Pontificia Universidad Católica del Ecuador | SEDE ESMERALDAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO

SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN RIOVERDE

PREVIO AL GRADO ACADÉMICO DE
INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN ESTRATÉGICA

AUTOR: JONATHAN CANO MOSQUERA

ASESOR: Mgt. DE LOURDES SOLÍS MURILLO

MAYO, 2022

Tribunal de graduación

Trabajo de Tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el Reglamento de grado de la PUCESE previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas.

_____

Presidente Tribunal de Graduación

Mgt. Yanina Basurto Roa

_____

Lector 1

Mgt. Yanina Basurto Roa

_____

Lector 2

Mgt. Freddy Betancourt Aguilar

_____

Director de escuela

Mgt. Gloria Holguín Alvarado

_____

Director de Tesis

Mgt. Ma. de Lourdes Solis Murillo

Fecha: Esmeraldas, mayo 2022

Autoría

Yo, Jonathan Cano Mosquera, portador de la cédula de ciudadanía Nº 0802657023, declaro que el presente trabajo de investigación es de mi propia autoría, respetando las diferentes fuentes de información, realizando las debidas citas correspondientes.

_____

Jonathan Cano Mosquera

CI: 0802657023

Dedicatoria

Al finalizar mi carrera me siento muy satisfecho de alcanzar uno de los más grandes sueños y logros en mi vida.

Quiero dedicar este logro primero a Dios, sin él no hubiera sido posible llegar hasta aquí, a mis padres (+) JOSÉ HUMBERTO CANO MENDOZA, MÉRIDA VICTORIA MOSQUERA GUAGUA y a mis hijos EMMANUEL y EZEQUIEL.

De igual manera a mis hermanas y sobrinos quienes han sido un pilar fundamental para alcanzar mi meta por apoyarme en todo momento y hacer que este esfuerzo valga la pena.

Agradecimiento

Le doy gracias a Dios todo poderoso, por darme salud, sabiduría, inteligencia, pero sobre todo por las bendiciones que derrama día tras día sobre mi vida.

A mis padres por darme siempre ese apoyo incondicional, por su sacrificio a lo largos de estos años, consejos a diario, comprensión, y por inculcarme el sentido de la responsabilidad y de la lucha diaria para alcanzar este gran sueño.

Agradecimiento especial a mi querida esposa ARELIS MENDOZA por estar presente en cada momento y su apoyo incondicional.

A cada uno de los docentes de la PUCESE, quienes adecuadamente supieron formarme como profesional, en especial a mi asesor Mgt. LOURDES SOLÍS por la orientación brindada durante la elaboración de este trabajo investigativo.

Satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del cantón Rioverde

Resumen

En la investigación se realizó un estudio de los factores intrínsecos y extrínsecos que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde, para llegar a una descripción de la situación actual y recomendar algunas medidas prácticas que permitan mejorar los niveles existentes. Para desarrollar el estudio se aplicó una metodología de enfoque cuantitativo, mediante la que se realizó un diagnóstico de la satisfacción laboral de los trabajadores del GAD de acuerdo con su percepción, para lo que se empleó como instrumento de investigación el cuestionario ampliamente conocido como Job Satisfaction Survey, que fue respondido por los 22 trabajadores vinculados a la entidad. De acuerdo con los resultados obtenidos se afirma que la situación actual de los trabajadores del área administrativa del GAD en relación con las dimensiones de la satisfacción laboral es positiva, aunque se aprecian opiniones disconformes en cuanto a los factores intrínsecos como las oportunidades de promoción y la remuneración, mientras que en los factores extrínsecos la insatisfacción se refiere al aprecio y sentido del trabajo que realizan. A partir de ese resultado se formulan recomendaciones a los directivos del GAD.

Palabras clave. Satisfacción laboral, responsabilidad, recompensa, apoyo, identidad, riesgo.

Job satisfaction of workers in the administrative area of the Municipal GAD of the Rioverde canton

Abstract

In the investigation was carried out a study of the intrinsic and extrinsic factors that influence the job satisfaction of the workers of the administrative area of the Municipal GAD of the Rioverde Canton, to arrive at a description of the current situation and recommend some practical measures that allow improving the existing levels. To develop the study, a quantitative approach methodology was applied, through which a diagnosis of the job satisfaction of GAD workers was made according to their perception, for which the questionnaire widely known as Job Satisfaction was applied as a research instrument. Survey, which was answered by the 22 workers linked to the entity. According to the results obtained, it is affirmed that the current situation of the workers in the administrative area of GAD in relation to the dimensions of job satisfaction is positive, although there are dissenting opinions regarding intrinsic factors such as promotion opportunities and job satisfaction. remuneration, while in the extrinsic factors, dissatisfaction refers to the appreciation and meaning of the work they do. Based on this result, recommendations are made to the directors of the GAD.

Keywords. Job satisfaction, responsibility, reward, support, identity, risk.

Índice general

Tribunal de graduación ..... **i**

Autoría ..... **ii**

Dedicatoria ..... **iii**

Agradecimiento ..... **iv**

Resumen ..... **v**

Abstract ..... **vi**

Índice de tablas ..... **ix**

Índice de gráficos ..... **x**

Índice de anexos ..... **xi**

1. INTRODUCCIÓN **1**

1.1. Presentación del tema de investigación 1

1.2. Planteamiento del problema 4

1.3. Justificación 5

1.4.1. Objetivo general 6

1.4.2. Objetivos específicos 6

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO **7**

1.1. Bases teórico-científicas 7

1.1.1. Satisfacción laboral 7

1.1.2. Beneficios de la satisfacción laboral 9

1.1.3. Factores intrínsecos y extrínsecos que influyen en la satisfacción laboral 11

1.2. Antecedentes 13

1.3. Marco legal 17

CAPÍTULO II. MATERIALES Y MÉTODOS **19**

2.1. Tipo de estudio 19
2.2. Definición conceptual y operacionalización de las variables 20
2.3. Métodos 22
2.4. Técnicas e instrumentos 22
2.5. Población y muestra 22
2.6. Análisis de datos 23
CAPÍTULO III. RESULTADOS 24
3.1. Factores intrínsecos 25
3.2. Factores extrínsecos 28
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN 36
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 42
5.1 CONCLUSIONES 42
5.2 RECOMENDACIONES 44
REFERENCIAS 45
ANEXOS 48

Índice de tablas

Tabla 1. Definición conceptual y operacionalización de las variables.....21

Índice de gráficos

Gráfico 1. Dimensión Responsabilidad 25
Gráfico 2. Dimensión Recompensas 26
Gráfico 3. Dimensión Riesgos 28
Gráfico 4. Dimensión Apoyo 30
Gráfico 5. Dimensión Identidad 32
Gráfico 6. Nivel general de los factores intrínsecos y los Factores extrínsecos 34

Índice de anexos

Anexo 1. Cuestionario Job Satisfaction Survey (JSS) 48

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Presentación del tema de investigación

Boada (2019) afirma que "no existe un concepto unánime que defina la satisfacción laboral" (p. 76); de ahí que en las publicaciones sobre el tema se pueden encontrar diversas definiciones, sea una institución pública o privada, empresa productiva u organización política, pues en cada caso tanto las manifestaciones de la satisfacción laboral como sus condicionantes suelen estar vinculadas al contexto de desempeño del trabajador.

Antes de entrar en la definición debe señalarse que la satisfacción laboral se mide por diferentes variables como la remuneración que reciben los trabajadores, las tareas que deben realizar, las relaciones interpersonales y las relaciones con los jefes, así como las características del ambiente laboral y el cumplimiento de los objetivos colectivos o individuales (Álvarez et. al., 2019). La importancia de estudiar el tema radica en la necesidad de conocer los factores que influyen en la satisfacción laboral se para trabajar sobre ellos y modificarlos.

Esas dimensiones pueden incidir de manera distinta en cada trabajador de acuerdo con las actividades que realice, su personalidad, relaciones con sus compañeros y percepción sobre la organización y sus directivos; también influyen factores externos como las comparaciones sociales con otros empleados, las características de empleos anteriores y los grupos de referencia por lo que puede afirmarse que la satisfacción laboral responde a factores intrínsecos y extrínsecos (Parra, 2018).

Los factores intrínsecos o motivadores son aquellos que incluyen la relación entre el empleado y la tarea, sensación de realización, de reconocimiento, la promoción, el trabajo estimulante y la responsabilidad; se refieren a su situación como individuo dentro del grupo, donde influyen su personalidad, su percepción del mundo y la forma en que interactúa con el miedo, así como la actitud que asuma con relación a otros trabajadores que realicen una labor similar (Parra, 2018).

Por su parte los factores extrínsecos se refieren a aspectos como las políticas y administración de la empresa, las relaciones interpersonales, el sueldo, supervisión y condiciones de trabajo,

que pueden ser diferentes a las que tuvo en experiencias previas o dentro de la misma organización para puestos de trabajo distintos (Parra, 2018).

La satisfacción laboral de los trabajadores se explicaría por el conjunto del primer factor, es decir, por las experiencias motivadoras y su vivencia personal en el desempeño de sus tareas; los factores extrínsecos serían causa de insatisfacción laboral, y generan diferentes actitudes que pueden ir desde la asimilación resignada hasta la renuncia del trabajador en busca de mejores oportunidades laborales.

Si bien la satisfacción laboral involucra los dos factores señalados, el que mayor énfasis tiene en las publicaciones consultadas es el de los factores intrínsecos y su proyección en el desempeño del trabajador; ello se aprecia en la definición de Boada (2019) luego de realizar una revisión de varias definiciones indica que la satisfacción laboral puede ser entendida como "la predisposición frente al trabajo, basada en creencias y valores positivos, los cuales fueron generados por la rutina laboral" (p. 81).

El mismo enfoque anclado en los factores intrínsecos es el de Salazar (2018), quien afirma que se puede definir la satisfacción laboral como:

> El grado de bienestar y/o felicidad que un individuo experimenta en el trabajo, basado en sus percepciones, pensamientos y evaluaciones constantes que realiza a su ambiente de trabajo, situaciones que pueden influenciar en su comportamiento y actitudes ante los compañeros y la organización. (p. 23)

Una empresa o entidad del sector público enfocada en mejor el desempeño de sus trabajadores y colaboradores como parte de su política de talento humano, debe tener conocimientos sobre el estado actual de la satisfacción laboral en su entorno, así como de los factores intrínsecos y extrínsecos que le afectan y las medidas que podrían diseñarse para corregir las fallas actuales o prevenir las que puedan surgir en el futuro.

Sin esa información los directivos de la entidad estarían dirigiendo un personal sin conocer aspectos esenciales como el compromiso institucional de quienes de desempeñan en sus instalaciones, el compromiso que tienen con su trabajo y los objetivos de la entidad, la satisfacción laboral o la estabilidad laboral de que gozan o aspiran en el futuro; por tanto, contar con un diagnóstico es fundamental para una adecuada política de talento humano que influya en la satisfacción laboral.

La satisfacción laboral puede ser estudiada desde el punto de vista teórico para determinar sus efectos sobre otros componentes del ámbito empresarial como el cliente (Parra, 2018), o para hacer una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes (Pujols-Cols, 2018), con lo que se contribuye a delinear aspectos esenciales como la definición de satisfacción laboral, sus componentes, indicadores y relevancia para la gestión del talento humano.

Sin embargo, la mayoría de las investigaciones combinan el estudio teórico enfocado en los temas indicados, con el estudio de campo en empresas, organizaciones o instituciones públicas o privadas, con la finalidad de determinar los niveles de satisfacción en ámbitos específicos y sugerir medidas para mejorarlo cuando sea necesario, o para identificar la efectividad de las medidas aplicadas en la organización estudiada.

También se puede enfocar el estudio de forma unidimensional o multidimensional. El enfoque unidimensional evalúa la satisfacción como una actitud general hacia el trabajo mediante una pregunta global al trabajador sobre su satisfacción en el trabajo, de donde se extraen luego generalizaciones sobre la situación global de la entidad donde se estudie el tema. En cambio, el enfoque multidimensional considera un conjunto de factores, que pueden ser medidos con el fin de calcular el nivel de satisfacción laboral del individuo (Boada, 2019, p. 82).

