínseca, se observa una puntuación de un 0,97 evidenciando satisfacción. En cuanto a las oportunidades que ofrece el trabajo de hacer aquello que gusta o en lo que se destaca y la capacidad para decidir por uno mismo aspectos del trabajo. El total de la muestra indica que para este factor que no hay ningún encuestado totalmente satisfecho.

El factor cuatro corresponde a la Satisfacción del ambiente físico del trabajo, el cual muestra que el 0,87 de los encuestados se encuentran satisfechos por el entorno físico y al espacio en el lugar de trabajo, la limpieza, higiene, ventilación e iluminación. Resaltando que se siente cómodos en su ambiente laboral.

Para el factor cinco, se puede observar que la satisfacción con la cantidad de producción del trabajo se evidencia que el 0,75 de los encuestados se muestran indiferentes por el ritmo y la cantidad en que el trabajo se desarrolla de acuerdo a la producción.

Finalmente la tabla muestra que el factor seis, obtuvo la misma puntuación que el factor cinco, evidenciando que el 0,75 de los encuestados en cuanto a la calidad de la producción demuestran indiferencia por los medios materiales que el empleado utiliza para la realización de sus labores.

Cabe resaltar que los resultados arrojados por cada factor del cuestionario de satisfacción laboral S21/26. Evidencian según los resultados que se describen en la tabla indicando que los encuestados no se encuentran totalmente satisfechos ni insatisfechos, lo que indica que se deben implementar mejoras en la calidad y cantidad de la producción, como también en la remuneración y prestaciones.( Ver tabla 1).



**Tabla 1: Nivel de satisfacción por factor**

FACTORES	Supervisión y Participación	Remuneración y prestación	Satisfacción Intrínseca	Satisfacción con el Ambiente físico	Satisfacción con la cantidad de producción	Satisfacción con la Calidad de producción
Media	0,87	0,68	0,97	0,87	0,75	0,75
Desv. Típ.	0,22	0,26	0,08	0,17	0,35	0,35

**Fuente:** Datos recolectados a través del Cuestionario de Satisfacción Laboral S1/26.

En cuanto a los datos arrojados en la tabla numero 2 relacionados con el género de los empleados y los seis factores, se destaca que en el primer factor Supervisión y Participación el 0,84 de acuerdo a la media de las puntuaciones, las mujeres presentan satisfacción con la supervisión de los superiores, la relación con los mismos, la información recibida y la participación en las decisiones, situación que también se presenta en los hombres con una media de 0.92.

Para el factor de remuneración y las prestaciones, correspondiente a la media, las mujeres son las que muestran más indiferencia que los hombres 0.63. En cambio los hombres en este mismo factor se muestran satisfechos con un puntaje de 0,77 quiere decir que relativamente están de acuerdo con los incentivos económicos, las negociaciones laborales y al salario, la promoción y la formación.

En el tercer factor, la media muestra en la satisfacción intrínseca, que el sexo femenino obtuvo una puntuación de 0,97 al igual que el sexo masculino se encuentran satisfechos por las oportunidades que ofrece el trabajo de hacer aquello que gusta o en lo que se destaca y la capacidad para decidir por uno mismo aspectos del trabajo.

Continuando con el análisis de cada factor, de acuerdo a las puntuaciones de la media observadas en la tabla en cuanto al ambiente físico del trabajo, tanto hombres como mujeres están satisfechos en un 0,87 sintiéndose conformes con el entorno físico y el espacio en el lugar de trabajo, la limpieza e higiene. Como también la ventilación e iluminación.

De acuerdo al factor cinco con referencia a la media la cantidad de producción del sexo femenino es indiferente en un 0,66. Mientras que el sexo masculino se encuentran satisfechos en un 0,91. Evidenciando que el ritmo y cantidad de trabajo es suficiente para la cantidad de producción.

En el sexto y último factor se observa que 0,75 de la muestra total de acuerdo a las puntuaciones de la media, la calidad de trabajo, los medios materiales son indiferentes para darle utilidad en su actividad laboral. Resaltando así mismo que en el factor dos, remuneración y prestaciones como también en el factor de cantidad y calidad de producción, se evidencia indiferencia, lo que se puede pensar que no están conformes o que se encuentran conformes pero que para los empleados el realizar su trabajo les genera más satisfacción intrínseca que extrínseca. Es decir realizan sus labores más porque les gusta y no tanto por la remuneración que reciben. Cabe resaltar que los 6 empleados corresponde al género masculino; mientras los 12 restantes corresponden al género femenino. (Ver tabla 2).

**Tabla 2: Nivel de satisfacción por factor y Género**

Sexo	Supervivencia y participación	Remuneración y prestaciones	Satisfacción Intrínseca	Satisfacción con el ambiente físico	Satisfacción con la Cantidad de producción	Satisfacción con la Calidad de Producción
Mujer Media Empleados: 12	0,84	0,63	0,97	0,87	0,66	0,75
Varón Media Empleados: 6	0,92	0,77	0,95	0,87	0,91	0,75

**Fuente:** Datos recolectados a través del Cuestionario de Satisfacción Laboral S1/26.

De acuerdo a las medias de cada factor y su distribución por edades se encontró que las puntuaciones que se resaltan en la tabla número tres, comprende que las edades de 41 a 45 años de acuerdo a los seis factores establecidos como son: Supervisión y participación, Remuneración y prestaciones, Satisfacción Intrínseca, Satisfacción en el ambiente físico del trabajo y la satisfacción en cuanto a la cantidad y calidad de producción en el trabajo, han sido 2 empleados que obtuvieron una puntuación de 1,0 por cada factor, evidenciando que se encuentra totalmente satisfecho en su trabajo; mientras que los 8 empleados que puntúan menos son los empleados entre 25 – 30 años y 31- 35 años, quienes se encuentran indiferentes y satisfechos. A su vez, las puntuaciones con referencia a la media, el factor de remuneración y prestaciones, satisfacción con el ambiente

físico del trabajo como también calidad y cantidad de producción con las edades comprendidas entre 31 a 35 años de 4 empleados donde se observan puntuaciones de indiferencia en cuanto a cada factor mencionado con relación a esta edad. (Ver tabla 3).

