



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

ESCUELA DE PSICOLOGÍA

Tema:

**ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y COMPROMISO
ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA PÚBLICA DE SERVICIO
HOSPITALARIO**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Psicólogo
Organizacional**

Línea de Investigación:

Recursos Humanos y/o Riesgo Laboral

Autor:

Iván Sebastián Vizcaíno Cruz

Directora:

Mg. Eleonor Virginia Pardo Paredes

Ambato- Ecuador

Enero 2020

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL
EN UNA EMPRESA PÚBLICA DE SERVICIO HOSPITALARIO”


Línea de investigación:

Recursos Humanos y/o Riesgo Laboral

Autor:

Iván Sebastián Vizcaíno Cruz

Eleonor Virginia Pardo Paredes, Mg.

f. 

CALIFICADOR

Aitor Larzabal, Fernández, Mg.

f. 

CALIFICADOR

Dayamy Lima Rojas, Mg.

f. 

CALIFICADOR

María Isabel Ramos Noboa, Mg.

f. 

DIRECTORA DE LA ESCUELA DE PSICOLOGÍA

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

f. 

SECRETARÍA GENERAL
PROCURADORA

SECRETARIO GENERAL PUCESA

Ambato-Ecuador

Enero 2020

 Pontificia Universidad
Católica del Ecuador
BIBLIOTECA

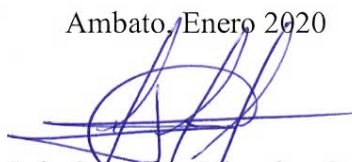
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: **IVÁN SEBASTIÁN VIZCAÍNO CRUZ**, portador de la cedula de ciudadanía N° 0504336751, autor del trabajo de graduación intitulado: **“ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA PÚBLICA DE SERVICIO HOSPITALARIO”**, previo la obtención del título de **PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL**, en la escuela de **PSICOLOGÍA**.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador de conformidad con el articulada 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos del autor.

2.- Autoriza a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de su sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, Enero 2020



Iván Sebastián Vizcaíno Cruz

050433675-1



AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por nunca dejarme solo y, en segundo lugar, a familia porque me ha brindado su apoyo y confianza. Esto no hubiese sido posible sin el enorme esfuerzo de mis padres y todas esas personas que me han alentado a culminar esta gran etapa. Agradecido profundamente con mis maestros y compañeros, que hicieron mi estancia en esta universidad llena de alegrías y aprendizaje. La vida es bella, Dios es bueno.

Iván Sebastián Vizcaíno Cruz

RESUMEN

En las instituciones de servicio público es notable el desconocimiento de los factores que intervienen en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los colaboradores; por ello no se aplican adecuadas políticas, orientadas a fomentar y fortalecer estas variables. Por lo tanto, el fin de esta investigación es analizar la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en una empresa pública de servicio hospitalario: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Dirección Provincial de Tungurahua. En este estudio se consideró una población de todos los niveles jerárquicos: 100 colaboradores (38 hombres y 62 mujeres). La investigación tiene un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, corte transversal y alcances descriptivo y correlacional. El estudio se desarrolló sobre la base teórica de Herzberg (1959) de la satisfacción laboral: factores intrínsecos y factores extrínsecos y Meyer & Allen (1997) del compromiso organizacional: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo. Los resultados obtenidos reflejan que, el nivel de satisfacción no tiene relación con el tiempo que el colaborador lleva en la empresa; sin embargo, el compromiso organizacional sí. Los hombres, se muestran más satisfechos y comprometidos que las mujeres. El compromiso que predomina en la institución es el afectivo. La satisfacción laboral y el compromiso organizacional presentan correlación fuerte de 0.638: a mayor satisfacción laboral, mayor nivel de compromiso organizacional.

Palabras clave: satisfacción laboral, compromiso organizacional, servicio hospitalario.

ABSTRACT

In public service institutions, the lack of knowledge of factors concerning job satisfaction and the organizational commitment of the collaborators is notable. Therefore, adequate policies available to promote and strengthen these variables are not applied. Hence, the purpose of this investigation is to analyze job satisfaction and organizational commitment in a public hospital service company called “Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)” Tungurahua Provincial Directorate. This study was comprised of 100 participants from different levels in the company, among them 38 men and 62 women. The investigation has a quantitative approach with a non-experimental design, cross-section and descriptive and correlational scopes. The research develops on the theoretical basis of Herzberg (1959) about job satisfaction: intrinsic factors and extrinsic factors, as well as Meyer & Allen (1997) about organizational commitment: affective commitment, continuity commitment and normative commitment. The results obtained from this research prove that the level of satisfaction has no relation to the time that the collaborators work in the company. However, the organizational commitment is related to the time spend working for the company. In addition, men are more satisfied and committed than women. The type of commitment that predominates in institutions is affective. The job satisfaction and organizational commitment have a strong correlation of 0.638 for this reason it can be concluded that if a company has a higher level of job satisfaction, the organizational commitment will be higher too.

Key Words: job satisfaction, organizational commitment, hospital service.

INDICE

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
INDICE	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	6
1.1 Motivación, satisfacción y compromiso	6
1.2 Satisfacción laboral	17
1.2.1 Satisfacción	17
1.2.2 Satisfacción laboral	19
1.3 Compromiso organizacional	21
1.3.1 Sentido de pertenencia	21
1.3.2 Compromiso organizacional	23
1.4 Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional	26
CAPÍTULO II	28
DISEÑO METODOLÓGICO	28
2.1 Tipo de investigación, enfoque y alcance	28
2.2 Herramientas	29
2.2.1 Cuestionario de satisfacción laboral	30
2.2.2 Cuestionario de compromiso organizacional	34
2.3 Población y muestra	39
2.4 Procedimiento metodológico	39
CAPÍTULO III	41
RESULTADOS	41
3.1. Análisis de los resultados	41

3.2. Análisis de Alfa Cronbach.....	38
3.3. Coeficientes del Alfa de Cronbach en la Satisfacción laboral y el Compromiso Organizacional.....	38
3.1.1 Análisis sociodemográfico de los participantes.....	41
3.1.2 Diagnóstico de los factores intervinientes	45
3.1.3 Correlación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional.....	46
3.1.4 Datos descriptivos de satisfacción laboral y compromiso organizacional	50
CONCLUSIONES.....	52
RECOMENDACIONES	54
BIBLIOGRAFÍA	55
ANEXOS	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Factores influyentes en la motivación.....	8
Tabla 2. Jerarquía de necesidades Malow.....	10
Tabla 3. Resultados recientes sobre factores que afectan a la satisfacción laboral	11
Tabla 4. Teoría bifactorial de Herzberg.....	12
Tabla 5. Resultados recientes obtenidos por otros autores afectan a la satisfacción laboral....	13
Tabla 6. Teoría bifactorial de Herzberg.....	14
Tabla 7. Ejemplos de la teoría de dos factores de Herzberg.....	14
Tabla 8. Comparación de las teorías de Maslow, ERG, Herzberg.....	16
Tabla 9. Definiciones de la satisfacción en el trabajo.....	18
Tabla 10. Clasificación del compromiso.....	23
Tabla 11. Antecedentes de los componentes del compromiso organizacional.....	25
Tabla 12. Consecuencias de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.....	27
Tabla 13. Escala Overall Job Satisfaction.....	31
Tabla 14. Sub escalas de la escala (Overall Job Satisfaction).....	31
Tabla 15. Datos técnicos de la escala (Overall Job Satisfaction).....	32
Tabla 16. Preguntas del cuestionario original y preguntas del cuestionario validado.....	33
Tabla 17. Preguntas del cuestionario original y preguntas del cuestionario validado.....	37
Tabla 18. Coeficientes de alfa de Cronbach de satisfacción laboral.....	38
Tabla 19. Coeficientes de alfa de Cronbach de compromiso organizacional.....	39
Tabla 20. Frecuencia de los niveles de satisfacción y de compromiso.....	42
Tabla 21. Frecuencia de la edad media de los participantes.....	42
Tabla 22. Nivel de instrucción y nivel de satisfacción y de compromiso	42
Tabla 23. Tiempo y el nivel de satisfacción y de compromiso.....	43
Tabla 24. Estadísticos de factores de satisfacción y el compromiso.....	44
Tabla 25. Factores intervinientes en la satisfacción laboral.....	45
Tabla 26. Factores intervinientes en el compromiso organizacional.....	46
Tabla 27. Porcentajes de correlaciones.....	47
Tabla 28. Correlaciones.....	48
Tabla 29. Estadísticos descriptivos de satisfacción laboral.....	51
Tabla 29 Estadísticos descriptivos del compromiso organizacional	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Factores extrínsecos/higiénicos.....	12
Figura 2. Factores intrínsecos/motivacionales.	13
Figura 3. Antecedentes y consecuencias de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.	26

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación teórica se conceptualizaron diferentes términos, sobre la base de autores relevantes: Herzberg, F. (1959). Maslow, A. (1943) y Meyer, J y Allen, N. (1997). La pirámide de autorrealización propuesta por Abraham Maslow (1943) está conformada por varios niveles de necesidades, ordenadas de forma jerárquica; parten desde las más básicas ubicadas en la zona inferior, hasta las necesidades de autorrealización en la cúspide: necesidades básicas o fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidades de afiliación/pertenencia, necesidades de reconocimiento/ estima y necesidad de autorrealización. Esta investigación se centra, expresamente en, el tercer y cuarto nivel ascendente: necesidades de afiliación/pertenencia y necesidad de estima/reconocimiento. Estas necesidades conforman los factores intrínsecos/motivacionales y extrínsecos/higiénicos en la teoría de Herzberg (1959): aquellos que por medio del trabajo son cubiertos y generan en los colaboradores estados de motivación, satisfacción, no satisfacción (neutro) e insatisfacción. Las teorías mencionadas, se relacionan con la teoría de compromiso organizacional desde la mirada de Meyer y Allen (1991). Se logra identificar que el compromiso organizacional está relacionado con las necesidades de afiliación/pertenencia latentes en los seres humanos, aquellas que en el contexto laboral son cubiertas por los factores extrínsecos/higiénicos: salario, condiciones de trabajo, condición social y calidad de las relaciones. El trabajo es uno de los ejes principales de la vida de las personas; por medio de éste los seres humanos satisfacen un gran número de sus necesidades.

Ahora bien, la satisfacción laboral es uno de los temas más estudiados por Herzberg y Snyderman (1959) quien ofrece algunas pautas, para identificar aquellos factores higiénicos y motivacionales que intervienen en la satisfacción. Dichos factores generan estados de satisfacción, no satisfacción e insatisfacción en los colaboradores. Este proyecto investigativo se enfoca, sin dejar de lado los factores motivacionales, en los factores higiénicos: salario, seguridad en el trabajo, condiciones del trabajo, condición social, políticas de la compañía y calidad de las relaciones. Los factores mencionados, cumplen el papel de mantener un estado neutro de satisfacción (no satisfacción) o no generar insatisfacción en los colaboradores. Por otro lado, como factores que generan satisfacción (conocidos como factores motivacionales) se

encuentran: logro, responsabilidad, posibilidad de ascender, el trabajo mismo, respeto del tiempo y privacidad.

Si una persona no satisface sus necesidades básicas, resulta difícil que satisfaga sus necesidades de pertenencia/afiliación y estima/reconocimiento para alcanzar compromiso y satisfacción laboral; la organización precavete la satisfacción de necesidades elementales y superiores de sus colaboradores. La satisfacción laboral es la ruta para que finalmente se genere pertenencia y compromiso, puesto que es uno de los principales determinantes del compromiso organizacional: los colaboradores satisfechos, optan por hablar cosas buenas de la empresa, ayudar a sus compañeros y superar las expectativas del puesto, quieren esforzarse más (Robbins, 2004). Sin embargo, existen casos en los que empleados insatisfechos se sienten comprometidos y viceversa.

Como problemática en esta empresa pública de servicio hospitalario, se avizora que, en el sector público se desconocen los factores intervinientes en la satisfacción laboral y compromiso organizacional de los colaboradores, por ello no se aplican políticas orientadas a fomentar y fortalecer estas variables; esto genera un alto nivel de ausentismo y rotación de personal. Se piensa también que este fenómeno ocurre debido a la inestabilidad laboral del país.

Gracias a Sandoval, Ruiz, Méndez, Ramírez y Hernández (2018) se acota que la satisfacción laboral tiene relación con el compromiso organizacional y con la pertenencia de los colaboradores. Se cree que colaboradores comprometidos y satisfechos son eficientes y eficaces. Además, un carente sentido de pertenencia y compromiso organizacional aumentaría la probabilidad de que los colaboradores opten por desvincularse de las organizaciones; esto ocasionaría la pérdida de talento humano. De ser éste el escenario, las empresas se verían obligadas a generar nuevos procesos de reclutamiento, selección e inducción y esto representa una pérdida de tiempo y recursos para las organizaciones. Por lo tanto, políticas direccionadas al fortalecimiento del compromiso organizacional y satisfacción laboral, contribuirían a retener al personal.

Con lo abordado, el propósito de esta investigación es analizar la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en una empresa pública de servicio hospitalario. Se pretende llegar a aquello, mediante los siguientes objetivos específicos:

1. Fundamentar teórica y metodológicamente la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.

2. Diagnosticar los factores intervinientes en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.
3. Identificar la correlación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional en una empresa pública de servicio hospitalario.

Desde lo expuesto en el libro “Los entornos laborales saludables: Fundamentos y Modelo de la Organización Mundial de la Salud” (OMS, 2010) “La segunda razón por la que es importante la creación de Entornos Laborales Saludables, es el argumento empresarial. Muchas empresas privadas están en el negocio para hacer dinero. Las organizaciones e instituciones no lucrativas tienen como indicador de éxito, el alcanzar sus objetivos y metas, lograr una misión” (p. 6). La OMS (2010) define a un entorno laboral saludable como: “Un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no la simple ausencia de la enfermedad” (p. 14). En la búsqueda de una definición más extensa que proporcione la OMS, se halla que, la Oficina Regional del Pacífico Oeste de la OMS define un entorno de trabajo saludable de la siguiente manera:

Un Entorno de Trabajo Saludable, es un lugar donde todos trabajan unidos para alcanzar una visión conjunta de salud y bienestar para los trabajadores y la comunidad. Esto proporciona a todos los miembros de la fuerza de trabajo, condiciones físicas, psicológicas, sociales y organizacionales que protegen y promueven la salud y la seguridad. Esto permite a los jefe y trabajadores tener cada vez mayor control sobre su propia salud, mejorarla y ser más energéticos, positivos y felices. (p. 14)

Un entorno de trabajo saludable cubre necesidades físicas, sociales y psicológicas; en consecuencia, se obtienen trabajadores felices. Según la OMS (2010) un ambiente laboral inseguro, genera entre otras cosas insatisfacción laboral y falta de compromiso; de esto se deriva: absentismo, preceptismo, huelgas y rotación de personal. Se resume, en términos empresariales: incremento de costos, decremento de productividad, decremento de la calidad del producto y la atención al cliente.

En el sector público, se desconocen los factores que satisfacen y generan fuerte compromiso en los colaboradores. Se cree que el incremento de los índices de satisfacción, potencian el desarrollo de varios tipos de compromiso, y esto se traduce en rendimiento laboral esperado. En el sector público, debido a los constantes cambios de cúpulas, es notoria la inestabilidad e incertidumbre en los colaboradores, reflejado en la insatisfacción y un pobre desarrollo a nivel de compromiso organizacional. Para solucionar esto, se podrían implementar políticas y estrategias que estén encaminadas a incrementar la satisfacción y empoderamiento en sus colaboradores.