La importancia de la satisfacción laboral para la directiva depende, además de su propósito antes mencionado, de la forma en que se encaminen hacia su logro. Afirman Sánchez y García (2017) que “si el propósito de la organización es crecer estratégicamente, corresponde a la empresa conocer a las personas que laboran dentro de ella, lo que implica valorar las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral” (p. 161).

Esas premisas fueron aplicadas al análisis del tema en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rioverde, que es la entidad del sector público ecuatoriano que dirige el cantón del mismo nombre perteneciente a la provincia de Esmeraldas en el norte de la República del Ecuador; limita al norte con el Océano Pacífico, al sur con el Cantón Quinindé, al este con el Cantón Eloy Alfaro y al oeste con el Cantón Esmeraldas.

En su estructura orgánica incluye al Concejo Municipal y la Alcaldía como mentes principales, y para el cumplimiento de sus funciones dispone de varias secretarías, direcciones y unidades de servicios públicos, las que en su conjunto tiene como finalidad realizar las competencias

exclusivas y concurrente que otorga a los gobiernos autónomos descentralizados municipales la Constitución de la República (Asamblea Constituyente, 2008).

1.2. Planteamiento del problema

La satisfacción laboral es una de las cuestiones que preocupan tanto a los estudiosos como a las organizaciones internacionales relacionadas con los derechos de los trabajadores, en particular con sus condiciones de vida y trabajo, la remuneración que reciben y las posibilidades de promoción y ascenso de acuerdo con los resultados de su desempeño. Por ejemplo, en el estudio "Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe. Trabajo decente para los trabajadores de plataformas en América Latina" realizado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (CEPAL/OIT, 2021) se manifiesta que:

> la evaluación de un trabajo y el correspondiente grado de satisfacción dependen en parte de las expectativas formadas previamente, y dado que estos trabajadores suelen estar informados (por ejemplo, por parte de amigos o conocidos) de las características de estos trabajos antes de asumirlos, suelen tener expectativas realistas. (p. 39)

De tal manera puede expresarse que existe una estrecha relación ente las expectativas de los trabajadores y las condiciones reales en que desarrollan sus actividades; mientras mayor sea la distancia que separa las expectativas de la realidad menor grado de satisfacción laboral existirá en una empresa o institución. Por el contrario, si las expectativas se acercan a la realidad el grado de satisfacción aumenta, como han puesto de manifiesto en el Ecuador (Álvarez, et. al (2019).

Con respecto a los trabajadores de la entidad en esta investigación se estudió la satisfacción laboral, de la cual se realizó un diagnóstico mediante la aplicación de una encuesta a una muestra seleccionada de la población total, y cuyos resultados permitieron disponer de un estudio científico sobre el tema y las posibles medidas a implementar para mejorar los niveles de satisfacción laboral. El hecho es que en la actualidad esa institución no cuenta con un

diagnóstico de la situación real, lo que impide que se puedan realizar acciones concretas para determinar los niveles de satisfacción laboral y si es preciso actuar sobre ellos para mejorarlos.

Con base en esa situación actual planteó como pregunta de investigación la siguiente: ¿Cuál es la situación actual de la satisfacción laboral de los trabajadores y colaboradores del GAD Municipal del Cantón Rioverde? Con la aplicación del instrumento de investigación diseñado se pudo responder a esa pregunta y determinar la necesidad de realizar acciones sobre factores intrínsecos o extrínsecos que permitan incidir sobre ello para mejorar la satisfacción laboral en sus aspectos más importantes.

1.3. Justificación

El GAD Municipal del cantón Rioverde tiene una estructura compleja de direcciones, coordinaciones y secretarías como consta en su Estructura Orgánica (Cantón Rioverde, 2021), que tiene la finalidad de prestar servicios públicos de calidad y calidez de acuerdo con sus competencias constitucionales; además de los servidores públicos que se desempeñan en esas dependencias, cuentan con trabajadores cuyas actividades tienen como objetivo satisfacer el interés público.

Para cumplir esa finalidad los trabajadores y colaboradores deben desempeñar sus funciones en un clima laboral adecuado que tome en cuenta sus necesidades y expectativas, así como las condiciones de remuneración, prestaciones, capacitación y promoción que están dentro de sus legítimos intereses; si no existe una adecuada gestión del talento humano difícilmente los trabajadores y colaboradores del GAD Municipal estarán satisfechos, por lo que con los resultados de la investigación sus autoridades podrán tener un diagnóstico de la situación a los fines de adoptar medidas para mejorar los niveles actuales.

La adecuada gestión del talento humano y la mejora en los niveles de satisfacción tiene efectos positivos para la institución, pues disminuye las tasas de ausentismo y rotación del personal, garantiza que a los trabajadores a los que les agrada su empleo tengan menor probabilidad de renunciar o de faltar al trabajo, de donde resulta en un ahorro de tiempo y de dinero (StarMeUp, 2021) para la Dirección de Talento Humano y Salud Ocupacional del GAD Municipal del Cantón Rioverde. La combinación de algunos de esos indicadores fue utilizada para hacer el

diagnóstico de la situación actual de la satisfacción laboral en los trabajadores y colaboradores del GAD Municipal del Cantón Rioverde, para lo que se formulan los siguientes objetivos.

Los beneficiarios directos de los resultados de la investigación son los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde, pues las medidas que se adopten con base en las recomendaciones podrán incidir de manera positiva en su satisfacción laboral. También son beneficiarios directos los directivos del GAD, al contar con un estudio científico sobre los niveles de satisfacción de sus colaboradores y las medidas adecuadas para mejorarlo.

Como beneficiarios indirectos de la investigación se pueden mencionar a los usuarios de los servicios que presta el GAD Municipal, ya que, si los trabajadores del mismo están satisfechos con la remuneración que reciben, el apoyo, la supervisión y las posibilidades de promociones o ascensos estarán capacidad de prestar un mejor servicio al público. Los resultados obtenidos abren camino a futuras investigaciones, en particular para conocer los niveles de satisfacción laboral en las demás áreas del GAD.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Analizar la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa del a GAD Municipal del Cantón Rioverde, año 2021.

1.4.2. Objetivos específicos

- Describir la situación actual de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde en relación con las dimensiones de la satisfacción laboral.
- Identificar los factores intrínsecos que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde.
- Conocer los factores extrínsecos que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

1.1. Bases teórico-científicas

Las bases teóricas por emplearse en la investigación tuvieron como punto de partida la teoría de

Herzberg, desarrollada fundamentalmente en su libro Motivation at Work publicado en 1959. En lo principal esta teoría distingue entre factores extrínsecos y factores intrínsecos que inciden en el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores, a los que identifica como factores motivadores y factores higiénicos, respectivamente (Manso, 2002).

Los factores motivadores incluyen indicadores como logros, crecimiento y desarrollo personal, responsabilidad, reconocimiento, avance en la carrera y tareas no rutinarias, mientras los factores higiénicos se refieren a la administración y normas de la empresa, la calidad de la supervisión, las relaciones interpersonales, las remuneraciones y las condiciones físicas del ambiente de trabajo.

Si bien se utiliza como base esa distinción de Herzberg, los indicadores y dimensiones serán ligeramente modificados para adecuarlos al instrumento Job Satisfaction Survey (JSS), como han hecho otros autores como Bravo (2015) y Vizcaíno (2020), que será aplicado a los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Río Verde, para dar respuesta al problema de investigación formulado.

1.1.1. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral de los trabajadores se manifiesta como el estado de felicidad y bienestar y de una persona en relación con su espacio de trabajo y su desempeño en el mismo, por lo que compone un factor crítico para la productividad y el funcionamiento adecuado de una empresa, donde el comportamiento del trabajador respecto a sus superiores o compañeros de labores, así como sus expectativas profesionales y personales constituyen factores que moldean la satisfacción laboral (COFIDE, 2021).

Los criterios o indicadores para medir la satisfacción laboral son diversos, e incluyen aspectos como el aprendizaje, estabilidad laboral, las condiciones de trabajo, los beneficios extra, la supervisión y las relaciones con compañeros de trabajo Una perspectiva más amplia incluye otros indicadores como los delintados por Villavicencio (2018), que incluyen la estructura de normas y reglas que debe cumplir el trabajador, las responsabilidades que asume, las recompensas que recibe, el riesgo que corre, las relaciones con compañero y directivos, el apoyo que recibe de estos últimos, los estándares que debe cumplir y el sentido de pertenencia que tenga con la empresa, entre otros.

Cada uno de esos indicadores puede ser medido aplicando diferentes instrumentos de recopilación de datos, como pueden ser la entrevista o la encuesta entre los más comunes, con los que se busca conocer la opinión de las personas involucradas en la investigación y sacar conclusiones respecto al estado de la satisfacción labora, los factores extrínsecos o intrínsecos que influyen en la misma y las medidas que podrían adoptarse para mejorarla.

Por otro lado, debe indicarse que la satisfacción laboral no es simplemente una situación estática o un estado definitivo; por el contrario, se trata de un proceso continuo donde los trabajadores y colaboradores de una organización se ven sometidos a diferentes factores que pueden incidir de manera positiva o negativa en su estado de ánimo y grado de bienestar o felicidad que experimenten en cada momento (Salazar, 2018).

El concepto y la realidad a que hace referencia la satisfacción laboral permite distinguir diferentes clases o tipos de satisfacción laboral, cada una de las cuales refleja una arista de la situación del estado emocional que manifiestan los trabajadores en un momento determinado. Se habla entonces de seis tipos de satisfacción laboral (COFIDE, 2021).

La satisfacción progresiva existe cuando se da una correlación entre las demandas del rabajador u su satisfacción, partiendo de las premisas de que la satisfacción de una necesidad implica necesariamente el surgimiento de otras que buscar mejorar cada vez más las condiciones de trabajo.

La satisfacción estabilizada hace referencia a la situación estable donde existe una relación proporcional entre las expectativas del trabajador y el cumplimiento por parte de la organización; mientras que la satisfacción resignada indica que el nivel de satisfacción de los

trabajadores no se corresponde con sus aspiraciones, pero se acepta la situación reduciendo las expectativas del trabajador.

Por su parte la satisfacción constructiva es un tipo de satisfacción que se manifiesta en la mejora progresiva de la situación del trabajador, mediante acciones concretas que indican de manera positiva en los factores que crean insatisfacción. Finalmente, la satisfacción fija es aquella que se mantiene estable en el tiempo, sin aumentar o disminuir de manera tal que sea preciso adoptar acciones para mejorarla, pues existe un estado de relación ajustada entre las necesidades y las condiciones creadas para satisfacerlas.

De lo explicado se infiere que la satisfacción laboral puede reflejarse de manera distinta en cada trabajador, y condiciones comunes pueden causar satisfacción en unos e insatisfacción en otros. De igual manera debe señalarse que la satisfacción laboral varía con el trascurso del tiempo, por lo que un diagnóstico realizado en un período determinado no debe ser tomado como una descripción definitiva, lo que exige que el mismo sea evaluado de manera periódica.

En consecuencia, los resultados de un estudio realizado en una organización o empresa solo responden al período en que se realizó la investigación de campo, y sus resultados no pueden generalizarse a periodos anteriores, aunque sí son útiles para hacer proyecciones sobre los cambios que deban realizarse y las consecuencias que se puedan esperar a corto o mediano plazo.

1.1.2. Beneficios de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral se refleja en diferentes indicadores de una empresa como son la productividad, la motivación, el sentido de pertenencia, el compromiso institucional y el desempeño de las actividades productivas o de servicios que realiza la organización. Por esas razones es importante resaltar los beneficios de la satisfacción laboral, aspecto que es abordado por autores como Parra (2018), Pujols-Cols (2018), Salazar (2018), Villavicencio (2018), Boada (2019) y COFIDE (2021), entre otros.