**Tabla 3: Nivel de satisfacción por factor y edad**

Edad		Supervisión y participación	Remuneración y prestaciones	Satisfacción Intrínseca	Satisfacción con el ambiente físico	Satisfacción con la Cantidad de Producción	Satisfacción con la Calidad de Producción
19-24 años	Media Empleados: 2	1,0	0,83	1,0	1,0	0,75	1,0
-30 años	Media Empleados: 4	0,72	0,66	0,93	0,81	0,87	0,62
31 - 35 años	Media Empleados: 4	0,80	0,54	0,93	0,68	0,62	0,50
36 - 40 años	Media Empleados: 6	0,92	0,69	1,0	0,95	0,66	0,83
41 - 45 años	Media Empleados: 2	1,0	0,83	1,0	1,0	1,0	1,0

**Fuente:** Datos recolectados a través del Cuestionario de Satisfacción Laboral S1/26.

De acuerdo a la antigüedad con relación a los factores descrito en el cuestionario aplicado, se evidencia que solo 2 empleados han permanecido durante 13 meses en la fundación puntuaron 1,0, Totalmente satisfechos en los diferentes factores, a excepción del factor de remuneración e incentivo.

Cabe resaltar que 2 empleados de la muestra total que tiene entre 4 y 6 años de estar trabajando en la fundación se encuentran que en la remuneración y prestación están insatisfechos, demostrado en la tabla con una puntuación en la media de 0.41. Mientras que 1 empleado que ha trabajado entre 10 a 12 años, en supervisión y participación, satisfacción intrínseca, calidad y cantidad de producción, se encuentra totalmente satisfechos.

A su vez de acuerdo a los factores planteados, específicamente en el factor de Remuneración y prestaciones se encuentran satisfechos e indiferentes; mientras que en la satisfacción intrínseca se encuentran totalmente satisfechos y satisfechos de acuerdo a las oportunidades que ofrece el trabajo de hacer aquello que gusta o en lo que se destaca y la capacidad para decidir por uno mismo aspectos del trabajo.

Encontramos que 1 empleado que trabaja desde hace un año en la fundación Prociencia de acuerdo a las puntuaciones de la media con relación a los factores cantidad y calidad de producción, no le es suficiente los medios materiales y a su vez de acuerdo al ritmo y calidad de trabajo se muestran insatisfechos 0.5. Lo anterior se puede evidenciar la indiferencia que presentan en cuanto a la remuneración y prestación que le proporciona la fundación. Esto también puede deberse a que los contratos se vencen anualmente. (Ver tabla 4).

**Tabla 4: Nivel de satisfacción por factor y antigüedad**

Antigüedad		Supervisión y Participación	Remuneración y Prestaciones	Satisfacción Intrínseca	Satisfacción con el ambiente Físico	Satisfacción con la Cantidad de producción	Satisfacción con la Calidad de producción
1 año	Media Empleados: 2	1	0,83	1	1	0,75	1
4 años - 6 años	Media Empleados: 2	0,94	0,41	1	0,87	0,75	0,5
10 años - 12 años	Media Empleados: 1	1	0,83	1	0,75	1	1
6 Meses	Media Empleados: 1	0,77	0,66	1	0,75	1	0
7 Meses	Media Empleados: 3	0,7	0,5	0,91	0,83	0,5	0,83
8 Meses	Media Empleados: 1	0,88	0,83	1	1	1	1
12 Meses	Media Empleados: 1	0,88	0,66	1	0,75	0,5	0,5
13 Meses	Media Empleados: 2	1	0,83	1	1	1	1
14 Meses	Media Empleados: 1	0,77	0,66	1	1	0,5	1
24 Meses	Media Empleados: 2	0,66	0,75	0,87	0,87	0,5	0,5
25 Meses	Media Empleados: 2	1	0,75	1	0,75	1	0,75

## 7.2 DISCUSIÓN

La satisfacción laboral, es uno de los indicadores que con mayor frecuencia se utiliza para determinar la actitud que tienen los individuos hacia su vida laboral. Por lo tanto con la aplicación del cuestionario se pudo medir y describir el grado de satisfacción de los empleados del área administrativa de la fundación prociencia de acuerdo a cada uno de estos factores.

Inicialmente de acuerdo al cuestionario aplicado se pudo identificar que los empleados de la fundación prociencia, no están totalmente satisfechos como tampoco están totalmente insatisfechos con la supervisión y participación dentro de la organización. A su vez, en el factor de remuneración y prestaciones los empleados son indiferentes con los incentivos económicos, las negociaciones laborales y al salario, a la promoción y a la formación.