El presente proyecto explora los factores intervinientes, en el desarrollo de la satisfacción laboral y compromiso organizacional en los empleados, se logra la determinación de factores, ya identificados para utilizarlos como mecanismo para mantener o nutrir las variables. En muchos de los casos los gerentes de las empresas, se preocupan solo por el cumplimiento de metas u objetivos, se subestima la satisfacción, sentido de pertenencia, bienestar y compromiso del talento humano.

Si se determinan los factores intervinientes en la satisfacción laboral y sentido de pertenencia dentro de esta empresa pública de servicio hospitalario, se abrirán las puertas para nuevas investigaciones y lograr que la organización con este tipo de estructura logre generar empleados más eficientes y eficaces.

Esta investigación pone en evidencia que, por medio de su trabajo el colaborador satisface sus necesidades. Esta premisa va directamente relacionada con lo que Abraham Maslow (1943) propone en su pirámide de necesidades: el trabajo mediante su remuneración permite satisfacer sus necesidades básicas como alimentación y techo. Sin embargo, Herzberg (1959) en su teoría bifactorial manifiesta que el salario (factor higiénico) mantiene a los trabajadores en un estado de no satisfacción, si este no es lo suficiente para cubrir necesidades, provoca insatisfacción. Lo que realmente genera satisfacción desde Herzberg son los factores motivacionales: responsabilidad, posibilidad de ascenso, el trabajo mismo, el respeto de tiempo y privacidad y el logro.

El salario entonces contribuye a tener un mejor estilo de vida y generaría mayor compromiso normativo con su organización. Una organización que se preocupa por el bienestar de sus colaboradores, se mostrará más competitiva en un entorno de constante lucha y rivalidad productiva.

Según Zayas, Báez, Zayas & Fernández (2015):

La satisfacción laboral no es importante solo desde el punto de vista económico, sino también desde el punto de vista social, los beneficios derivados de la misma impactan en la sociedad, pues esta sale del marco laboral del empleado y abarca el entorno de su vida. Los directivos tienen que conocer las características generales y específicas de sus empleados y las causas que influyen en la satisfacción laboral, para así formular las políticas, estrategias y acciones que les permita actuar en función del mejoramiento estable de la organización. (p. 38)

La satisfacción laboral, no solo se analiza por mejorar el ámbito productivo, sino también por el impacto que genera en la vida social del colaborador, podría afectar sus relaciones sociales y

familiares. Los líderes conocen que, cada persona es diferente y por lo tanto existen factores que satisfacen a colaboradores de manera distinta. Por ello se formula políticas y estrategias, que contribuyan a mejorar la satisfacción y la organización en general.

El comentario sobre la metodología utilizada en la presente investigación, discurre sobre el análisis de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en una empresa pública de servicio hospitalario, es menester mencionar su enfoque cuantitativo, diseño no experimental, corte trasversal y alcances descriptivo y correlacional.

Se ha utilizado un cuestionario por cada variable. Para el análisis de la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario Escala General de Satisfacción (*Overall Job Satisfaction*) creado por Warr, Cook y Wall, se fundamenta en la teoría bifactorial de Herzberg (1956). Pérez & Fidalgo (1999), son los redactores de la NTP 394, de donde se extrajo la herramienta. Para el análisis del compromiso organizacional, se utilizó el cuestionario de escala modificada de compromiso de Meyer, Allen y Smith (1993); éste fue adaptado a la población ecuatoriana por Carla Hidrovo & Katia Naranjo (2016) en su tesis intitulada “Relación entre las Percepciones de Justicia Organizacional y el Nivel de Compromiso Organizacional en los Docentes de la PUCE matriz Quito” previa a la obtención del título de magíster en dirección estratégica de recursos humanos.

La descripción de la intención como aporte e impacto de esta investigación es fundamental. Se direcciona hacia el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida (SENPLADES, 2017) con su alineación hacia los objetivos uno: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas, y cinco: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible, de manera redistributiva y solidaria.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1 Motivación, satisfacción y compromiso

La motivación es el acto o impulso para generar un movimiento. Según Ivancevich (2006) “La palabra motivación deriva de la palabra latina *movere*, que significa (Mover). La motivación representa aquellos procesos psicológicos que causan la estimulación, la dirección y la persistencia de acciones voluntarias dirigidas a los objetivos” (p. 141). Según lo expuesto, la motivación proviene de la palabra mover, es aquello que impulsa al ser humano, para generar un movimiento consciente o inconsciente, hacia un fin o meta. La motivación orienta la conducta del ser humano, para alcanzar o satisfacer metas concretas; es una especie de fuerza intrínseca. Aamodt (2010) quien cita a Locke y Latham (2002) manifiesta que por lo general, los psicólogos industriales definen a la motivación laboral como: la fuerza interna que conduce a que un trabajador actúe de determinada manera. Stoner, Freeman & Gilbert (1996) definen a la motivación como:

Una característica de la psicología humana que constituye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canaliza y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido.... La motivación y el motivar el rango de conducta humana consciente, en algún punto entre dos extremos: 1) los actos reflejos, por ejemplo, un estornudo o un parpadeo 2) las costumbres adquiridas, por ejemplo, cepillarse los dientes la forma de escribir. (p.488)

La motivación es una característica psicológica que, mediante el grado de compromiso, permite canalizar la energía hacia conductas y que suelen tener un fin determinado; además la motivación es una conducta que se divide en actos reflejos del organismo y costumbres adquiridas socialmente.

Zayas, Báez, Zayas & Fernández (2015) manifiestan:

La motivación y la satisfacción laboral son formaciones distintas. La motivación, es eje de la satisfacción laboral. La motivación se refiere a los movimientos o impulsos para satisfacer un deseo o meta. La satisfacción laboral se refiere a la valoración de un objeto, proceso o fenómeno cuando se experimenta, o se vivencia algo, y la satisfacción cuando culmina una meta. En otras palabras, motivación implica el impulso hacia un resultado, mientras que la satisfacción laboral implica los resultados ya experimentados. (p. 37)

Como se manifiesta, la motivación actúa como la ruta para que se genere satisfacción; la motivación es el impulso para alcanzar metas y la satisfacción, es la sensación de placer al haber alcanzado un objetivo o meta.

La satisfacción laboral tiene un umbral más largo, algunos procesos llevan tiempo en realizarse y a medida que se va avanza, se experimenta satisfacción laboral. Según Zayas et al. (2015):

Un trabajador puede estar motivado con el trabajo, pero no satisfecho, y viceversa. La motivación es una formación psicológica y es un elemento importante para lograr que se realicen los máximos esfuerzos en el cumplimiento de las metas de la organización, si no se toman en consideración las condiciones laborales donde se desempeña el trabajo. (p.37)

Por lo general, la persona al estar motivada para alcanzar una meta y lo logra, siente satisfacción. Sin embargo, la motivación y la satisfacción están aisladas: los colaboradores están motivados para realizar una tarea y al terminarla, simplemente no estar satisfecho; por el contrario, realizar una tarea desmotivados y al terminarla, estar satisfechos con el resultado.

En el ámbito laboral, no todos los colaboradores mantienen el mismo estado de motivación, existen varios factores que intervienen en este proceso. Algunos colaboradores están motivados más o menos que otros, pese a estar en el mismo cargo o la misma oficina. Esto lleva a pensar que hay una predisposición innata en los seres humanos para manifestar diferentes niveles de motivación. Según Aamodt (2010) “Los psicólogos han postulado que algunos empleados están más dispuestos a estar motivados que otros. Es decir, asisten a la mayoría de los trabajos con una tendencia a estar motivados, mientras que otros asisten con la tendencia a estar desmotivados” (p.328).

Por lo dicho, algunos empleados independientemente de las condiciones laborales, están dispuestos a estar más motivados, esto podría relacionarse con la teoría X & Y de Douglas McGregor, la cual citada por Stoner et al. (1996) expresa que el comportamiento humano, respecto al trabajo, se percibe de dos formas: una X y la otra Y. Las personas denominadas X, tienen una connotación negativa hacia el trabajo: lo ven como una obligación, no les gusta trabajar y lo evitan de manera constante, su desmotivación innata genera desgano en el trabajo, lo realizan solo al ser presionados, como a un cuadrúpedo, al que hay que hostigar, para que camine. Las personas denominadas Y, tienen una connotación positiva: su motivación por el trabajo es algo natural, es decir, a estos colaboradores les agrada trabajar y encuentran

satisfacción al realizarlo, es más, ven al trabajo como una oportunidad para desarrollar sus capacidades. Dentro de las organizaciones, es probable encontrar a personas que de plano se sientan desmotivadas y vean al trabajo como una carga. Sin embargo, también podría encontrarse con personas que, sienten motivación por demostrar sus capacidades en el trabajo y sentirse satisfechos. Por lo tanto, los colaboradores que están predispuestos a estar motivados en su trabajo, serían denominados colaboradores Y, mientras que, los que tienen una tendencia a estar desmotivados, podrían estar catalogados como colaboradores X.

Algunas personas a simple vista se las percibe como motivadas, por ello hay que identificar los factores intervinientes en este fenómeno. Para Aamodt (2010) algunas personas, quienes parecen estar siempre más recargadas, en comparación con algunas que por más que se les dé un incentivo económico, parecen estar desmotivados. Por esto, algunos investigadores han encontrado rasgos individuales que predisponen a los trabajadores a estar motivados o no. Aquellos factores se muestran a continuación:

Tabla 1
Factores influyentes en la motivación

Factor	Detalle
Autoestima	De acuerdo con la teoría de la consistencia de Korman, existe una correlación positiva entre la autoestima y el desempeño. Es decir, los empleados que se sienten bien consigo mismos están motivados a desempeñarse mejor en su trabajo que aquellos que no se sienten valiosos e importantes. La teoría de la consistencia da un paso más allá en la relación entre la autoestima y la motivación al establecer que los empleados con alta autoestima en verdad desean desempeñarse a niveles altos y aquellos con baja autoestima desean hacerlo en niveles bajos... Por lo tanto, los empleados con baja autoestima desearán desempeñarse a niveles más bajos de lo que sus capacidades reales les permitirían.
Tendencia a la motivación intrínseca	Cuando las personas se encuentran intrínsecamente motivadas, buscarán desempeñarse de forma adecuada ya sea porque disfrutan llevar a cabo las tareas reales o porque disfrutan el reto de completar con éxito la tarea. Cuando se encuentran extrínsecamente motivadas, no disfrutan las tareas en particular, pero se encuentran motivadas para desempeñarse bien con el fin de recibir algún tipo de recompensa o evitar consecuencias negativas (Deci y Ryan, 1985). La gente que se encuentra intrínsecamente motivada no necesita recompensas externas como un pago o premio. De hecho, que les paguen por algo que disfrutan reduciría su satisfacción y motivación intrínseca (Deci, Koestner y Ryan, 1999, p.331).
Necesidad de logro.	Una teoría que desarrolló McClelland (1961) sugiere que los empleados difieren en el grado en el que se motivan por las necesidades de logro, afiliación y poder. Los empleados que tienen una fuerte necesidad de logro se motivan con puestos que implican un reto y sobre los cuales tienen algún control, mientras que los que tienen necesidades de logro mínimas se satisfacen más cuando los puestos involucran poco reto y tienen alta probabilidad de éxito. Por el contrario, quienes tienen una fuerte necesidad de afiliación se motivan con puestos en los que trabajan con otros y ayudarles. Finalmente, quienes tienen una fuerte necesidad de poder se encuentran motivados por el deseo de influir en otros en lugar de simplemente ser exitosos.

Fuente: (Aamodt, 2010, p. 328)

Por lo tanto, los rasgos individuales que predisponen a los colaboradores a estar motivados son: autoestima, una tendencia a la motivación intrínseca y la necesidad de logro. Las expectativas que tiene un trabajador, respecto de la organización y las funciones del cargo, determina el grado de motivación y su satisfacción. Si en una entrevista laboral, el reclutador exagera con los beneficios que la empresa ofrece, en la búsqueda que el colaborador acepte el puesto a como dé lugar, al constatar que la organización no es lo que le dijeron, podría sentirse desmotivado e insatisfecho. De otro modo si en la entrevista laboral, el reclutador es claro y preciso, sin crear falsas expectativas, es más probable que se sienta asombrado, motivado y satisfecho. Según Aamodt (2010):

Una discrepancia entre lo que un empleado esperaba que fuera un trabajo y la realidad del mismo puede afectar la motivación y la satisfacción. Por ejemplo, un reclutador dice a un solicitante lo bien que la pasan los empleados en una compañía y el “potencial ilimitado” de progreso. Sin embargo, después de tres meses en el puesto, el empleado todavía no ha experimentado la diversión y no ha encontrado ningún signo de las oportunidades de avance. Debido a que estas expectativas no se han cumplido, es probable que se sienta desmotivado. (p. 332)

La generación de grandes expectativas sobre un tema y que no se cumplen generaría insatisfacción. La persona que realiza el proceso de reclutamiento y selección, no crearía falsas expectativas en los colaboradores, debido a que luego podrían repercutir en la motivación y satisfacción. Según Aamodt (2010) al citar a (Morrison y Robinson, 1997) contempla que “Si la organización hace menos de lo que prometió, los empleados se sentirán menos motivados para desempeñarse adecuadamente y responderán haciendo menos de lo que prometieron” (p. 332). Si la organización crea falsas expectativas y no cumple con lo que ofreció, repercutirá en la motivación del colaborador y su rendimiento. Para Aamodt (2010) los colaboradores generalmente ambicionan un empleo acorde a sus expectativas laborales y salariales.

Stoner et al. (1996) en su libro citan otra teoría conocida: la teoría de las necesidades de Abraham Maslow. Sugiere que lo esencial de esta teoría, es su forma de pirámide y la estructura jerárquica ascendente de las necesidades, desde el nivel inferior necesidades básicas y autorrealización en la cúspide. La pirámide cuenta con un total de cinco niveles: necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidades de afiliación, necesidades de estima y las necesidades de autorrealización. Según Maslow, no se satisface una necesidad, si la que se antepone, aún no está satisfecha, es decir no se viola el orden ascendente. En la siguiente tabla, se muestra cada necesidad y una descripción de la misma.

Tabla 2
Jerarquía de necesidades Malow

Necesidades Fisiológicas	Necesidad de alimento, bebida, refugio y alivio de dolor.
Necesidades Salud y seguridad:	Necesidad de estar libre de amenazas.
Necesidades de Pertenencia social y amor	Necesidad de amistad, afiliación, interacción y amor.
Necesidad de Estima:	Necesidad de autoestima y estima de los demás.
Necesidad de Autorrealización	Necesidad de satisfacerse al aprovecharse al máximo las capacidades, habilidades y potencial.

Fuente: Jerarquía de necesidades. Fuente Stoner et al. (1996) cita a Maslow (p.491)

La pirámide de autorrealización propuesta por Abraham Maslow (1943) está conformada por varios niveles de necesidades, ordenadas de forma jerárquica; parten desde la más básicas ubicadas en la zona inferior, hasta las necesidades de autorrealización en la cúspide: necesidades básicas o fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidades de afiliación/pertenencia, necesidades de reconocimiento/ estima y necesidad de autorrealización. Este aporte es crucial en el análisis de la satisfacción y compromiso, la motivación es el impulso del empleado, para satisfacer sus necesidades y el compromiso sería el resultado que el colaborador logra con la institución que satisface sus necesidades. Esta investigación se centra, expresamente en el tercer y cuarto nivel ascendente: necesidades de afiliación/pertenencia y necesidad de estima/reconocimiento. La afiliación y pertenencia son componentes o factores del compromiso y el reconocimiento uno de los principales factores de la satisfacción laboral. Stoner et al. (1996) en sus citas menciona a Maslow y entre ellos manifiestan:

El entretenimiento con el centro de trabajo, como un cuarto de juegos, puede contribuir a las necesidades sociales de los empleados y a su sentimiento de pertenencia, este tipo de motivador puede ser efectivo cuando necesidades básicas, o asea físicas y de seguridad están satisfechas (p. 493).

