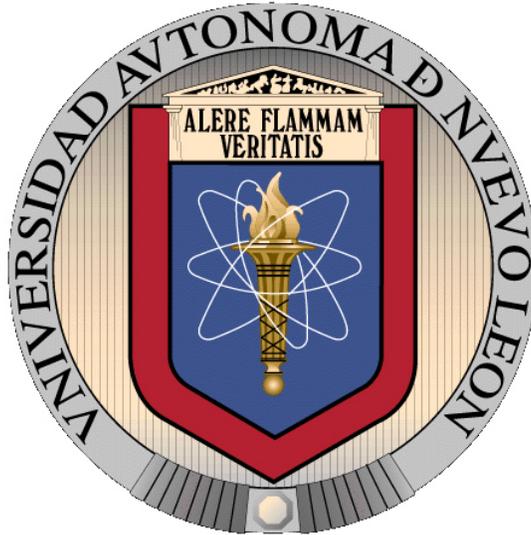


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA



**FACTORES SOCIODEMOGRÁFICOS, ANTIGÜEDAD LABORAL Y
SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL**

POR

VERÓNICA LUCÍA TREVIÑO GUTIÉRREZ

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA
CON ORIENTACIÓN LABORAL Y ORGANIZACIONAL

FEBRERO, 2016



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
POSGRADO DE PSICOLOGÍA



**FACTORES SOCIODEMOGRÁFICOS, ANTIGÜEDAD LABORAL Y SU
RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL**

POR

LIC. VERÓNICA LUCÍA TREVIÑO GUTIÉRREZ

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CON
ORIENTACIÓN LABORAL Y ORGANIZACIONAL

DIRECTOR DE TESIS

DR. CIRILO HUMBERTO GARCÍA CADENA

MONTERREY, NUEVO LEÓN

FEBRERO, 2016

Resumen

Este estudio tiene como finalidad conocer si los empleados de una organización del Estado de Nuevo León presentan satisfacción laboral y si ésta se encuentra ligada a la antigüedad y ciertos factores demográficos; y a su vez conocer si existen diferencias significativas entre el género y estado civil.

Específicamente se estudiaron los factores en dos organizaciones, una de ellas encargada de la renta de equipos para el hogar, tales como muebles, aparatos electrónicos entre otros, otorgando a la gente la opción de comprarlos, y en otra dedicada a la comercialización de vehículos; las dos empresas ubicadas en el estado de Nuevo León.

Para lograr el objetivo, se tomó una escala de satisfacción laboral desarrollada por Wae, Cook y Wall en 1979 la cual está formada por 15 ítems, otra realizada de 15 ítems y para finalizar se creó una escala mixta con los mejores ítems de las dos escalas, teniendo como intención el evaluar diversos factores como la satisfacción en general, la satisfacción intrínseca y extrínseca de la gente en las dos escalas y generar una aportación importante con la nueva. Teniendo mayor información para validar y comparar los resultados.

Se tomó una muestra de 50 personas para cada empresa, dando un total de 100 aplicaciones, siendo respecto a su género 61 del sexo masculino y 39 del sexo femenino; respecto a sus estudios, 18 de ellos llegaron hasta la secundaria, 27 a la preparatoria, 18 estudiaron una carrera técnica y 37 se graduaron de la universidad, ya sea licenciatura o ingeniería; en cuanto a su estado civil, 40 de ellos son solteros, 47 casados, 3 divorciados y 4 tienen una relación en unión libre.

Índice

Resumen.....	2
Capítulo 1: Introducción.....	6
1.1 Introducción al trabajo.....	6 - 7
1.2 Planteamiento de situación problema de investigación.....	8
1.3 Preguntas de investigación.....	9
1.4 Justificación de la investigación.....	10 - 11
1.5 Objetivo general.....	12
1.6 Objetivos específicos.....	12
1.7 Delimitaciones.....	12 - 13
Capítulo 2: Marco teórico.....	14
2.1 Satisfacción laboral	14 - 19
2.2 La organización	19 - 20
2.3 El proceso de contratación	21 - 24
2.4 El trabajo y la satisfacción	25 - 26
2.5 Satisfacción en diversos ámbitos	26 - 30

Satisfacción con la vida	26 - 27
Satisfacción deportiva	28 - 29
Satisfacción profesional	29
Satisfacción propia	29 - 30
2.6 Teorías de la satisfacción	30- 31
Teorías de contenido	32 - 34
Teorías de proceso	34
Teorías de la equidad de Adam	34
Modelos situacionales	35 - 36
2.7 Medida de satisfacción laboral	36 - 38
2.8 Aspectos vinculados con la satisfacción laboral.....	38
Satisfacción laboral y antigüedad	39 - 41
Satisfacción laboral y género	41 - 44
Satisfacción laboral y nivel educativo	44 - 45
2.9 Insatisfacción laboral y sus consecuencias	45 - 46
Capítulo 3: Método	47
3.1 Hipótesis.....	47

3.2 Escenario.....	47
3.3 Población o participantes.....	58
3.4 Instrumento.....	48 - 51
3.5 Procedimiento.....	51
3.6 Análisis de datos.....	52
Capítulo 4: Resultados y Discusión.....	53 - 75
Capítulo 5: Conclusiones y recomendaciones.....	76 - 78
Referencias.....	79 - 83
Anexos.....	84 - 87

Capítulo 1. Introducción: Factores sociodemográficos, antigüedad laboral y su relación con la satisfacción laboral

La presente tesis aborda el tema de la satisfacción laboral y su relación con algunos factores sociodemográficos y la antigüedad, por lo que se toman en cuenta diferentes aspectos de la organización, del trabajo y de las personas. Así como también de diversos estudios realizados acerca de las relaciones halladas entre sexo, edad, estado civil y otros con la satisfacción laboral. La manera de medir la satisfacción laboral y aspectos a los que se encuentra vinculada.

Se muestra un panorama general donde se tratan diferentes temas involucrados en el proceso de contratación. Por ejemplo, se aborda el significado del trabajo y de la organización, así como se escribe del proceso que se realiza en las empresas para ingresar a la gente.

Para realizar una buena contratación, se deben cumplir muchos aspectos, tales como: identificar los requisitos del puesto, conociendo las responsabilidades y tareas principales del sujeto, pensando en la educación y experiencia necesarias para realizar las funciones. También se debe tomar en cuenta las características personales requeridas para la posición.

Los currículums y las entrevistas arrojan mucha información importante, que al analizar se puede llegar a conclusiones sumamente importantes para la contratación o no de la persona.

Es muy importante conseguir el perfil requerido dentro de una organización para que tanto la empresa como el empleado logren un mejor trabajo y la persona se sienta más confortable y productiva.

Se definen también la satisfacción e insatisfacción laboral, diversos tipos de satisfacción, algunas de sus teorías y las causas y efectos que producen en el empleado y a su vez en la organización.

Además de esa información, se presenta un análisis de los resultados obtenidos de las organizaciones estudiadas y se encuentran recomendaciones para las mismas.

1.2 Planteamiento del problema

Estas empresas atraviesan una situación en común, los empleados han comentado que se sienten insatisfechos respecto al trabajo que realizan, por lo que personas de la empresa estaban pensando que lo anterior procedía por parte de gente de un sexo y rango de edad en particular quiénes hacían ver sus quejas a otros y éstos reaccionaban de igual manera, por lo que comenzó a generarse un problema.

Con lo anterior, personas del área de Recursos Humanos pensaron en contratar en gran mayoría personas de sexo masculino y no tan jóvenes para evitar esta situación. Por tal motivo, se propuso estudiar si la satisfacción laboral estaba mayormente relacionada con algún sexo y edad en particular, a su vez se tomaron en cuenta otros aspectos que se consideraron pertinentes e importantes como el nivel educativo y estado civil; para con lo anterior, obtener datos y poder tomar una decisión respecto a las futuras contrataciones con bases sólidas.

Previo a esta situación, se observó directamente el comportamiento de las personas dentro de la empresa, escuchando que algunos de sus trabajadores se mencionaban algunas inconformidades, se pudo mirar que varios de ellos ejercían sus funciones de mal humor, con apatía y algunos llegaban tarde a sus labores.

Por tal motivo, se buscó identificar si la satisfacción de los empleados se encuentra relacionada a diversas variables con la intención de generar cambios que afecten de manera positiva a las personas, a la empresa y su relación.

1.3 Preguntas de investigación

Una vez expuesta la importancia de que exista una satisfacción laboral por parte del empleado, es de interés indagar respecto lo siguiente:

- a) ¿Existe alguna correlación, entre la satisfacción laboral y la antigüedad, la edad y el nivel educativo del empleado en la empresa?
- b) ¿Se podrá predecir la satisfacción en el trabajo gracias a la antigüedad laboral, la edad y el nivel educativo?
- c) ¿Habrá una diferencia significativa entre la satisfacción laboral y el género y estado civil de los trabajadores?

1.4 Justificación

Actualmente, muchas organizaciones consideran que cuidar el bienestar de los trabajadores trae consigo beneficios para la empresa. Esta situación en donde las empresas se preocupan por sus trabajadores y sus necesidades fisiológicas y lo relacionan con la producción, comenzó a partir de 1924, con la llegada del desarrollo organizacional en EUA, llegando a México poco después en los años de 1967-1968 en el ITESM.

Las empresas han observado que si los empleados se sienten tomados en cuenta, realizan actividades donde sus habilidades son puestas en práctica y se desarrollan, si tienen seguridad dentro de su trabajo, hay una buena comunicación, cuentan con información necesaria, entre otros, las personas tienen mayor satisfacción, motivación, compromiso y por ende un mayor rendimiento laboral, generando mejores resultados para la organización.

Es decir, que se toman los recursos humanos, para poder así generar el capital humano de la empresa, logrando estabilidad laboral, menores índices de rotación de personal que genera mayor gasto para la empresa, entre otros beneficios.

Existen varias teorías donde se habla de las necesidades que una persona debe de satisfacer para lograr su plenitud, una de ellas es la pirámide de Maslow, propuesta por Abraham Maslow, en donde habla a grandes rasgos sobre las necesidades básicas como la seguridad y la protección, de las necesidades sociales como la estima y la autorrealización de las personas, y menciona que para poder obtener las segundas, las primeras debieron lograrse anteriormente.

Cuando las personas se sienten satisfechas dentro de su empresa, encontramos que diversos factores, como por ejemplo las relaciones, la comunicación, el rendimiento, su productividad, el compromiso y el logro de objetivos por mencionar algunos, se verán afectados de manera positiva generando consecuencias de la misma índole en los diversos ámbitos. Por lo que para la organización, es de suma importancia mantener las necesidades del empleado satisfechas para lograr su mayor rendimiento y con ello obtener mejores resultados.

Hoy en día encontramos que en el trabajo se toma más en cuenta a las mujeres para obtener posiciones de mayor poder que en la antigüedad, así como también hallamos que en algunas empresas se ofrecen planes de carrera para lograr el desarrollo, la motivación y la productividad de los trabajadores y se toman en cuenta trabajadores internos para adquirir puestos de la compañía.

Sin embargo aún existen muchas áreas de oportunidad en varias organizaciones, ya que encontramos algunas donde prefieren contratar gente externa que interna y nos topamos con muchos casos en donde la edad máxima para ser contratado es de los treinta y cinco años, siendo todavía un adulto joven que puede rendir y aportar mucho a las empresas. A su vez hay varias organizaciones donde evitan generar contratos indeterminados y buscan atraer gente pero solamente por períodos determinados, dejando atrás oportunidades de desarrollo para la persona dentro de esa empresa.

1.5 Objetivo general

Medir la correlación entre factores sociodemográficos, la antigüedad y la satisfacción laboral de dos organizaciones.