Los diferentes factores son indispensables para el desempeño de los empleados, como Márquez (2002)<sup>33</sup> menciona una organización que satisfaga a sus empleados en estos aspectos probablemente contará con ellos por mucho tiempo pues es una forma para mantener y retener el recurso humano.

La fundación Prociencia a la que pertenece la muestra debe tener en cuenta lo anterior debido a que a nivel general se evidencia que los empleados son indiferentes en cuanto a la remuneración que reciben. Esto demuestra que su rendimiento laboral va ligado a la satisfacción intrínseca; es decir más que por dinero, realizan su trabajo porque les gusta, por las oportunidades que ofrece el

---

<sup>33</sup> Márquez M, (2002). Satisfacción Laboral.[versión electrónica] Gestipolis, Recuperado el 25 de abril de 2010 de: <http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/satlab.htm>

trabajo de hacer aquello que gusta o en lo que se destaca y la capacidad para decidir por uno mismo aspectos del trabajo.

La teoría argumenta que un empleado satisfecho intrínsecamente, disfruta lo que hace y por tanto se motivara para hacerlo, lo que tendrá muy buenas implicaciones en su desempeño y por ende en su productividad, es decir, toda una cadena de beneficios, que reitera la importancia de trabajar e investigar más en la temática. (Romero, 2005)<sup>34</sup>. Así mismo, el factor 5 que mide la satisfacción con la cantidad de la producción que evalúa el ritmo de trabajo y la cantidad de trabajo exigido por la organización, y el factor 6 que evalúa la satisfacción con la calidad de la producción, arrojaron resultados iguales, evidenciando que se muestran indiferentes ante estos dos factores lo que indica que la calidad de producción que invierte los empleados de la Fundación Prociencia es de 40 horas semanales. Pero existe un grupo grande que labora entre 50 y 75 horas a la semana, tiempo que excede el reglamentario.

A su vez el ritmo de trabajo y los medios materiales utilizados en el ambiente laboral le son indiferentes como se mencionó anteriormente lo que se podría pensar que pueden sentirse conformes o inconformes con el ritmo de trabajo y los medios materiales utilizados en su trabajo. Reiterando lo que se mencionó anteriormente que aunque ellos expresan que lo que le brinda la Fundación no los satisface completamente, ellos se encuentran laborando y desempeñándose en sus funciones, con lo que pueden conseguir. Es aquí donde valdría la pena relacionar estos resultados con la evaluación de desempeño de la fundación para permitirnos confirmar los datos encontrados y tener más evidencias de los hechos.

---

<sup>34</sup> Romero, D (2005). Diez Teorías sobre y emoción [versión electrónica]. Recuperado el 20 de mayo de 2010. Disponible en: <http://trabajomotivacion.blogspot.com/2005/08/diez-teoras-sobre-motivacin-enel.html>



Además sería importante comparar estos datos más a fondo y con una muestra mayor para poder hacer conclusiones más acertadas.

Sin embargo, comparando esta información con los datos encontrados que mediante la observación y la entrevista informal donde a través de tres preguntas se recolectaron impresiones de los empleados con respecto a su lugar de trabajo. Las respuestas de los empleados en cuanto a si están satisfechos o no con su lugar de trabajo, manifestaron que en cuanto a lo personal, profesional y el ambiente laboral se sienten a gusto en la organización, algunos se sienten inseguros, lo cual afecta la estabilidad y el compromiso, esto podría deberse a que los empleados que laboran hacen un año en la fundación, tienen contrato hasta un año, lo que permite identificar que no hay seguridad de la permanencia de esta persona por más tiempo, esto se relaciona con algunos resultados de la entrevista informal, como se mencionó anteriormente y a su vez con relación a la figura número cuatro sobre la situación laboral, donde se evidencia que el 61,1% del personal administrativo tiene contrato hasta 1 año.

En cuanto a los datos arrojados según la puntuación de la media con relación al género de los empleados y los seis factores, se evidencia que los hombres se encuentra satisfecho con relación a los cinco factores, mientras que el género femenino se muestra indiferente y algunas veces satisfecho. Observando así que el género masculino está satisfecho con lo que le brindan y realizan en su lugar de trabajo, solo en el factor seis, mostró indiferencia en cuanto a la calidad de producción. Esto podría deberse a que no están conforme con la calidad de los medios materiales de los que el trabajador dispone para realizar su trabajo, es decir no es suficiente para la calidad de los medio materiales para la producción de su trabajo no son suficientes para ejercer su trabajo. Como también pueden estar conformes con el material utilizado para la realización de sus actividades laborales.

Comparando los niveles de satisfacción laboral obtenidos a través de un cuestionario, con las edades del grupo de empleados del área administrativa de la Fundación Prociencia puntualizados en los objetivos específicos, se observó que los empleados que tienen edades comprendidas entre 41 y 45 años, de acuerdo a los seis factores establecidos como son: Supervisión y participación, Remuneración y prestaciones, Satisfacción Intrínseca, Satisfacción en el ambiente físico del trabajo y la satisfacción en cuanto a la cantidad y calidad de producción en el trabajo, se muestran totalmente satisfecho en su lugar de trabajo; podría ser porque lo que les interesa es realizar su trabajo, no necesariamente quiere competir con otros más jóvenes, se limita a lo que le dan o sencillamente no les interesa, ya que es una edad productiva y muy gratificante.