Las organizaciones que cubren con antelación las necesidades básicas y como de este modo consiguiente necesidades de afiliación; en este caso una sala lúdica, ayudaría a cubrir las necesidades sociales y afiliación de los empleados, por ejemplo.

Tabla 3

Resultados recientes obtenidos por otros autores pertenecientes a diferentes países relativos a los factores que afectan a la satisfacción laboral en la industria forestal, madera y papel

Croacia	Faletar (2016)	<i>et al.</i>	Esta investigación analiza los factores de motivación y desmotivación entre los empleados... En este estudio se estableció que los factores de motivación más importantes son significativamente diferentes antes y después de la reestructuración de la empresa. Los empleados estaban más preocupados por las necesidades fisiológicas en el momento de una crisis, mientras que en el momento de la recuperación económica, los empleados consideran las necesidades sociales las de más importancia.
---------	-------------------	---------------	--

Fuente: Sánchez, M & Sánchez, P (2018) (p.654).

Los factores motivacionales son diferentes, dependen de las circunstancias en las que se encuentra la empresa. Si una empresa se encuentra en crisis, los empleados primero se preocupan porque se satisfagan sus necesidades fisiológicas, las que en su mayoría se cubren con el salario. Cuando la empresa se encuentra en un periodo de bonanza y rentabilidad, los empleados se enfocan en satisfacer sus necesidades sociales. Se encuentra una congruencia con la pirámide jerárquica de Maslow, primero se cubren las necesidades fisiológicas más básicas, para luego cubrir sus necesidades sociales.

Chiavenato (1994) sugiere que la motivación está relacionada con lo que la empresa ofrece al trabajador: Satisfacción de necesidades, incentivos y capacitación. El sentido de pertenencia se refleja con el esfuerzo, dedicación, puntualidad y desempeño del colaborador. Chiavenato (1994) menciona “el ambiente existente entre los miembros de la organización; está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados” (p.63). La relación entre los miembros de la organización toma relación con el nivel de motivación de los colaboradores.

Una de las teorías más conocida sobre motivación y satisfacción, es la teoría bifactorial de Frederick Herzberg (1946). Según Ivancevich (2006):

Hay un conjunto de condiciones extrínsecas en el contexto laboral, que generan insatisfacción entre los empleados cuando no están presentes. Estas condiciones son los factores de satisfacción o factores de higiene, que se necesitan para mantener al menos un nivel de satisfacción. (p.143)

Existen factores laborales extrínsecos/higiénicos, los cuales precisamente no satisfacen, pero en el caso de ser deficientes, generan insatisfacción en los trabajadores. Se cubren los factores

de higiene, para mantener un estado neutro de satisfacción y no satisfacción.

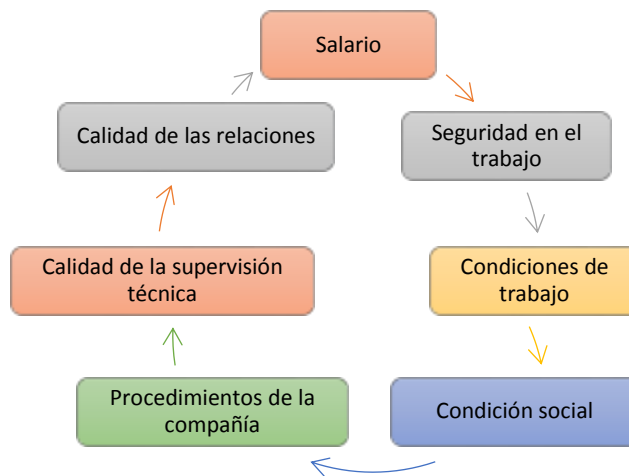


Figura 1. Factores extrínsecos/higiénicos. Fuente: Elaboración propia, basado en la teoría bifactorial de Herzberg (1946)

La empresa al cubrir con estos factores, los empleados se mantienen en un estado de no satisfacción, la empresa al no satisfacer o cubrir con estos factores; genera insatisfacción en los colaboradores.

Tabla 4

Teoría bifactorial de Herzberg

FACTORES HIGIÉNICOS	
Insatisfactores	
FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN NO PRODUCEN SATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL PRODUCEN INSATISFACCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Estatus elevado • Incremento de salario • Seguridad en el trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Malas relaciones interpersonales • Bajo salario • Malas condiciones de trabajo

Fuente: Pérez & Fidalgo (1999)

Los factores higiénicos derivan dos sub escalas: factores que cuando no son cubiertos por la empresa; producen insatisfacción y, factores que pese a ser cubiertos, no llegan a generar satisfacción en los colaboradores.

Tabla 5

Resultados recientes obtenidos por otros autores pertenecientes a diferentes países relativos a los factores que afectan a la satisfacción laboral en la industria forestal, madera y papel

Eslovaquia	Lorincová <i>et al.</i> (2016)	El objetivo de la investigación fue identificar la importancia de ciertos factores que afectan al proceso de motivación en directivos de procesamiento de la madera en la República Eslovaca. Se concluyó que el salario base es el factor más importante de la motivación, seguido por la seguridad laboral como segundo factor más importante, y el tercer factor fue el sistema de evaluación justo.
------------	--------------------------------	--

Fuente: Sánchez, M & Sánchez, P (2018, p.654)

A la luz de lo manifestado en la tabla cinco, Lorincová discrepa con Herzberg al mencionar que el salario es un factor higiénico, no un factor motivacional; sin embargo, en esa investigación, el salario base es un factor motivacional, como la seguridad laboral y un sistema de evaluación justo. Por otra parte, Herzberg expresa una lista de factores que generan satisfacción, conocidos como factores intrínsecos/motivacionales.

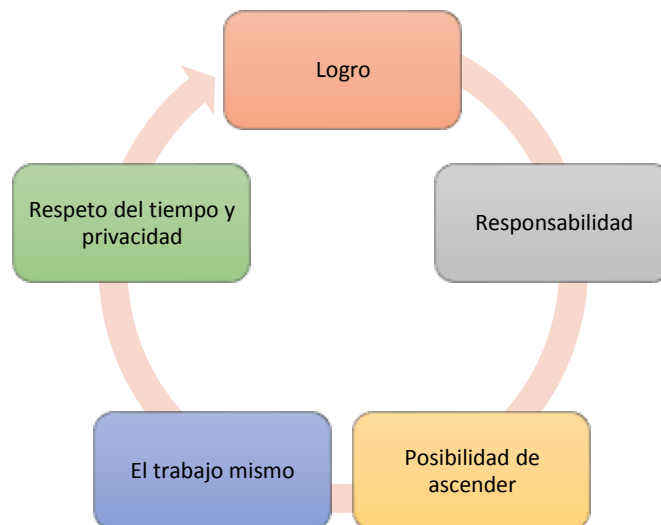


Figura 2. Factores intrínsecos/motivacionales. Fuente: Elaboración propia, basado en la teoría bifactorial de Herzberg (1946)

El conjunto de factores expuestos aquí, son aquellos que realmente generan satisfacción en los trabajadores.

Tabla 6
Teoría bifactorial de Herzberg

FACTORES MOTIVACIONALES	
Satisfactores	
FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN PRODUCEN SATISFACCIÓN	FACTORES QUE CUANDO VAN MAL NO PRODUCEN INSATISFACCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Relación exitosa del trabajo • Reconocimiento del éxito obtenido por parte de los directivos o compañeros • Ascensos en la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de responsabilidad • Trabajo rutinario y aburrido

Fuente: Pérez & Fidalgo (1999) NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción

Dentro de los factores intrínsecos/motivacionales, se derivan dos sub escalas que lo conforman: factores que no producen insatisfacción y factores que producen satisfacción.

Tabla 7
Ejemplos de la teoría de dos factores de Herzberg

Factores de higiene	Factores motivacionales
Pago	Responsabilidades
Seguridad	Crecimiento
Compañeros	Reto
Condiciones de trabajo	Estímulo
Política de la compañía	Independencia
Horario laboral	Variedad
Supervisores	Logro

Fuente Aamodt (2010, p. 337)

La satisfacción se alcanza al cubrir los factores intrínsecos/motivacionales. Al ser cubiertos los factores extrínsecos/higiénicos, el colaborador llega a un estado neutro de (no satisfacción), al no ser cubiertos los factores extrínsecos/higiénicos; el colaborador experimenta un estado de insatisfacción. Según Díaz, Flores, Luz, Rodríguez & Páramo (2016)

La satisfacción laboral se explicaría por el conjunto de factores intrínsecos o motivadores, por las experiencias motivadoras, de otro modo la insatisfacción laboral tendría su origen en los factores extrínsecos. No se trata de factores incompatibles; cuando una persona no encuentra satisfacción en su trabajo porque no están siendo satisfechas sus necesidades de desarrollo psicológico, no necesariamente desarrollará insatisfacción laboral sino simplemente "ausencia de satisfacción". En el extremo opuesto, si alguien experimenta insatisfacción por percibir que está inequitativamente pagado, al recibir después un mayor sueldo sólo conseguiría eliminar la insatisfacción, pero no necesariamente alcanzaría a experimentarse satisfecho en su trabajo. (p. 203)

La organización cubre aceptablemente los factores extrínsecos aceptables del empleado, necesariamente no se va a percibir satisfacción, sino estaría en un estado de ausencia de

satisfacción. Si el jefe piensa que, al subir el sueldo, satisface a sus empleados, estaría equivocado, el aumento de salario, podría eliminar la insatisfacción, pero no llegar a sentirse satisfecho. Sánchez, M. Sánchez, P. Cruz & Sánchez, F. (2014) citan a (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959) y establecen que:

La satisfacción y la insatisfacción laboral son dos fenómenos distintos y separados entre sí. Este modelo señala que el trabajador presenta dos grupos de necesidades: unas referidas al medio ambiente físico y psicológico del trabajo (necesidades higiénicas) y otras referidas al contenido mismo del trabajo (necesidades de motivación). (p. 539)

El trabajador tiene dos tipos de necesidades: higiénicas y motivacionales. Las primeras se relacionan con el ambiente físico y psicológico de la empresa, por eso se denominan extrínsecas, se podría aducir una relación con el clima laboral. Las segundas se relacionan directamente con el contenido del trabajo denominadas intrínsecas. Herzberg y la teoría de los dos factores, los colaboradores tienen dos tipos de necesidades: ambiente físico, sueldo y clima laboral (factores extrínsecos/higiénicos) los cuales no satisfacen, pero generan insatisfacción; sin embargo, las otras necesidades direccionadas al contenido del trabajo como: responsabilidad, autonomía y reconocimiento (factores intrínsecos/motivacionales).

La Teoría ERG de Alderfer (1972) surge debido a los problemas técnicos con la jerarquía de Maslow. La teoría ERG es una versión mejorada de la teoría de Maslow, en donde se comprimen cinco necesidades para que sean tres. Araya y Pedreros (2009) señalan:

Algunos autores señalan que la tipología de necesidades propuesta por Alderfer no se basa en elementos nuevos, sino que se fundamenta en la Teoría de Maslow. Aun cuando esto es correcto, se puede argumentar que Alderfer (1969) realiza algunas críticas a la Teoría de Maslow (Naranjo, 2009), lo cual lleva a que su trabajo se diferencie en tres aspectos (Bonillo y Nieto, 2002). En primer lugar, reduce las cinco necesidades de Maslow a solo tres. Estas necesidades son las de existencia (necesidad de bienestar físico), relación (relaciones interpersonales) y crecimiento (desarrollo y crecimiento personal). En segundo lugar, Alderfer (1969) argumenta que, en la aparición de una nueva necesidad, no es imprescindible que se hayan cubierto (satisfechas) de manera suficiente las inferiores. Además, este mismo autor encontró que el movimiento de la jerarquía de necesidades no es solo en orden ascendente, por cuanto las personas pueden retroceder en la jerarquía con el objetivo de satisfacer una necesidad ya satisfecha. (p. 47-48)

Según lo expuesto, la teoría ERG de Alderfer surge debido a los problemas técnicos encontrados en la pirámide de Maslow. La teoría ERG dice que existen tres niveles: existencia, relación y crecimiento; de aquí el nombre ERG por las siglas en inglés. La mayor diferencia entre la teoría de las necesidades de Maslow y la ERG de Alderfer, el primero propone que en su teoría de la pirámide de cinco necesidades es rígida, no se cubren otras necesidades superiores, sin antes

cubrir las básicas. Adelfer rompe este paradigma al plantear una pirámide de tres niveles que no es rígida, pues las personas cubren estas necesidades una o dos a la vez sin una rigidez jerárquica. No obstante, se encuentran ciertas similitudes en estas teorías de la motivación. La necesidad de existencia de Adelfer contiene a las necesidades fisiológicas y seguridad, de los niveles inferiores de la pirámide de Maslow.

La necesidad de relación de Adelfer, abarca a la categoría social social de Maslow, finalmente, la necesidad de crecimiento de Adelfer, que representa las necesidades de autoestima y autorrealización de Maslow (Araya y Pedreros, 2009). Los empleados cubren las necesidades, aquellas que la empresa permite satisfacer en un determinado momento, no siguen un orden es específico, si la persona observa un nivel superior frustrado, regresa a satisfacer necesidades de nivel inferior.

Tabla 8
Comparación de las teorías de Maslow, ERG, Herzberg

Maslow	ERG	Herzberg
Autorrealización	Crecimiento	Motivacionales
Ego estima		SATISFACCIÓN
		NO GENERAN
		INSATISFACCIÓN
Social	Relación	Factores Higiénicos
Seguridad	Estima	NO SATISFACCIÓN NEUTRO
Fisiológicas		INSATISFACCIÓN

Fuente. (Aamodt, 2010) (p. 334)

Gracias a la tabla ocho, se infiere que los factores higiénicos de la teoría de bifactorial de Herzberg, alberga a los niveles jerárquicos inferiores de las teorías de necesidades de Maslow (fisiológicas, seguridad y social) y Adelfer ERG (relación y estima). Por otro lado, los factores motivacionales, abarcan a los niveles más altos de las teorías Maslow (ego, estima y autorrealización) y Adelfer ERG (crecimiento).

La pirámide de autorrealización propuesta por Abraham Maslow (1943) está conformada por varios niveles de necesidades, ordenados de forma jerárquica. Parte desde la más básicas ubicadas en la zona inferior, hasta las necesidades de autorrealización en la cúspide: necesidades básicas o fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidades de

afiliación/pertenencia, necesidades de reconocimiento/ estima y necesidad de autorrealización. Se podría ver a la autorrealización como un estado pleno de satisfacción. Esta investigación se centra, expresamente en el tercer y cuarto nivel ascendente: necesidades de afiliación/pertenencia y necesidad de estima/reconocimiento.

Estas necesidades conformarían los factores intrínsecos/motivacionales y extrínsecos/higiénicos en la teoría de Herzberg (1959): aquellos que por medio del trabajo son cubiertos y generan en los colaboradores estados de motivación, satisfacción, no satisfacción (neutro) e insatisfacción. El reconocimiento es uno de los principales factores en la satisfacción laboral. Las teorías mencionadas, se relacionan con la teoría de compromiso organizacional desde la mirada de Meyer y Allen (1991). Se logra identificar que el compromiso organizacional está relacionado con las necesidades de afiliación/pertenencia latente en los seres humanos, aquellas que en el contexto laboral son cubiertas por los factores extrínsecos/higiénicos: salario, condiciones de trabajo, condición social y calidad de las relaciones. El trabajo es uno de los ejes principales de la vida de las personas; por medio de éste los seres humanos satisfacen un gran número de sus necesidades.