1.6 Objetivos específicos

- a) Conocer si existe alguna correlación entre satisfacción laboral y antigüedad.
- b) Saber si hay correlación entre factores sociodemográficos y la satisfacción laboral.
- d) Obtener información respecto a las variables estudiadas para conocer si es factible predecir que exista satisfacción laboral.

1.7 Limitantes y delimitaciones

La limitante que conlleva este estudio, es que solamente se estudiaron a empleados de dos organizaciones de giros de ventas de muebles y automóviles; sin abarcar otros giros de empresas.

Se reportarán los resultados para efectos de estudio, y para generar propuestas de mejora dentro de la empresa, manteniendo la confidencialidad de los empleados que generaron los resultados.

Esta investigación se limita a conocer el grado de satisfacción laboral en cien empleados de dos organizaciones del Estado de Nuevo León.

Capítulo 2. Marco Teórico: Factores sociodemográficos, antigüedad laboral y satisfacción laboral

2.1 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es uno de los indicadores más clásicos y a los que se alude con frecuencia cuando se quiere conocer la actitud general de las personas hacia su trabajo. (Napione, 2011).

Es un tema de amplio interés para la gente que trabaja en las empresas y para quiénes las estudian. Es la variable de estudio más común en los estudios de comportamientos organizacionales (Spector, 1997).

Las características del trabajo mismo son la llave determinante de la satisfacción o insatisfacción.

La satisfacción laboral es un conjunto de percepciones y sentimientos que experimentan los trabajadores respecto a su trabajo y diferentes aspectos del mismo. (Spector, 1985). Navarro, Linares y Montañana (2010) definen dos tipos de satisfacción laboral, la intrínseca que es originada por factores relacionados con la tarea en sí y la extrínseca donde su origen son las fuentes externas al trabajador, relacionadas al ambiente en que la tarea se desarrolla.

Lawyer y Porter utilizaron el concepto de satisfacción en el trabajo en la década de los 70. La satisfacción entendida como "una función de la suma de la satisfacción en los diferentes aspectos del trabajo" (modelo aditivo) o puede referirse a la "diferencia existente

entre el grado en que se satisfacen o colman las necesidades de las personas (realidad) y el grado en que deberían satisfacerse (idealmente).”

Para Porter, la satisfacción en el trabajo es la diferencia que existe entre la recompensa percibida como adecuada y la recompensa efectivamente recibida, basándose en la jerarquía de las necesidades de Maslow.

Para Bravo y cols; la satisfacción laboral es una actitud o conjunto de actitudes que las personas desarrollan respecto al trabajo que realizan en general o a aspectos particulares del mismo.

Dentro de las ciencias de la organización, “la satisfacción laboral es probablemente la más común y más antigua forma de operacionalización de la felicidad en el lugar de trabajo” (Wright y Bonett, 2007:143). Con base en la revisión de los artículos de investigación, se encontraron las siguientes definiciones del constructo “satisfacción laboral”:

La satisfacción en el trabajo “es una resultante afectiva del trabajador a la vista de los papeles de trabajo que este detenta, resultante final de la interacción dinámica de dos conjuntos de coordenadas llamadas necesidades humanas e incitaciones del empleado” (Sikula, 1992 en Morillo, 2006:47).

Spector (1997 en Alas, 2007:29) señala que “la satisfacción laboral es una variable actitudinal que puede ser un indicador diagnóstico del grado en que a las personas les gusta su trabajo”.

Blum y Nayles (1995, en Morillo, 2006:47) mencionan que la satisfacción en el trabajo “es el resultado de varias actitudes que tiene un empleado hacia su trabajo, los factores conexos y la vida en general”.

Wright y Davis (2003:70) señalan que la satisfacción laboral “representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben”.

Bracho (1989, en Morillo, 2006:47) indica que la satisfacción laboral se refiere a “la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos”.

Para Lee y Chang (2008:733), la satisfacción laboral es “una actitud general que el individuo tiene hacia su trabajo”.

Koontz y O’Donell (1995, en Morillo, 2006:48) plantean que la satisfacción laboral se refiere al “bienestar que se experimenta en el trabajo, cuando un deseo es satisfecho, relacionándolo también con la motivación al trabajo”.

Andresen, Domsch y Cascorbi (2007:719) definen la satisfacción laboral como “un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo”.

Chiavenato (1986 en Morillo; p. 48) señala que la satisfacción en el trabajo designa “la actitud general del individuo hacia su trabajo”.

Para Igarria y Guimares (1993, en Galup, Klein y Jiang, 2008: 58) la satisfacción laboral se refiere a “las reacciones afectivas primarias de los individuos hacia varias facetas del trabajo y de las experiencias del trabajo”.

Morillo (2006:48) define la satisfacción laboral como “la perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que éste le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial”.

Mason y Griffin (2002:284) señalan que, en la organización se dan muchos procesos que son llevados a cabo en grupos, por lo que debería ser pertinente conceptualizar el constructo de “satisfacción laboral” no únicamente a nivel individual, sino también a nivel grupal y organizacional. Por lo anterior, es que ellos definen ‘satisfacción de la tarea del grupo’ como “la actitud compartida del grupo hacia su tarea y hacia el ambiente de trabajo asociado”.

La medida con la que una persona cuenta para influir en su propio trabajo está manejada por varios aspectos como la autonomía, siendo un importante factor de la satisfacción y las decisiones tomadas, donde la persona puede manipular su propia satisfacción (Hall, 1994), seleccionando los contenidos y condiciones de trabajo en los que espera encontrar un sentimiento gratificante (Schwalbe, 1988; Faunce, 1989). Lo anterior, está condicionado por el margen de iniciativa con que la persona cuenta para realizar su tarea.

La satisfacción laboral se fortalece cuando se aplican las buenas prácticas en materia de Recursos Humanos, cuando se implantan programas organizacionales orientados a generar mayor participación e información a la gente (Alles, 2010).

Considero que la satisfacción laboral involucra tanto cuestiones externas al individuo como las internas, debido a que teniendo diversas maneras de pensar, diferentes actitudes respecto a lo que sucede y percepciones, habrán personas que podrán percibir una situación como positiva o negativa mientras para otras será neutra; así como las personas reaccionarán de acuerdo a su personalidad, creo que existen situaciones reales donde las personas pueden sentirse frustradas, desesperadas, felices, satisfechas, cómodas, enojadas, etc.

Mi definición respecto a la satisfacción laboral es que el trabajador tenga sentimientos positivos frente a las labores que realiza, dentro de un ambiente agradable, desempeñando funciones que sabe hacer y va aprendiendo y mejorando, donde recibe una retribución económica que le permita satisfacer sus necesidades, donde exista buena comunicación con los que trabaja y la gente sea capaz de trabajar en equipo.

Considero de gran interés estudiar la satisfacción laboral de los trabajadores, debido a que ésta se encuentra ligada con un menor número de bajas, con la productividad, el clima laboral de una organización, de pérdidas de horas de trabajo o de rotaciones en el mismo, con la calidad de vida laboral y otros aspectos de la vida en general. Siendo indicadores muy importantes para la empresa, y debido a mi interés en el área de recursos humanos y los cambios positivos que puedan generarse en las dos organizaciones, es imprescindible tener el conocimiento de lo que pueda estar a mi alcance con mi trabajo y en el de las

compañías, para lograr la satisfacción de los trabajadores, ya que pasan la mayoría del tiempo en el trabajo y creo que es mejor lograr que estén satisfechos en ese tiempo.

2.2 La organización

Todo buen comienzo es la base de un buen futuro.

Al hablar de la satisfacción laboral, considero de suma importancia dar una idea respecto a lo que es una organización y el proceso que se lleva a cabo dentro de la empresa para que una persona logre obtener un puesto dentro de la misma.

La satisfacción laboral es un tema de amplio interés para la gente que trabaja en empresas y la gente que las estudia. Es la variable de estudio más común en los estudios de comportamientos organizacionales. (Spector, 1997).

La satisfacción laboral se fortalece cuando se aplican las buenas prácticas en materia de Recursos Humanos, cuando se implantan programas organizacionales, orientados a generar mayor participación e información a la gente (Alles, 2010).

Es indispensable que se siga un muy buen proceso de contratación para que la persona cumpla el perfil requerido para realizar las tareas que se pidan.

A su vez, si el proceso es llevado a cabo de manera excelente, quedarán más empatadas las cuestiones en general que la empresa requiere de la persona como de los deseos, motivaciones, expectativas de la misma.

Según Shafritz, 1987, la organización es considerada como una unidad social con unos objetivos específicos.

Las organizaciones son definidas sobre la base de ser consideradas estructuras creadas para alcanzar objetivos o finalidades que sus miembros no podrían conseguir con la misma eficiencia al margen de la organización.

La existencia de las organizaciones está justificada por sus objetivos y finalidades, convirtiéndose en un elemento central de su definición.

Esta concepción teleológica presupone la racionalidad en las actuaciones de las organizaciones, dado que su razón de ser es alcanzar sus metas con los menores costos posibles, el principio de eficacia organizativa gobierna, desde esta perspectiva, el comportamiento de las organizaciones.

Autores más recientes, definen a las organizaciones como "arenas políticas", cuyos fines coinciden con los de la coalición dominante. Esta terminología de carácter político es adecuada para poner en relieve la pluralidad de objetivos, el conflicto entre los intereses enfrentados y las distintas lógicas de actuación existentes en parte de algunas organizaciones complejas. La racionalidad de la eficiencia, desde esta perspectiva y siendo importante, deja de ser la racionalidad determinante de todas las acciones de la organización.

2.3 El proceso de contratación

La contratación, es un proceso empresarial que conlleva tener información clara respecto a los requisitos del puesto de trabajo, datos referentes a las personas interesadas tomadas de su solicitud, y las decisiones tomadas por las personas encargadas. Lo anterior teniendo como resultado el ingreso de nuevas personas en la empresa.

Por lo que es muy importante seguir ciertos pasos que a continuación se mencionarán, para cerciorarnos de que se contrate a la persona adecuada al puesto y a lo que la empresa busca.

Definir los requisitos del puesto

Los requisitos del puesto deben estar muy bien definidos para saber qué habilidades se busca que el sujeto tenga para que cumpla los objetivos del puesto y de la organización. Por lo anterior, para definir el puesto y los requisitos que se manejarán, se deben conocer la educación y experiencia que la persona debe tener para poder realizar el trabajo que se le pedirá, las tareas que deberá realizar así como sus responsabilidades, ciertas características personales, los factores más importantes de la cultura organizacional y el estilo de liderazgo que maneje y las implicaciones que se generen dentro de una relación laboral efectiva.

Responsabilidades y tareas principales

Se deben conocer las funciones esenciales del trabajador dentro del puesto, puede ayudar el conocer la manera en que el empleado actual realiza las tareas, para evaluar la

descripción del puesto, sin embargo hay que tener abierta la posibilidad de reevaluar las tareas y responsabilidades del puesto.

Educación y experiencia

Estas dos características son las más importantes a tomar en cuenta, ya que respecto a la educación, se debe especificar si es necesario que la persona cuente con un grado específico de estudios o conocimientos en alguna área en particular.

Los requisitos de la experiencia, deben basarse de acuerdo a un análisis de responsabilidades y tareas específicas del puesto; conocer si la persona cuenta con experiencia en lo que se busca, y de no ser así, valorar si puede desarrollar el aprendizaje y el tiempo que se necesitará, así como conocer si en la empresa ese tiempo de espera es factible.

Existen algunos test que se le pueden aplicar al evaluado para medir la destreza del mismo con datos numéricos, su destreza espacial o su habilidad mecánica.

Características personales

Muestran la manera en la que el candidato se relacionará con sus compañeros de trabajo y de las funciones que desempeñará.