De acuerdo al desarrollo evolutivo a esta edad normalmente son superiores a la hora de recordar, combinar y deducir conclusiones de la información obtenida a través de los años y como se menciona anteriormente se limitan hacer su trabajo mediante la experiencia que han tenido a lo largo de su vida. Esto conlleva a que en esta edad, se llega a la llamada etapa de mantenimiento en la que disminuye la tendencia a aventurarse laboralmente, prefiriéndose la seguridad que otorgan las áreas conocidas y en las que mejor se ha desempeñado<sup>35</sup>. Puede ser un período de satisfacción o frustración, dependiendo de la existencia de un establecimiento afortunado o desafortunado. Pero para esta población en cuanto a esta edad es un periodo de satisfacción.

Por otra parte los empleados de 19 a 40 años de edad se encuentran satisfechos e indiferentes. Lo que indica que en el factor de remuneración y prestaciones, como también de la calidad y cantidad de producción se observa puntuaciones más bajas que en la mayoría de los factores, con esto no se pretende decir que

---

<sup>35</sup>Hoffman, L; Paris, S; Hall, E. (1996). *Psicología del desarrollo hoy*. Madrid: Mc. Graw- Hill.

son resultados negativos sino que se resaltan como los bajos en la tabla, resaltándolo en las edades entre 31 a 35 años de edad.

Todo esto conlleva a analizar que los empleados de edades más avanzadas entre 41 a 45 años se muestran más satisfechos en su lugar de trabajo, lo que se podría decir que son los que más tiempo tiene de laborar en la empresa. Esto no quiere decir que los demás empleados no lo sean, pero por sus edades la mayoría se podría decir que si tiene más permanencia en la organización.

Cabe resaltar que los resultados arrojados por la aplicación del cuestionario en la Fundación Prociencia se evidencia que los factores que se muestran en el trabajo, se permite identificar que los empleados presenta indiferencia en los factores de remuneración y prestaciones, como también en la cantidad y calidad de producción en el trabajo, mostrando así que pueden o no estar satisfechos en su ambiente de trabajo debido al ritmo de trabajo, a los medios materiales y los incentivos económicos, las negociaciones laborales y al salario.

Por lo tanto, no se sabe con exactitud si estos empleados están o no satisfechos ya que los resultados muestran indiferencia frente a estos tres factores mencionados anteriormente, lo que se podría decir que puede realizarse una investigación más a fondo con una muestra representativa ya que solamente se tomo el área administrativa.

Por otra parte, se logro aplicar el instrumento de medición que permitió identificar los niveles de satisfacción laboral presentes en el personal administrativo de la Fundación Prociencia.

Como también se permitió identificar los factores con puntuación más alta y más baja de acuerdo al Cuestionario de Satisfacción Laboral para sugerir acciones de

mejora y mantenimiento de las condiciones que se consideren adecuadas. Donde las puntuaciones más bajas fueron la de los factores de remuneración y prestaciones, cantidad y calidad de producción; mientras que las puntuaciones más altas fueron las del factor satisfacción intrínseca demostrando que su trabajo lo hace porque les gusta, por la motivación positiva que se maneja pese a las puntuaciones bajas que se obtuvieron en el factor de remuneración y prestaciones.

De acuerdo con lo anterior, seguir trabajando esta temática permitirá a los psicólogos detectar problemáticas relacionadas con la satisfacción laboral e intervenir en estas, lo que probablemente se verá reflejado en el mejoramiento de la calidad del servicio. Seguido a esto es una temática que ya se ha abordado desde el programa de psicología de la universidad desde hace varios años y existen muchas investigaciones de satisfacción laboral

Finalmente, de acuerdo al objetivo de este estudio se cumplió después de aplicado el cuestionario y haber realizado su respectivo análisis se logro apreciar los niveles de satisfacción laboral de acuerdo a 6 factores indagados, de una muestra de los empleados del área administrativa que laboran en la fundación prociencia que expresan no recibir oportunamente los pagos en cuanto a su labor prestada, esto se ve reflejado en la indiferencia que manejan en el factor dos: satisfacción en la remuneración y prestaciones; pero para los empleados su labor en la fundación en cuanto a su satisfacción intrínseca es positiva ya que se presentan oportunidades de hacer aquello que gusta o en lo que se destaca y la capacidad para decidir por uno mismo aspectos del trabajo, como son: las capacitaciones seguidas que se les realiza, los trabajos de campo, la relación con los niños, la motivación que emplea para seguir adelante. Son aspectos que motivan al empleado a continuar trabajando.

## 8. CONCLUSIONES

- ❖ El Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26 está integrado en una familia de cuestionarios para la medición de la satisfacción laboral que equipos de investigación han venido desarrollando durante la última década. Han sido desarrollados considerando la investigación internacional en el campo, después de una cuidadosa revisión de los cuestionarios más utilizados en esa investigación. A través de numerosas investigaciones, dispersas en un número de trabajos, se ha ido acumulando evidencia empírica que avala sus cualidades métricas.
- ❖ De acuerdo a las investigaciones que realizamos con base a este cuestionario nuestro aporte significativo es que hay que tener muy presentes las necesidades y las dificultades que el psicólogo de las organizaciones encuentra cuando se enfrenta con la tarea de medir la satisfacción en el trabajo profesional aplicado. En conjunto, estos cuestionarios constituyen un paquete de instrumentos útil y contrastado, adaptado a diversas necesidades y condiciones.
- ❖ Comparación de los niveles de satisfacción laboral obtenidos a través de un cuestionario, con las edades del grupo de empleados del área administrativa de la Fundación Prociencia. Puntualizados en los objetivos específicos, se observó que los empleados que tienen edades comprendidas entre 41 y 45 años de acuerdo a los seis factores establecidos como son: Supervisión y participación, Remuneración y prestaciones, Satisfacción Intrínseca, Satisfacción en el ambiente físico del trabajo y la satisfacción en cuanto a la cantidad y calidad de producción en el trabajo, se muestran totalmente satisfechos en su lugar de trabajo; podría ser porque lo que les interesa es realizar su trabajo, no necesariamente

quiere competir con otros más jóvenes, se limita a lo que le dan o sencillamente no les interesa.