1. 2 Satisfacción laboral

1.2.1 Satisfacción

La satisfacción, según la RAE (2006) se define como: un cumplimiento del deseo o del gusto. Otros diccionarios definen a la satisfacción como: aquel sentimiento de bienestar que se obtiene por cubrir una necesidad o deseo. Sin embargo, en el estudio de la satisfacción laboral aparecen otros aspectos y nuevas definiciones. Según Sánchez, M. & Sánchez, P. (2018) “El origen del análisis de la satisfacción en el trabajo, como variable relevante en el estudio de los recursos humanos y del comportamiento organizacional, es gracias a Hoppock, que escribió su libro *Job Satisfaction*, 1935 (p.642). Se dice que, el estudio de la satisfacción laboral, lleva alrededor de 84 años. En la búsqueda de definiciones, Abrajan, Contreras & Montoya (2009) en su investigación Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo, recopila los siguientes aportes de varios autores:

Tabla 9

Definiciones de la satisfacción en el trabajo

Hegney, Plank y Parker (2006)	“la satisfacción laboral en el área de trabajo es ampliamente determinada por la interacción entre el personal y las características del ambiente”.
Staw y Ross (1985):	“La satisfacción es la concordancia entre la persona y su puesto”, y es intrínseca y extrínseca.
Newton y Keenan (1991)	La satisfacción es un efecto tanto de la personalidad del individuo como del ambiente de trabajo.
Blum (1990)	La satisfacción en el trabajo es el resultado de diversas actitudes que poseen los empleados; esas actitudes tienen relación con el trabajo y se refieren a factores específicos tales como los salarios, la supervisión, la constancia del empleo, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el reconocimiento de la capacidad, la evaluación justa del trabajo, las relaciones sociales en el empleo, la resolución rápida de los motivos de queja, el tratamiento justo por los patrones y otros conceptos similares.
Landy y Conte (2005)	Definen la satisfacción laboral como la actitud positiva o estado emocional que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia laboral
Spector (2002)	Reafirma 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 estos.
Cetina, Chan-Canul y Sandoval, (2006).	Pero también la satisfacción laboral tiene que ver con las emociones; por ejemplo, Bujalance afirma que es “un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto” (cfr. Cetina, Chan-Canul y Sandoval, 2006).

Fuente: Elaboración propia, basado en los conceptos de varios autores, recopilados por Abrajan, Contreras, & Montoya (2009). (p. 107-109)

Gracias a estas definiciones se conceptualiza a la satisfacción laboral como un estado emocional positivo, que está determinado por la personalidad del individuo, experiencias laborales, expectativas de lo que quiere cumplir y finalmente cumple. También, la satisfacción laboral se genera frente a factores específicos, tales como: salario, supervisión, constancia del empleo, condiciones de trabajo, oportunidades de ascenso, reconocimiento de la capacidad, evaluación justa del trabajo, relaciones sociales en el empleo, resolución rápida de los motivos de queja, trato justo por los patrones y otros conceptos similares del ambiente de trabajo. Ésta se genera con la concordancia de las capacidades del colaborador y la demanda de actividades de su puesto.

Existen también otros factores que determinan la satisfacción laboral “La evidencia indica que los principales factores son tener un empleo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores” (Díaz, Flores, Luz, Rodríguez & Páramo, 2016, p. 202). La satisfacción laboral tiene que ver con las actividades, recompensas, condiciones laborales y compañeros de trabajo. Como Hernández, Quintana, Mederos, Guedes & García (2014) refieren “La satisfacción laboral puede definirse como la

actitud del trabajador frente a su propio trabajo, es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades” (p. 3). La satisfacción deriva de la actitud que tiene el colaborador, frente a su trabajo y la sensación de bienestar al lograr armonía de sus necesidades.

La satisfacción está conformada por factores o elementos, según Díaz et al. (2016) los elementos de la satisfacción laboral son: la relación entre los componentes personales y situacionales con la satisfacción laboral está sistematizada en la llamada Teoría de los dos Factores, de Frederick Herzberg. Esta teoría supone que la satisfacción o insatisfacción del trabajador es resultado de la relación con su empleo y de sus actitudes frente al mismo. Herzberg desarrolló esta teoría a partir de entrevistas con trabajadores, al describir experiencias buenas y malas; el autor los llamó Incidentes Críticos. El análisis de estos informes mostró que la sensación de logro, el avance profesional, la responsabilidad y el reconocimiento habían sido recordados principalmente como fuentes de experiencias positivas relacionados con la tarea a fin de denominarlos factores intrínsecos o motivadores. En el otro extremo, el pago, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y políticas de la empresa eran referidas principalmente como causa de experiencias negativas a los que denominó factores extrínsecos.

1.2.2 Satisfacción laboral

Se cree que la satisfacción laboral es el resultado o sensación de haber alcanzado un objetivo o meta, según Sánchez et al (2014) manifiestan variables importantes que estarían implícitas en la satisfacción laboral “La caracterización de la satisfacción en el trabajo incluye distintas variables, ya sean de tipo organizacional, funcional o individual, tales como la remuneración, la actividad realizada, las relaciones humanas, la seguridad, las condiciones ambientales, entre otras” (p. 538). Las variables para analizar la satisfacción laboral, serían: remuneración, tareas realizadas, relaciones con compañeros, seguridad laboral y condiciones ergonómicas.

Se identifican los factores para el análisis de la satisfacción. Según Zayas et al. (2015) nos sugieren:

La importancia y la necesidad del estudio de la satisfacción laboral, radica en analizar los factores hombre - trabajo interrelacionados para el desarrollo de la actividad laboral, lo que permite una realización más eficiente de la misma, e incide en la competitividad de la organización; esto tiene una influencia en la disciplina, ausencias, llegadas tardes, rotación de personal, ineficiencia, relaciones interpersonales y otras. (p. 38)

El análisis de los factores de la satisfacción laboral por las organizaciones, lleva a entender los beneficios que tiene para la empresa; el tener empleados satisfechos, colaboradores satisfechos se incide en: disciplina, llegadas tarde, ausencias, rotación de personal, ineficiencia relaciones interpersonales y otras. Esto le ofrece a la organización, ventajas notables frente a la competencia.

Las expectativas que el trabajador tiene sobre su trabajo, juegan un papel importante en la satisfacción del colaborador. Sánchez et al (2014), cita a Gamero (2005) y manifiestan “cuanto menores sean las expectativas del trabajador, más probable será que se considere satisfecho. Se dice que la satisfacción en el trabajo está relacionada con el grado de conformidad del recurso humano con el entorno de trabajo” (p. 538). Las expectativas del colaborador en torno a su trabajo, determinan su estado de satisfacción. Sánchez et al (2014) citan a Cequea & Núñez (2011) y “concluyen que los factores que inciden en la productividad son la motivación, la satisfacción laboral, la participación, el clima laboral, entre otros” (p. 540) como se manifiesta, los factores que están inmersos en la productividad son: motivación, satisfacción, participación, clima laboral, etcétera. Por lo tanto, los directivos tienen en cuenta que, si quieren productividad, ofrecen a sus colaboradores lo que ya se ha mencionado.

El análisis de los factores de la satisfacción laboral por las organizaciones, llevan a entender los beneficios que tiene para la empresa; el tener empleados satisfechos e insatisfechos incide en: disciplina, llegadas tarde, ausencias, rotación de personal, ineficiencia relaciones interpersonales y otras. Esto le ofrece a la organización, ventajas notables frente a la competencia (Zayas et al. 2015). Algunas personas, sin importar el puesto de trabajo o empresa, no se sienten satisfechas, (Aamodt, 2010) algunas personas quizá no se sienten satisfechas con ningún puesto. Una manera de aumentar la satisfacción en la empresa, sería contratar a personas que se sienten satisfechas en sus antiguos trabajos y en su vida en general. Aamodt (2010) menciona que Surrence & Harlow (1992) encontraron que las personas estarían más satisfechas con su trabajo; si lo hubieran elegido entre varias opciones, se considera la mejor opción, pero para mantener un estado de satisfacción durante el actual trabajo, no tendrían otras alternativas laborales.

Según las teorías de discrepancia, los colaboradores cubren sus necesidades por medio del trabajo, deseos, expectativas y valores. Las empresas no satisfacen las necesidades de todos los empleados, cada quien tiene un orden diferente prioridad en sus necesidades, de tal modo que

las personas buscan trabajos, que les permitan satisfacer sus necesidades, o que esté acorde a sus requerimientos. Los empleados que obtienen trabajos en los que no se cubren sus necesidades, estarán molestos y esto quizá genere abandono de la organización. Dado el ejemplo de una persona que tenga como prioridad sus necesidades sociales, y en su trabajo este prácticamente solo y aislado, podría buscar otro empleo que satisfaga dicha necesidad. Por lo tanto, la empresa considera el ajuste entre la persona: busca personal que sea compatible con la organización. Esto se podría determinar en los procesos de reclutamiento y selección.

1.3 Compromiso organizacional

1.3.1 Sentido de pertenencia

El sentido de pertenencia es una variable que conforma el clima laboral, según Forero, Morales & Velandia (2008) “la motivación, el liderazgo y el sentido de pertenencia son factores relevantes en el desarrollo del Clima Organizacional” (p. 26); por lo tanto, la motivación, el liderazgo y el sentido de pertenencia, son los que predominan en cuanto a cómo se llega a sentir las personas en la organización.

El sentido de pertenencia está ligado al clima organizacional, genera bienestar personal. Los colaboradores optan por ambientes seguros, cómodos, limpios y sin distractores. Los colaboradores no obtienen como retribución un sueldo, también satisface necesidades sociales, encuentran en sus compañeros respaldo y amistad. Díaz et al. (2016) mencionan que el clima organizacional adecuado, satisface necesidades de pertenencia de los colaboradores. Forero et al. (2008) quienes citan a Chiavenato (1994), sostienen:

El sentido de pertenencia se entiende como la aptitud de considerarse y de sentirse integrante de un grupo; en las organizaciones, también se puede identificar el sentido de pertenencia como la relación empresa empleado. Esta relación se orienta hacia la realización de los objetivos individuales y organizacionales. Cuando estos dos objetivos convergen, se satisfacen mutuamente y existe responsabilidad social por parte de la organización, produce bienestar en los trabajadores, generando así sentido de pertenencia a la empresa. (p. 35)

El sentido de pertenencia es una dinámica en la que, la persona se siente integrada o parte de la organización, se esfuerza por alcanzar los objetivos, metas individuales y grupales. El empleado entrega sus habilidades a la organización de manera positiva, la empresa le delega responsabilidades. Forero et al. (2008) cita a (Segovia y Solórzano, 2004) y alude que los colaboradores buscan tener éxito, al adquirir responsabilidades, quieren que la empresa se

impaciente por sus necesidades y problemas, los empleados se sienten identificados y satisfechos, al apreciar interés en ellos de parte de la empresa.

Como bien se sabe, Maslow (1954) dentro de la pirámide de las necesidades, la pertenencia/afiliación es una necesidad social de los seres humanos; las personas tienen la necesidad de sentirse parte de algo. Los colaboradores con el compromiso organizacional, cubren la necesidad de pertenencia. Dávila y Jiménez (2014) mencionan a Anant (1966) quien define la pertenencia “como el sentido de implicación personal en un sistema social, de tal forma que la persona sienta que es una parte indispensable e integral de ese sistema” (p. 273). Los seres humanos viven en un sistema social y buscan naturalmente sentirse parte de algo.

El sentido de pertenencia y compromiso organizacional, no son lo mismo. Según Dávila y Jiménez (2014) la diferencia radica en las poblaciones estudiadas. El estudio del sentido de pertenencia se ha realizado en poblaciones de estudiantes y la relación con sus centros educativos o grupos de pares, se centra en la conducta, rendimiento y motivación. El estudio de sentido de pertenencia, es novedoso en las organizaciones.

Este aporte aclara la imperceptible diferencia entre sentido de pertenencia y compromiso organizacional. En este caso el sentido de pertenencia ha sido estudiado en centros educativos, pero, el compromiso organizacional abarca otros aspectos como la responsabilidad, salario etc. Además, existen varios tipos de compromisos. De acuerdo con Meyer y Allen (1991) el compromiso organizacional está conformado por: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad. De este modo, el sentido de pertenencia tendría una relación con el compromiso afectivo, tiene aspectos emocionales de por medio. Se podría decir que el sentido de pertenencia es un factor dentro del compromiso y en específico, del compromiso afectivo.

Cubrir la necesidad de pertenencia es crucial para la salud física y mental. Dávila y Jiménez (2014) citan Hagerty, Williams, Conye y Early (1996) y revelan que “el sentido de pertenencia es un elemento importante para la salud mental y el bienestar social, que se asocia al funcionamiento psicológico y social...” (p. 275). El sentido de pertenencia ayuda o es un predictor del bienestar y salud mental. Según Zayas et al (2015) al tratar el Compromiso con el trabajo, lo define “como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia (Zayas et al.,

2014)” (p.40). Entonces el compromiso con el trabajo es la identificación de la persona con su labor y es un medio para la construcción del autovalía o autoestima.

1.3.2 Compromiso organizacional

Para empezar, es importante describir la palabra compromiso, según la RAE la palabra compromiso proviene del latín *compromissum* que significa “obligación contraída” o “palabra dada” Real Academia Española, RAE. (2001). El Compromiso organizacional es el grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus objetivos y metas. Sandoval, Ruiz, Méndez, Ramírez, & Hernández, (2018) citan a Robbins & Judge (2009) e indican que el empleado que se siente identificado con la organización, tiene como objetivo principal formar parte de ella. Los empleados que presentan altos niveles de pertenencia, realizan un trabajo de calidad y desempeño eficiente, son los que sienten compromiso con las organizaciones.

El compromiso es visto como un lazo entre el trabajador y la empresa. Conforme con Mijares (2011) “de manera general en el campo laboral, existen varias definiciones para el compromiso organizacional y en esencia todas hacen referencia de un vínculo del individuo con la organización” (p. 7). En consecuencia, el compromiso es un vínculo, que el colaborador tiene con la organización. En acuerdo con Sandoval et al (2018) se entiende como compromiso a la fuerza de identificación y relación que el trabajador tiene con la empresa. Cada individuo desarrolla uno de los tres compromisos propuestos por Meyer y Allen en 1991; los tipos de compromiso son afectivo, normativo y calculado (continuidad) en la tabla 10, se muestra cada uno con su explicación.

Tabla 10

Clasificación del compromiso

Compromiso organizacional	
Compromiso afectivo	Es la satisfacción por parte de la organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente, es decir, la adhesión emocional del empleado hacia la empresa.
Compromiso normativo	El trabajador que responde de manera recíproca hacia la empresa como consecuencia de los beneficios obtenidos.
Compromiso calculado (continuidad)	Como consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona tiene por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona el trabajo.

Fuente: Tomando de Sandoval et al (2018, p. 10)

La teoría de Meyer y Allen es una de las más relevantes dentro del estudio del compromiso organizacional. Según Dávila y Jiménez (2014) quienes citan el modelo de Meyer y Allen (1991) hacen una clasificación de diferentes tipos compromiso:

Estos autores distinguen entre compromiso afectivo (CA, recoge el deseo de seguir perteneciendo a la organización, alude a la vinculación afectiva con la organización), compromiso normativo (CN, referido al sentido de obligación hacia la organización) y compromiso de continuación (CC, continúan en la organización porque necesitan hacerlo). En algunas investigaciones el último tipo de compromiso tiende a estudiarse diferenciando dos facetas, por un lado, la necesidad de continuar en base a los costes asociados a dejar la organización (CCS, alto sacrificio) y, por otro lado, la necesidad de continuar debido a la falta de alternativas de empleo disponibles. (p. 273)

Este aporte ha resultado significativo, cada persona tiene una personalidad diferente, condiciones laborales y sociales distintas, por lo tanto, los motivos por los que tienen que permanecer en la empresa, son diferentes por esto en cada persona se verá la predominancia de un tipo de compromiso organizacional distinto.