Por lo que es importante evaluar, respecto al puesto de trabajo ya definido: las habilidades analíticas y creativas de la persona, su estilo en la toma de decisiones, las habilidades interpersonales que maneja y sus motivaciones.

Realizar la descripción del puesto

Una vez teniendo conocimiento de los requisitos del puesto se debe realizar la descripción del mismo, en donde haya información de su perfil, funciones a realizar, relaciones internas y externas, tiempo (horarios y flexibilidad) y grados requeridos. Una descripción del puesto claramente definida, puede favorecer a que la misión, cultura, necesidades y objetivos de la empresa sean conocidos. A su vez puede contener bases de la terminación legal del trabajo en caso de requerirse.

En la descripción del puesto se deben incluir la denominación del puesto, unidad de negocios y nombre de la organización, tareas y responsabilidades del puesto, director del candidato y de contratación, información de tareas, responsabilidades y objetivos del puesto, compensación, horas y lugar de trabajo, características de los antecedentes necesarios y las características personales necesarias.

Se deben observar las necesidades de conocimientos y físicas para el puesto, tomarse el tiempo necesario y asegurar el cumplimiento de las cuestiones legales.

Analizar con atención los currículums

Cuando los currículums de los candidatos no cuenten con los requisitos básicos del puesto hay que eliminarlos. Deben buscarse los que incluyan indicios de logros y resultados, un objetivo profesional en línea con el puesto que está ofreciendo y que contengan una construcción y aspecto general atractivos.

Una vez habiendo considerado las diferencias sutiles entre los candidatos cualificados, se debe realizar una lista de los candidatos más fuertes.

Hay que revisar aspectos referentes a debilidades, tales como descripciones detalladas de la educación, períodos de tiempo sin empleo, demasiados empleos temporales, progresión ilógica de los trabajos, demasiada información personal y descripciones de puestos y trabajos sin hablar respecto a logros o resultados.

Las entrevistas

Las entrevistas tienen como finalidad el poder obtener información tanto del entrevistado respecto al entrevistador y viceversa con el objetivo de que los dos tomen la mejor decisión posible. Se debe aprovechar al máximo el tiempo destinado a cada entrevista.

Todo lo anterior de suma importancia, teniendo como propósito el encontrar al mejor candidato para el puesto que se requiere en la empresa, para que el entorno, el clima laboral siga siendo agradable y el trabajador logre desarrollarse de manera positiva en la misma y sienta estar satisfecho en su trabajo.

2.4 El trabajo y la satisfacción

El trabajo del siglo XXI, se encuentra caracterizado por incertidumbres, entornos competitivos, cambios constantes en las condiciones laborales, repercutiendo en gran medida en la satisfacción sentida del trabajador.

La satisfacción laboral es uno de los indicadores más clásicos y a los que se alude con frecuencia cuando se quiere conocer la actitud general de las personas hacia su trabajo. (Napione, 2011).

Desde el punto de vista de la psicología, el trabajo proporciona salud física y mental, entretenimiento, prestigio, contactos sociales y es un fuente de realización personal (Gamero, 2003). Para algunos, el trabajo es solamente un medio de supervivencia, mientras que para otros, sirve para obtener desarrollo y satisfacción personal.

Día a día, tratamos de que exista un equilibrio en nuestras necesidades, los valores y los cauces de realización que nuestras necesidades permite dentro de los grupos a los que pertenecemos.

Lo anterior, dentro de la empresa, se traduce en un "contrato psicológico", según J. P. Kottler, entre el empleado y la organización; contrato feliz o nefasto.

Las necesidades son un vacío personal que ha de ser llenado. Ingresamos al trabajo llevando esas necesidades con nosotros.

Las características del trabajo mismo son la llave determinante de la satisfacción o insatisfacción.

La medida en que una persona influye en sus propio trabajo, maneja la autonomía que es un importante factor de la satisfacción; siendo varios aspectos de las condiciones de trabajo decisión de otros, la persona puede manipular su propia satisfacción (Hall, 1994), seleccionando los contenidos y condiciones de trabajo en los que espera encontrar un sentimiento gratificante (Schwalbe, 1988; Faunce, 1989). Lo anterior, está condicionado por el margen de iniciativa con que la persona cuente para realizar su tarea.

2.5 Satisfacción en diversos ámbitos

Una persona experimenta satisfacción en diversos ámbitos: personales, familiares, sociales, laborales, entre otros. Por lo que se abarcarán generalidades de la satisfacción en ámbitos diferentes como la satisfacción con la vida, deportiva, profesional y propia, debido a que considero dan una pauta general de la importancia que tiene el que una persona esté satisfecha en diversos ámbitos para lograr tener un equilibrio en su vida.

Satisfacción con la vida

La satisfacción con la vida hace referencia al grado de contento de un individuo con respecto a cómo se ha desarrollado su vida, se define como una valoración global que la persona hace con su vida, comparando lo que ha conseguido con sus logros, con lo que esperaba obtener, sus expectativas.

Los estudios sobre la satisfacción con la vida se han situado mayoritariamente con el contexto general de la investigación sobre el bienestar subjetivo y sus componentes, y

han seguido diversas investigaciones paralelas: los juicios cognitivos sobre satisfacción con la vida y las evaluaciones afectivas sobre el humor y las emociones (Diener y Lucas, 1999).

Se ha relacionado la satisfacción con la vida con diversas variables como por ejemplo, la extraversión, introversión, la autoestima, el neuroticismo, la euforia, disforia, sentimientos de felicidad y soledad, así como la sociabilidad (Atienza, 2000).

Para Rejeski y Mihalko's (2001), una mayor satisfacción con la vida no depende de la mejora del funcionamiento diario y la eficacia únicamente, ya que habiendo personas que tienen un funcionamiento físico limitado, se sienten satisfechos con su vida en general.

Por consecuencia, gente mayor que le da poca importancia a su funcionamiento físico puede expresar más satisfacción con su estado funcional que aquellos otros que también tienen limitaciones funcionales pero que le dan mucha importancia a ese aspecto.

Dos investigadores, realizaron un estudio donde encontraron que la relación entre la satisfacción laboral y las distintas medidas del conflicto (trabajo o familia) es fuerte y negativa en todas las muestras; la gente con grados de alto conflicto en la familia o en el trabajo tienden a estar menos satisfechas con su trabajo; y a su vez se encontró que hay una correlación negativa entre el conflicto con la familia o el trabajo y las medidas de satisfacción con la vida, refiriéndose a la medida en que los trabajadores estaban satisfechos con su vida en general.

Satisfacción deportiva

En un estudio realizado entre jóvenes de la Universidad Ramon Llull en España, se analizó el grado de satisfacción que producía la actividad física y el deporte.

El grado de satisfacción fue valorado de acuerdo a tres diferentes perfiles: el deporte tomado desde un plano físico, psicológico y social, para mejorar las relaciones y comunicación con otra gente; la participación en competición deportiva y la participación pasiva en el deporte, como espectador.

En este estudio se pretendió comprobar desde qué perspectiva se obtiene mayor satisfacción, por lo que utilizaron la Escala de Satisfacció amb l'Esport revisada (Rosich, 2003) y un cuestionario de datos biográficos.

M. Csikszentmihalyi (1997) menciona que el deporte no sirve solamente para mejorar unos resultados o mantener una adecuada imagen física, sino que la esencia del deporte es la calidad de las experiencias que nos proporciona.

Para el autor, estas experiencias serían óptimas, debido a que la persona llega a un estado de conciencia en donde se encuentra absorbido por lo que está realizando; experiencias armónicas donde la mente y el cuerpo trabajan en sincronía.

Willis y Campbell (1992) demuestran gracias a sus estudios, que hay efectos psicológicos positivos para el individuo debido a la realización de un ejercicio físico.

El grado de satisfacción sirve para conocer la percepción del estudiante respecto a la práctica deportiva. En el estudio realizado, se confirmó que la práctica deportiva genera resultados positivos en cuanto al grado de satisfacción de los estudiantes.

Con el aumento de implicación en la práctica deportiva, incrementándose el compromiso y el rendimiento, los deportistas sienten mayor satisfacción en los diversos niveles: satisfacción física, psíquica, social, como espectador y satisfacción por la propia competición.

Satisfacción profesional

Para que una persona obtenga satisfacción profesional habrá muchos factores de los cuáles va a depender, como por ejemplo la congruencia que se tenga con los valores personales, el grado de responsabilidad de sus labores, el sentido del éxito profesional, el grado de libertad, los niveles de aspiración entre otros. Debido a lo anterior, se considera que debieran utilizarse inventarios sobre valores y expectativas ocupacionales, estilos de vida, intereses profesionales, por mencionar algunos.

Se debe buscar conseguir que las personas consigan de su trabajo la mayor satisfacción y significado posibles.

La persona se sentirá más satisfecha entre más elevada sea la calidad de vida profesional, reduciéndose el grado de absentismo.

Satisfacción propia

La satisfacción propia es definida como el factor mental perturbador que observa nuestra belleza física, riquezas u otras buenas cualidades, y al estar preocupado sólo por ellas, no se interesa por nuestro desarrollo espiritual. Kelsang, G; Mahayana M. (1999).

Nagaryhuna muestra cinco tipos de satisfacción propia: respecto a nuestra posición social, nuestra belleza física, conocimientos y habilidades y por último con respecto a nuestro poder.

Dentro del trabajo existe una relación entre la satisfacción propia y los resultados óptimos en la tarea asignada.

Cuando se lleva a cabo una tarea excesivamente rutinaria, la monotonía y la pérdida de satisfacción personal en el trabajo afectan a la productividad en sentido negativo. Lo anterior fue demostrado por una compañía que al hacer que las tareas fueran más variadas para los trabajadores y menos especializadas se redujo la extensión de las funciones, el número de tareas separadas a ejecutar y el número de departamentos aislados que se requerían para una operación dada para el conjunto de las mismas, por lo que al observarse que ya no era necesario tantos supervisores, la empresa además de ahorrar varios salarios, se percató de que la productividad de los empleados se había incrementado.

En otras empresas, también se han visto mejoras al implementar cambios semejantes, denominados ampliación de tarea, (Mann y Hoffman, 1960, Walker y Guest, 1952).

2.6 Teorías de la satisfacción

Hay una teoría proveniente principalmente de los filósofos de los siglos XVII y XVIII que menciona que la meta de la vida consiste en satisfacer todos los deseos humanos.

Esta teoría se desarrolló con la industrialización moderna y se ha ido acentuado al máximo en nuestra sociedad consumista, que no sólo se propone satisfacer las necesidades naturales, sino también crear otras artificiales para poder consumir al máximo. Pero en la medida que uno consume irracionalmente ya no goza, sino que devora; lo que genera que el hombre se convierta en un sistema siempre alargado e indefinido de nuevas necesidades y de nuevas satisfacciones, pasando así de sujeto consumidor a objeto consumido; dejando de ser agente controlador de necesidades para transformarse en víctima de necesidades inventadas". (J. Antonio Merino).

En las personas, existen diferentes tipos de necesidades: las innatas, inherentes a la naturaleza humana como el hambre, la sed, etc; las adquiridas que dependen de la experiencia y el aprendizaje, y se manifiestan tan intensamente como las innatas, también se encuentran las sociales, en donde la generalidad de las personas tiene la necesidad de pertenecer a un grupo, de estar en armonía con los otros o bien, adaptado y por último mencionaremos las reales o sustitutivas, que reemplazan al incentivo real que no se puede alcanzar; como el aumento de sueldo que compensa la negativa a un ascenso deseado.

Un gran número de las teorías que tratan de explicar el fenómeno de satisfacción laboral, se basan en el concepto de desajuste o discrepancia. Estas teorías consideran que la satisfacción laboral depende de la coincidencia entre lo que el trabajador trata de lograr con su esfuerzo y lo que realmente obtiene. Se considera que mayor será la satisfacción, cuanto mayor sea esta coincidencia.