- ❖ Se aplicó el instrumento de medición, Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26 que permitió identificar los niveles de satisfacción laboral presentes en el personal administrativo de la Fundación Prociencia.
- ❖ Se identificaron factores con puntuación más alta y más baja de acuerdo al Cuestionario de Satisfacción Laboral para sugerir acciones de mejora y mantenimiento de las condiciones que se consideren adecuadas. Donde las puntuaciones más bajas fueron la de los factores de remuneración y prestaciones, cantidad y calidad de producción; mientras que las puntuaciones más altas fueron las del factor satisfacción intrínseca demostrando que su trabajo lo hace porque les gusta, por la motivación positiva que se maneja pese a las puntuaciones bajas que se obtuvieron en el factor de remuneración y prestaciones.
- ❖ Puntualizando los resultados arrojados en cuanto a los objetivos específicos planteados se elaboró una propuesta como plan de acción con base en los resultados obtenidos de los niveles de satisfacción del grupo de empleados del área administrativa de la Fundación Prociencia, que se especifican a continuación.

### 8.1 Propuesta del Plan de acción de acuerdo a los resultados arrojados por la prueba

OBJETIVOS	ACTIVIDADES O ACCIONES	FECHAS y TIEMPO APROX.	RESPONSABLES	RECURSOS	INDICADORES
Mejorar la calidad de producción en cuanto a los medios materiales	Diseñar un buzón de sugerencias donde los empleados aporten inquietudes con respecto a su trabajo como medio de comunicación. Reuniones periódicas con el personal para debatir inquietudes, recibir sugerencia y explicar las opiniones colocados en el buzón.	Febrero – El tiempo que se estima es de una semana.	Gestión Humana  Grupo de investigación sobre la satisfacción laboral	Buzón de sugerencias  Pizarra blanca, donde anotar las ideas importantes que se traten durante la sesión.  Salón amplio y con buena ventilación e iluminación	Numero de buzones en funcionamiento y cantidad de inquietudes resueltas Numero de Reuniones de manera periódica (Cada 15 días).
Mantener la satisfacción intrínseca en el personal de la fundación prociencia	Ofrecer capacitaciones sobre motivación laboral para seguir fortaleciendo la satisfacción intrínseca con relación a su trabajo. Desarrollar un programa de refuerzo social a través de la elección mensual del empleado del mes. Escuchar a los empleados, ellos pueden proveer de ideas creativas que auto motivarán su participación y desempeño diario	Marzo- abril y Mayo- El tiempo que se estima es de 2 horas por cada tema de capacitación, cada 15 días	Gestión Humana  Grupo de investigación sobre la satisfacción laboral	Carteleras de corcho para cada área de circulación importante dentro de las instalaciones de la empresa, tachuelas, material de desecho para publicaciones internas.  Hojas, lapiceros, marcadores, videobim	(6) Numero de capacitaciones desarrolladas  (9) Número de personas que asisten a las capacitaciones cada 15 días para un total de 18 empleados.

<p>Motivar al personal a seguir laborando por las oportunidades que ofrece el trabajo de hacer aquello que gusta.</p>	<p>Conformar grupos para la realización de actividades recreativas que permitan manejar la tolerancia en cuanto a la remuneración que reciben a largo plazo.          Crear jornadas deportivas que permitan mejorar la calidad de vida del personal.</p>	<p>Abril –          Sábados o          viernes por la          tarde          semanalmente          3 horas</p>	<p>Gestión Humana           Grupo de          investigación          sobre la          satisfacción          laboral</p>	<p>Uniformes para las          jornadas recreativas           Refrigerios, registros          para las jornadas          deportivas, lapicero,          hojas.</p>	<p>(4) Numero de          actividades recreativas          propuesta y          desarrolladas por los          mismos empleados</p>
<p>Realizar seguimiento sobre las tareas, tiempo y dedicación al trabajo</p>	<p>Crear un formato para verificar en que tareas se desempeñan mejor que en otras, para que el ritmo de trabajo, sea más agradable.           Generar tareas diferentes que requieran interacción con los demás departamentos para lograr un ambiente de confianza y equipo.</p>	<p>Mayo, Junio          Tiempo: Una          semana</p>	<p>Gestión Humana           Grupo de          investigación          sobre la          satisfacción          laboral</p>	<p>Computador, hojas,          lapicero           Registro de seguimiento</p>	<p>Rendimiento laboral para          mejorar el ritmo de          trabajo.</p>
<p>Proporcionarle al empleado bonos de alimentación o transporte que permitan satisfacer sus necesidades de manera parcial.</p>	<p>Disponer de un registro que permita controlar los bonos recibidos mensualmente correspondiente a las ayudas que se asignen</p>	<p>Mayo-          Mensualmente          la entrega</p>	<p>Gestión Humana           Grupo de          investigación          sobre la          satisfacción          laboral</p>	<p>Dinero, costo que sería          asignado por las          directivas           Hojas, registro, lapicero</p>	<p>(1) Cantidad de bonos          entregados en el mes.</p>