El compromiso organizacional y la satisfacción están íntimamente ligados. Conforme con Mijares (2011) “El compromiso organizacional es una variable de actitud en la esfera del trabajo. Guarda una sólida relación con la satisfacción laboral, aunque en realidad ambos sean totalmente diferentes (Tett y Meyer, 1993, p.12). La satisfacción y el compromiso organizacional, son diferentes, pero tienen una estrecha relación. Meyer y Allen sugieren que el compromiso organizacional, está conformado por tres sub tipos de compromiso: el compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad. El compromiso afectivo se origina en el empleado al querer permanecer en la organización, porque tiene un vínculo emocional con la misma. El compromiso normativo parte de los valores del empleado, piensa que permanecer en la organización es lo correcto. El compromiso de continuidad se genera en el trabajador al pretender permanecer en la empresa, porque necesita el salario y no tiene otras opciones laborales. Hay diferentes factores que componen a los diferentes tipos de compromiso, según Mijares (2011), cita a Spectron (2002) proporcionan los factores que intervienen en cada compromiso.

Tabla 11

Antecedentes de los componentes de los tres tipos de compromiso organizacional

Componentes	
Compromiso afectivo	<p>Condiciones de trabajo: en cuanto a esta sub-categoría, los autores refieren ante todo a la percepción que inspiran en sus trabajadores, las políticas que la empresa posee, hace especial énfasis en las vías o canales mediante los cuales estas organizaciones hacen llegar o transmiten esas políticas a sus trabajadores, se considera que el medio y la forma de transmisión resulta fundamental en la generación de compromiso organizacional del trabajador para la organización. (Meyer y Allen, 1997).</p> <p>Expectativas satisfechas: según estos autores es en este apartado donde se han hallado las correlaciones más fuertes, pues a su consideración a medida que el individuo ve satisfechas sus expectativas y/o necesidades por parte de la organización o gracias a ésta, en la misma medida dicho trabajador se sentirá atado a su organización, por lo que desarrolla un alto grado de compromiso de carácter afectivo.</p>
Compromiso continuidad	<p>Beneficios acumulados: Inversiones: en relación a esta categoría, se encontró que el individuo tenderá a valorar el tiempo y dedicación que le ha costado la adquisición de sus destrezas y habilidades y el costo que le implicaría la posibilidad de trasladarse a otra organización, considera en este sentido los posibles costos que le representarían un posible traslado de su familia hacia otra zona, transporte, etc. De igual modo en este apartado, se consideran la valoración o percepción del status inherente al cargo que el individuo ha alcanzado en la organización, así como también las contraprestaciones de índole material o monetaria que esta le reportan. (Whitener y Waltz, 1993).</p> <p>Disponibilidad de empleo: alternativas dentro de esta categoría encontramos las percepciones individuales de cada individuo sobre sus destrezas y/o habilidades y la capacidad de transferir estas a la organización, no sin antes hacer una evaluación del mercado de trabajo, si en este proceso se encuentra una alta demanda de las habilidades o deseo de permanencia para la organización empleadora será menor. En pocas palabras, a medida que aumentan las alternativas del trabajo del individuo, menor es el sentimiento o componente de continuidad.</p>
Compromiso normativo	<p>Valores personales: Este sentimiento de lealtad del individuo con la organización se deriva de presiones de tipo cultural o familiar.</p> <p>Obligaciones morales: sentimiento de obligación que tiene el individuo a permanecer en la organización porque piensa que eso es lo correcto, es lo que se debe hacer. (Meyer y Allen 1997).</p>

Fuente: Tomado de Mijares (2011, p. 14-20) cita a Spectron (2002).

El estudio del compromiso organizacional es complejo, debido a los diferentes componentes que lo conforman. Sin embargo, un análisis del compromiso organizacional en las empresas es crucial. Las consecuencias de bajo compromiso en una empresa, son negativas. El bienestar del personal comprometido es alentador. El trabajo y otras áreas vitales están interrelacionadas, el bienestar experimentado en el trabajo influye en las otras áreas de la vida (Danna & Griffin, 1999).

1.4 Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional

Los empleados comprometidos y satisfechos, se esfuerzan más, que los que no lo están. Un meta-análisis ha demostrado que la satisfacción laboral está relacionada con el comportamiento cívico organizacional (CCO) empleados con CCO tienen la actitud de ayudar en la empresa, realizan tareas que no están obligados a hacer como: quedarse hasta más tarde para alcanzar un objetivo, ayudar a compañeros y sacrificarse por la empresa. Es más probable que colaboradores satisfechos y comprometidos con la organización Den el Extra que quienes no lo están (Aamodt, 2010). Los contrastes entre satisfacción y compromiso según Hidrovo, Naranjo (2016) “Respecto al compromiso organizacional se han realizado varias investigaciones en donde han destacado que la satisfacción laboral se relaciona principalmente con la actitud del empleado hacia el trabajo, mientras que el compromiso lo hace a nivel de la organización” (Luthans & Luthans, 2008). La satisfacción laboral está directamente relacionada con la actitud del colaborador respecto a su trabajo y el compromiso a una relación o lealtad con la empresa. La satisfacción y el compromiso, son variables completamente diferentes, pero un nivel bajo de los mismos, genera consecuencias similares.

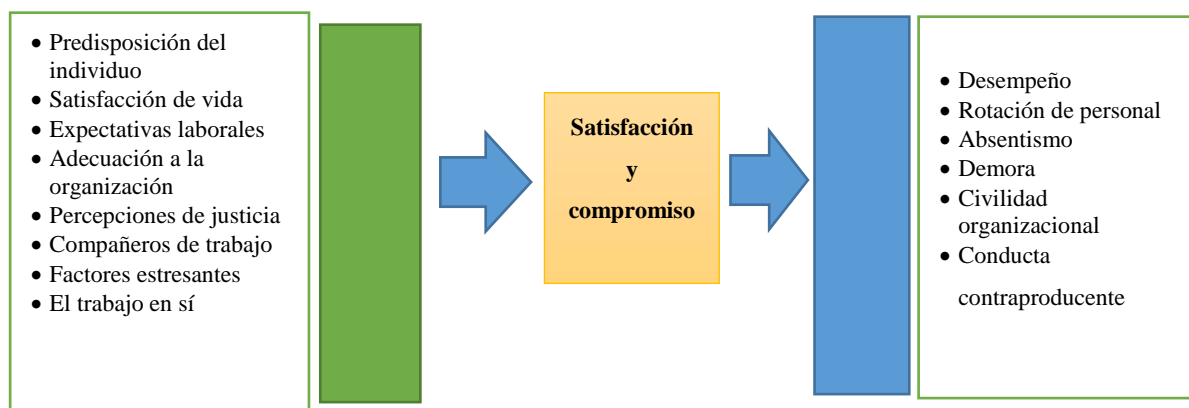


Figura 3. Antecedentes y consecuencias de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Fuente: (Aamodt, 2010, p. 367)

En la figura tres, observa las condiciones o antecedentes que son: predisposición del individuo, satisfacción de vida, expectativas laborales, adecuación a la organización, percepciones de justicia compañeros de trabajo, factores estresantes y el trabajo en sí. De estos dependerá el nivel de satisfacción y compromiso que el colaborador experimente. Como resultado o consecuencia del nivel de satisfacción y compromiso, variará el índice de: desempeño, rotación de personal, absentismo, demora, civilidad organizacional y conducta contraproducente. El

estudio de la satisfacción laboral es importante para la organización, según Zayas et al. (2014), influye en la competitividad de la organización; en la disciplina, ausencias, llegadas tarde, rotación de personal, ineficiencia, relaciones interpersonales y otras.

Tabla 12

Consecuencias de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional

Desempeño	Rendimiento en las funciones y tareas que trabajador realiza, como exigencia de su cargo. El nivel de satisfacción laboral y compromiso organizacional, tiene consecuencias positivas o negativas en el desempeño de los trabajadores.
Rotación de personal	Es importante entender que la rotación de personal es un proceso de separación de la empresa que dura días, semanas o meses (Branham, 2005). Así, los empleados no despiertan un día y deciden irse. Más bien, lo han pensado durante un tiempo, lo cual significa que una mejor comunicación entre los trabajadores y la gerencia podría prevenir la decisión final de irse. Es más probable que los empleados con baja satisfacción laboral y bajo compromiso organizacional abandonen su empleo y busquen un cambio profesional que aquellos con alta satisfacción laboral y alto compromiso organizacional. La rotación de personal es un problema porque el costo de perder a un empleado se estima en 1.5 veces el salario del mismo (Bliss, 2001). Por lo tanto, si el sueldo anual de un empleado es de 40000 dólares, el costo de reemplazarlo será de 60000 dólares.
Absentismo	Refiere a una práctica habitual de faltar a sus obligaciones y jornadas laborales. Los horarios de trabajo comprimidos y los horarios flexibles incrementan la satisfacción laboral y reducen el absentismo. El absentismo y el abandono, que provocan una pérdida de productividad y, por lo tanto, de utilidades, son mayores durante los periodos de <i>burnout</i> y estrés intensificado cuando los empleados luchan por vencer los padecimientos físicos y emocionales.
Demora	Demora o procrastinar, es un hábito de postergar o retrasar actividades que requieren ser atendidas es la acción o hábito de retrasar actividades o situaciones que necesitan atenderse.
Civildad organizacional	Conductas que no forman parte del puesto del empleado pero que hacen que la organización sea un mejor lugar para trabajar (p. e., ayudar a otros, quedarse tarde). Están dispuestos a ayudar a la organización y a sus compañeros al hacer “pequeñas cosas” que no están obligados a realizar. Ejemplos de CCO incluyen quedarse hasta tarde a terminar un proyecto, ayudar a un compañero de un puesto inferior, orientar a un nuevo empleado, ofrecerse como voluntario en algún comité y volar en clase turista cuando podría hacerlo en primera clase.
Conducta contraproducente	La conducta es opuesta a lo que se pretende lograr, se van en contra de los objetivos o metas iniciales.

Fuente: elaboración propia, basado en (Aamodt, 2010, p. 367)

Las consecuencias desfavorables, por un bajo nivel o carencia de satisfacción laboral y compromiso organizacional generarían: menor desempeño, aumento del índice de rotación de personal, incrementar del absentismo, demora en los procesos que maneja el empleado, carencia de civildad organizacional y una conducta contraproducente. Todas estas consecuencias afectan gravemente a la empresa, ocasionan pérdidas en la misma y ponen en desventaja en comparación a la competencia.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1 Tipo de investigación, enfoque y alcance

La presente investigación sobre el análisis de la satisfacción laboral y compromiso organizacional en una empresa pública de servicio hospitalario, tiene un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, de corte trasversal y alcances descriptivo/correlacional.

Esta investigación es cuantitativa, presenta medición numérica en su elaboración, mediante la aplicación de cuestionarios, los cuales pretenden medir las variables: satisfacción laboral y compromiso organizacional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) una de las características del enfoque cuantitativo, es que se fundamenta en investigaciones previas y la recolección de datos, se realiza mediante medición numérica. En esta investigación, se tomó en cuenta el análisis de investigaciones previas realizadas en el país, en las que se miden las mismas variables. Hernández et al. (2010) plantean que “Esta recolección se lleva a cabo al utilizar procedimientos estandarizados y aceptados por una comunidad científica” (p. 5). Los cuestionarios utilizados en esta investigación, fueron adaptados y validados por criterio de expertos, previo a su aplicación.

La investigación cuantitativa según Hernández et al. (2010) se clasifica en: diseño experimental y diseño no experimental. Esta investigación tiene un diseño no experimental, en su elaboración, no se manipulan las variables, en este tipo de investigación no se realiza “experimentos” y no se somete a algún tipo de prueba, para corroborar los resultados obtenidos en las mediciones. Con un diseño no experimental, se midió las variables en su contexto original y se analizan los resultados, obtenidos directamente de la medición.

La investigación con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, corte o diseño trasversal. Según Hernández et al. (2010):

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. (p. 151)

Esta investigación tiene un corte o diseño trasversal, el cual refiere a que se realizó el análisis y la recolección de datos, en un periodo o lapso determinado de tiempo, específicamente en el mes de junio del año 2019.

La investigación con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de corte o diseño trasversal o transeccional según Hernández et al. (2010) se divide en tres tipos: trasversal exploratorio, trasversal descriptivo y trasversal correlacional-causal. Por ello la investigación análisis de la satisfacción laboral y compromiso organizacional en una empresa pública de servicio hospitalario, es de diseño trasversal descriptivo y trasversal correlacional, según Hernández et al. (2010):

Los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades; y así proporcionar su descripción. Son, por tanto, estudios puramente descriptivos y al establecer hipótesis, éstas son también descriptivas (de pronóstico de una cifra o valores). (p. 155-156)

Trasversal descriptivo, porque se describieron las variables, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y cómo se manifiestan en la empresa pública de servicio hospitalario. Según Hernández et al. (2010):

Diseños transeccionales correlacionales-causales Estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto (causales). (p. 154)

Trasversal correlacional porque se buscaron asociaciones y correlaciones entre las variables satisfacción laboral y compromiso organizacional, en la empresa pública de servicio hospitalario.

2.2 Herramientas

Las técnicas empleadas en esta investigación, fueron (test) cuestionarios, aplicados por vez única, para medir la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Según Hernández et al. (2010) “Tal vez sea el instrumento más utilizado para recolectar los datos, consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217). Un cuestionario es el más utilizado, en la recolección de datos de fenómenos sociales, consiste en un conjunto de

preguntas respecto de una o más variables a medir. Los cuestionarios son un compendio de preguntas, encaminadas a obtener respuestas sobre las variables analizadas, están bien estructuradas y de fácil comprensión. Según Hernández et al. (2010) “el contenido de las preguntas de un cuestionario es tan variado como los aspectos que mide. Básicamente se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas” (p. 217). Las preguntas cerradas son aquellas que permiten que las personas elijan una opción de respuesta delimitada. Las preguntas abiertas son aquellas en las que la persona que está respondiendo, responde se basa en su criterio, dicho sea, abiertamente a lo que se le consulta.

Hernández et al. (2010) expresa que no existe un número determinado de preguntas; sin embargo, se tiene en cuenta que, si son muy pocas preguntas, se podría perder información valiosa, si son muchas preguntas, podría ser cansado y podrían responder sin leer bien las preguntas o dejarlo incompleto. Los cuestionarios utilizados en esta investigación, para medir la satisfacción laboral y compromiso, son de preguntas cerradas respectivamente.

2.2.1 Cuestionario de satisfacción laboral

Pérez & Fidalgo (1999), son los redactores de la NTP 394: Satisfacción laboral: Escala general de satisfacción, en la que citan a Locke (1976) que fue quien definió la satisfacción laboral como aquel estado emocional placentero, resultado de una percepción subjetiva de sus experiencias en el trabajo. Pérez & Fidalgo (1999) afirman que la teoría que más ha influido en la satisfacción laboral, es la de Herzberg (1956) a la que se conoce como la teoría bifactorial o de los dos factores.

El cuestionario que se ha utilizado en esta investigación, fue creado por Warr, Cook y Wall, se fundamenta en la teoría bifactorial de Herzberg (1956). Desde el criterio de Pérez & Fidalgo (1999) la Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction) fue desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979. Las características de esta escala son las siguientes:

Tabla 13
Escala Overall Job Satisfaction

Características de la escala Overall Job Satisfaction	
Es una escala que operacionaliza el constructo de satisfacción laboral, refleja la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado.	
Recoge la respuesta afectiva al contenido del propio trabajo.	
Fuente Jesús Pérez y Manuel Fidalgo (1999) NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción.	