La revisión de esas fuentes documentales arroja como resultado una sistematización de los beneficios que tiene para los trabajadores la satisfacción laboral. Uno de ellos son las menores posibilidades de rotación o ausentismo del personal, ya que por lo general los trabajadores a

quienes les agrada su trabajo son menos propensos a renunciar a sus labores o ausentarse a las mismas, lo que redunda en beneficios para la empresa al no tener que invertir en formación o capacitación de nuevos empleado, ahorrando de esa manera el tiempo y dinero destinados a la gestión del talento humano, que puede contar con trabajadores experimentados durante un largo tiempo, como consecuencia de la estabilidad de su plantilla y el bajo ingreso de nuevos colaboradores que requieran formación y capacitación (Parra, 2018).

Otro beneficio de la satisfacción laboral es la mayor productividad que puede resultar de trabajadores motivados y satisfechos laboralmente, puesto que en general los empleados satisfechos tienen un mejor desempeño que aquellos que no están contentos con las actividades que realizan, las condiciones materiales o ergonómicas o la remuneración y posibilidades de capacitación y ascenso que ofrece la empresa. En resumen, empleados felices generan mayor productividad y tienen un mejor desempeño laboral (Pujols-Cols, 2018).

De igual manera, la satisfacción laboral tiene como beneficio un aumento de la lealtad de los trabajadores con la empresa, lo que redunda en compromiso institucional y sentimiento de apoyo entusiasta al cumplimiento de los resultados productivos o de calidad de los servicios, y como retribución reciben el apoyo de la empresa a sus intereses, expectativas y aspiraciones de acuerdo con su calificación y resultados de la evaluación.

Por otra parte, la satisfacción laboral, además de reducir los problemas laborales de los trabajadores, es un potenciador de la rentabilidad de la empresa, pues aumenta la productividad del trabajo, mejora el desempeño de sus colaboradores y le dota de ventajas comparativas con relación a la competencia, puesto que la satisfacción laboral estimula la creatividad de los colaboradores, general beneficios para su salud y reduce la incidencia de ausentismo, rotación de personal y necesidades de capacitaciones continuas (Villavicencio, 2018).

La otra cara de los beneficios de la satisfacción laboral son los problemas que ocasiona a la empresa tener unos trabajadores insatisfechos o desmotivados, una situación que puede generarse por aspectos como la baja remuneración, especialmente cuando no existe proporcionalidad entre el salario que recibe el trabajador con su educación, experiencia, capacitaciones, habilidades funciones y responsabilidades, lo que puede dar lugar a una satisfacción laboral resignada o al cambio de empresa en busca de mejores condiciones y oportunidades (COFIDE, 2021).

También puede crear insatisfacción en los trabajadores las malas relaciones que puedan tener con sus jefes o compañeros de trabajo, cuando no existe trabajo en equipo, o se dan casos de actitud prepotente, falta de empatía, dificultades en los procesos de comunicación y evaluación del desempeño, o cuando existe acoso laboral que afecta la autoestima del trabajador hasta el punto de someterse a los malos tratos o renunciar a su puesto de labores (De Borado y Prieto, 2016).

Las pocas o nulas posibilidades de ascenso laboral también generan insatisfacción laboral en los trabajadores, ya que éstos por lo general tiene la idea de que la organización es un espacio para crecer y desarrollarse en los ámbitos personal y profesional, y se les coarta esa posibilidad se siente ajeno a la empresa y procura encontrar oportunidades en otro lugar donde tenga mayores posibilidades de realizar sus expectativas.

Otros factores que propician insatisfacción laboral son las condiciones inadecuadas del lugar de trabajo, causadas entre otras cosas por los espacios reducidos, con poca o nula seguridad e higiene, donde no se dificulta la libertad de movimiento o el tiempo de descanso, limitan las posibilidades de trabajar en equipo e inciden negativamente sobre la salud a causa de la infracción de las normas básicas de espacios y ergonomía que deben cumplirse en las empresas (CROEM, 2018).

Finalmente, la insatisfacción laboral puede estar asociada a dificultades personales para hacer compatible la vida familiar con la vida laboral, matizada la jornada de trabajo por horarios incómodos o turnos rotativos, sobrecarga de trabajo e inadecuado diseño de los tiempos de trabajo y descanso que impiden la interacción con los miembros de la familia u otros allegados, aspecto que ha sido tratado incluso por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2011).

1.1.3. Factores intrínsecos y extrínsecos que influyen en la satisfacción laboral

Entre los autores que se ocupan de estudiar el tema de la satisfacción laboral de los trabajadores existe acuerdo en que los factores que inciden en la misma pueden ser clasificados en dos tipos. Por un lado, los factores extrínsecos (propios de la empresa), y por otro los factores intrínsecos propios del trabajador (Sabater, et. al. 2018).

La distinción ha sido desarrollada por autores como Andrade (2017), Arango, et. al. (2017), Sabater, et. al. (2018) y Vizcaíno (2020), y en sus trabajos se realiza una sistematización de cada uno de esos factores y su influencia en los niveles de satisfacción laboral que puedan mostrar los trabajadores en general o un grupo de ellos en particular.

Sabater, et. al (2018) señalan como factores extrínsecos aquellos que son aspectos inherentes al tipo de trabajo y la estructura organizativa de la empresa, entre los que cabe mencionar la estabilidad en el empleo, las posibilidades de ascenso, el horario de trabajo que debe cumplirse, las relaciones interpersonales y las formas de supervisión del trabajo, entre otras.

Los factores intrínsecos se miden por indicadores como las posibilidades de promoción dentro de la empresa, el tipo de tares que realiza el trabajador, las responsabilidades inherentes a sus labores y la atención que reciben sus propuestas o sugerencias de mejora de las condiciones laborales; todos ellos, en su conjunto, se refieren a la valoración general que tiene el empleado de las condiciones en que se desempeña.

Vizcaíno (2020) menciona como factores extrínsecos higiénicos la seguridad en el trabajo, el salario, la condición social, las condiciones de trabajo, la calidad de la supervisión técnica, los procedimientos que se aplican en la empresa y la calidad de las relaciones interpersonales. Si el estado de cada uno de esos factores se ajusta a las expectativas de los trabajadores habrá satisfacción laboral; por el contrario, si todos o algunos de ellos no se ajustan a lo esperado por el trabajador, éste experimentará diferentes grados de insatisfacción.

En general factores como el estatus elevado del trabajador, el incremento en el salario o la seguridad en el trabajo generan satisfacción laboral, mientras que factores como las malas relaciones interpersonales, el bajo salario y las inadecuadas condiciones de trabajo generan insatisfacción, al no existir proporcionalidad entre lo que espera el trabajador y lo que recibe de la empresa (Vizcaíno, 2020).

Existen otros factores extrínsecos de tipo motivacional, como son el logro de los objetivos propuestos, la responsabilidad en el trabajo, las posibilidades de ascender, el trabajo en sí mismo y el respeto del tiempo y la privacidad. Cuando hay una relación exitosa del trabajo, reconocimiento del éxito obtenido por parte de los directivos o compañeros y ascensos en la empresa existe satisfacción laboral, mientras que indicadores como la falta de responsabilidad y el trabajo rutinario y aburrido causan insatisfacción (Vizcaíno, 2020).

Arango, et. al. (2017) plantean que factores extrínsecos o higiénicos están fuera del control de los trabajadores, y se refieren básicamente a los beneficios sociales, el salario, la forma de supervisión que se realiza a los trabajadores, las políticas y directrices de la empresa, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, los reglamentos internos, el clima de relaciones entre la empresa y sus colaboradores, la seguridad persona existente y el prestigio de que goza la organización.

A diferencia de ellos, los factores intrínsecos están bajo el control de individuo, y están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta y se refieren a aquello que el trabajador efectivamente hace. Los factores motivacionales se refieren al reconocimiento profesional, la autorrealización del individuo, las tareas que realiza y la responsabilidad que suponen y las posibilidades de desarrollo y crecimiento personal (Arango, et. al. 2017).

La combinación de los factores mencionados constituye el marco teórico básico de cualquier investigación, pero cada uno de ellos debe ser analizado en investigaciones empíricas en empresas u organizaciones, para poder determinar con exactitud cuál es nivel de satisfacción y cuáles factores extrínsecos o intrínsecos influyen en la misma, y de ser el caso adoptar las medidas necesarias para su mejora.

1.2. Antecedentes

En las investigaciones realizadas como antecedentes se analizaron cada uno de los factores mencionados, aplicando diferentes metodologías que permitieron obtener los resultados previstos y cumplir los objetivos formulados en cada caso. Para su sistematización, las investigaciones revisadas se consideran los objetivos, metodología aplicada y resultados principales, lo que permitió luego contrastarlas con el estudio realizado en el GAD Municipal del Cantón Rioverde.

La primera investigación relevante fue realizada por Barahona (2015) y lleva por título “Satisfacción laboral y compromiso organizacional en la Unidad Educativa Jaques Dalcroze”; fue realizada con el objetivo de identificar el nivel de satisfacción laboral y el compromiso organizacional del centro educativo mencionado, para conocer los factores que influyen en la

insatisfacción y la satisfacción laboral, y determinar la relación existente entre la satisfacción laboral y el compromiso de los trabajadores con la organización.

Para su desarrollo se valió de una metodología de tipo correlacional con la pretensión de determinar aquella relación entre las variables mencionadas; como modalidad se trata de una investigación de campo realizada mediante una encuesta de satisfacción laboral y compromiso institucional, aplicando un instrumentos llamados "Inventario Descriptivo del Trabajo" y "Cuestionario de Compromiso Organizacional", donde obtuvo como resultados que la relación que existe entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, es positiva, de donde concluye que a mayor satisfacción laboral mayor compromiso de los trabajadores con la organización.

Otra investigación analizada como antecedente fue la de Andrade (2017), la cual se realizó con el objetivo de evaluar los factores que influyen en la satisfacción de un grupo de trabajadores dedicados al sector de la producción de bananos. La evaluación se realizó aplicando un instrumento de medición de la satisfacción laboral job satisfaction survey a 22 trabajadores, complementada con una entrevista dirigida a algunos de los que respondieron la encuesta. El principal resultado manifestó que la satisfacción laboral de los encuestados estuvo influida por las expectativas de crecimiento, progreso, remuneración y avance en su vida personal y laboral. Otros factores influyentes fueron las relaciones con sus compañeros, los métodos de supervisión y los criterios de evaluación del desempeño.

Boada (2019) estudió la "Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú", con el objetivo de analizar la relación existente entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de las personas que se emplean como agentes de seguridad en una empresa dedicada a ese negocio en la ciudad de Lima-Perú. Realizó una investigación descriptiva de alcance correlacional, aplicando a una muestra de agentes el instrumento denominado cuestionario de satisfacción laboral job satisfaction survey ampliamente validado en otras investigaciones de elaboración propia para evaluar el desempeño.

Como resultados principales indicó que la correlación identificada entre la satisfacción laboral y desempeño laboral fue satisfactoria en la mayoría de los indicadores, siendo el valor más alto obtenido el referido a la significación de la tarea que realizan los encuestados. El indicador con

menor porcentaje de aprobación fue el relacionado con la satisfacción con los beneficios económicos que da la empresa a sus colaboradores, por lo que se sugirió mejorar en ese aspecto en las medidas de las posibilidades, teniendo en cuanta los resultados de la evaluación periódica del desempeño.

Villavicencio (2018) estudió el tema de la "Medición de la satisfacción laboral en las empresas de servicio. Caso: El Surco con la finalidad de establecer los factores de insatisfacción laboral que existen en la empresa objeto de análisis, así como identificar cuáles de entre todos los factores medidos tiene un impacto más significativo con la finalidad de adoptar acciones para elevar los estándares existentes.

Como metodología procedió a la aplicación de las encuestas, y utilizó como instrumento el cuestionario de Litwin y Stringer que consta de cincuenta y tres ítems, para con los datos obtenidos elaborar un plan de acción adecuado a los intereses y necesidades de los trabajadores y la empresa. Los principales resultados obtenidos indicaron que los factores que causan insatisfacción en la empresa son los estándares e identidad, las recompensas y los desafíos que deben enfrentar.