Teorías de Contenido:

- Teoría de jerarquía de necesidades de Maslow
- Motivación e higiene Herzberg, Mausner y Sryderman

Asumen que la satisfacción de necesidades y el logro de valores pueden conducir a la satisfacción laboral.

Herzberg y satisfacción laboral

Herzberg es un autor que ejerce una influencia decisiva sobre los estudios de la satisfacción y motivación laboral.

Herzberg (1968) en su teoría comenta que: "Los factores que contribuyen a la satisfacción (y motivación) en el trabajo son distintos e independientes de los factores que tienden a provocar insatisfacción. Se deduce, por tanto, que estos sentimientos no son opuestos entre sí, ya que según estudiemos la satisfacción o la insatisfacción en el trabajo, los factores a considerar son completamente diferentes.

La expresión del concepto plantea un problema de semántica, ya que normalmente creemos que satisfacción e insatisfacción son conceptos opuestos... en este caso están involucrados dos conjuntos distintos de necesidades humanas. Se puede considerar que uno de esos conjuntos de necesidades está arraigado en la naturaleza animal: el impulso instintivo a evitar el sufrimiento y las molestias que ocasiona el entorno circundante, además de todos los impulsos adquiridos condicionados por las necesidades biológicas básicas. Por ejemplo, el hambre, un impulso biológico básico, nos obliga a ganar dinero, y

en consecuencia el dinero se convierte en un impulso específico. El otro conjunto de necesidades se refiere a una característica exclusiva del hombre, la capacidad de realización y de experimentar, a través de ésta, una sensación de crecimiento psicológico. Los estímulos de las necesidades de crecimiento están constituidos por aquellas tareas que lo producen. En el ambiente industrial, es el contenido del puesto de trabajo.

Por el contrario, los estímulos que inducen un comportamiento tendente a evitar las molestias están comprendidos en el entorno del puesto de trabajo.

Los factores de crecimiento o motivadores, intrínsecos de trabajo, son: la realización, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el desarrollo o promoción. Los factores de evitación del descontento – o factores higiénicos. Que son extrínsecos al trabajo mismo incluyen: política y administración de la empresa, control, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, salario, status y seguridad.

De acuerdo a los estudios realizados por Herzberg, los hechos relacionados con los factores de primer nivel: reconocimiento, logro, trabajo en sí mismo, promoción y responsabilidad contribuyeron, a generar satisfacción en el trabajo, y muy raramente fueron causa de insatisfacción, por ello fueron nombrados satisfactores o motivadores.

De manera distinta, lo referente a la remuneración, dirección y relaciones humanas, políticas, normas y procedimientos de gestión de la empresa, supervisión técnica y condiciones de trabajo fueron normalmente causa de insatisfacción, y muy raramente de satisfacción, por lo anterior se le denominaron insatisfactores o higienizantes; ya que para Herzberg funcionaban de la misma manera que la higiene en la salud; no producían satisfacción pero permitían prevenir la insatisfacción.

Herzberg y colaboradores en 1959, enfatizaron el hecho de que los satisfactores son factores intrínsecos al propio trabajo, mientras que los insatisfactores son extrínsecos al trabajo.

Teorías de proceso

- Teoría de las expectativas de Vroom (1964) menciona que las personas no están solamente dirigidas por necesidades, sino también hace elecciones sobre lo que harán o no. Considera que el comportamiento depende la intensidad con la que se desea lograr un objetivo determinado y la creencia de poder alcanzarlo (Díez de Castro, García del Junco, Martín Jiménez, Periañez Cristóbal, 2001).

Teorías de la equidad de Adam

Stoner, Freeman y Gilbert (1996), definen la equidad como la proporción que guardan los insumos laborales del individuo (como esfuerzo y habilidad) y las recompensas laborales (como remuneración o ascenso) (p. 497). La primera investigación acerca de la teoría de la equidad la realizó Adams (1963), quien menciona que el desencadenante principal de la motivación es la equidad percibida por un sujeto entre dos ratios.

Hay estudios que demuestran que la reacción de una persona ante una desigualdad depende del historial de desigualdades de dicha persona. Por lo que habrá en la persona un umbral de tolerancia de situaciones injustas, donde un incidente injusto puede llevarlo a pasar el límite de su tolerancia.

Modelos situacionales

- Teoría de la satisfacción laboral de los sucesos situacionales (Quarstein, McAfee, y Glassman, 1992).
- Teoría de las características del puesto de trabajo (Hackman, y Oldham, 1975).

Los teóricos situacionales asumen que la interacción de variables como las características de la tarea, de la organización y del individuo influyen en la satisfacción laboral (Hoy, y Miskel, 1996)

La teoría de los sucesos situacionales de la satisfacción laboral fue propuesta por Quarstein, McAfee, y Glassman (1992). Los componentes de esta teoría son las características y los sucesos situacionales (salario, oportunidades de promoción, supervisión). Donde los trabajadores tienden a calificar las características situacionales antes de aceptar un empleo, pudiendo ser negativos o positivos.

Teoría de las características del puesto de trabajo.

Glisson, y Durick (1988) examinaron al mismo tiempo la habilidad de distintas variables de tres categorías: trabajador, puesto de trabajo y características de la organización; para con ello poder predecir la satisfacción laboral y el compromiso organizativo.

Para ellos, las tareas dentro del trabajo son predictores excelentes de la satisfacción laboral, mientras que las características de la organización son moderados y las características de los trabajadores pobres.

Por lo que para mejorar la satisfacción en el trabajo sugieren rediseñarlo, para que sea más interesante y aumentar la calidad de los resultados. Lo anterior siendo resultado de la modificación de las características del trabajo y las tareas del trabajador.

La teoría que más ha influido para explicar la manera en que las características del trabajo afectan a las personas es la teoría de las características del puesto de trabajo de Hackman y Oldham (1975), donde afirman que el empleado se sentirá más motivado para trabajar y más satisfecho con su trabajo si el puesto tiene una serie de características esenciales; las cuáles crean las condiciones necesarias para que el trabajador tenga estados psicológicos críticos relacionados con consecuencias laborales beneficiosas, como una alta motivación laboral (Hackman,y Oldham, 1976, Díezz de Castro, y Redondo López, 1996).

2.7 Medida de satisfacción laboral

La medida de satisfacción laboral presenta una serie de ventajas: permite conocer las actitudes de los empleados, tanto en sus diferentes facetas como de manera global, y establecer las diferencias posibles que puedan presentarse en los diferentes grupos de trabajadores, también, al ser importante la satisfacción laboral para la organización y el trabajador, las medidas periódicas de satisfacción permiten prevenir y modificar actitudes negativas y las medidas de satisfacción laboral generan mayor flujo de información en

todas las direcciones, dando la oportunidad de conocer la aceptación de los cambios y avances propuestos.

Se pueden distinguir en general, dos tipos de métodos para medir la satisfacción laboral, los cuáles son los indirectos y los directos.

Respecto a los métodos indirectos, encontramos las técnicas proyectivas, donde las personas no conocen la información que están revelando sobre sus actitudes, por lo que es difícil falsearla. Frente a esta ventaja, los métodos indirectos muestran muchos inconvenientes, como las dificultades que suponen la interpretación de los datos, la imposibilidad de cuantificarlos, los procedimientos de aplicación, entre otros.

En cambio, los métodos directos, se centran comúnmente en el uso de cuestionarios. Normalmente se utilizan escalas tipo Likert, en las que se ofrecen varias alternativas de respuesta graduadas en intensidad, desde el total acuerdo al total desacuerdo, que pueden ofrecer una medida global, o suma de todos los ítems de la escala y/o multidimensional.

Bravo y cols. Mencionan los siguientes cuestionarios desarrollados en España:

- Cuestionario General de Satisfacción en Organizaciones Laborales (S4/82).
- Cuestionario de satisfacción laboral de profesionales de la salud en Equipos de Atención Primaria (CSLPS-EAP).
- Cuestionario de satisfacción laboral de profesionales de la salud en Equipos de Atención Primaria (CSLPS-EAP/33).
- Cuestionario modular de satisfacción laboral de profesionales de la salud (BOP)

Otros cuestionarios:

- Cuestionario Font Roja.
- Cuestionario Font Roja-AP.
- Cuestionario para la medición del clima organizacional en centros de salud.
- Q-labors (ps).
- Escala de clima social en el trabajo (WES).
- CLA. Clima Laboral (a)

2.8 Aspectos vinculados con la satisfacción laboral

Es claro que aspectos como edad, antigüedad, salud, género, personalidad y factores organizacionales se vinculan con la satisfacción personal, aún no existe modelo que explique la manera de interrelacionarse estos aspectos.

Con el trabajo, las personas son productivas e interactúan con otras personas; por medio del trabajo, el individuo obtiene un sentido de dignidad como persona fundamental para su autorrealización. Sin embargo, de acuerdo al Informe de Desarrollo Humano del PNUD del año 2002, es importante tomar en cuenta que los que encuentran en el trabajo una forma de autorrealización son personas de estrato socioeconómico alto.

Se ha investigado la relación entre la satisfacción laboral y ciertas variables sociodemográficas obteniendo que:

- Se han encontrado correlaciones positivas entre edad y satisfacción;
- No se presentan diferencias de acuerdo al género (resultados similares entre hombres y mujeres);
- Los casados obtienen mayores puntuaciones de satisfacción que los solteros.

A su vez, la relación de "satisfacción" frente a otras de tipo laboral, se ha encontrado que:

- Los trabajadores directivos obtienen mayor satisfacción que los que ocupan un puesto base o los de línea;
- Existe relación entre satisfacción y estilos de liderazgo (mayor en los estilos participativos y democráticos);
- No existe acuerdo entre la antigüedad de los empleados y la satisfacción de los mismos.

Algunos autores (Katz y Kahn, 1966) mencionan que detrás de las variables ya mencionadas, pueden ocultarse otras de carácter psicosocial como la antigüedad de las personas en el puesto, un mejor sueldo recibido por parte de gente de mayor edad y que desempeñan funciones directivas, mayor reconocimiento hacia algunas personas, horario y la situación del trabajo que expliquen tales diferencias.

Satisfacción laboral y antigüedad

La mejor predicción de un comportamiento futuro es el comportamiento realizado con anterioridad.

La antigüedad en el puesto y el tiempo que se dedica a un trabajo en específico, son uno de los mejores indicadores biográficos de absentismo, satisfacción, rotación y rendimiento. La antigüedad en el puesto se relaciona de manera positiva con el rendimiento; sin embargo, debe tomarse en cuenta que la relación se reduce en un nuevo puesto cuando aumenta su complejidad con respecto a un puesto anterior.

Estudios que hablan sobre absentismo y rotación muestran que el tiempo dedicado a un trabajo en específico es una variable de las que tiene mayor peso en su predicción, a manera que a mayor antigüedad en el puesto, menor nivel de rotación y absentismo (por ejemplo, Robbins y Judge, 2009).

Se observa una relación positiva con la antigüedad, si hay satisfacción se continuará laborando y entre mayor sea el tiempo trabajando en la organización, el conocimiento que se tiene de la misma es mayor produciendo más satisfacción en la persona.

En un estudio de una muestra tomada en el año 2012-2013, de manera separada a unos profesores con una antigüedad profesional inferior a los 5 años, entre los 5 y los 10 años, y superior a los 10 años, a nivel global, nivel de dimensión y a nivel de faceta, se obtuvo, en términos generales, que los profesores que cuentan con una experiencia profesional inferior a 5 años son los que se muestran más satisfechos, después los que están entre los 5 los 10 años y por último, mostrando el menor grado de satisfacción, los que su antigüedad profesional es mayor a los 10 años. Siendo estadísticamente significativas las diferencias entre los tres grupos, tanto a nivel de satisfacción laboral global como a nivel de las dimensiones.