Pérez & Fidalgo (1999) expresan que la escala (Overall Job Satisfaction) se creó con la finalidad de ser corta y concisa; que pudiera ser llenada por cualquier trabajador. Se realizó a partir de un estudio piloto y de dos investigaciones en trabajadores de la industria manufacturera de Reino Unido; se optó por las quince preguntas. El cuestionario aborda factores intrínsecos y extrínsecos de las condiciones laborales y consta de dos sub escalas.

Tabla 14
Sub escalas de la escala (Overall Job Satisfaction)

Sub escala 1	Subescala de factores intrínsecos: aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc. Esta escala está formada por siete ítems (números 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14).
Sub escala 2	Subescala de factores extrínsecos: indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, etc. Esta escala la constituyen ocho ítems (números 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15).

Fuente: Jesús Pérez y Manuel Fidalgo (1999)

La aplicación de este cuestionario, según Pérez & Fidalgo (1999), el entrevistador lo aplica, individual y colectivamente, también es breve y comprensible gracias a la simpleza de la asignación numérica: muy insatisfecho 1, insatisfecho 2, moderadamente insatisfecho 3, ni satisfecho ni insatisfecho 4, moderadamente satisfecho 5, satisfecho 6 y muy satisfecho 7. El cuestionario se aplica por cualquier trabajador, siempre y cuando tenga un nivel elemental de lectura y vocabulario. Además, la prueba ofrece anonimato a los participantes y contribuye a la validez de las respuestas.

Las instrucciones que proporciona a los participantes, de acuerdo con Pérez & Fidalgo (1999) es: marque con una X en donde usted considere siente mejor identificado, con las opciones de respuesta. Los datos técnicos del instrumento, obtenidos por los autores son los siguientes:

Tabla 15
Datos técnicos de la escala (Overall Job Satisfaction)

Satisfacción General	Satisfacción Intrínseca	Satisfacción Extrínseca
Media 70,53	Media 32,74	Media 38,22
Desviación típica 15,42	Desviación típica 7,69	Desviación típica 7,81
Coefficiente alpha entre 0,85 y 0,88	Coefficiente alpha entre 0,79 y 0,85	Coefficiente alpha Entre 0.74 y 0,78
Test-retest a 6 meses 0,63		

Fuente: Pérez & Fidalgo (1999)

El instrumento utilizado en esta investigación “Análisis de satisfacción laboral y compromiso organizacional en una empresa pública de servicio hospitalario”, es la Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction), creada originariamente por Warr, Cook y Wall, traducido del inglés al español de España por Jesús Pérez Bilbao y Manuel Fidalgo Vega. Fue adaptado al contexto ecuatoriano por Iván Sebastián Vizcaíno Cruz, estudiante de décimo semestre de la carrera Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

La adaptación surgió después de haberse realizado la prueba piloto pertinente, en donde se pudo identificar que algunas preguntas resultaban confusas; se cree que esto ocurre, porque está traducida al español de España, por lo tanto, fue necesario adaptarlo para la población ecuatoriana.

El fin de la adaptación, es disminuir el tiempo y facilitar la aplicación del test. A continuación, se presenta la tabla, en donde en la columna derecha, constan las preguntas del test traducidas del inglés al español de España y en la columna izquierda, las preguntas adaptadas al contexto ecuatoriano.

Tabla 16

Preguntas del cuestionario original y preguntas del cuestionario validado

Preguntas del cuestionario original	Preguntas adaptadas del cuestionario a validar
1.Condiciones físicas de trabajo	1. Condiciones físicas de trabajo
2.Libertad para elegir tu propio método de trabajo	2.Libertad para elegir tu propio método de trabajo
3.Tus compañeros de trabajo	3.Tus compañeros de trabajo
4.Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho	4.Reconocimiento que obtienes cuando realizas un buen trabajo
5.Tu superior inmediato	5.Relación con tu jefe
6.Responsabilidad que se te ha asignado	6.Responsabilidad que se te ha asignado
7.Tu salario es	7.Tu salario es
8.La posibilidad de utilizar tus capacidades	8.La posibilidad de utilizar tus capacidades
9.Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa	9.Relación entre dirección y los trabajadores en tu empresa
10.Tus posibilidades de promocionar	10. Tus posibilidades de ascender en la empresa
11.El modo en que tu empresa está gestionada	11.El modo en que la empresa está administrada
12.La atención que se presta a las sugerencias que haces	12.La atención que se presta a las sugerencias que haces
13.Tu horario de trabajo	13.Tu horario de trabajo
14.La variedad de tareas que realizas en tu trabajo	14.La variedad de tareas que realizas en tu trabajo
15.Tu estabilidad en el empleo	15.Tu estabilidad en el empleo

Fuente: elaboración propia

En la corrección, el cuestionario ofrece la obtención de: satisfacción general, satisfacción extrínseca y satisfacción intrínseca. En la suma total de la puntuación del cuestionario, se obtiene la suma de los posicionamientos de encuestado en cada uno de los quince ítems, asignado un valor de: 1 a Muy insatisfecho y correlativamente hasta asignar un valor de 7 a Muy Satisfecho. La puntuación total de la escala oscila entre 15 y 105, de manera que una mayor puntuación refleja una mayor satisfacción general.

Valoración

Estas puntuaciones no suelen incorporar una gran precisión en cuanto que su base radica en juicios subjetivos y apreciaciones personales sobre un conjunto más o menos amplio de diferentes aspectos del entorno laboral y condicionado por las propias características de las personas.

Por tanto, esta escala no permite establecer análisis objetivos sobre la bondad o no de las condiciones de trabajo. Sin embargo, la escala es un buen instrumento para la determinación de las vivencias personales que los trabajadores tienen de esas condiciones. En consecuencia, para que el cuestionario sea más objetivo, en la adaptación se ha elaborado una tabla, en la cual, se basa en las puntuaciones mínimas de máximas, se pudieron generar unos rangos y escalas, en las cuales, se parte de números cardinales, se ubica en designaciones ordinales, que van: de 0-20 un nivel nulo de satisfacción, de 22 a 42 nivel bajo de satisfacción, de 43 a 63 nivel medio de satisfacción, de 64 a 84 nivel alto de satisfacción y 85 a 105 nivel muy alto de satisfacción.

2.2.2 Cuestionario de compromiso organizacional

Para el desarrollo del proyecto de investigación análisis de la satisfacción laboral y compromiso organizacional en una empresa pública de servicio hospitalario se ha utilizado la escala modificada de compromiso de Meyer, Allen y Smith (1993) que mide los tres tipos de compromiso: afectivo, normativo y de continuidad. El cuestionario fue adaptado a la población ecuatoriana por Carla Hidrovo & Katia Naranjo (2016), en su tesis titulada “Relación entre las Percepciones de Justicia Organizacional y el nivel de Compromiso Organizacional en los docentes de la PUCE matriz Quito” previa a la obtención del título de magíster en dirección estratégica de recursos humanos. El cuestionario de compromiso organizacional fue validado

por el director Dr. Jaime Moreno de la disertación con el objetivo de verificar la validez y confiabilidad de los datos.

En el proceso de validación del cuestionario, Hidrovo & Naranjo (2016) realizaron una prueba piloto con docentes de la facultad de Psicología de la PUCE, con el objetivo de verificar posibles inconsistencias en los instrumentos. El resultado de la prueba piloto fue favorable, únicamente existieron recomendaciones por parte de los docentes para modificar cierta terminología.

El compromiso está ligado a las emociones de las personas, según Hidrovo & Naranjo (2016)

El concepto de compromiso se relaciona tanto con actitudes como con emociones. El compromiso con una relación, una organización, una meta o incluso con una ocupación incluye una relación emocional, así como evaluaciones de si las circunstancias presentes son lo que se esperaba o podría esperarse en el futuro. (p.25)

El compromiso es un vínculo emocional del colaborador con su organización, Hidrovo & Naranjo (2016) “Respecto al compromiso organizacional se han realizado varias investigaciones en donde han destacado que la satisfacción laboral se relaciona principalmente con la actitud del empleado hacia el trabajo, mientras que el compromiso lo hace a nivel de la organización” (Luthans & Luthans, 2008)” (p.25). La satisfacción laboral está relacionada a la actitud del colaborador sus funciones en el trabajo y el compromiso organizacional a la organización en general. Para analizar el compromiso organizacional en la empresa pública de servicio hospitalario se usaron la escala modificada de compromiso de Meyer, Allen y Smith (1993) esta escala según Hidrovo & Naranjo (2016) mide los tres tipos de compromiso:

compromiso: afectivo, normativo y de continuidad. Cada subescala tiene 6 ítems con un total de 18 preguntas y un formato de calificación Likert desde 5 (completamente de acuerdo) hasta 1 (completamente en desacuerdo). Una ventaja del cuestionario es que se obtienen tres puntuaciones que corresponden a cada uno de los tipos de compromisos planteados por Meyer y Allen (1997) y la posibilidad de obtener un perfil de compromiso. (p. 37)

Hidrovo & Naranjo (2016) cita a Meyer y Allen, mencionan que el compromiso laboral está conformado por tres componentes separables.

Para Meyer y Allen, el compromiso laboral está constituido por tres componentes separables, y cada uno de ellos refleja un estado psicológico único y subyacente. El compromiso afectivo se refiere a la asociación emocional de un empleado con la organización, de manera que éste continúa en el empleo porque así lo desea. El compromiso de seguimiento o de continuidad se refiere a la conciencia de los costos asociados a dejar la organización, de manera que los empleados permanecen porque consideran que necesita el empleo. Finalmente, el compromiso normativo se asocia con el sentimiento de obligación, debido a lo cual los empleados sienten el deber de

permanecer en la organización. Los autores sugieren que los individuos experimentan cualquiera de estos tres componentes del compromiso, en grados variables (Peralta Gómez, Santofimio, & Segura, 2007). (p. 26)

El compromiso laboral está formado por tres tipos de compromiso diferentes: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad. Hidrovo & Naranjo (2016) explican que el cuestionario de escala modificada de compromiso de Meyer, Allen y Smith (1993) cuenta con un total de 18 preguntas, seis ítems orientados a evaluar cada tipo de compromiso. El formato de calificación es de escala Likert 1 (completamente en desacuerdo) y 5 (completamente de acuerdo). Esta herramienta permite obtener un perfil o tendencia de compromiso predominante. Las alfas promedias para cada escala son; 0,85, 0,83 y 0,77 respectivamente.

El fin de la adaptación, fue disminuir el tiempo y facilitar la aplicación del test. La población con la que se trabajó en esta investigación estuvo conformada por empleados de una empresa pública de servicio hospitalarios. La validación del instrumento es importante porque permite determinar la eficacia de los ítems, con lo cual se espera garantizar la confiabilidad de los resultados obtenidos.

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS A VALIDADO

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia de la escala modificada de compromiso de Meyer, Allen y Smith (1993).

Tabla 17

Preguntas del cuestionario original y preguntas del cuestionario validado

Preguntas del cuestionario original	Preguntas del cuestionario a validar
1. Me sentiría muy feliz de pasar el resto de mi carrera en la PUCE.	1.Me sentiría muy feliz de pasar el resto de mi carrera en el IESS.
2. En realidad siento como si los problemas de la PUCE fueran los míos.	2.En realidad siento como si los problemas del IESS fueran los míos.
3.Tengo un fuerte sentido de pertenencia con la PUCE.	3.Tengo un fuerte sentido de pertenencia con el IESS.
4.Me siento emocionalmente ligado a la PUCE.	4.Me siento emocionalmente ligado al IESS
5.Me siento como “parte de la familia” en la PUCE.	5.Me siento como “parte de la familia” en el IESS
6.La PUCE tiene un gran significado personal para mí.	6.El IESS tiene un gran significado personal para mí.
7.Por ahora, permanecer en la PUCE refleja tanto necesidad como deseo.	7.Por ahora, permanecer en el IESS refleja tanto necesidad como deseo.
8.Sería muy difícil para mí dejar la PUCE ahora, incluso si deseara hacerlo.	8.Sería muy difícil para mí dejar el IESS ahora, incluso si deseara hacerlo.
9.Gran parte de mi vida sería afectada, si decidiera dejar la PUCE.	9.Gran parte de mi vida sería afectada, si decidiera dejar el IESS.
10.Siento que tengo muy pocas opciones si dejara la PUCE.	10.Siento que tengo muy pocas opciones si dejara el IESS.
11.Si no hubiera invertido tanto de mí en la PUCE, yo podría considerar trabajar en otro lugar.	11.Si no hubiera invertido tanto de mí en el IESS, yo podría considerar trabajar en otro lugar.
12.Una de las consecuencias negativas de dejar la PUCE sería la escasez de otras alternativas disponibles.	12.Una de las consecuencias negativas de dejar el IESS sería la escasez de otras alternativas disponibles.
13.Siento alguna obligación de permanecer en mi trabajo actual.	13.Siento alguna obligación de permanecer en mi trabajo actual.
14.Incluso si recibiera beneficios, yo siento que dejar la PUCE ahora no sería lo correcto.	14.Incluso si recibiera beneficios, yo siento que dejar el IESS ahora no sería lo correcto.
15.Me sentiría culpable si dejo la PUCE ahora.	15.Me sentiría culpable si dejo el IESS ahora.
16.La PUCE merece mi lealtad.	16.El IESS merece mi lealtad.
17.No dejaría la PUCE ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.	17.No dejaría el IESS ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.
18.Siento que le debo mucho a la PUCE.	18.Siento que le debo mucho al IESS.

Fuente: elaboración propia.

2.3. Análisis de Alfa Cronbach

El análisis Alfa de Cronbach, es una escala de medida que proporciona la fiabilidad de los instrumentos seleccionados para la investigación, se obtiene mediante el estadístico SPSS. Según Hernández, H. Pascual, A. (2018) cuanto más cerca a 1 se encuentre el valor del Alfa de Cronbach a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala se obtiene siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las siguientes recomendaciones para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

2.4. Coeficientes del Alfa de Cronbach en la Satisfacción laboral y el Compromiso Organizacional

Los coeficientes de alfa de Cronbach de los ítems del cuestionario de satisfacción laboral y compromiso organizacional para esta investigación fueron:

Tabla 18
Coeficientes de alfa de Cronbach de satisfacción laboral

Escala	#ítems	Alfa
Satisfacción global	15	,969- 0,97
Factores intrínsecos	8	,945- 0,95
Factores extrínsecos	7	,936- 0,94

Fuente: elaboración propia

Tabla 19
Coefficientes de alfa de Cronbach de compromiso organizacional

Escala	#ítems	Alfa
Compromiso global	18	,965- 0, 97
Compromiso afectivo	6	,970- 0,97
Compromiso normativo	6	,899- 0,90
Compromiso continuidad	6	,900- 0,90

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con los coeficientes obtenidos en todas las escalas y factores, se determina que existe una consistencia interna, que denota fiabilidad de los instrumentos.

2. 5 Población y muestra

En el periodo del mes de junio del año 2019 en el cual se realizó la descripción y recolección de datos en esta investigación, la población estuvo conformada por todos los colaboradores de la empresa pública de servicios hospitalarios, que cuentan con partidas laborales, pertenecientes a Tungurahua y que actualmente laboran en las oficinas del edificio ubicado en el centro de Ambato. Los empleados tomados en cuenta para la investigación, fueron una población total de 100 colaboradores, todos aquellos forman parte de los diferentes departamentos: atención al ciudadano, dirección provincial, administración financiera, asesoría legal y jurídica, cartera y coactiva, prestaciones de salud, afiliación y control, seguro social campesino, pensiones y riesgos de trabajo, comisión y prestaciones y finalmente GICSUM. Dichos colaboradores son de sexo masculino y femenino, su rango de edad va desde los 18 años hasta los 59 años, en donde 38 son hombres y 62 son mujeres. El nivel de instrucción académico de la población es: nivel secundario, universitario y cuarto nivel.