La última investigación realizada corresponde al tema "Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana" y fue realizada por Salazar (2018), con el objetivo de determinar la relación existente entre la variable satisfacción laboral y el compromiso organizacional en los trabajadores del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en el año anterior a la investigación.

En cuanto a la metodología se realizó un estudio de tipo cuantitativo que permitió sistematizar las opiniones de los encuestados sobre las variables satisfacción laboral y compromiso organizacional, para lo que se aplicó como instrumento el cuestionario denominado job satisfaction survey. Los principales resultados fueron que el estudio demostró la existencia de una estrecha relación mutuamente influyente entre las dos variables de satisfacción y compromiso organizacional, y que se ven afectadas las dos por factores inherentes al tipo de trabajo que realizan los colaboradores y su impacto en el entorno personal y familiar, de donde se dedujo como sugerencia la necesidad de mejorar las condiciones de salud, tranquilidad y seguridad ocupacional de los colaboradores.

Por su parte Arango, et. al. (2017) estudiaron el tema "Factores que están asociados a la motivación laboral de los empleados de la empresa OSP International (Out Side Plant Internacional) de la ciudad de Medellín", con el objetivo de medir a través del instrumento denominado Cuestionario de Motivación para el Trabajo diseñado por Fernando Toro Álvarez, las variables principales que soportan la motivación laboral de los colaboradores, y reconocer los factores intrínsecos, extrínsecos y medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo de los empleados de la empresa objeto de estudio.

Aplicaron una metodología cuantitativa, que les permitió recolectar datos numéricos y analizarlos para dar respuesta a los objetivos planteados, obteniendo como resultado que es posible identificar una relación estrecha entre los factores motivacionales internos, evidenciado congruencia en cuanto al promedio obtenido, lo que indica que los empleados OSP internacional mantienen un equilibrio entre las relaciones positivas intrapersonales, interpersonales y con la organización.

Vizcaíno (2020) realizó un "Análisis de la satisfacción laboral y el compromiso institucional en una empresa pública de servicio hospitalario", con el objetivo de diagnosticar los factores intervinientes en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional e identificar la correlación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional en una empresa pública de servicio hospitalario. Para su desarrollo aplicó una metodología de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de corte trasversal y alcances descriptivo/correlacional.

El instrumento utilizado fue la Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction), creada originariamente por Warr, Cook y Wall; obtuvo como resultado que la motivación es el impulso para alcanzar metas y la satisfacción es la sensación placentera que se experimenta al haberlo logrado; la medida de ambos indicadores le permitió constatar que en la organización estudiada existen dificultades que deben mejorarse, tanto en los factores extrínsecos como intrínsecos.

Finalmente cabe destacar la investigación de Pujols-Cols (2018) titulada "Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes", donde se planteó como objetivo identificar los principales factores que han sido señalados en la literatura empírica como determinantes de la satisfacción laboral, a partir de una revisión de investigaciones publicadas en revistas científicas de alto impacto durante las últimas dos décadas.

Con esa finalidad, desde el punto de vista metodológico realizó una revisión documental de investigaciones relevantes publicadas en revistas científicas de alto impacto durante las últimas dos décadas, con la intención de integrar y sintetizar el conocimiento generado, identificar áreas de mayor consenso y controversia, a la vez que explorar vacíos y potenciales líneas de investigación. El resultado principal es que en dichas publicaciones se revela una insuficiencia de investigaciones que hayan estudiado de manera simultánea los efectos de determinantes disposicionales y situacionales sobre la satisfacción laboral, por lo que sugiere que se aborden los temas indicados con mayor profundidad, lo que permitirá que se fijen las líneas esenciales de las determinantes de la satisfacción laboral.

1.3. Marco legal

El marco legal de la investigación lo determinan la Constitución de la República del Ecuador (Asamblea Constituyente, 2008), la Ley Orgánica del Servicio Público (Asamblea Nacional, 2010) y el Código del Trabajo (Congreso Nacional, 2005), donde se reconocen los derechos de los trabajadores y las obligaciones de los empleadores para asegurar que el proceso del trabajo se realice bajo estándares de respeto a los principios constitucionales y legales, y se garanticen a los trabajadores las condiciones necesarias para su óptimo desempeño.

En su artículo 33 la Constitución de la República (Asamblea Constituyente, 2008) define al trabajo como un deber social y un derecho de las personas, fuente de realización personal y un derecho de contenido económico que asegura la calidad de vida de las personas y su familia. Por ello obliga al Estado a que garantice a los trabajadores una vida decorosa y digna mediante el pago de una remuneración justa y suficiente para cubrir sus necesidades básicas y las de su familia, así como la posibilidad de que la persona escoja libremente el empleo o profesión al que quiera dedicarse.

Los mismos derechos reconoce el Código del Trabajo (Congreso Nacional, 2005) a aquellas personas sometidas a sus normas en el ámbito público o privado, particularmente el derecho a una justa remuneración, descanso diario, semanal y vacaciones pagadas, y a desempeñar sus actividades en un contexto de seguridad e higiene del trabajo que garantice su salud.

Por su parte la Ley Orgánica del Servicio Público (Asamblea Nacional, 2010) reconoce como derechos de los servidores públicos percibir una remuneración justa de acuerdo a las funciones

que realice, gozar de estabilidad en su puesto; recibir las prestaciones previstas en la ley y a no ser discriminado o sufrir menoscabo en los derechos reconocidos en los instrumentos internacionales, la Constitución y la ley.

CAPÍTULO II. MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Tipo de estudio

La metodología que se aplica en una investigación depende entre otras cosas de los objetivos del estudio y las variables a considerar. En el presente caso se trató de una investigación de enfoque cuantitativo, toda vez que el diagnóstico de la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde se hizo de acuerdo con la percepción de sus trabajadores, para lo que se aplicó como instrumento de investigación el cuestionario ampliamente conocido como Job Satisfaction Survey (JSS), que fuera creado y utilizado por primera vez por el académico Paul E. Spector en año 1994 (Herrera, 2012).

Este cuestionario se basa en la medición de las dimensiones responsabilidad, recompensa, riesgos, apoyo e identidad, y los valores que se le atribuyen se basan en la Escala de Likert que indican las opciones Totalmente en desacuerdo, Muy en desacuerdo, En desacuerdo, De acuerdo y Muy en acuerdo, según se puede apreciar en el instrumento que consta en el Anexo 1.

2.2. Definición conceptual y operacionalización de las variables

Se aplicó el cuestionario Job Satisfaction Survey (JSS), cuyos indicadores se indican en la Tabla 1, que incluye las variables, definición conceptual, definición operacional, factores, dimensiones, indicadores y técnicas e instrumentos.

Tabla 1. *Definición conceptual y operacionalización de las variables*
Definición conceptual y operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Factores	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
Satisfacción laboral	Salazar (2018): "grado de bienestar y/o felicidad que un individuo experimenta en el trabajo, basado en sus percepciones, pensamientos y evaluaciones constantes que realiza a su ambiente de trabajo, situaciones que pueden influenciar en su comportamiento y actitudes ante los compañeros y la organización" (p. 23).	Búsqueda bibliográfica Elaboración del marco teórico Reelaboración y validación del cuestionario Aplicación del cuestionario	Factores intrínsecos	Responsabilidad	▪ Deberes ▪ Promoción	Cuestionario: encuesta basada en el Job Satisfaction Survey (JSS)
				Recompensa	▪ Beneficios ▪ Pago	
			Factores extrínsecos	Riesgos	▪ Condiciones de trabajo ▪ Naturaleza del trabajo	
				Apoyo	▪ Comunicación ▪ Compañeros de trabajo	
				Identidad	▪ Satisfacción total ▪ Supervisión	

2.3. Métodos

Como método de investigación se aplicó el deductivo, que permitió hacer generalizaciones sobre la situación actual de la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde, a partir de las percepciones de los trabajadores expresadas en los diferentes indicadores que se miden con el instrumento de satisfacción laboral Job Satisfaction Survey (JSS).

2.4. Técnicas e instrumentos

Se utilizó el cuestionario de satisfacción laboral Job Satisfaction Survey (JSS), con el que se miden los indicadores señalados en la tabla de operacionalización de variables, donde a cada ítem se le atribuirán los valores Totalmente en desacuerdo, Muy en desacuerdo, En desacuerdo, De acuerdo y Muy en acuerdo según la Escala de Likert.

El Job Satisfaction Survey fue elaborado por Paul E. Spector, y está compuesto por 36 ítems que se corresponden con 5 dimensiones y 10 indicadores. Es un instrumento validado en un número significativo de investigaciones, algunas de las cuales se citan en este estudio. Para su aplicación en esta investigación su fiabilidad fue validada mediante el Alfa de Cronbach, que permitió acreditar la consistencia de los resultados obtenidos, con respeto al comportamiento de los factores intrínsecos y extrínsecos de la satisfacción laboral en el GAD Municipal del Cantón Rioverde.

2.5. Población y muestra

El instrumento fue aplicado a los 22 trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde. Al tratarse de una población pequeña no será preciso seleccionar una muestra.

2.6. Análisis de datos

Los datos obtenidos con el cuestionario Job Satisfaction Survey fueron procesados con la herramienta Excel de office que permitió su representación gráfica y en porcentajes, a partir de lo cual se hizo el diagnóstico de la situación actual de la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde.

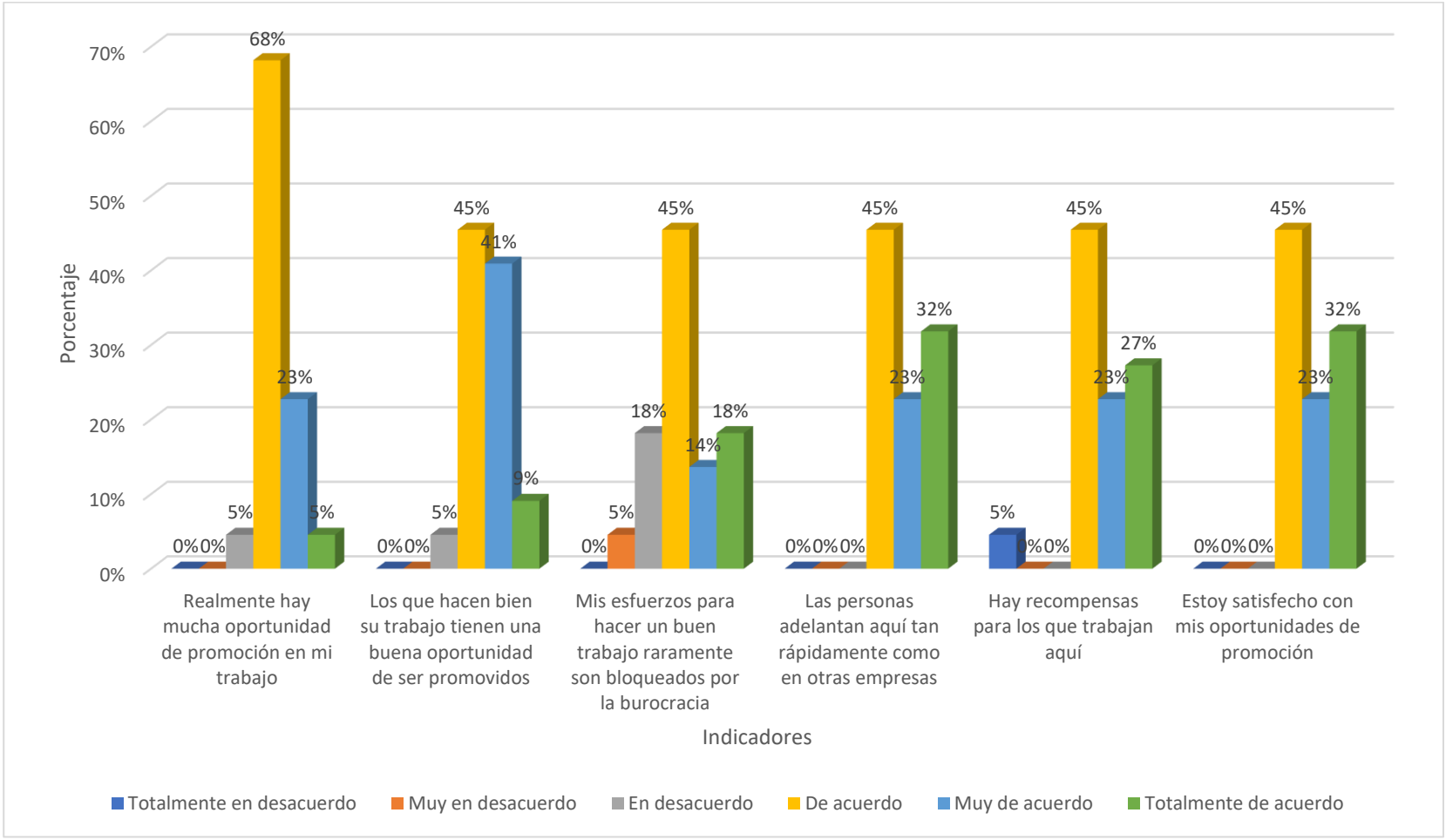
CAPÍTULO III. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de instrumento de estudio empírico que es la Job Satisfaction Survey (JSS). En primer lugar se hizo una distinción entre las dimensiones generales que son los factores intrínsecos y extrínsecos, y en cada uno de ellos se fijaron las dimensiones particulares de la manera en que se explica a continuación.