## 9. RECOMENDACIONES

- ❖ Implementación de la evaluación del desempeño y que el psicólogo evalúe la satisfacción del trabajador.
- ❖ Ejecutar la propuesta planteada a través de acciones que se permitan llevar a cabo.
- ❖ Realizar estrategias que permitan mejorar los resultados del factor remuneración y prestaciones.
- ❖ Teniendo en cuenta los factores la cantidad, calidad de producción, remuneración y prestaciones, los cuales arrojaron resultados con puntuaciones bajas y el factor satisfacción intrínseca que más puntuaciones altas obtuvo , se propone un plan de acción para seguir fortaleciendo y mejorar las variables antes mencionadas.
- ❖ Además, los responsables para las actividades que se pueden ejecutar en un futuro con base a esta propuesta pueden ser los mismo investigadores de este trabajo integrador o lo que las directivas de la fundación deseen. Será satisfactorio seguir trabajando en esta investigación para seguir encontrando resultados que permitan ayudar al personal, a la fundación y a los mismos investigadores a adquirir nuevos conocimientos y fortalecer los mismos sobre este tipo de investigaciones.

## 10. BIBLIOGRAFIA

ACKER, J. (2004). The effect of organizational conditions (role conflict, role ambiguity, opportunities for professional development, and social support) on job satisfaction and intention to leave among social workers in mental health care. *Community Mental Health Journal*, 40(1), 65-73.

ALDAG, RAMÓN J. Y BRIEF, ARTHUR P. (1989). *Diseño de Tareas y Motivación del Personal*. 2ª. Edición, México, Trillas. Pág. 19.

Bravo, M; Peiró, J.M. y Rodríguez, I. (2002): "Satisfacción laboral", en Peiró, J.M. y Prieto, F. (eds.): *Tratado de Psicología del Trabajo*. Vol. I: La actividad laboral en su contexto., Madrid: Síntesis. pp. 343-394.

CABALLERO, K. (2002), El concepto de satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza, *Revista de currículum y formación del profesorado*, 6, pp. 1- 10. Recuperado el 23 de noviembre 2009 en <http://www.ugr.es/recfpro/rev61COL5.pdf>

CAVALCANTE, J.J. (2004): "Satisfacción en el trabajo de los directores de escuelas secundarias públicas de la región de Jacobina (Bahía, Brasil)". Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona

CARMONA, M. (2007). Gente + Servicio = ganancias. *Mundo Ejecutivo*, 336(18). 30 33.

CHACÓN, E. (2007). Evolución codo a codo. *Mundo Ejecutivo*, 336(18). 66-69.

DELGADO GONZÁLEZ, M. (2003). Factores predictores de la satisfacción laboral de los docentes adventistas que estudian por Verano en la Universidad de Montemorelos. En L. A. del Pozo Moras y J. Hidalgo Vázquez (Eds.).

DUARTE DE CÁCERES, G. (2007). Discriminación de diferencias significativas entre las seis regiones que integran CEMEX - México al aplicar un instrumento de compromiso para desarrollar estrategias de mejoras en estas regiones. Recuperado el 27 de enero de 2010 de [www.colpamex.org/Tesis/GDdC.pdf](http://www.colpamex.org/Tesis/GDdC.pdf)

FLEISHMAN E., Y BASS D. (1976). Psicología Industrial y del Personal. México. Trillas.

GALAZ FONTES, J. F. (2002). La satisfacción laboral de los académicos en una Universidad estatal pública: la realidad institucional bajo el lente del profesorado. Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Baja California, México.

GAMERO, C. (2005): Análisis microeconómico de la satisfacción laboral. Madrid: Consejo Económico y Social.

HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA (2003). Tipos de Investigación. Mc Graw Hill. [México](#).

HERZBERG, F. MAUSNER, B. Y SNYDERMAN, B. (1959). The Motivation to Work. Wiley, New York. U.S.A.

HOFFMAN, L; PARIS, S; HALL, E. (1996). Psicología del desarrollo hoy. Madrid: Mc. Graw- Hill.

FUNDACION PROCIENCIA. (2000) <http://www.fundacionprociencia.org/>

JUDGE, T. A. E ILIES, R. (2004). Affect and job satisfaction a study of their relationship at work and at home. Journal of Applied Psychology, 89(4), 661-673.

KOUSTELIOS, A. D., KARABATZAKI, D. Y KOUSTELIOU, L. (2004). Autonomy and job satisfaction for a sample of Greek teachers. *Psychological Reports*, 95 (3), 883- 886.

LAPIERRE, L. M., SPECTOR, P. E. Y LECK, J. D. (2005). Sexual versus nonsexual workplace aggression and victims' overall job satisfaction: a meta analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(12). 155 - 169.

LATHAM, G.P. (2007): *Work Motivation: History, Theory, Research, and Practice*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.

LIOU, K. SYLVIA, R. D. Y BRUNK, G. (1977). Non-work factors and job satisfaction revisited. *Human Relations*. 43, 77-86. 1990.

LOCKE, E. A. (1976): "The nature and causes of job satisfaction", en M. D. Dunnette (Ed): *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Nueva York: John Wiley & Sons.

MACEACHRON, A. E. Two interactive perspectives on the relationship between job level and job satisfaction. *Organization Behavior and Human Performance*, 19, 226-246.