2.6 Procedimiento metodológico

Se optó por realizar la investigación en la empresa pública de servicios hospitalarios, se contó con la apertura de la organización y colaboración del departamento de TTHH; resultó útil el análisis, por medio de éste se pudo generar un análisis de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional actual. El proceso de validación de los instrumentos fue realizado por: expertos, docentes de la PUCESA y beneficiarios que cumplieron los requisitos para la validación.

Se realizó la prueba piloto, semanas antes de la aplicación, luego de aquello se obtuvieron recomendaciones, que permitieron generar las respectivas modificaciones. Se ingresaron los cuestionarios a google Drive, la cual es una herramienta muy útil para el desarrollo de

cuestionarios online. La aplicación online se realizó la primera semana del mes de junio, a todos los colaboradores. Dicha herramienta facilitó la obtención de datos; posterior a esto se utilizó la herramienta de análisis estadístico SPSS, el cual permitió obtener datos: sociodemográficos, de frecuencia, datos descriptivos y datos correlacionales. Gracias a esto se pudieron generar las debidas interpretaciones y conclusiones.

También se tomaron en cuenta datos como: edad, sexo, tiempo de antigüedad, escolaridad y departamento. Fue importante analizar estos factores, para determinar si influyeron en la puntuación de las variables y describirlos en las conclusiones.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Análisis de los resultados

En el siguiente capítulo se presentan los resultados de los cuestionarios utilizados y el respectivo análisis realizado a través de la herramienta o software estadístico SPSS, el mismo que permitió obtener mediante gráficos y tablas, los datos descriptivos y correlacionales de las variables satisfacción laboral y compromiso organizacional, con el sustento del cálculo del Alfa de Cronbach. La información obtenida mediante los cuestionarios aplicados tiene como objetivo analizar la satisfacción laboral y compromiso organizacional en una empresa pública de servicio hospitalario. Además, sobre la base del análisis e interpretación de los resultados obtenidos, se determinaron los factores intervinientes en la satisfacción laboral y compromiso organizacional.

3.1.1 Análisis sociodemográfico de los participantes

Este apartado comprende el análisis de las características sociodemográficas de los 100 participantes, a quienes se les aplicó la escala general de satisfacción y la escala modificada de compromiso de Meyer, Allen y Smith (1993); herramientas implementadas para la realización de esta investigación. Dentro de los datos socio demográficos se obtiene: sexo, edad, nivel de instrucción y tiempo que labora en la empresa (ver tablas 20 - 21).

Tabla 20

Frecuencia del sexo de los participantes y los niveles de satisfacción y de compromiso

Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	TOTALPS Media	TOTALC Media
	HOMBRE	38	38,0	86 M ALTO	73 M ALTO
Válidos	MUJER	62	62,0	76 ALTO	67 ALTO
	Total	100			

Fuente: elaboración propia

En el análisis del sexo de los participantes, se observa un total de 100 casos, en los que 38 son hombres y 62 mujeres, casi hay dos mujeres por cada hombre. También se observa que, los hombres están más satisfechos y comprometidos que las mujeres.

Tabla 21

Frecuencia de la edad media de los participantes

Edad

SEXO	Media
HOMBRE	37
MUJER	39

Fuente: elaboración propia

Las edades van desde los 18 años hasta los 59 años, dado que 60 años es la edad máxima dentro del requisito de jubilación. Como aprecia en la tabla 21, los hombres son relativamente más jóvenes que las mujeres.

Tabla 22

Nivel de instrucción y nivel de satisfacción laboral y compromiso organizacional de los participantes

INSTRUCCIÓN	Frec	TOTALS MEDIA	TOTALC MEDIA	SEXO	Frec	EDAD Media
PRIMARIA	0	0	0	Hombre	0	.
				Mujer	0	.
SECUNDARIA	4	81	73	Hombre	1	46
				Mujer	3	58
UNIVERSITARIA	63	79	70	Hombre	26	37
				Mujer	37	36
CUARTONIVEL	33	80	69	Hombre	11	36
				Mujer	22	40

Fuente: elaboración propia

En la tabla 22 se aprecia que en esta institución no existen personas con nivel de instrucción primaria, sin embargo, el 63% de la población tiene tercer nivel de instrucción, el 33% instrucción de cuarto nivel y el 4% un nivel de instrucción secundario. Las mujeres duplican a

la población de hombres con nivel académico de cuarto nivel. También se aprecia que mientras mayor es el grado de nivel académico, menor es el nivel de satisfacción y compromiso, este fenómeno quizá ocurra porque se sienten infra valorados o están muy capacitados para los puestos.

Tabla 23

Tiempo que laboran en la organización y el nivel de satisfacción laboral y de compromiso organizacional de los participantes

TIEMPO	Frec	TOTAL S	TOTAL C	SEXO	Frec
6a12meses	11	81	61	HOMBRE	3
				MUJER	8
1a2años	27	75	64	HOMBRE	10
				MUJER	17
2a5años	31	80	72	HOMBRE	12
				MUJER	19
Masde5	31	82	75	HOMBRE	13
				MUJER	18

Fuente: elaboración propia

Según lo que se observa en la tabla se infiere que, en la empresa pública de servicio hospitalario, tiene un número considerable de personas que lleva varios años en la institución; quizá con miras a jubilarse en ella. Tenemos un 31% de colaboradores que tienen más de 5 años en la institución, un 31% que tiene de 2 a 5 años, 27% de colaboradores que tienen 1 a 2 años y finalmente 11% de colaboradores relativamente nuevas que laboran de 6 a 12 meses, por lo tanto más del 60% lleva menos de 5 años, lo que quiere decir que la mayoría de colaboradores tiene contrato de servicios ocasionales y eso no les garantiza su permanencia en la organización y efectivamente en la pregunta de estabilidad laboral es una en la que más bajo puntúan (tabla 22). También se infiere que, el nivel de satisfacción varía en el tiempo, por las condiciones cambiantes, es decir no está relacionado al tiempo que el colaborador lleva en la empresa. Sin embargo, en el compromiso sí influye; dicho de otro modo, mientras más años laboran en la organización, más comprometidos se sienten.

Tabla 24

Estadísticos de grupo de los factores de satisfacción laboral y de compromiso organizacional

1MASCULINO 38 2 FEMENINO 62	SEXO	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
F. INTRÍNSECOS	M1	39,21	9,115	1,479
	F2	34,69	12,267	1,558
F. EXTRÍNSECOS	M1	46,39	10,731	1,741
	F2	41,32	14,403	1,829
TOTALPS	M1	85,61	19,525	3,167
	F2	76,02	26,273	3,337
CAFECTIVO	M1	26,55	5,520	,895
	F2	24,92	7,088	,900
CCONTINUIDAD	M1	22,89	6,048	,981
	F2	21,37	6,304	,801
CNORMATIVO	M1	23,82	5,603	,909
	F2	20,79	6,775	,860
TOTALC	M1	73,26	16,188	2,626
	F2	67,08	18,595	2,362

Fuente: elaboración propia

Según la tabla se infiere que los colaboradores de sexo masculino, se muestran más satisfechos en comparación a las colaboradoras de sexo femenino. En los dos casos los factores extrínsecos o higiénicos se encuentran más satisfechos.

En la variable compromiso organizacional, los hombres se sienten más comprometidos que las mujeres. También se identifica que tanto en colaboradores de sexo masculino y femenino, tienen mayor compromiso afectivo con la empresa pública de servicio hospitalario. Se aprecia que, en el caso de los hombres, el siguiente orden de las puntuaciones: primero compromiso afectivo; segundo compromiso normativo y tercero compromiso de continuidad. Pero en las mujeres el orden es: primero compromiso afectivo; segundo compromiso de continuidad y compromiso normativo. Lo que quiere decir que los hombres se sienten comprometido emocionalmente con la organización, luego comprometidos por deber u obligación. Las mujeres se sienten comprometidas emocionalmente y luego porque han realizado un plan de carrera en la empresa y siente que, si ahora se van de la organización, perderían ciertos privilegios.

Se podría decir que las mujeres se sienten menos satisfechas y comprometidas, primero por su nivel de instrucción superior (tabla 22) y menos comprometidas por el síndrome de doble presencia, aquel que suele ser más frecuente en el sexo femenino.

3.1.2 Diagnóstico de los factores intervinientes

Este análisis se realiza, al evaluar los factores de cada cuestionario, cada pregunta está orientada a medir un determinado factor. Por lo tanto, en el caso del cuestionario que mide la variable satisfacción, se observan puntuaciones altas, aquellas que generan mayor satisfacción y también puntuaciones inferiores, aquellas que se toman en cuenta, podrían generar malestar o insatisfacción. Del mismo modo se analizaron los factores del cuestionario de compromiso organizacional, se observaron detalladamente las preguntas de los factores que tienen mayor puntuación e inferior puntuación, para determinar las circunstancias que generan compromiso y los diferentes tipos de compromiso.

Tabla 25

Factores intervinientes en la satisfacción laboral

Factores intervinientes			
Cuestionario de satisfacción laboral			
		Media	Factor
Pregunta de factores con mayor puntuación	5. Relación con tu jefe.	5,87	Extrínseco
	13. Tu horario de trabajo.	5,80	Extrínseco
	3. Tus compañeros de trabajo.	5,68	Extrínseco
Preguntas de factores con menor puntuación	10. Tus posibilidades de ascender en la empresa.	4,30	Intrínseco
	15. Tu estabilidad en el empleo.	4,62	Extrínseco
	7 Tu salario es.	4,96	Extrínseco

Fuente: elaboración propia

Los factores que mantienen más satisfechos a los colaboradores, son: la relación con el jefe, horario de trabajo y compañeros de trabajo. Los factores que mantienen menos satisfechos a los colaboradores son: la posibilidad de ascender, estabilidad en el empleo y el salario. Los factores extrínsecos tienen las mayores puntuaciones de media y los factores intrínsecos las inferiores.

Tabla 26

Factores intervinientes en el compromiso organizacional

Cuestionario de compromiso organizacional

Factores intervinientes		Media	Tipo de compromiso
Pregunta de factores con mayor puntuación	5. Me siento como “parte de la familia” en el IESS	4,34	Afectivo
	6. El IESS tiene un gran significado personal para mí.	4,32	Afectivo
	16 El IESS merece mi lealtad.	4,31	Continuidad
Preguntas de factores con menor puntuación	11. Si no hubiera invertido tanto de mí en el IESS, yo podría considerar trabajar en otro lugar.	3,11	Continuidad
	15. Me sentiría culpable si dejo el IESS ahora.	3,20	Normativo
	13. Siento alguna obligación de permanecer en mi trabajo actual.	3,25	Normativo

Fuente: elaboración propia

Los factores que generan compromiso en la organización son en su mayoría afectivos, aquellos son: sentido de pertenencia a la empresa, significado personal y lealtad. Las circunstancias con puntuación inferior son las del compromiso normativo.

3.1.3 Correlación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional

Para realizar el análisis de correlación, se parte de la siguiente guía en la que se muestra la equivalencia de cada porcentaje:

Tabla 27

Porcentajes de correlaciones

-1,0 A -0,5 o 1,0 a 0,5	Fuerte
-0,5 A -0,3 o 0,3 a 0,5	Moderada
-0,3 A -0,1 o 0,1 a 0,3	Débil
-0,1 A 0,1	Ninguna o muy débil

La correlación es significativa al nivel 001 (bilateral). La fuerza de correlación, se dice que existe correlación fuerte; si el valor r es 1,0 a 0,5. Correlación moderada; si el valor r es 0,3 a 0,5. Correlación débil; 0,1 a 0,3 y ninguna o muy débil correlación 0, 1.

Tabla 28
Correlaciones

		FINTRÍNSECOS	FEXTRÍNSECOS	TOTALPS	CAFECTIVO	CCONTINUIDAD	CNORMATIVO	TOTALC
	Correlación de Pearson	1	,941**	,983**	,597**	,558**	,574**	,621**
F. INTRÍNSECOS								
	Correlación de Pearson	,941**	1	,988**	,629**	,551**	,585**	,635**
F. EXTRÍNSECOS								
	Correlación de Pearson	,983**	,988**	1	,623**	,562**	,589**	,638**
TOTAL PS								
	Correlación de Pearson	,597**	,629**	,623**	1	,725**	,785**	,904**
C. AFECTIVO								
	Correlación de Pearson	,558**	,551**	,562**	,725**	1	,868**	,929**
C. CONTINUIDAD								
	Correlación de Pearson	,574**	,585**	,589**	,785**	,868**	1	,953**
C. NORMATIVO								
	Correlación de Pearson	,621**	,635**	,638**	,904**	,929**	,953**	1
TOTAL C								

Fuente: elaboración propia

En la gráfica se observa que, dentro de la satisfacción laboral, el puntaje total, tiene correlación fuerte con los factores extrínsecos 0.988 y con los factores intrínsecos tiene una ligera correlación inferior de 0.983. Dentro de los puntajes totales de compromiso, se observa que, existe correlación fuerte 0.953 entre el compromiso y compromiso normativo y correlación inferior 0.904 con el compromiso afectivo.

En general, la satisfacción laboral y compromiso organizacional tienen una correlación fuerte, observamos puntuaciones altas entre estas variables, se resume que entre la satisfacción laboral y compromiso existe un valor de correlación fuerte 0.638. Esto significa que, a mayor nivel de satisfacción laboral, mayor nivel de compromiso organizacional y viceversa. Finalmente, la puntuación más baja en la tabla de correlación es de 0.551 entre factores extrínsecos y compromiso de continuidad, pese a ser el puntaje más bajo de correlación hallado en la investigación, indica que su equivalencia determina fuerte de correlación. Existe mayor correlación entre compromiso organizacional y factores extrínsecos (0.635) frente a la correlación de compromiso organizacional y factores intrínsecos (0.621).

El compromiso afectivo es el que presenta mayor correlación con la satisfacción en general (0.623) y con factores intrínsecos (0.597) y extrínsecos (0.629) se dice que a mayor compromiso afectivo mayor satisfacción laboral, el alto nivel de correlación, se podría explicar, los componentes del compromiso afectivo son las condiciones de trabajo y expectativas satisfechas; estas tienen gran relación con la satisfacción laboral.

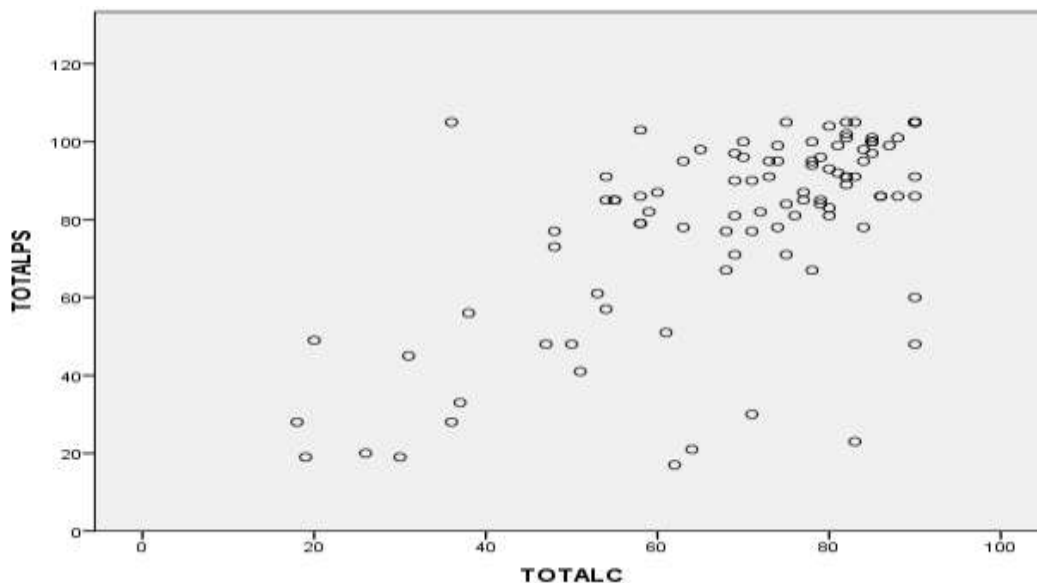


Gráfico 1 Correlaciones de las variables satisfacción laboral y compromiso organizacional.