Cada uno de los ítems fue evaluado de acuerdo con los criterios Totalmente en desacuerdo, Muy en desacuerdo, En desacuerdo, De acuerdo y Muy en acuerdo según la Escala de Likert, lo que permitió realizar un diagnóstico de la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde. Los resultados obtenidos se muestran a continuación, separados por dimensiones y sus respectivos indicadores.

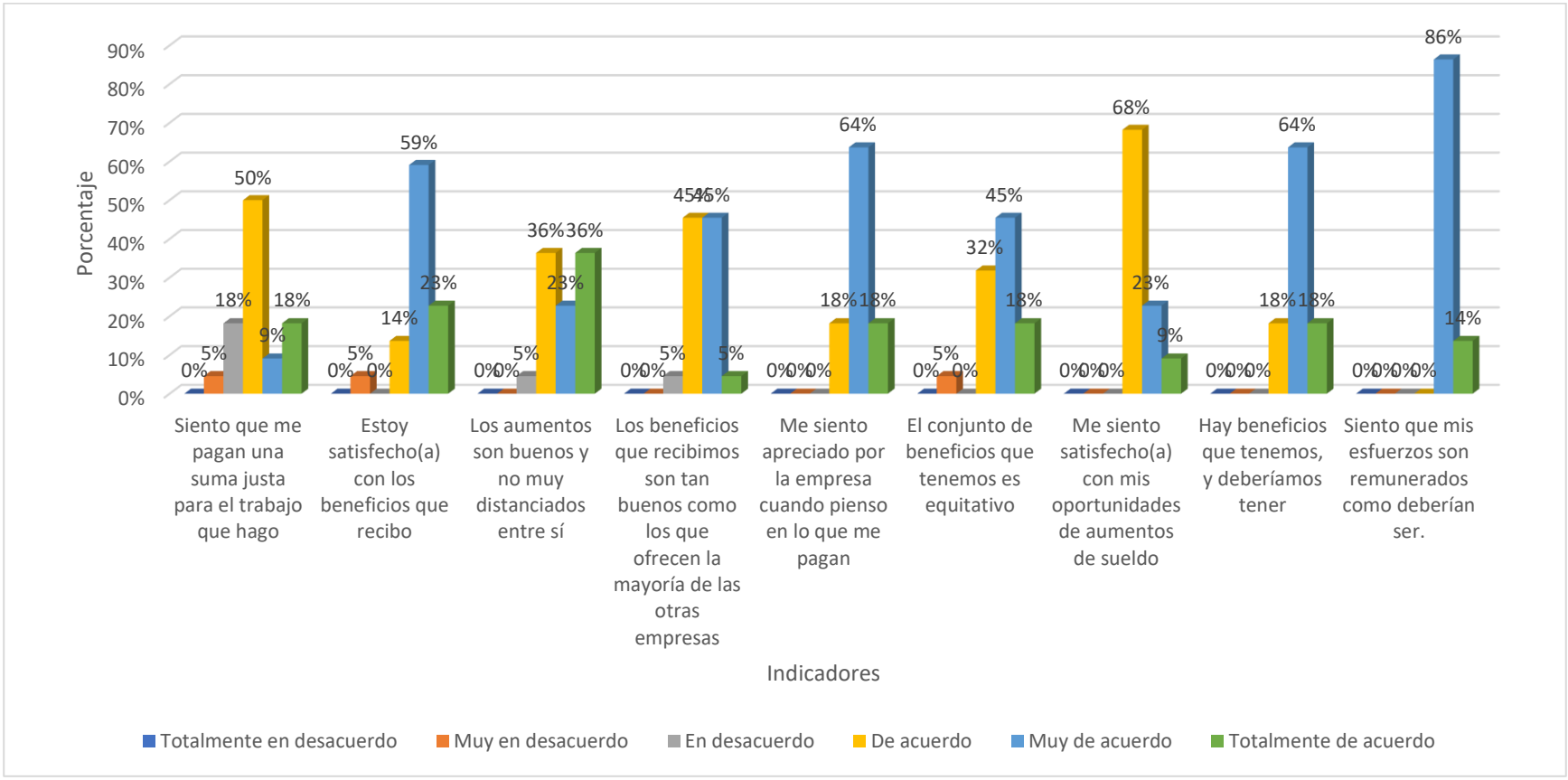
3.1. Factores intrínsecos

Gráfico 1. Dimensión Responsabilidad



En la dimensión responsabilidad se miden los indicadores deberes y promoción, y los ítems son los que aparecen en el Gráfico 1. El mayor porcentaje de satisfacción de acuerdo con los trabajadores consultados corresponde a tres opciones distintas; en primer lugar, la que indica que hay muchas oportunidades de promoción en la entidad; en segundo lugar, la que refiere que las que hacen bien su trabajo tiene oportunidades de ser promovidos.

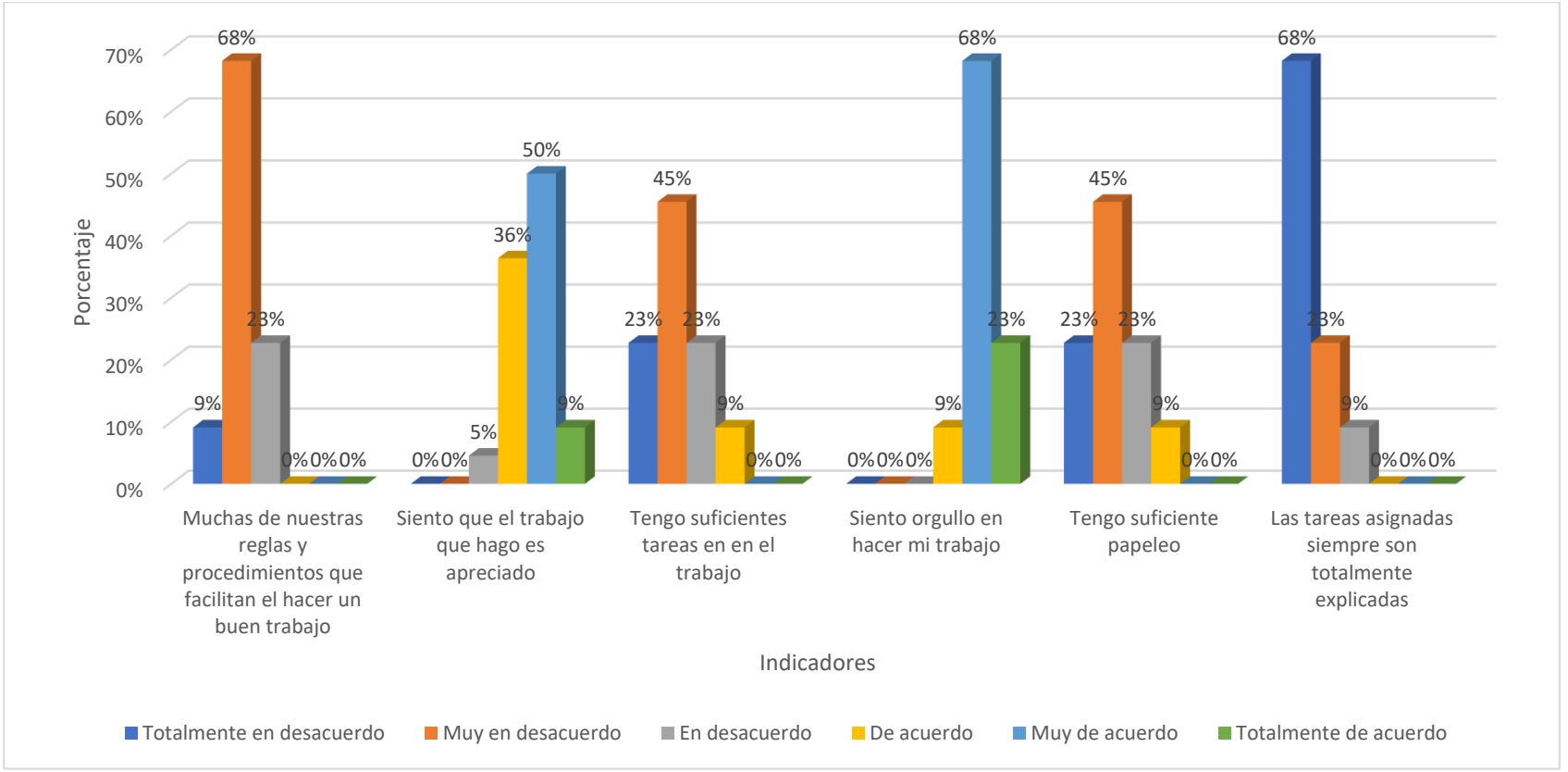
Gráfico 2. Dimensión Recompensas



En la dimensión recompensas se midieron los indicadores beneficios y pago como se refleja en el Gráfico 2. En cuanto a la satisfacción de los trabajadores consultados, el porcentaje más alto de aprobación correspondió a la opción que señala que están satisfechos con los beneficios que reciben, lo que se reafirma con el alto porcentaje marcado en la opción que considera que les pagan una suma justa por el trabajo que realizan. También expresaron su acuerdo en que los beneficios que reciben son tan buenos como los que ofrecen la mayoría de las empresas, pero en el mismo porcentaje los trabajadores se mostraron totalmente en desacuerdo.