Estas distinciones en la satisfacción en función de la antigüedad profesional se encuentran alineadas con las encontradas en la muestra 2003- 2004 (Anaya y Suárez, 2006). En aquella ocasión, al igual que en estos resultados, la satisfacción laboral descendía conforme la antigüedad profesional aumentaba, y la diferencia entre los grupos era estadísticamente significativa a nivel global, a nivel de dimensiones y de todas las facetas

que integraban la primera, de la mayoría de la segunda y de la mitad de la tercera de dichas dimensiones.

Entre el profesorado, la pérdida de satisfacción conforme se avanza en antigüedad laboral es un fenómeno desde hace tiempo informado en la literatura (Anaya y Suárez, 2006) que contraviene con lo que ocurre en la población general, donde al avanzar la edad, la gente suele sentirse laboralmente más satisfechas alegándose como posibles causas, la tendencia, conforme se avanza en la antigüedad, a tener mejores recompensas de trabajo en puestos y salarios, y unas expectativas más realistas respecto a lo que el trabajo puede ofrecer. Sin embargo, no está bien establecido, si la relación entre antigüedad y satisfacción laboral sigue un modelo lineal o uno curvilíneo; pudiera parecer que lo anterior depende del grupo ocupacional examinado.

En algunas ocupaciones, la relación entre ambas variables es casi inexistente o de carácter negativo, como parece acontecer en el caso de la educación.

Satisfacción laboral y género

El género se ha vuelto un tema más importante debido al ingreso del sexo femenino al área laboral y la necesidad de checar la conciliación laboral.

En México se ha logrado el reconocimiento de que son necesarias acciones públicas que garanticen la satisfacción de las necesidades prácticas de las mujeres. Sin embargo, los cambios y las transformaciones en el orden de género necesitan tiempo.

En la Ley Federal del Trabajo, en su artículo 4º menciona que "no se podrá impedir el trabajo a ninguna persona ni que se dedique a la profesión, industria o comercio que le acomode, siendo lícitos..."

Las mujeres pueden desempeñar cualquier trabajo y ocupar todos los cargos y niveles, sin más limitación que su capacidad.

En varias investigaciones las mujeres han presentado un mayor nivel de satisfacción que los hombres; Clark (1997) propone que probablemente las mujeres tienen menores expectativas hacia su trabajo, por lo que el nivel de satisfacción es mayor que al de los hombres, quienes tienen expectativas mayores y más difíciles de cumplir.

En un trabajo realizado por Sloane y Williams (2000), se concluyó que la alta satisfacción laboral en las mujeres representa una diferencia de género, ya que las mujeres ponen menor énfasis en la remuneración económica que los hombres. Así mismo encontramos un resultado similar en el estudio de Sanz de Galdeano (2001) en donde se argumenta que el género tiene un efecto causal sobre la satisfacción laboral.

En una investigación hecho por Ward y Sloane (2000) llevada a cabo entre académicos de universidades escocesas, no se detectaron diferencias significativas entre la satisfacción de personas del sexo masculino y femenino, ya que es un sector en donde las expectativas son similares entre los colegas de distinto género.

Hay una hipótesis desarrollada en 1972 por Horner, donde se plantea que las mujeres tienen miedo al éxito, y temen perder su feminidad si optan por vivir de manera independiente y desarrollar su carrera. Hoy existe evidencia empírica suficiente que

contradice esta creencia (Barbera, Lafuente y Sarrio 1998). Las mujeres son igual de ambiciosas y quieren conseguir un desarrollo profesional.

De acuerdo al nivel sociológico, los estereotipos indican menor presencia en puestos directivos de trabajo: generando mayores niveles de competencia para lograr obtener el mismo puesto de trabajo.

A nivel laboral, encontramos una segregación ocupacional horizontal, donde hay una representación desigual del sexo femenino y masculino en puestos específicos de trabajo.

También se observa el fenómeno de la segregación ocupacional vertical o techo de cristal, donde existe una menor representación de las mujeres en puestos de alta jerarquía, donde exige mayores responsabilidades y visibilidad social.

Con el paso del tiempo, más mujeres han ido ocupando puestos directivos, sin embargo no hay que olvidar esta realidad de cara a una gestión organizacional equitativa.

Resultados empíricos muestran que las diferencias entre el desempeño laboral entre hombres y mujeres no son significativos en tanto a rendimiento ni rotación, sí existen diferencias entre absentismo, siendo mayor en mujeres probablemente por las diferencias entre el cuidado de casa y familia (por ejemplo, Robins y Judge, 2009).

En los países en vías de desarrollo, las mujeres están en posiciones desiguales de trabajo (en menor cantidad) y siguen tratando de integrarse en espacios laborales desde una posición operativa y no creadora.

Para Castaño (2005), el empleo para la mujer ha ido aumentando en todas las partes del mundo, pero en diferentes condiciones; donde en países desarrollados, las mujeres han obtenido puestos de trabajo de tipo creativo, de acuerdo al perfil de las norteamericanas, y en los países en desarrollo de acuerdo con Butler (2005), la mayoría de las mujeres que utilizan tecnología de la información están ocupando puestos operativos.

Con el paso de los años, se ha observado una tendencia de mayor satisfacción laboral en las mujeres. Sin embargo, en un estudio comparativo de satisfacción laboral por género entre 21 países, España se muestra como el único país donde la satisfacción de las mujeres es significativamente menos que la de los hombres (Souza- Poza y Souza- Poza, 2000).

Se deben tomar en cuenta que las diferencias entre los hombres y las mujeres pueden estar unidas al grupo poblacional, educación, tipo de trabajo, entre otros. A su vez, considero que la cultura tiene una gran influencia respecto al trabajo en la mujer.

Satisfacción laboral y nivel educativo

El nivel educativo es un recurso, de acuerdo a nivel social, que te da la oportunidad de potenciar ganancias como el estatus, la posición y la independencia.

A nivel laboral, el nivel educativo, de manera moderada, cuando es mayor, se ha relacionado con un mayor número de relaciones sociales de apoyo en el trabajo. Y la gente con mayor nivel educativo, se han visto como ganadoras de empoderamiento hacia otros, y

perciben relaciones sociales dentro del trabajo con mayor confianza, a su vez son vistos como más confiables y comparten recursos con mayor asiduidad.

En una revisión respecto al nivel educativo en líderes, se pudo observar que la gente con más educación ocupaban puestos de mayor responsabilidad.

Gente que tenían mayor nivel educativo, mostraban mayores niveles de satisfacción laboral (Francés, 1986). La influencia del nivel educativo genera la posibilidad de elegir puestos de trabajo más seguros, donde sus características favorecen a generar acciones y conductas de menor riesgo y mayor salud.

2.9 Insatisfacción laboral y sus consecuencias

La satisfacción de una persona puede ser general o específica, pero al no cubrirse las fuentes de satisfacción se tornan en fuentes de insatisfacción.

Lo opuesto de la satisfacción laboral no sería la insatisfacción laboral, sino el no tener satisfacción en el trabajo, de la misma manera, lo contrario de la insatisfacción laboral sería no estar insatisfecho en el trabajo. (Ramió y Ballart, 1993)

Phelps (2013), menciona que las sociedades tradicionales corresponden con una menor satisfacción laboral.

La gente más insatisfecha, muestra mayor ausencia en el trabajo, no necesariamente abierto, sino con retiradas de tipo psicológico, y física progresiva (retraso, salir antes, prolongar descansos, entre otros).

A mayor insatisfacción laboral menor rendimiento y mayor rotación. El rendimiento causa satisfacción cuando se recibe alguna serie de recompensas. (Olivares y González, 2014).

Investigaciones realizadas hace varios años, en 1981, mencionaban que no existía correlación de la satisfacción con la estabilidad de la organización respecto al absentismo y la rotación de personal (Marin, L, 1981).

Sin embargo, estudios más recientes demuestran que la insatisfacción laboral se asocia de forma importante a trastornos mentales comunes (Quintero, Biela, Barrera y Campo, 2007). Los trabajadores insatisfechos, manifiestan con mayor frecuencia síntomas ansiosos y depresivos (Newbury, Kamali, 2001; Wieclaw, Agerbo, Mortensen y Bonde, 2005). Asimismo, se ausentan un gran número de días de trabajo (Virtanen, Kimimaki, Elovainio, Batear y Ferrie, 2003) y asisten, por lo general, más veces a consulta médica (Harmon, Scotti, Behson, Farias, Petzel y Neuman, 2003).

Capítulo 3: Metodología

3.1 Hipótesis

Las hipótesis son:

- a) A mayor antigüedad mayor satisfacción.
- b) Las personas del sexo masculino se sienten más satisfechos respecto a su trabajo.
- c) A mayor nivel educativo menor satisfacción laboral.
- d) Sí se puede predecir si las personas sentirán mayor satisfacción de acuerdo a las variables medidas.

3.2 Escenario

Las dos escalas fueron aplicadas en el área de trabajo de los individuos de manera individual y grupal, debido a que no había una sala general; dentro de las diversas instalaciones de las compañías, en diferentes municipios del Estado de Nuevo León; contando con una iluminación adecuada, así como el material necesario y una servidora

para aclarar dudas, utilizando un tiempo aproximado de quince minutos para contestar las 2 escalas.

3.3 Participantes

En este estudio participaron 100 trabajadores, de los cuáles 61 de ellos eran del sexo masculino y 39 del sexo femenino, teniendo una antigüedad promedio de 28.02 meses, siendo la mínima antigüedad de un mes y la máxima de 180 meses; contando con una edad promedio de 29.27 años, siendo la edad mínima de 18 años y la máxima de 48.

3.4 Instrumento

Se utilizaron dos instrumentos:

1. La Escala General de Satisfacción Laboral (Overall Job Satisfaction Scale) fue desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979. Las características de esta escala son las siguientes:

Es una escala que operacionaliza el constructo de satisfacción laboral, reflejando la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado y recoge la respuesta afectiva al contenido del propio trabajo.

Esta escala fue creada a partir de detectarse la necesidad de escalas cortas y robustas que pudieran ser fácilmente completadas por todo tipo de trabajador con independencias de su formación. A partir de la literatura existente, de un estudio piloto y de dos investigaciones en trabajadores de la industria manufacturera de Reino Unido, se conformó la escala con los quince ítems finales.

La escala se sitúa en la línea de quienes establecen una dicotomía de factores y está diseñada para abordar tanto los aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo. Está formada por dos subescalas:

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).

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).

Cumplimentación

Quienes cumplimentan la escala han de indicar, para cada uno de los quince ítems, su grado de satisfacción o insatisfacción, posesionándose en una escala de siete puntos: Muy insatisfecho, Insatisfecho, Moderadamente insatisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Moderadamente satisfecho, Satisfecho, Muy satisfecho.

Corrección de la prueba

Esta escala permite la obtención de tres puntuaciones, correspondientes a la satisfacción general, satisfacción extrínseca y satisfacción intrínseca.

Es esta una escala aditiva, en la cual la puntuación total se obtiene de la suma de los posicionamientos de encuestado en cada uno de los quince ítems, asignando 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.

Siempre que sea posible es recomendable el uso separado de las subescalas de satisfacción intrínseca y extrínseca. Su corrección es idéntica a la de la escala general si bien, debido a su menor longitud, sus valores oscilan entre 7 y 49 (satisfacción intrínseca) y 8 y 56 (satisfacción extrínseca).

Valoración

Las altas puntuaciones indican un elevado nivel de satisfacción. 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.