En este gráfico, se aprecia un ligero patrón de puntos ascendente, agrupados de forma de línea conglomerada. Mediante esto se determina la correlación positiva de satisfacción laboral y compromiso organizacional. Cabe mencionar que no es una correlación positiva perfecta, sin embargo, la puntuación 0.638 de relación se entiende como una correlación fuerte entre estas dos variables. Es decir, a mayor satisfacción laboral, mayor compromiso laboral y viceversa.

3.1.4 Datos descriptivos de satisfacción laboral y compromiso organizacional

Mediante el programa estadístico SPSS se obtuvieron puntuaciones y promedios, que permitieron describir la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, se determinaron los factores intervinientes y predominantes en los colaboradores de la empresa pública de servicio hospitalario.

Tabla 29
Estadísticos descriptivos de satisfacción laboral

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
F. INTRÍNSECOS	100	8	49	36,41	11,341
F. EXTRÍNSECOS	100	9	56	43,25	13,303
TOTAL PS	100	17	105	79,66	24,283

Fuente: elaboración propia

En la tabla se observan factores intrínsecos y extrínsecos, se infiere que los trabajadores muestran puntuaciones más altas en extrínsecos, esto quiere decir que en si no están totalmente satisfechos, pero tampoco están insatisfechos, es decir se encuentran en un estado neutro conocido como *No satisfacción*.

Según Herzberg el hecho de que los factores extrínsecos estén más satisfechos que los intrínsecos indica que en un grado general de satisfacción, los colaboradores no están satisfechos, sino se encuentran en un estado neutro de no satisfacción, pero las condiciones actuales sirven para evitar estar insatisfechos. Para que el colaborador esté satisfecho necesita cubrir estos factores: libertad para elegir su propio método de trabajo, reconocimiento que obtiene al realizar un buen trabajo, responsabilidad que se le ha asignado, la posibilidad de utilizar sus capacidades, sus posibilidades de ascender en la empresa, la atención que se presta a las sugerencias, la variedad de tareas que se realiza en el trabajo.

Tabla 29
Estadísticos descriptivos del compromiso organizacional

	CAFECTIVO	CCONTINUID	CNORMATIV	TOTALC
		AD	O	
Media	25,54	21,95	21,94	69,43
Desv. típ.	6,556	6,222	6,496	17,891
Mínimo	6	6	6	18
Máximo	30	30	30	90

Fuente: elaboración propia

En la tabla se observa que dentro de los tres tipos de compromiso, el compromiso afectivo es el que predomina, los colaboradores se sienten comprometidos afectivamente lo cual radica en que, es la satisfacción por parte de la organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente, es decir, la adhesión emocional del empleado hacia la empresa. Del compromiso total de media de 69.43 que los colaboradores tienen un alto compromiso.

CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica y metodológica de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, permiten concluir, que por lo general la motivación es el impulso para alcanzar metas y la satisfacción es la sensación placentera que se experimenta al haberlo logrado. La satisfacción laboral y el compromiso organizacional comparten componentes y factores. La pirámide de las necesidades de Maslow (1943) contiene factores de la teoría bifactorial de Herzberg (1959) en la zona inferior los factores extrínsecos y en la cúspide los factores intrínsecos. Además, estos factores y necesidades forman parte de los componentes del compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997) específicamente del compromiso afectivo; por esto, se percibe al compromiso organizacional, como una necesidad que se satisface por medio del trabajo. Los colaboradores generalmente ambicionan un empleo acorde a sus necesidades y expectativas tanto laborales como salariales; evitar que se creen falsas expectativas en los colaboradores, podría determinar el grado de satisfacción laboral y el compromiso organizacional.
- El diagnóstico de los factores intervinientes en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, evidenció que los factores de la satisfacción laboral que se mostraron más cubiertos en el IESS, son los factores extrínsecos: Según Herzberg el hecho de que los factores extrínsecos estén más satisfechos que los factores intrínsecos indica que, los colaboradores no están plenamente satisfechos, sino se encuentran en un estado de No insatisfacción, sin embargo, las condiciones actuales en el IESS sirven para evitar la Insatisfacción. Para que el colaborador esté realmente satisfecho se presenta más atención a los factores intrínsecos e incrementar sus indicadores.
- La identificación de la correlación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional en una empresa pública de servicio hospitalario, permiten concluir que dentro de la satisfacción laboral existen correlaciones positivas fuertes: el puntaje total, tiene correlación fuerte con los factores extrínsecos 0.988 y con los factores intrínsecos tiene una ligera correlación inferior de 0.983. Dentro de los puntajes totales de compromiso, existen correlaciones positivas fuertes: existe una correlación fuerte 0.953 entre el compromiso organizacional y compromiso normativo y ligera correlación inferior 0.904 con el compromiso afectivo. El tipo de compromiso que predomina en los colaboradores del IESS, es el compromiso afectivo: además presenta fuerte

correlación con la satisfacción en general (0.623), con factores intrínsecos (0.597) y extrínsecos (0.629). Se colige que a mayor compromiso afectivo mayor satisfacción laboral: el alto nivel de correlación, se podría explicar, los componentes del compromiso afectivo son las condiciones de trabajo, deseos y expectativas satisfechas. El compromiso afectivo radica en la satisfacción que genera la organización, al cubrir necesidades y expectativas de índole afectivo; esto contribuye a la adhesión emocional del empleado hacia la empresa. Los resultados obtenidos reflejan que, el nivel de satisfacción no tiene relación con el tiempo que el colaborador lleva en la empresa; sin embargo, el compromiso organizacional sí. Finalmente, los hombres, se muestran más satisfechos y comprometidos que las mujeres.

RECOMENDACIONES

Finalmente, para el interés de investigaciones posteriores, se sugiere:

- Determinar el tiempo en el que resulta pertinente, volver a medir la satisfacción laboral y compromiso organizacional en las organizaciones.
- Realizar estudios en poblaciones de empresas públicas de servicio hospitalario de la localidad y de otras ciudades, para conocer la prevalencia y nivel de la satisfacción laboral y compromiso organizacional en el sector público del país.
- Crear un plan estratégico que contribuya a fomentar y fortalecer la satisfacción laboral y compromiso organizacional en las organizaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial/organizacional*. México: Editorial Latinoamericana. ISBN-13: 978-607-481-346-3
- Abrajan, M. Contreras, J. & Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(1). ISSN: 0185-1594. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=292/29214108>
- Araya, L. & Pedreros, M. (2013) Análisis De Las Teorías De Motivación De Contenido: Una Aplicación Al Mercado Laboral De Chile Del Año 2009. *Revista de Ciencias Sociales*, IV(142), 45-61. ISSN: 0482-5276. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15333870004>
- Blum, M. & Naylor, J. (1990). *Psicología industrial: sus fundamentos teóricos y sociales*. 1a ed. en español. México, D.F: Trillas, 1976. 880 p. Biblioteca de Ciencias de la Administración.
- Cetina, R. Chan, A. & Sandoval, L. (2006). Nivel de satisfacción laboral y síndrome de desgaste profesional en médicos familiares. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 44(6), 535-540.
- Chiavenato, I. (1994). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw. ISBN 958-41-0037-8, quinta edición en español.
- Crompton, J. (2003). Adapting Herzberg: A Conceptualization of the Effects of Hygiene and Motivator Attributes on Perceptions of Event Quality. *Journal of Travel Research*, 41(3), 305–310. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0047287502239039>
- Dávila, C. & Jiménez, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. *Revista de Psicología (PUCP)*, 1 - 302. ISSN: 0254-9247. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337832618004>
- Díaz, M. Flores, H. Luz, V. Rodríguez, S. & Páramo, D. (2016). Evaluación cuantitativa de la satisfacción laboral en personal directivo y operativo de empresas de calzado y cuero usuarios del IMSS, como modelo de atención. *Ciencia & Trabajo*, 17(54), 202–206. <https://doi.org/10.4067/s0718-24492015000300008>

Forero, M. Morales, F. & Velandia, M. (2008). *Motivación, Liderazgo Y Sentido De Pertenencia*. (Trabajo de grado). Universidad De La Salle, 1-150.

fundamentos y modelo de la OMS. USA: ISBN 978 92 4 350024 9

Gonzales, M. (2016). *Estudio de Satisfacción Laboral y Estrategias de Cambio de las Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badajoz y Cáceres*. (Tesis doctoral) repositorio de la Universidad de Extremadura (s.d.). Recuperado de <http://www.areasaludbadajoz.com/>

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.

Hernández, H. & Pascual, A. (2018). Validación de un instrumento de investigación para el diseño de una metodología de autoevaluación del sistema de gestión ambiental. *Revista de Investigación Agraria y Ambiental*, [S.l.], v. 9, n. 1, p. 157 - 164. ISSN 2145-6453. Recuperado de <<http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/riaa/article/view/2186>>. Fecha de acceso: 03 oct. 2019 doi:<https://doi.org/10.22490/21456453.2186>.

Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

Hernández, V. Quintana, L. Mederos, R. Guedes, R. & García, B. (2014). Motivación, satisfacción laboral, liderazgo y su relación con la calidad del servicio Motivation. *Rev Cub Med Mil* [online]. 2009, vol.38, n.1. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572009000100007&lng=es&nrm=iso>. ISSN 0138-6557.

Herzberg, F. Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley.

Hidrovo, C. & Naranjo, K. (2016). *Relación entre las percepciones de justicia organizacional y el nivel de compromiso organizacional en los docentes de la PUCE matriz quito*. (Tesis de maestría) Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11229/TESIS%20C.%20HIDROVO%20K.NARANJO%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ivancevich, J. (2006). *Administración de recursos humanos*. 9ª. ed. México: McGraw-Hill.
- Landy, F. & Conte, J. (2005). *Psicología industrial: Introducción a la psicología industrial y organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper and Row.
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-96.
- Meyer, J & Allen, N. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*. EE.UU: Sage Publications.
- Meyer, J. Allen, N. & Smith, C. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 78. 538-551. doi 10.1037/0021-9010.78.4.538.
- Meyer, J. & Allen, N. (1991): “A three component conceptualization of organizational commitment”, *Human Resource Management Review*, 1, pp. 61-98.
- Mijares, M. (2011). *Principales Factores Que Influyen En El Nivel De Compromiso Organizacional Dentro De Una Empresa De Outsourcing*. (Tesis de maestría) Universidad Autónoma De Nuevo León, México.
- Muñoz, A. (2014). *Los niveles de sentido de pertenencia en un grupo de profesionales bajo contratación laboral simulada en distintas organizaciones guatemaltecas*. (Tesis de grado) Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Organización Mundial de la Salud (OMS, 2010). *Entornos laborales saludables: fundamentos y modelo de la OMS: contextualización, prácticas y literatura de apoyo*. Recuperado de https://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf
- Pérez, J. & Fidalgo, M. (1999) Satisfacción laboral: escala general de satisfacción. *NTP 394: España*. Recuperado de https://www.insst.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp_394.pdf
- Real Academia Española. (2006) Asociación de Academias de la Lengua Español, 1.ª edición. Madrid: Espasa Calpe, 2006. Edición en cartóné.

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional teoría y práctica*. México: Hall hispanoamericana, s.a.
- Sánchez, M. & Sánchez, P. (2018). Determinantes de la satisfacción laboral en la industria de la madera y el papel: estudio en España y hallazgos en otros países. *Maderas. Ciencia y tecnología*, 20(4), 641-660. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.4067/S0718221X2018005041101>
- Sánchez, M. Sánchez, P. Cruz, M. & Sánchez, F. (2014). Características Organizacionales de la Satisfacción Laboral en España. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 54(5). ISSN: 0034-7590. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1551/155131802006>
- Sandoval, S. Ruiz, A. Méndez, L. Ramírez, V. & Hernández, B. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional / Reasons and factors involved in the organizational commitment. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 8(16), 820. Recuperado de <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES. (2017). Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida. Versión aprobada por el Consejo Nacional de Planificación, aprobado en sesión del 22 de septiembre de 2017, mediante Resolución N° CNP-003-2017. Recuperado de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Segura, C. (2009). Nivel de satisfacción laboral en empresas públicas y privadas de la ciudad de Chillán. (Tesis de grado). Universidad del B Í O-B Í O, Chile.
- Spector, P. (2002). *Psicología Industrial y Organizacional: investigación y práctica*. México: Ed el Manual Moderno.
- Stoner, J. Freeman, R. & Gilbert, D. (1996). *Administration*. México, D.F: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Zayas, P. Báez, R. Zayas, J. & Hernández, M. (2015). Causas De La Satisfacción Laboral En Una Organización Comercializadora Mayorista. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XXIII (2), 35-51. ISSN: 0121-6805. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=909/90943601004>

ANEXOS

ESCALA DE SATISFACCIÓN (Traduc. de "Overall Job Satisfaction" de Warr, Cook y Wall)

ITEM	Muy insatisfec	Insatisfec ho	Moderada mente	Ni satisfecho	Moderada mente Satisfech	Satisfech o	Muy satisfecho
1.Condiciones físicas de trabajo							
2.Libertad para elegir tu propio método de trabajo							
3.Tus compañeros de trabajo							
4.Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho							
5.Tu superior inmediato							
6.Responsabilidad que se te ha asignado							
7.Tu salario es							
8.La posibilidad de utilizar tus capacidades							
9.Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa							
10.Tus posibilidades de promocionar							
11.El modo en que tu empresa está gestionada							
12.La atención que se presta a las sugerencias que haces							
13.Tu horario de trabajo							
14.La variedad de tareas que realizas en tu trabajo							
15.Tu estabilidad en el empleo							

Escala modificada de compromiso de Meyer, Allen y Smith (1993).

ITEM	Totalmente en desacuerdo 1	2	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo 3	4	Totalmente de acuerdo 5
1.Me sentiría muy feliz de pasar el resto de mi carrera en el IESS.					
2.En realidad siento como si los problemas del IESS fueran los míos.					
3.Tengo un fuerte sentido de pertenencia con el IESS.					
4.Me siento emocionalmente ligado al IESS					
5.Me siento como “parte de la familia” en el IESS					
6.El IESS tiene un gran significado personal para mí.					
7.Por ahora, permanecer en el IESS refleja tanto necesidad como deseo.					
8.Sería muy difícil para mí dejar el IESS ahora, incluso si deseara hacerlo.					
9.Gran parte de mi vida sería afectada, si decidiera dejar el IESS.					
10.Siento que tengo muy pocas opciones si dejaré el IESS.					
11.Si no hubiera invertido tanto de mí en el IESS, yo podría considerar trabajar en otro lugar.					
12.Una de las consecuencias negativas de dejar el IESS sería la escasez de otras alternativas disponibles.					
13.Siento alguna obligación de permanecer en mi trabajo actual.					
14.Incluso si recibiera beneficios, yo siento que dejar el IESS ahora no sería lo correcto.					
15.Me sentiría culpable si dejo el IESS ahora.					
16.El IESS merece mi lealtad.					
17.No dejaría el IESS ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.					
18.Siento que le debo mucho al IESS.					