3.2. Factores extrínsecos

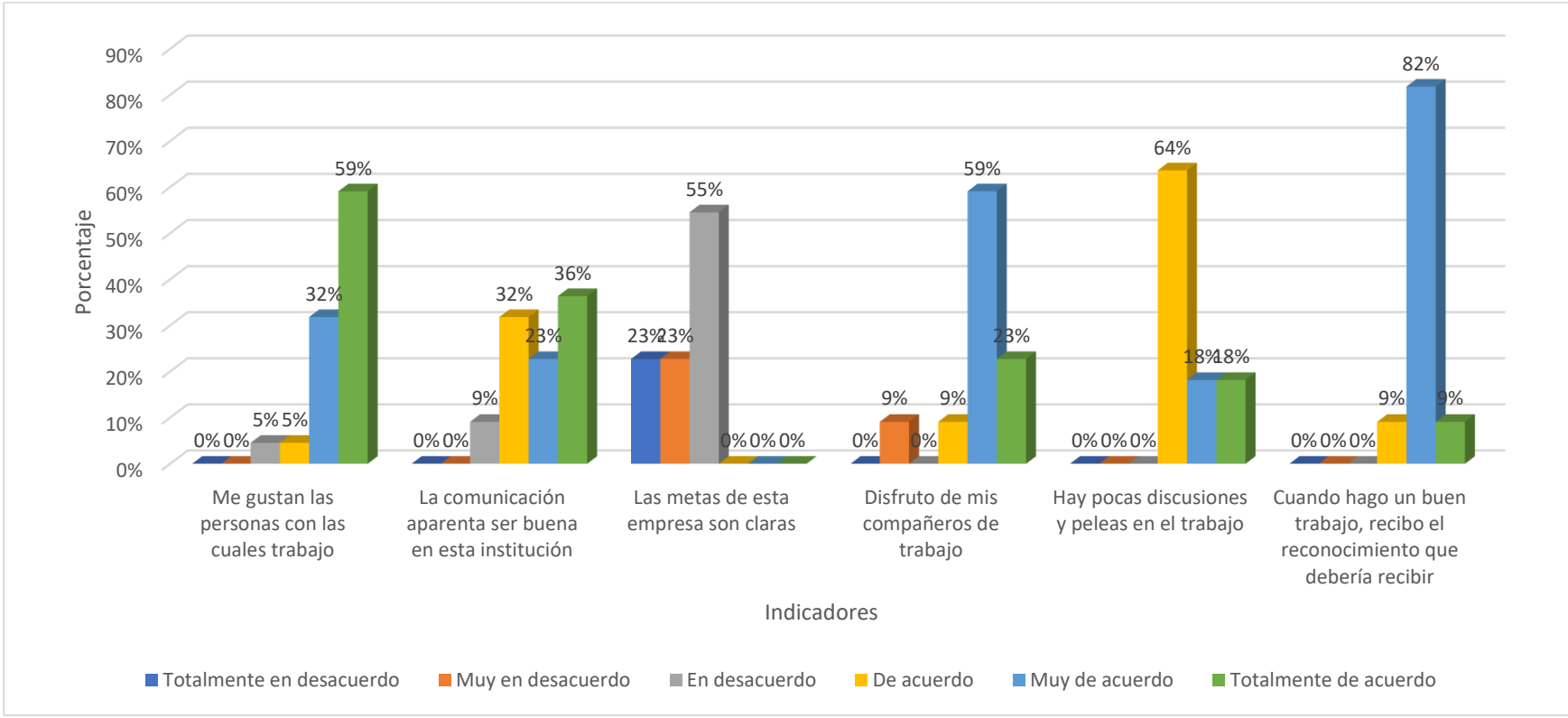
Gráfico 3. Dimensión Riesgos



En la dimensión de riesgos se midieron los indicadores condiciones de trabajo y naturaleza del trabajo. Los resultados en valores porcentuales se recogen en el Gráfico 3. El porcentaje más alto expresado por los trabajadores indica que están de acuerdo con la afirmación de que el trabajo que realizan no es apreciado, aunque el siguiente porcentaje más alto indica que están en desacuerdo con esa afirmación. También obtuvieron un porcentaje alto de acuerdo y muy de acuerdo la opción que

indica que muchas reglas y procedimientos dificultan el hacer un buen trabajo, así como el ítem que señala que los trabajadores están muy de acuerdo en que sienten orgullo por hacer su trabajo. Las condiciones y naturaleza del trabajo arrojaron porcentajes negativos en los ítems que indica que existe mucho papeleo en el trabajo, y que tienen que hacer mucho en su trabajo. En el resto de los ítems los porcentajes fueron considerablemente bajos tanto a favor como en contra de las afirmaciones que constan en el instrumento aplicado.

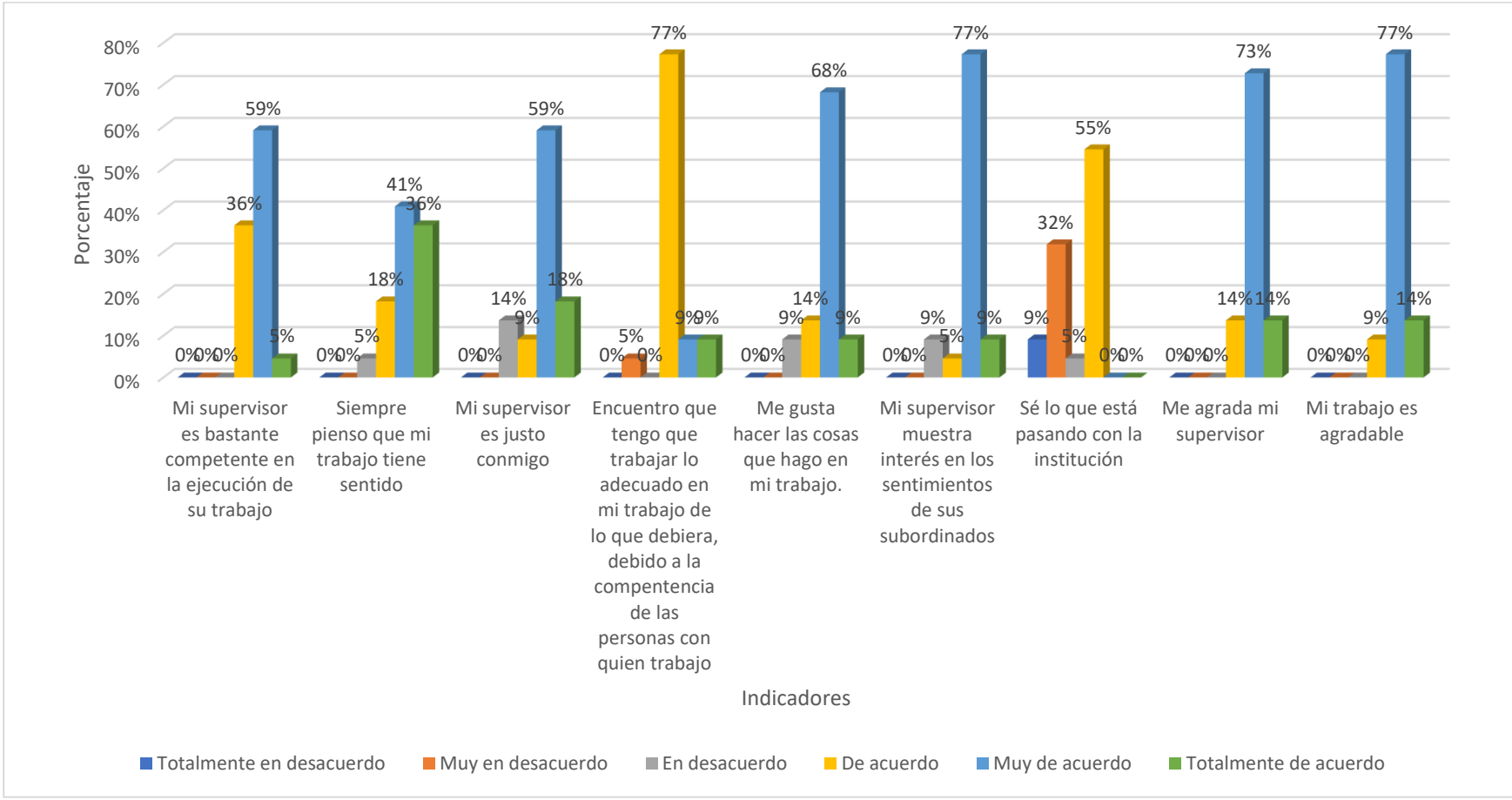
Gráfico 4. Dimensión Apoyo



La dimensión apoyo se midió con los indicadores comunicación y compañeros de trabajo, y los datos obtenidos se recogen en el Gráfico 4. El valor más alto de acuerdo expresado indica que cuando hacen un buen trabajo, los colaboradores reciben el reconocimiento que deberían según sus expectativas. El siguiente ítem en cuanto a porcentaje se refiere a las relaciones entre compañeros, donde a la mayoría de los encuestados les gusta las personas con las que trabaja, expresadas en los

criterios muy de acuerdo y totalmente de acuerdo. También fue alto el porcentaje en el ítem que indica que la comunicación es aparentemente buena en la institución, donde la mayoría expresó estar de acuerdo y muy de acuerdo con esa afirmación. Con relación a la comunicación los ítems que indican que hay demasiadas discusiones y peleas, así como la falta de claridad en las metas de la institución recibieron valores porcentuales que sin ser muy altos deben ser tenidos en cuenta para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores y colaboradores del GAD.

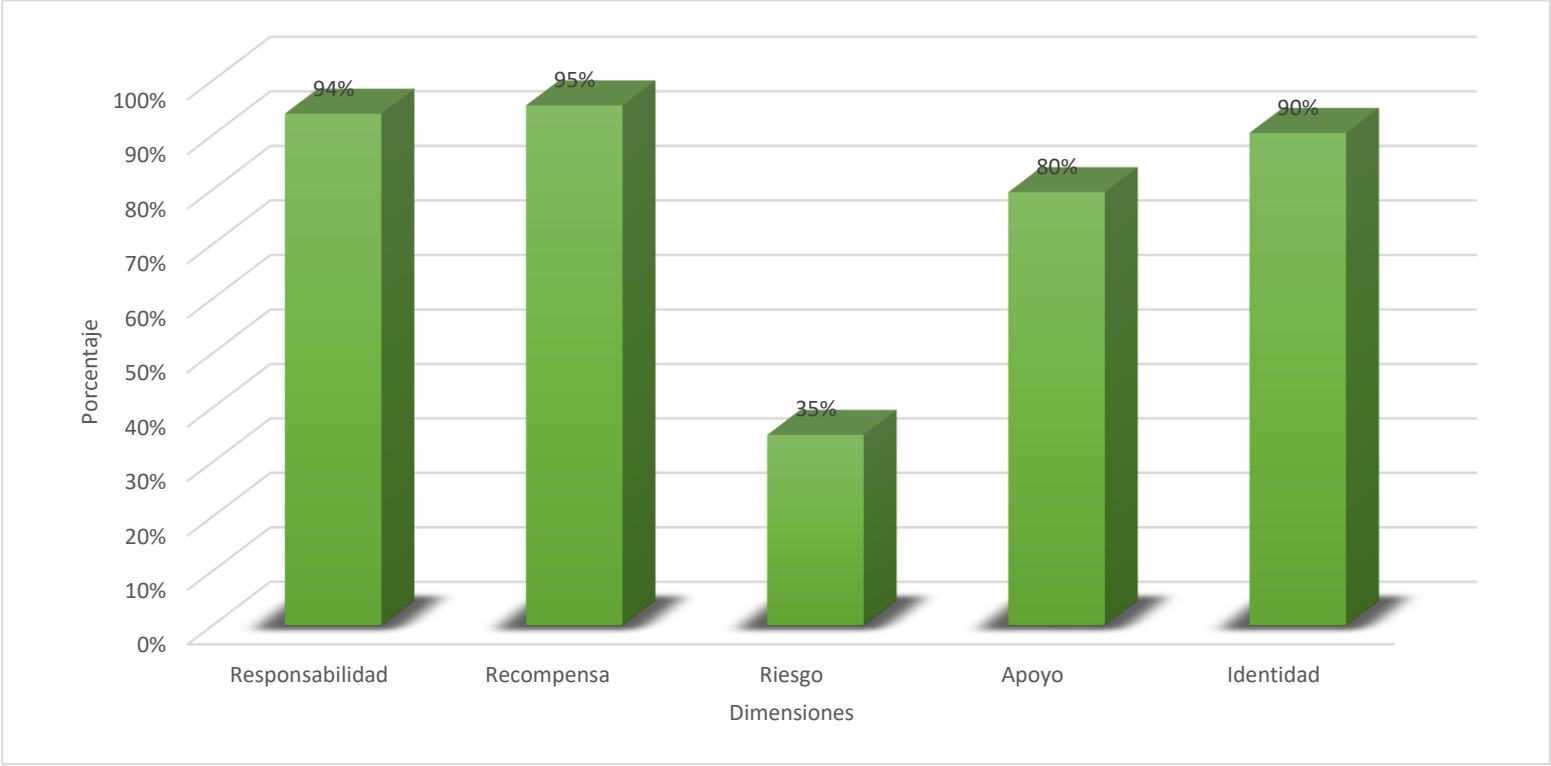
Gráfico 5. Dimensión Identidad



En la dimensión identidad se midieron los indicadores satisfacción total y supervisión. En todos los ítems los trabajadores expresaron posturas que van desde totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo, como puede apreciarse en el

Gráfico 5. En los ítems que miden la competencia del supervisor en el cumplimiento de sus funciones y la justicia respecto a los trabajadores, más de la mitad de los trabajadores manifestaron estar muy de acuerdo, mientras que los demás expresaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo. Con respecto al sentido del trabajo que realizan, los trabajadores consultados manifestaron estar totalmente de acuerdo y muy de acuerdo en que el mismo muchas veces carece de sentido, mientras los demás se mostraron en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con esa afirmación.