Como ya se ha indicado la valoración puede hacerse a tres niveles: satisfacción general, satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca.

Es interesante la obtención de estos tres índices para cada área de una organización, por colectivos relativamente homogéneos, de forma que puedan detectarse de forma rápida posibles aspectos problemáticos.

2. Se elaboró una escala tipo Likert, la cual consta de 15 ítems, donde las opciones de respuesta eran cuatro, desde un no, un parece que no, un parece que sí y un sí; esto con la finalidad de lograr que los encuestados tomaran una posición más firme respecto a sus respuestas.

Esta escala fue realizada en el presente año 2015, con el objetivo de evaluar la satisfacción laboral en los trabajadores de dos empresas, para poder analizar sus resultados y compararlo con la escala ya existente y creada por Warr, Cook, y Wall.

3.5 Procedimiento

El estudio realizado es de tipo Ex Post Facto Transversal Descriptivo, el cual tuvo por objeto conocer aspectos referentes a la satisfacción laboral de los empleados de dos organizaciones.

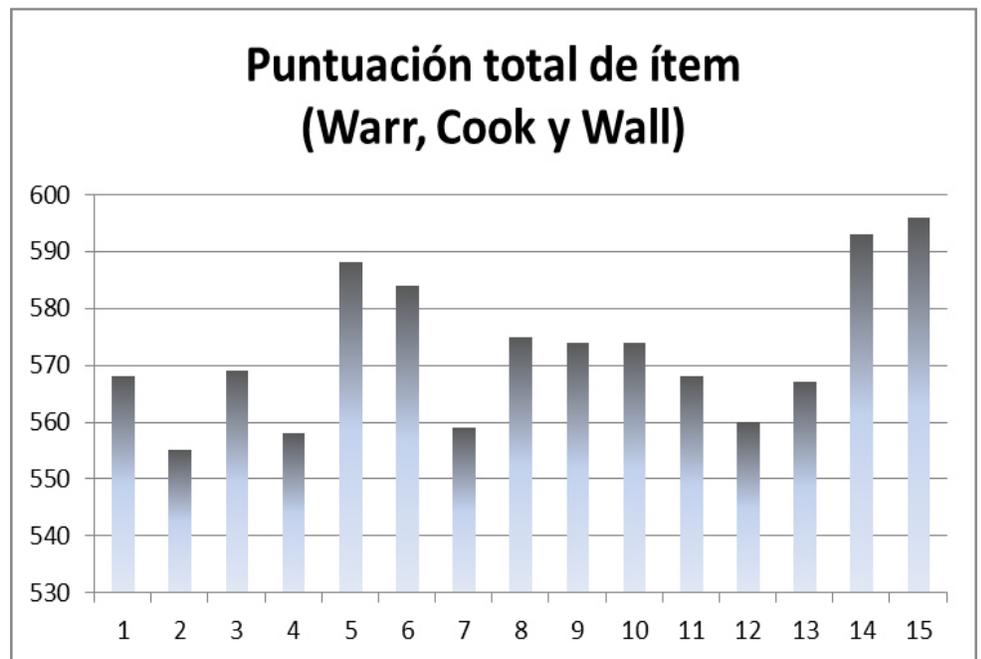
3.6 Análisis de datos

Los datos se analizaron por medio del SPSS AMOS Y SPSS.

Capítulo 4: Resultados y discusión

De acuerdo a los datos analizados, se obtuvieron los siguientes resultados acerca de la puntuación de los ítems del cuestionario realizado por Warr, Cook y Wall:

Ítem	Puntuación total de ítem	%
1	568	6.61
2	555	6.46
3	569	6.63
4	558	6.50
5	588	6.85
6	584	6.80
7	559	6.51
8	575	6.70
9	574	6.68
10	574	6.68
11	568	6.61
12	560	6.52
13	567	6.60
14	593	6.90
15	596	6.94
Total	8588	100

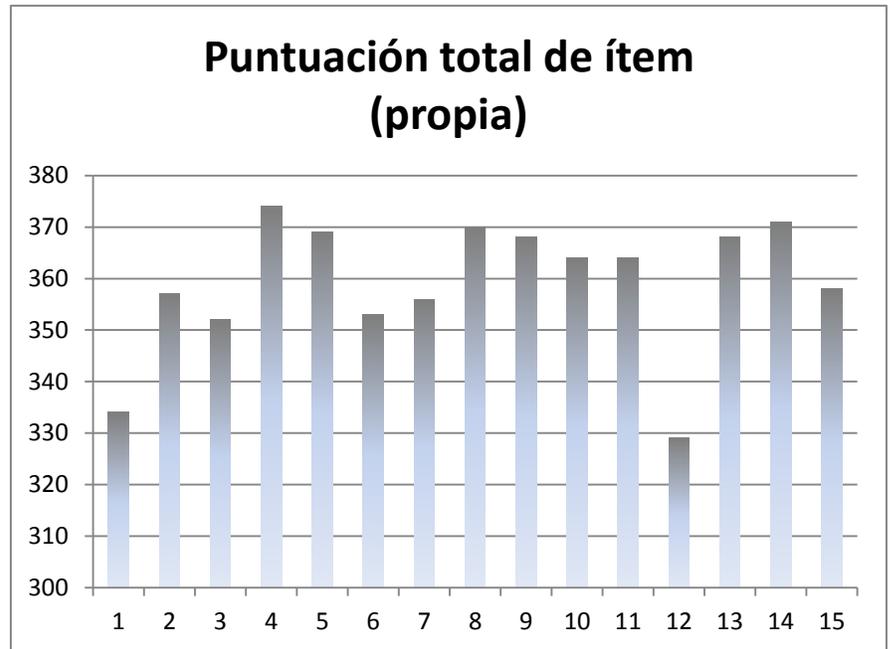


Ítems calificados más altos:

1. Ítem 14: La variedad de tareas que realizas en tu trabajo.
2. Ítem 15: Tu estabilidad en el empleo.
3. Ítem 5: Tu superior inmediato.

Los resultados del otro instrumento fueron:

Ítem	Puntuación total de ítem	%
1	334	6.20
2	357	6.63
3	352	6.53
4	374	6.94
5	369	6.85
6	353	6.55
7	356	6.61
8	370	6.87
9	368	6.83
10	364	6.76
11	364	6.76
12	329	6.11
13	368	6.83
14	371	6.89
15	358	6.65
Total	5387	100



Ítems calificados más altos:

1. Ítem 4: Recibo supervisión.
2. Ítem 14: Mi actitud es positiva.
3. Ítem 8: Soy productivo.

Para poder conseguir información respecto a las respuestas obtenidas con las herramientas utilizadas, primero se revisó que las pruebas fueran válidas y confiables.

La validez en un instrumento significa que éste mide lo que pretende medir mientras que la confiabilidad hace referencia a que en varias ocasiones los resultados de la medición son consistentes o repetibles.

De acuerdo a las respuestas adquiridas de la prueba realizada por Warr, Wall y Cook, se obtuvieron los siguientes resultados:

CMIN	24.265
RMR	.063
GFI	.995
AGFI	.994
NFI Delta1	.995

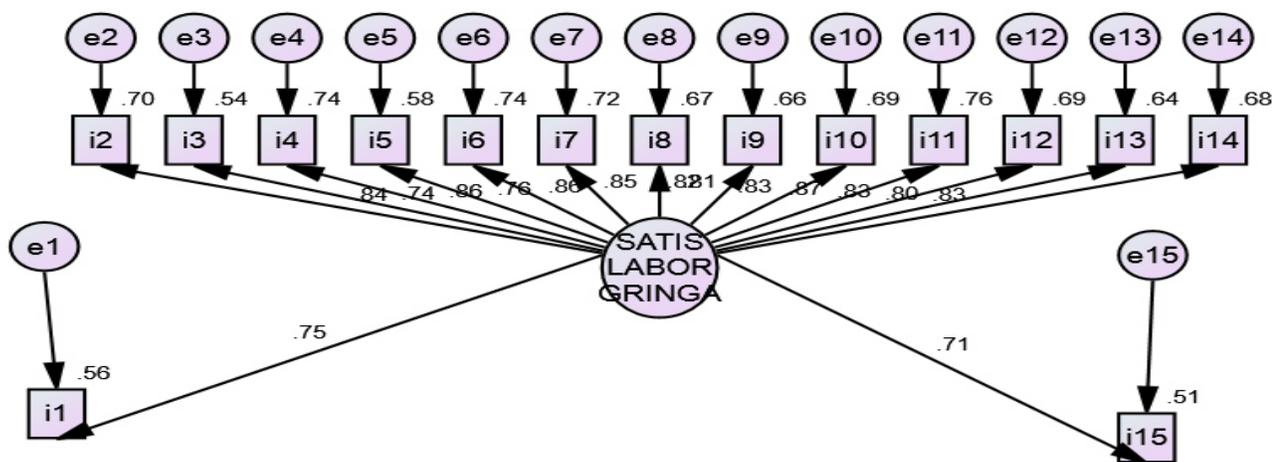
Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	100	100.0
Casos Excluidos ^a	0	.0
Total	100	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.966	.966	15



Los resultados nos demuestran que ésta es una prueba válida y confiable y en definitiva mide la satisfacción laboral.

Ahora bien, se llevó a cabo el mismo proceso para obtener información respecto a la validez y confiabilidad de la prueba elaborada por su servidora y con el apoyo del Dr. Cirilo González.

Por medio de un análisis factorial confirmatorio se pudo conocer la validez de los instrumentos.

En esta herramienta, se trató de mejorar la discrepancia, por lo que se quitaron los ítems siguiendo su orden: 18, 27, 16 y 21.

18 Quiero tener otras responsabilidades.

27 Seguiré trabajando aquí.

16 Mi sueldo está bien para mis funciones.

21 Estoy rodeado de gente agradable.

Las oraciones que quedaron fueron:

17 Tengo oportunidades para desarrollarme

19 Recibo supervisión

20 Me gusta lo que hago

22 Mi horario de trabajo es suficiente para cumplir mis deberes

23 Soy productivo

24 Aquí se respetan las diferencias de la gente (físicas, edad, gente)

25 Estoy conforme en mi trabajo

26 Seguiré trabajando aquí

28 Recibo buen trato por parte de mis compañeros

29 Mi actitud es positiva

30 Se toman en cuenta mis aportaciones

Obteniendo los resultados siguientes:

CMIN	24.320
RMR	.019
GFI	.986
AGFI	.978
NFI Delta1	.979

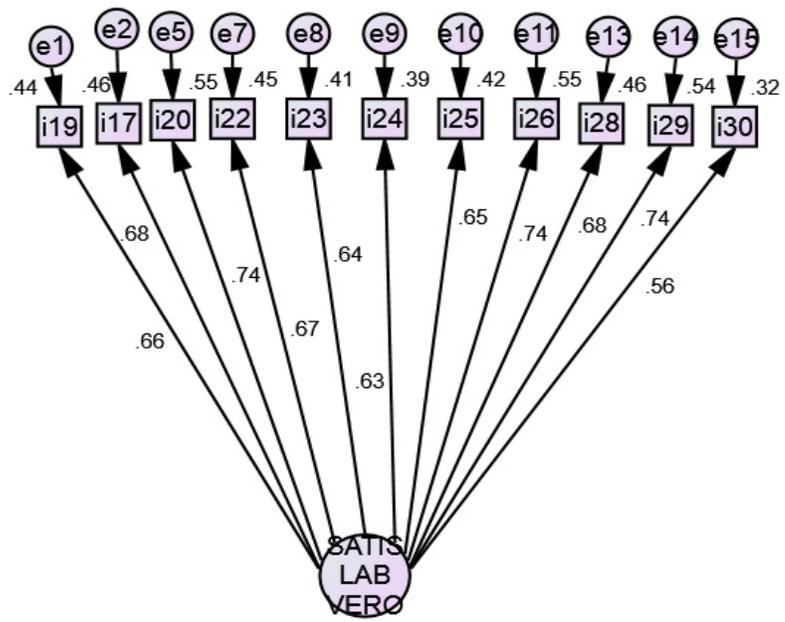
Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	100	100.0
Casos Excluidos ^a	0	.0
Total	100	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad:

Alfa de Cronbach	.897
------------------	------



La prueba es válida después del cambio realizado, esto de acuerdo a los indicadores de bondad de ajuste.