MOBLEY, W. H. HORNER, S. O. Y HOLLINGSWORTH, A. T. (1978) An evaluation of precursors of hospital employee turnover, *Journal of Applied Psychology*. 63, 408-414.

MELIÁ, J. L. Y PEIRÓ, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23 The measurement of job satisfaction in organizacionales settings: The S20/23 Job Satisfaction Questionnaire. *Psicologemas*, 5(1), 59-74.

MORRISON, R. (2004). Introduction: informal relationships in the workplace: associations with job satisfaction, organizational commitment and turnover intentions. *New Zealand Journal of Psychology*, 33(3), 114-128.

MORÉ L., G., CARMENATE V., G. Y JUNCO C., A.M. (2005). La satisfacción laboral y el empleo de herramientas de dirección en el perfeccionamiento empresarial. Estudio de casos en el MITRANS. *Transporte, Desarrollo y Medio Ambiente*, 25(2), 55.

MOSER, K. Y SCHULER, H. (2004). Is involvement a suppressor of the job satisfaction-life satisfaction relationship? *Journal of Applied Social Psychology*, 34(11), 2377- 2388.

MUCHINSKY, P.M. (2000): *Psicología aplicada al trabajo*, Madrid: Paraninfo. Thompson Learning.

OLIVEIRA, D. A. (2004). Cambios en la organización del trabajo docente. Consecuencias para los profesores. *Revista Mexicana de investigación educativa*, 9(20). 183-197.

OLIVAR, C; GONZÁLEZ, S; & MARTÍNEZ, M. (1999). Factores relacionados con la satisfacción laboral y el desgaste profesional en los médicos de atención primaria de Asturias. *Aten Primaria*, 24, pp. 352-9. Recuperado el 12 de enero de 2010. En: [www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext).

ORTEGA, L. (2007). Fórmula del crecimiento. *Mundo Ejecutivo*, 336(18), 34-37.  
Parkes, K. R. (2003). Shift work and environment as interactive predictors of work perceptions. *Journal of Ocupacional Health Psychology*, 8(4). 266-281.

PÉREZ LÓPEZ, J. (2001). La satisfacción en el trabajo de los docentes de escuelas secundarias oficiales de Apodaca, Nuevo León. Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León, México. 156

PIÑEYRO, M. L. (2004). El malestar docente. *Observatorio Ciudadano de la Educación. Colaboraciones Libres*, 4(105).

POPOOLA, S. O. (2005). Organizational commitment, job satisfaction and turnover intentions among records management personnel in Ondo State Civil Service, Nigeria. *IFE Psychologia: An International Journal*, 13(1), 24-38.

RAMOS, J.; PEIRÓ, J.M<sup>a</sup>. Y RIPOLL, P. (2002): “Condiciones de trabajo y clima laboral”, en Peiró, J.M. y Prieto, F. (eds): *Tratado de Psicología del Trabajo*. Vol. I: La actividad laboral en su contexto. Madrid: Síntesis. pp. 37-90

RIVERA, M. (2007). Empleados-asociados, todos ganan. *Mundo Ejecutivo*, 336(18), 43-44.

ROBBINS, S. P. (1999). *Comportamiento organizacional* (8a. ed.). México: Prentice- Hall.

ROMERO, D (2005). Diez Teorías sobre y emoción [versión electrónica]. Recuperado el 20 de mayo de 2010. Disponible en: <http://trabajomotivacion.blogspot.com/2005/08/diez-teoras-sobre-motivacin-en-el>

SALAZAR RODRÍGUEZ, A. L. (2001). Factores predictores de la satisfacción laboral de las educadoras Beliceñas al inicio del milenio 2002. Tesis doctoral, Universidad de Montemorelos, Nuevo León, México.

SANDOVAL, N. (2007). Que “les brillen los ojos”. *Mundo Ejecutivo*, 336(18), 58-60.

SANMARTÍN, N. (2002, Marzo). Los españoles son los europeos que dedican más tiempo de su vida al trabajo.

SHIMAZU, A., SHIMAZU, M. Y ODAHARA, T. (2004). Job control and social support as coping resources in job satisfaction. *Psychological Reports*, 94(2), 449-456.

SKIBBA, J.S., TAN, J. A. (2004). Personality predictors of firefighter job performance and job satisfaction. *Applied H.R.M. Research*, 9(1-2), 39-40.

SPECTOR, P. E. (2005). Introduction: The dispositional approach to job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 26(1), 57-58.

WALDINA, E. (2006). Escala de satisfacción laboral en el personal de Viveros Tropicales S.A. [Monografía Licenciatura en Gerencia de negocios]. Universidad Tecnológica de Honduras.

WARR, COOK Y WALL, (1979) - (INSHT 1995. NTP 394) - Warr P.; Cook J. y Wall T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52, 11-28.

ZUÑIGA, M. (2007). Por qué tener empleados satisfechos. *Mundo Ejecutivo*, 336(18), 50-53.

## 11. ANEXOS

### CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL S21/26 J.L. Meliá (1998)

Habitualmente nuestro trabajo y los distintos aspectos del mismo presentan aspectos que nos resultan satisfactorios y otros que no lo son. A continuación encontrará una lista de afirmaciones relacionadas con su trabajo. Decida si estas afirmaciones son, en su caso, más bien verdaderas (V) o más bien falsas F. Para responder rodee con un círculo la respuesta V ó F que Ud. escoja.