Gráfico 6. Nivel general de los Factores intrínsecos y los Factores extrínsecos



Este último Gráfico 6 permite una representación general de cada una de las dimensiones que integran los factores intrínsecos y los factores extrínsecos, mediante el cual se describe la satisfacción laboral por dimensiones de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde. Como se pudo apreciar en el análisis de las dimensiones

e indicadores, algunas de las afirmaciones del cuestionario están planteadas en forma negativa y otras en forma positiva, lo cual se aprecia también en esta representación general por dimensiones.

Desde una perspectiva amplia, en todos los indicadores los valores positivos son predominantes; por ejemplo, en la dimensión Recompensa el valor positivo más alto es de 95% de los trabajadores encuestados, y en la dimensión Responsabilidad es de 94%. La dimensión Responsabilidad no refleja resultados negativos representativos. Los valores negativos más altos de la Recompensa indican que el 59% de los trabajadores no se encuentran satisfechos con los beneficios que reciben. En cuanto a los Factores extrínsecos en la dimensión Riesgos el valor positivo más alto fue de 68%, y el valor negativo más alto fue de 50%. En la dimensión Apoyo el valor positivo más alto fue del 59% mientras que los valores negativos están por debajo del 9% en algunas dimensiones. Finalmente, en la dimensión identidad se aprecia coincidencia en un 59% para los valores más altos tanto positivos como negativos.

Como resultado general se obtuvo que el nivel de los factores intrínsecos está en el 94.5%; mientras los factores extrínsecos están en un 68.3% de satisfacción laboral de los trabajadores, lo que muestra que la directiva del GAD debe trabajar en ambos tipos de factores para mejorar los niveles de satisfacción de sus colaboradores.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN

La presente investigación se realizó en el área administrativa del GAD Municipal del cantón Rioverde, una institución pública ecuatoriana que dirige el cantón del mismo nombre y que forma parte de la provincia de Esmeraldas.

Después de presentar el tema de investigación en la introducción se plantearon los objetivos del estudio, tanto el objetivo general como los específicos. El primero fue analizar la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde, concretado mediante la identificación y descripción de los factores intrínsecos y los factores extrínsecos que integran cada una de esas dimensiones.

El análisis de los resultados se realizó primero en relación con los indicadores de los Factores intrínsecos que son Responsabilidad (Deberes y Promoción), Recompensa (Beneficios y Pago); y seguidamente con los factores extrínsecos que son Riesgos (Condiciones de trabajo y Naturaleza del trabajo); Apoyo (Comunicación y Compañeros de trabajo); Identidad (Satisfacción total y Supervisión). De esos factores se analizaron los diferentes indicadores que permiten su descripción exhaustiva; la discusión de los respectivos resultados se realiza a continuación.

En los factores intrínsecos analizados se determinó valores altos tanto en los ítems negativos como en los positivos, aunque por lo general estos últimos fueron predominantes en la mayoría de los casos. Por lo que se refiere a la responsabilidad las opciones de mayor porcentaje positivo fueron la que indica que las oportunidades de promoción en el GAD son muy pocas; la que refiere que las oportunidades de trabajo surgen preferentemente para aquellos colaboradores que hacen bien sus labores; y la que señala que la burocracia bloquea los esfuerzos que realizan los trabajadores.

Esos resultados muestran la diversidad de opiniones sobre la responsabilidad de los trabajadores encuestados, y puede influir en su satisfacción laboral de manera determinante como fue explicado por Barahona (2015), en cuya investigación logró establecer una relación positiva entre la satisfacción laboral de los trabajadores y su compromiso institucional, de donde se derivan beneficios tanto para la organización como para sus colaboradores al generarse mayor responsabilidad de estos últimos con las labores que realizan y sus resultados.

La segunda dimensión analizada de los factores intrínsecos fue la recompensa, que fue medida a través de los indicadores beneficios y pagos que reciben los trabajadores encuestados. En cuanto a los beneficios, la mayoría de los encuestados manifestaron estar satisfechos con los que reciben, y en particular por la paga que les entrega la institución como contraprestación por su trabajo. Evidentemente, ese grado de satisfacción laboral depende en una medida considerable de las recompensas que reciben el en GAD como estímulo o premio a su rendimiento y compromiso institucional.

Este resultado es coincidente con el obtenido por Andrade (2017), donde indicó que entre los trabajadores encuestados en su investigación la satisfacción laboral positiva se relaciona con las expectativas de crecimiento, progreso, remuneración y avance en su vida personal y laboral. De ahí que es importante que en el área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde las recompensas no se refieren únicamente a los trabajadores, sino que tengan impacto a nivel personal y familiar para mejorar los niveles de satisfacción laboral.

Como puede apreciarse, los factores intrínsecos son aquellos cuya materialización depende exclusivamente del GAD Municipal del Cantón Rioverde y en particular de su área administrativa, por lo que es en este nivel donde debe hacerse una revisión de la correspondencia entre las acciones y decisiones que adoptan los directivos y la responsabilidad que asumen en cuanto a ella los trabajadores, así como la relación entre las recompensas que otorgan a los colaboradores y su desempeño laboral, para que exista un adecuado reconocimiento de los resultados del trabajo que se refleje en otros aspectos como las promociones o ascensos.

Ese vínculo entre los factores intrínsecos y, la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores fue puesta de manifiesto por Boada (2019), en cuya investigación indicó que la correlación identificada entre la satisfacción laboral y desempeño laboral fue satisfactoria en la mayoría de los indicadores, con el valor más alto el referido a la significación positiva de la tarea que realizan los trabajadores encuestados. También identificó un bajo nivel de satisfacción laboral asociado a las remuneraciones y recompensas, en contraste con los resultados de esta investigación donde se determina alto grado de satisfacción con las remuneraciones.

Sin embargo, para tener una diagnóstico completo en cuanto a la satisfacción de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde, debe mencionarse que algunos indicadores de los factores intrínsecos como la remuneración de los esfuerzos y la satisfacción con las oportunidades de aumento de sueldo recibieron un nivel de aprobación bajo, por lo que se impone a los directivos del GAD analizar la opinión de los trabajadores y ofrecer una respuesta para que no se afecte la satisfacción laboral.

En los factores extrínsecos, en la dimensión de riesgos, se midieron los indicadores condiciones de trabajo y naturaleza del trabajo. En tal sentido, la afirmación de que el trabajo que realizan no es apreciado fue la que mayor porcentaje obtuvo, lo que indica que no existe un adecuado mecanismo de reconocimiento del trabajo, bien sea por sus resultados o por el compromiso y esfuerzo en realizarlo.

No obstante, en ese indicador el porcentaje de colaboradores en desacuerdo con esa afirmación está muy cercano al de los que mostraron su desacuerdo, siendo evidente una opinión dividida al respecto. Esa apreciación entre la satisfacción laboral y el reconocimiento del trabajo es coincidente con lo manifestado por Villavicencio (2018), donde indica que los principales factores que causan insatisfacción en la empresa estudiada son las recompensas y los desafíos que deben enfrentar los colaboradores, que no siempre son reconocidos y premiados.

También influyen en el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores GAD Municipal del Cantón Rioverde la existencia de muchos procedimientos y reglas que dificultan las posibilidades de hacer un buen trabajo, y aun así manifestaron estar orgullosos del trabajo que

realizan y con su pertenencia a la entidad, lo que podría potenciarse si se revisan las reglas y procedimientos contraproducente para el despliegue de las habilidades y capacidades de los colaboradores en la ejecución de sus labores.

Respecto a las condiciones y naturaleza del trabajo, en general todos los ítems recibieron puntajes negativos considerablemente bajos a favor o en contra de las afirmaciones incluidas en el instrumento; no obstante, el porcentaje negativo más alto y sobre el que debe trabajar la directiva del GAD, se refiere a que existe mucho papeleo en el trabajo, y que los colaboradores tienen que hacer mucho en su trabajo para cumplir los estándares establecidos.

La relación entre el tipo o naturaleza del trabajo que realizan los colaboradores y su satisfacción laboral fue analizada en detalle por Salazar (2018), según el cual la satisfacción laboral se ve afectada por factores inherentes al tipo de trabajo que realizan los colaboradores y su impacto en el entorno personal y familiar, por lo que propuso un plan de acción para mejorar las condiciones de salud, tranquilidad y seguridad ocupacional de los colaboradores. Lo mismo debería aplicarse en el área administrativa del GAD Municipal del Cantón Rioverde, pues el papeleo como cuestión inherente al trabajo que realizan afecta su satisfacción laboral.

La dimensión apoyo es otra de las que pertenecen a los factores extrínsecos. En ella se midieron los ítems de comunicación y relaciones con los compañeros de trabajo. Los colaboradores encuestados manifestaron que el reconocimiento que reciben cuando realizan su trabajo se corresponde con sus expectativas, que las relaciones con sus compañeros son satisfactorias, ya que les gusta las personas con que trabajan, con las que además mantienen buena comunicación.

Aquí se puede apreciar una coincidencia entre este resultado y el obtenido por Arango, et. al (2017), quienes encontraron una estrecha relación las relaciones positivas intrapersonales, interpersonales y con la organización y la satisfacción laboral de los colaboradores, con base en la percepción de que la comunicación y el clima laboral favorable es un elemento esencial para potenciar el desempeño de los colaboradores tomando como presupuesto la existencia de relaciones interpersonales de calidad en beneficio de los colaboradores y la entidad. Esa

afirmación se corrobora en la opinión de los colaboradores encuestados en el GAD Municipal del Cantón Rioverde, quienes indicaron que la comunicación es buena en un alto grado.

En la dimensión identidad se midieron los indicadores satisfacción total y supervisión por parte de los directivos del GAD Municipal del Cantón Rioverde. Respecto a los supervisores la mayoría de los trabajadores encuestados manifestaron estar de acuerdo en su competencia para realizar sus funciones y la justicia del trato respecto a los colaboradores, aunque también se expresaron valores negativos en algunos aspectos relacionados con esta dimensión de identidad.

Al respecto es importante retomar lo dicho por Villavicencio (2018) sobre la influencia de la identidad como factor clave de la satisfacción laboral, pues en su estudio llegó a la conclusión que existe una estrecha relación entre la identidad de una institución y el sentido de pertenencia que desarrollan los trabajadores, así como el orgullo de ser parte de la organización y proyectarlo más allá de su espacio de trabajo.

En la dimensión identidad también se analizó el sentido que tiene para los colaboradores el trabajo que desempeñan. De los resultados se puede manifestar que existen diferentes opiniones respecto a este indicador, pues para algunos de los encuestados el trabajo que realizan carece de sentido, mientras que la mayoría considera que el trabajo les da sentido a sus vidas y contribuye a su realización personal. Más importante en este ítem es la opinión de que muchas veces los trabajadores no conocen lo que sucede en el GAD, que el supervisor muestra poco interés y que tienen que trabajar más duro por la incompetencia de algunos compañeros que no tienen la debida preparación.