Prueba de Kolmogoroy-Smirnov para una muestra
(Satisfacción laboral gringa todas).

Z de Kolmogorov-Smirnov	1.853
Sig. Asintót (bilateral)	.002

La distribución de contraste es la Normal.

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra
(Satisfacción laboral gringa todas y satisfacción laboral Vero
todas).

	Gringas todas $= (i_1 + i_2 + i_3 + i_4 + i_5 + i_6 + i_7 + i_8 + i_9 + i_{10} + i_{11} + i_{12} + i_{13} + i_{14} + i_{15}) * 100 / 105$	Vero todas = $(i_{16} + i_{17} + i_{18} + i_{19} + i_{20} + i_{21} + i_{22} + i_{23} + i_{24} + i_{25} + i_{26} + i_{27} + i_{28} + i_{29} + i_{30}) * 100 / 60$
Z de Kolmogorov-Smirnov Sig. Asintót. (bilateral)	1.828 .002	1.528 .019

La distribución de contraste es la Normal.

La prueba de Kolmogorov-Smirnov permite medir el grado de concordancia que hay entre la distribución de los datos y una distribución teórica específica. En el caso de las herramientas utilizadas, la distribución de contraste es normal.

Correlaciones^b

	Vero válidas	Gringas todas
COMPUTE Coeficiente SALABVER de correlación OVALIDAS= (i17 + i19 + i20 + i22 + i23 + i24 + Sig. i25 + i26 + (bilateral) i28 + i29 + i30) * 100 / Rho de 44	1.000	.583**
Spearman COMPUTE Coeficiente SALABGRIN de correlación TODAS=(i1 + i2 + i3 + i4 + i5 + i6 + i7 + i8 + i9 + i10 Sig. + i11 + i12 + (bilateral) i13 + i14 + i15) * 100 / 105	.583**	1.000

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

b. N según lista = 100

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.958	.955	20

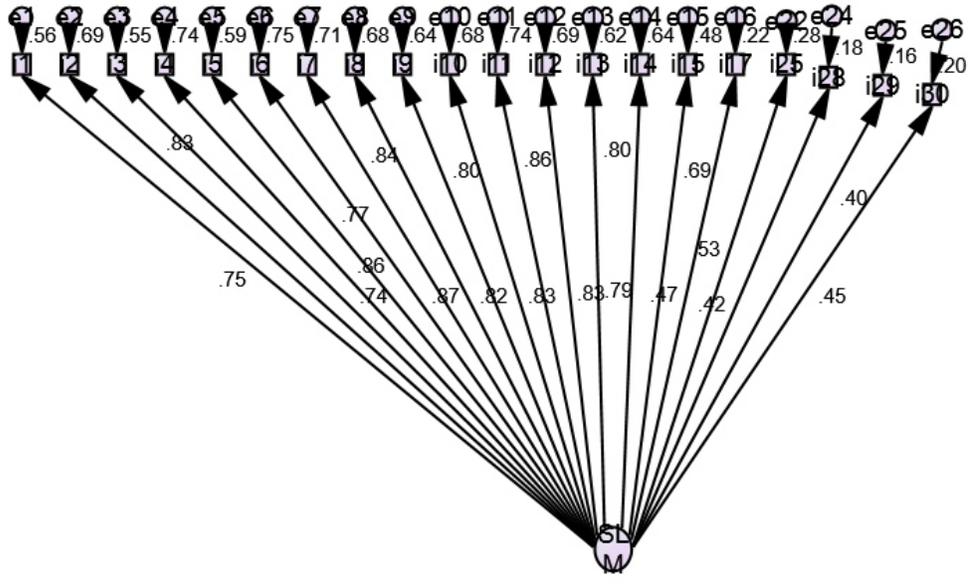
El coeficiente Alfa de Cronbach es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems.

Alguna de las ventajas que genera es que nos da la posibilidad de evaluar cuánto mejorará o empeorará la fiabilidad de la herramienta si se eliminara algún ítem.

Al haber obtenido un alfa de Cronbach de .958, significa que el valor de la fiabilidad es muy alto, ya que el número mayor es el .1 y arriba de .8 es aceptable.

Validez

CMIN	134.053
RMR	.060
GFI	.980
AGFI	.975
NFI Delta1	.976



Correlaciones^b

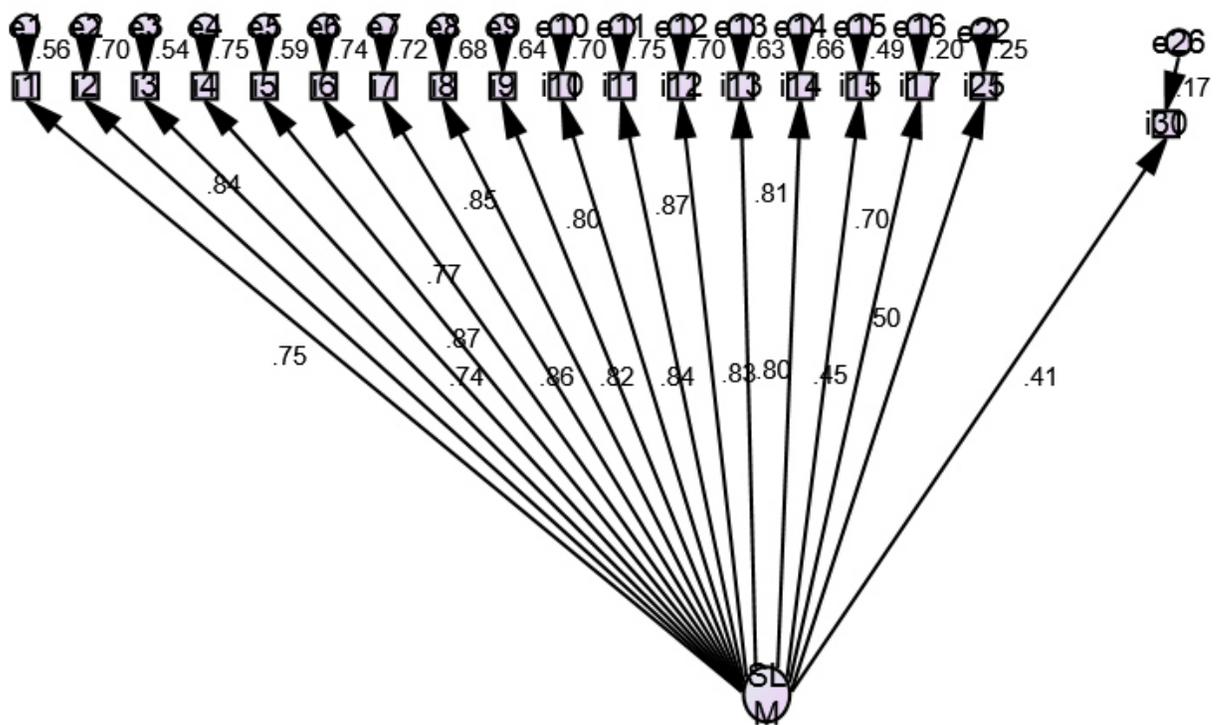
			COMPUTE casalABVER OVALIDAS	COMPUTE casalabmix	COMPUTE SALABGRIN TODAS	
Rho de Spearman	COMPUTE	Coefficiente	de	1.000	.652 ^{**}	.580 ^{**}
	casalABVEROVALIDA	correlación				
	$S = \frac{(i_{17} + i_{19} + i_{20} + i_{22} + i_{23} + i_{24} + i_{25} + i_{26} + i_{28} + i_{29} + i_{30}) * 100}{77}$ Sig. (bilateral)				.000	.000
Rho de Spearman	COMPUTE	Coefficiente	de	.652 ^{**}	1.000	.988 ^{**}
	casalabmix	correlación				
	$S = \frac{(i_1 + i_2 + i_3 + i_4 + i_5 + i_6 + i_7 + i_8 + i_9 + i_{10} + i_{11} + i_{12} + i_{13} + i_{14} + i_{15} + i_{17} + i_{25} + i_{30}) * 100}{126}$ Sig. (bilateral)			.000	.000	.000
Rho de Spearman	COMPUTE	Coefficiente	de	.580 ^{**}	.988 ^{**}	1.000
	SALABGRINTODAS	correlación				
	$S = \frac{(i_1 + i_2 + i_3 + i_4 + i_5 + i_6 + i_7 + i_8 + i_9 + i_{10} + i_{11} + i_{12} + i_{13} + i_{14} + i_{15}) * 100}{105}$ Sig. (bilateral)			.000	.000	.000

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

b. N según lista = 100

X ² /gl=66.207/135	.49
RMR	.076
GFI	.989
AGFI	.986
NFI Delta1	.987

La correlación estudia el grado de asociación que hay entre las variables, teniendo que entre los tres instrumentos revisados, las correlaciones son altas, ya que estudian el mismo factor, la correlación mayor la encontramos presente entre el cuestionario transnacional y el cuestionario hecho por Warr y Cook, debido a que el transnacional tiene más ítems del mismo que del propio.



Bondad de ajuste del modelo soportado por la realidad.

CMIN

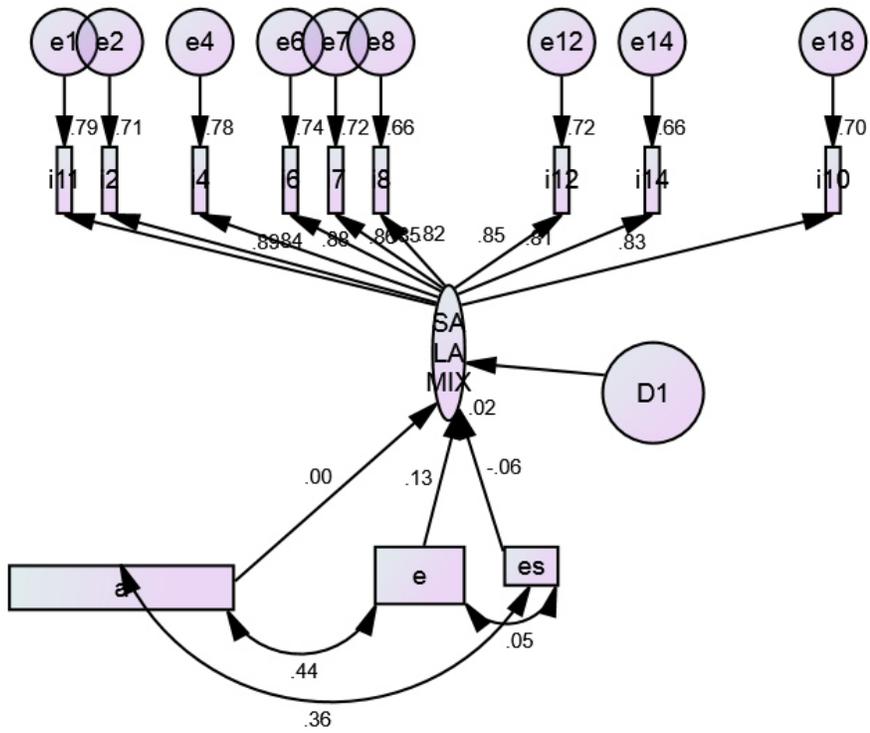
Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	39	63.267	51	.116	1.241
Saturated model	90	.000	0		
Independence model	24	925.670	66	.000	14.025

Comparaciones de la base de la línea

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	.932	.912	.986	.982	.986
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.049	.000	.085	.486
Independence model	.363	.342	.384	.000



Estadísticos de grupo

	sexo	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
COMPUTE	femenino	39	79.3956	14.85326	2.37842
casalabmix=(i1 + i2 + i3 + i4 + i5 + i6 + i7 + i8 + i9 + i10 + i11 + i12 + i13 + i14 + i15 + i17 + i25 + i30) * 100 / 126	masculino	61	85.8119	10.36483	1.32708

El resultado del primer renglón es donde se asumieron las varianzas iguales mientras que en el segundo renglón de resultados no se asumieron varianzas iguales dentro de la prueba mixta.