Para su completa tranquilidad el cuestionario es absolutamente anónimo y los datos que Ud. aporte serán usados solo con fines de investigación sin que pueda nunca ser identificado Ud. o la organización en que trabaja. Por ello puede Ud. responder con toda sinceridad y confianza. Es preferible carecer de un dato que tener un dato falso. Tal vez algún aspecto de la lista que le proponemos no corresponde exactamente a las características de su puesto de trabajo. En ese caso, entiéndalo haciendo referencia a aquellas características de su trabajo más semejantes a la propuesta, y califique en consecuencia la satisfacción o insatisfacción que le produce.



## Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26

1. Me gusta mi trabajo	<b>V</b>	<b>F</b>
2. Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo me destaco	<b>V</b>	<b>F</b>
3. Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me gustan	<b>V</b>	<b>F</b>
4. Mi salario me satisface	<b>V</b>	<b>F</b>
5. Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen	<b>V</b>	<b>F</b>
6. La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena	<b>V</b>	<b>F</b>
7. La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas	<b>V</b>	<b>F</b>
8. El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios	<b>V</b>	<b>F</b>
9. En mi empresa tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso	<b>V</b>	<b>F</b>
10. Estoy satisfecho de la formación que me da la empresa	<b>V</b>	<b>F</b>
11. Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes	<b>V</b>	<b>F</b>
12. La forma en que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales me satisface	<b>V</b>	<b>F</b>
13. La supervisión que ejercen sobre mi es satisfactoria	<b>V</b>	<b>F</b>
14. Estoy satisfecho de cómo mi empresa cumple el convenio, y las leyes laborales	<b>V</b>	<b>F</b>
15. Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen	<b>V</b>	<b>F</b>
16. Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección.	<b>V</b>	<b>F</b>
17. Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea	<b>V</b>	<b>F</b>
18. Me satisface mi capacidad actual para decidir por mi mismo aspectos de mi trabajo	<b>V</b>	<b>F</b>
19. Mi empresa me trata con buena justicia e igualdad.	<b>V</b>	<b>F</b>
20. Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores	<b>V</b>	<b>F</b>
21. Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo	<b>V</b>	<b>F</b>
22. Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros.	<b>V</b>	<b>F</b>
23. Estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan	<b>V</b>	<b>F</b>
24. Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios	<b>V</b>	<b>F</b>
25. Estoy contento del nivel de calidad que obtenemos.	<b>V</b>	<b>F</b>
26. Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea	<b>V</b>	<b>F</b>

## DATOS DESCRIPTIVOS

A.- ¿Cuál es su ocupación? (Escríbala y detalle, por favor, su rama profesional o especialidad. Escriba sólo aquella ocupación que desempeña en su actual puesto de trabajo). En caso de que sean varias, la que le ocupe más tiempo.

B.- ¿Cuál es su categoría laboral? (P.e aprendiz, oficial 1º, Ayudante, etc.)

27.- Sexo: .o 1. Varón .o 2. Mujer

28.- Edad. (Escriba su edad en años). \_\_\_\_\_

29.- Señale aquellos estudios de mayor nivel que usted llegó a completar:

.o 1) Ninguno

.o 2) Sabe leer y escribir

.o 3) Primarios

.o 4) Formación Técnica

.o 5) Formación Profesional

.o 6) Bachiller

.o 7) Titulación Media (Escuelas Técnicas, Graduados Sociales).

.o 8) Licenciados, Doctores, Masters universitarios

30.- Situación laboral:

.o 1) Trabajo sin nómina o contrato legalizado.

.o 2) Eventual por terminación de tarea o realizando una sustitución,

.o 3) Contrato de seis meses o menos.

.o 4) Contrato hasta un año.

.o 5) Contrato hasta dos años

.o 6) Contrato hasta tres años

.o 7) Contrato hasta cinco años.

.o 8) Fijos.

31. ¿Qué tipo de horario tiene usted en su trabajo?:

.o 1) Jornada partida fija. .o 4) Jornada parcial

.o 2) Jornada intensiva fija. o 5) Turnos fijos.

.o 3) Horario flexible y/o irregular. .o 6) Turnos rotativos

32. ¿Qué cantidad de horas le dedica cada semana a su trabajo?

33.- Indíquenos en cuál de las siguientes categorías jerárquicas se sitúa usted, aproximadamente en su actual puesto de trabajo dentro de su empresa:

.o 1) Empleado o trabajador .o 2) Supervisor o capataz

.o 3) Mando intermedio .o 4) Directivo

.o 5) Alta dirección o dirección general

34.- ¿Cuál es su antigüedad en la empresa? Años \_\_\_\_\_ y Meses \_\_\_\_\_(35)

<b>CLASIFICACION DE ACTIVIDADES SOBRE LA SATISFACCION LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL AREA ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACION PROCIENCIA</b>		
<b>Fecha</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>
Septiembre	Dar a conocer el trabajo integrador a los empleados e interactuar con ellos, para observar el funcionamiento de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir la estructura orgánica y funcional de la Fundación Prociencia</li> <li>• Evaluar el funcionamiento actual de la Fundación Prociencia.</li> </ul>
20 de Septiembre	Realización de una entrevista informal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el grado de satisfacción laboral de los empleados de la Fundación Prociencia.</li> </ul>
Octubre	Aplicación del instrumento de medición - cuestionario de Satisfacción laboral S21/26	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medir los niveles de satisfacción laboral de la Fundación Prociencia.</li> </ul>