No obstante, en este punto es necesario retomar lo dicho por Pujols-Cols (2018), en el sentido de que en la actualidad es necesario estudiar con mayor profundidad los efectos determinantes de tipo disposicionales y situacionales sobre la satisfacción laboral, pues por lo general se estudian por separado o sin considerar las relaciones de influencia mutua. Por ello recomienda que se determinen de mejor manera el contenido y límites de la satisfacción laboral con mayor profundidad, lo que aplica al estudio de los factores intrínsecos y extrínsecos de la satisfacción

labora en el GAD Municipal del Cantón Rioverde donde esta investigación se enfocó solo en algunas de las dimensiones posibles.

Por ello es necesario que en futuras investigaciones sobre el tema se incluya en el análisis otros indicadores que relacionen la satisfacción laboral con otros aspectos que pueden influir en el desempeño de los colaboradores del GAD, como pueden ser el clima laboral, el ambiente de control, el control interno y el trabajo en equipo, entre otros que puedan estar afectando la satisfacción laboral de los colaboradores y requieran atención oportuna.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Del estudio realizado en el área administrativa del GAD Municipal del cantón Rioverde se llegó a las siguientes conclusiones.

- La situación actual de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del cantón Rioverde en relación con las dimensiones de la satisfacción laboral puede describirse como positiva, pues en la mayoría de los indicadores analizados con el instrumento que se aplicó los colaboradores manifestaron estar satisfechos, aunque en algunos de ellos expresaron ciertas preocupaciones relacionadas con la remuneración, reconocimiento del trabajo realizado, remuneración e identificación y sentido de pertenencia con la institución.
- Los factores intrínsecos que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del cantón Rioverde son la responsabilidad y el reconocimiento, cada uno de los cuales fue medido a través de diferentes ítems que permitieron identificar como los más importantes los deberes de los trabajadores y la promoción relacionada con su cumplimiento, así como los beneficios y pagos que reciben por su trabajo. En todos ellos los valores positivos fueron dominantes, aunque se aprecian opiniones disconformes con el hecho de que las oportunidades de promoción no siempre se materializan, y que no existen expectativas de una mejora en la remuneración lo cual influye en el grado de satisfacción respecto a los factores intrínsecos.
- Los factores extrínsecos que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa del GAD Municipal del cantón Rioverde son las condiciones y naturaleza del trabajo en relación con el riesgo de su ejecución, la comunicación y las relaciones con los compañeros de trabajo que se manifiestan en el apoyo que reciben los colaboradores, y la identidad que fue analizada a través de la satisfacción total y la

supervisión. En todos los casos se obtuvo valores positivos mayoritarios en cuanto a la satisfacción laboral, con excepción del aprecio por el trabajo que realizan por parte de los directivos del GAD, y el sentido del trabajo donde algunos de los encuestados manifestaron que muchas veces carece de sentido.

5.2 RECOMENDACIONES

De las conclusiones formuladas se derivan las siguientes recomendaciones que deberían ser acogidas por la directiva y los trabajadores del GAD Municipal del Cantón Rioverde para mejorar los niveles actuales de satisfacción laboral.

- A la directiva del GAD se recomienda realizar una revisión de las actuales políticas de remuneración y recompensa, pues los resultados obtenidos muestran que influyen de manera negativa en la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa.
- En cuanto a los factores extrínsecos se recomienda revisar la situación actual en cuanto a la remuneración que reciben los trabajadores y en particular las recompensas asociadas a su desempeño, pues del instrumento aplicado se pudo conocer que no existe una apreciación positiva en ambos aspectos, lo que determina que exista insatisfacción en algunos colaboradores que deben ser atendidas para mejorar la satisfacción laboral.
- Respecto a los factores extrínsecos de la satisfacción laboral se recomienda mejorar en la valoración y aprecio del trabajo que realizan los colaboradores, ya que la mayoría expresó que su trabajo no es apreciado por los directivos. Asimismo, debe trabajarse en mejorar el sentido de pertenencia de los colaboradores al GAD, pues las dificultades señaladas con el significado del trabajo afectan la satisfacción laboral con consecuencias negativas sobre el desempeño de los trabajadores.

REFERENCIAS

Álvarez, L., López, L., & Silva, N. (2019). Satisfacción laboral en una organización human care de la Bahía de Guayaquil. *PODIUM*, 87-96.

Andrade, L. (2017). *Factores intrínsecos y extrínsecos que determinan la satisfacción laboral en trabajadores de campo del sector bananero de la empresa Estebanagri Cia. Ltda.* Guayaquil: Universidad Espíritu Santo. Recuperado el 20 de julio de 2021, de http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/1200/1/Andrade_Yepez_Lourdes_Priscila_2007055232.pdf

Arango, C., Arbeláez, D., & Londoño, Y. (2017). *Factores que están asociados a la motivación laboral de los empleados de la empresa OSP International (Out Side Plant Internacional) de la ciudad de Medellín.* Medellín: Universidad de San Buenaventura Colombia. Recuperado el 20 de julio de 2021, de http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/bitstream/10819/4326/3/Factores_Asociados_Motivacion_Arango_2017.pdf

Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador.* Montecristi: Registro Oficial de 20 de octubre.

Asamblea Nacional. (2010). *Ley Orgánica del Servicio Público* . Quito: Registro Oficial de 6 de octubre.

Barahona, P. (2015). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en la Unidad Educativa Jaques Dalcroze.* Quito: Universidad Internacional SEK.

Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business, 3*(1), 75-103.

Bravo, C. (2015). *Satisfacción laboral de los empleados de planta de la Empresa Paris Quito S.A. y de la Empresa Tow To Top con base en la escala J.S.S.* Quito: Universidad San Francisco de Quito.

Cantón Rioverde. (8 de junio de 2021). *http://www.rioverde.gob.ec*. Obtenido de http://www.rioverde.gob.ec/gadmcr/index.php/home-2/estructura-gadmcr

CEPAL/OIT. (2021). *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe. Trabajo decente para los trabajadores de plataformas en América Latina.* Santiago de Chile: Naciones Unidas, Santiago de Chile.

COFIDE. (2021). *Satisfacción laboral: guía para mejorarla.* México DF: COFIDE. Recuperado el 8 de junio de 2021, de https://www.cofide.mx/blog/satisfaccion-laboral-guia-para-mejorarla

Congreso Nacional. (2005). *Código del Trabajo.* Quito: Registro Oficial de 16 de diciembre.

CROEM. (2018). *Prevención de riesgos ergonómicos* . Murcia: Instituto de Seguridad y Salud Laboral.

De Borado, V., & Prieto, J. (2016). El acoso laboral como factor determinante en la productividad empresarial: El caso español. *PERSPECTIVAS*, 25-44. Recuperado el 20 de junio de 2021, de https://www.redalyc.org/pdf/4259/425948032003.pdf

Herrera, D. (2012). *Estudio de la satisfacción laboral de los empleados en una multinacional de comidas rápidas.* Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Manso, J. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg . *Revista Universidad EAFIT*, 79-86.

OIT. (2011). *Conciliación del trabajo y la vida familiar.* Ginebra: OIT. Recuperado el 20 de julio de 2021, de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_163643.pdf

Pacheco, I. (2018). *Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en los docentes de la facultad de administración y negocios de una universidad privada de Lima, en el 2018.* Lima: Universidad Ricardo Palma.

Parra, R. (2018). La Satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico . *INNOVA Journal Research*, 157-162.

Pujols-Cols, L. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 3-18.

Sabater, C., De Armas, D., & Cabezas, P. (2018). La satisfacción laboral de los trabajadores sociales en La Rioja de acuerdo con la teoría bifactorial de Herzberg. *Cuadernos de Trabajo Social*, 397-405.

Salazar, P. (2018). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana.* Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

Sánchez, M., & García, M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia et Technica*, 161-166.

StarMeUp. (8 de junio de 2021). *https://blog.starmeup.com*. Obtenido de https://blog.starmeup.com/es/desarrollando-talento/satisfaccion-laboral-guia-completa/

Villavicencio, M. (2018). *Medición de la satisfacción laboral en las empresas de servicio. Caso: El Surco.* Honduras: Zamorano.

Vizcaíno, I. (2020). *Análisis de la satisfacción laboral y el compromiso institucional en una empresa pública de servicio hospitalario.* Ambato: Pontificia Universidad católica del Ecuador, Sede Ambato.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario Job Satisfaction Survey (JSS)

	JOB SATISFACTION SURVEY Copyright Paul E. Spector 1994, All rights reserved Department of Psychology. University of South Florida Translated by Conrado Marion-Landais, 1993.						
ÍTEMS	Por favor utilice la escala siguiente para contestar a cada pregunta, rodeando el numero apropiado.	Totalmente en desacuerdo	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy en acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Siento que me pagan una suma justa para el trabajo que hago.	6	5	4	3	2	1
2	Realmente hay muy poca oportunidad de promoción en mi trabajo.	6	5	4	3	2	1
3	Mi supervisor es bastante competente en la ejecución de su trabajo.	6	5	4	3	2	1
4	No estoy satisfecho(a) con los beneficios que recibo.	6	5	4	3	2	1
5	Cuando hago un buen trabajo, recibo el reconocimiento que debería recibir.	6	5	4	3	2	1
6	Muchas de nuestras reglas y procedimientos dificultan el hacer un buen trabajo.	6	5	4	3	2	1

7	Me gustan las personas con las cuales trabajo.	6	5	4	3	2	1
8	A veces siento que mi trabajo no tiene sentido.	6	5	4	3	2	1
9	La comunicación aparenta ser buena en esta compañía.	6	5	4	3	2	1
10	Los aumentos son demasiado pocos y muy distanciados entre sí.	6	5	4	3	2	1
11	Los que hacen bien su trabajo tienen una buena oportunidad de ser promovidos.	6	5	4	3	2	1
12	Mi supervisor no es justo conmigo.	6	5	4	3	2	1
13	Los beneficios que recibimos son tan buenos como los que ofrecen la mayoría de las otras empresas.	6	5	4	3	2	1
14	No siento que el trabajo que hago es apreciado.	6	5	4	3	2	1
15	Mis esfuerzos para hacer un buen trabajo raramente son bloqueados por la burocracia.	6	5	4	3	2	1
16	Encuentro que tengo que trabajar más duro en mi trabajo de lo que debiera, debido a la incompetencia de las personas con quien trabajo.	6	5	4	3	2	1
17	Me gusta hacer las cosas que hago en mi trabajo.	6	5	4	3	2	1
18	Las metas de esta empresa no me son claras.	6	5	4	3	2	1
19	Me siento despreciado por la empresa cuando pienso en lo que me pagan.	6	5	4	3	2	1

20	Las personas adelantan aquí tan rápidamente como en otras empresas.	6	5	4	3	2	1
21	Mi supervisor muestra muy poco interés en los sentimientos de sus subordinados.	6	5	4	3	2	1
22	El conjunto de beneficios que tenemos es equitativo.	6	5	4	3	2	1
23	Hay pocas recompensas para los que trabajan aquí.	6	5	4	3	2	1
24	Tengo demasiado que hacer en el trabajo.	6	5	4	3	2	1
25	Disfruto de mis compañeros de trabajo.	6	5	4	3	2	1
26	A menudo siento que no sé lo que está pasando con la compañía.	6	5	4	3	2	1
27	Siento orgullo en hacer mi trabajo.	6	5	4	3	2	1
28	Me siento satisfecho(a) con mis oportunidades de aumentos de sueldo.	6	5	4	3	2	1
29	Hay beneficios que no tenemos, que deberíamos tener.	6	5	4	3	2	1
30	Me agrada mi supervisor.	6	5	4	3	2	1
31	Tengo demasiado papeleo.	6	5	4	3	2	1
32	Hay demasiadas discusiones y peleas en el trabajo.	6	5	4	3	2	1
33	Mi trabajo es agradable.	6	5	4	3	2	1
34	Las tareas asignadas no siempre son totalmente explicadas.	6	5	4	3	2	1

35	No siento que mis esfuerzos son remunerados como deberían ser.	6	5	4	3	2	1
36	Estoy satisfecho con mis oportunidades de promoción.	6	5	4	3	2	1