Estadísticos de grupo

estado.civil	N	Media	Desviación típica	Error típ. de la
Soltero	40	82.0437	13.88518	2.19544
Casado	47	84.0848	12.19292	1.77852

Prueba de muestras independientes

Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
F	Sig.	T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
							Inferior	Superior
5.050	.027	-2.544	98	.013	-6.41626	2.52203	-11.42115	-1.41137
		-2.356	61.565	.022	-6.41626	2.72361	-11.86144	-.97108

Prueba de muestras independientes

Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
F	Sig.	t	Gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
							Inferior	Superior
.144	.705	-.730	85	.467	-2.04112	2.79586	-7.60004	3.51780
		-.722	78.369	.472	-2.04112	2.82544	-7.66571	3.58348

Los resultados del primer renglón nos hablan de las varianzas iguales asumidas, mientras que en el segundo de las que no son iguales en la herramienta mixta.

Correlaciones^b

		edad	meses de antigüedad	nivel de estudios
Rho de Spearman	Edad	Coeficiente de correlación	1.000	.474**
		Sig. (bilateral)	.	.000
meses de antigüedad		Coeficiente de correlación	.474**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.355**

	Sig. (bilateral)	.000	.	.000
nivel de estudios	Coeficiente de correlación	.073	.355**	1.000
	Sig. (bilateral)	.468	.000	.

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

b. N según lista = 100

Entre el nivel de estudios y edad no hay correlación, entre antigüedad laboral y edad sí existe correlación, a mayor antigüedad mayor nivel de escolaridad posee y existe también a nivel estadístico diferencia entre hombre y mujeres respecto a la satisfacción laboral percibida, en donde las personas de género masculino muestran mayor satisfacción que las personas de género femenino.

Debido a que la antigüedad y nivel de estudios no se distribuyen normalmente, utilizamos Spearman.

Podemos afirmar por los datos anteriores que se generó un nuevo modelo de medición transcultural y válido.

Capítulo 5: Conclusiones y recomendaciones

De acuerdo a lo estipulado con las organizaciones estudiadas, se obtuvieron diversos resultados, los cuáles son de gran utilidad para poder conocer algunas de las situaciones que afectan de manera positiva o negativa a los trabajadores y con esa información se pueden generar propuestas para lograr cambios favorables, así como también que las empresas se sientan libres de contratar gente de cierto sexo, edad, nivel educativo teniendo en cuenta las repercusiones en cuanto a la satisfacción laboral y la influencia que puedan llegar a tener en sus compañeros respecto a este tema. A su vez, se pretende lograr que los empleados se sientan más satisfechos en el trabajo, por lo que habría una menor rotación laboral, mayor motivación, mejor calidad de trabajo entre otros si se toman medidas prudentes al respecto.

En cuanto a las dos herramientas utilizadas nos queda la tranquilidad de que desde el principio fueron válidas y confiables, sin embargo se trabajó en ellas para que fueran aún mejores y con esto lograr una tercera herramienta, la cual puede ser utilizada en diversos países.

Encontramos que los hombres se sienten más satisfechos en su trabajo que las mujeres de estas empresas y que la gente que tiene más tiempo trabajando en la organización tiende a ser mayor y poseen nivel académico más alto.

Una vez analizada la información y considerando que los resultados fueron positivos se recomienda mantener las fortalezas y continuar reforzando los siguientes puntos:

- Mantener a los trabajadores realizando diversas tareas dentro de su área de influencia.

- Seguir ofreciendo una estabilidad laboral a los trabajadores, continuar con:
 - Programa de comunicación interna.
 - Otorgar información respecto a la situación actual de la empresa y lo que se espera de ella y de los trabajadores.
 - Mostrar confianza respecto a sus aptitudes y trabajo.
 - Seguir promoviendo los valores y el respeto necesarios para continuar con una calidad de vida laboral positiva.

- Continuar realizando la supervisión efectiva por parte de los líderes:
 - Otorgar retroalimentación al personal para conocer sus mayores fortalezas y obtener el mayor provecho de ellas; así como sus áreas de oportunidad para trabajarlas y mejorarlas.
 - Continuar promoviendo la actitud positiva con la finalidad de que prevalezca entre los compañeros de trabajo.
 - Asegurar la continua actualización de información que concierna a la empresa y que rete a las personas.
 - Promover la creatividad y la realización de tareas donde puedan aprender y desarrollarse para que continúen con una actitud positiva.
 - Reforzar los esquemas actuales que promueven que la gente siga siendo y sintiéndose productiva, identificándose con la misión y visión de la empresa.
 - Generar y reforzar el sentido de pertenencia dándoles la libertad de que ellos mismos realicen sus tareas reforzándoles en forma continua el impacto que sus funciones tienen respecto a los procesos llevados a cabo dentro de la empresa.

A la par se recomienda, realizar otra aplicación de las pruebas dentro de un año, para poder conocer los resultados y compararlos con los presentes, con la finalidad de observar si existen cambios y obtener las sugerencias adecuadas; así como también revisarlas en función del plan estratégico de cada empresa.

Referencias

Alles, M. (2010). *Conciliar vida profesional y personal*. Ediciones Granica. Argentina: Buenos Aires.

Anaya Nieto, D; López Martín, E. (2013). *Satisfacción laboral del profesorado en 2012-13 y comparación con los resultados de 2003-04. Un estudio de ámbito nacional*. Ministerio de Educación.

Aranaz J; Mira J, (1988). *Cuestionario Font Roja. Un instrumento de medida de la satisfacción en el medio hospitalario*. Todo Hospital.

Ardila R. (2002). *Psicología del Aprendizaje*. Madrid: Siglo XXI.

Ballart, X; Ramió, C. (1993). *Teoría de la organización*. Ministerio para las Administraciones Públicas INAP. España.

Bertoglio Oscar. (1982) *Anatomía de la empresa: una teoría general de las organizaciones sociales*. Editorial: Limusa

Bhagwati, J; Henry, P; Collier, P. (2013). *Viaje a lo desconocido*. F&D. International Monetary Fund.

Bonillo, D; Nieto, F. (2002). *La satisfacción laboral como elemento motivador del empleado*. Disponible en

<http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/2421/b13772089.pdf?sequence=1>

Casado Lumbreras, C. (2009). Entrenamiento emocional en el trabajo. Libros profesionales de empresa. ESIC Editorial. España: Madrid

Chiang, M; Martín, M; Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Universidad Pontifica Comillas. Madrid.

Csikszentmihalyi, M. y Jackson, S.A. (2002): *Fluir en el deporte*. Barcelona: Paidotribo.

Dessler, G. (2001) *Administración de personal*. Pearson Educación. México

Fernández, M; Torres J; Pérez, J; Bautista, j. (2010) *Saberes e incertidumbres sobre el currículum*. Ediciones Morata.S.L.

Gambau, V; Vilanova Soler, A; Camerino Foguet, O; Mosenso Sánchez, D. (2008). *Comunicación y deporte. Investigación social y deporte n°8*. Librerías deportivas Esteban Sanz, S.L. Madrid.

Gan, F; Triginé, J. (2013). *Clima laboral*. Ediciones Díaz Santos. Madrid.

García-Bellido, R; González Such, J. y Jornet Meliá, J. (2010) Recuperado de http://www.uv.es/innomide/spss/SPSS/SPSS_0801B.pdf

García Hoz, V. (1994) *La educación personalizada en el mundo del trabajo*. Ediciones Rialp.

García, J; Ramos, C. y Ruiz, G. (2006). *Estadística Administrativa*. Servicios Publicaciones UCA. Cádiz.

Gil Monte, P. (2014) *Manual de Psicología aplicada al trabajo y a la prevención de los riesgos laborales*. Ediciones Pirámide.

González López, L. (2001). *Satisfacción y motivación en el trabajo*. Ediciones Díaz de Santos. España.

Kelsang, G; Mahayana M. (1999). *Comprensión de la mente*. Editorial Tharpa España

Kurczyn, P. (2001). *Derecho de las mujeres trabajadoras*. Segunda Edición. México: UNAM.

Lucas Marín, A. (1981) *Sociología de la empresa*. 5ª. Edición, Ibérico Europea de Ediciones. La empresa Moderna. España: Madrid.

Luecke, R. (2003). *Contratar y retener a los mejores empleados*. Editorial: Deusto. España.

Márquez Rosa, M; González Boto, R. (2013) *Actividad física y bienestar subjetivo*. Ediciones Díaz de Santos.

Napione Bergé, Ma. Elena (2011). *¿Cuándo se quema el profesorado de secundaria?* Ediciones Díaz de Santos. España: Madrid.

Noe, Rober M. (2005). *Administración de recursos humanos*. 9ª. Edición. Pearson Educación. México.

Olivares Orozco, S; González García, M. (2014). *Psicología del Trabajo*. Grupo Editorial Patria. México: D.F.

Pi red, ac. (2009). *Un clic diferente. Mujeres rurales, tecnologías y cibercultura en Allende, Cuyoaco, Puebla*. INMUJERES. México, D.F. Disponible en

https://books.google.com.mx/books?id=2jzLMbmEsiUC&pg=PA158&lpg=PA158&dq=Un+clic+diferente.+Mujeres+rurales,+tecnolog%C3%ADas+y+cibercultura+en+Allende&source=bl&ots=0c2Nyve7MQ&sig=Uib340l_QOuz1tKvLdkUnP3H_DQ&hl=es&sa=X&ved=0CCEQ6AEwAWoVChMIs8ut2aGiyAIVTpeICh0Tlwug#v=onepage&q=Un%20clic%20diferente.%20Mujeres%20rurales%20tecnolog%C3%ADas%20y%20cibercultura%20en%20Allende&f=false

Ramió, C; Ballart, X. (1993). *Lecturas de Teoría de la Organización. Volumen I. La evolución histórica del pensamiento organizativo. Los principales paradigmas teóricos*. España: MAP

Reidl, L; Guillén R; Sierra, G. y Joya, L. (2002) *Celos y envidia: Medición alternativa*. Universidad Nacional Autónoma de México. México D.F.

Robbins, Stephen P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearsons Educación. San Diego State University. México.

Rodríguez, A; Díaz, F; Fuertes, F. Martín, M Montalbán, M. (2004) *Psicología de las organizaciones*. Editorial UOC. Primera edición.

Rodríguez, M. (2002). *Hacia una nueva orientación universitaria*. Edicions Universitat Barcelona. España.

Ruiz, P; Alcalde, J; Landa, J. (2005). *Gestión clínica en cirugía*. Ediciones Arán: Sección de gestión de calidad.

Sánchez, S; Fuentes, F. *La satisfacción laboral desde la perspectiva de género: un análisis empírico mediante modelos logit y probit*. Disponible en dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2234316.pdf

Soto, A. (2008) *Flexibilidad laboral y subjetividades. Hacia una comprensión psicosocial del empleo contemporáneo*. Universidad Alberto Hurtado. LOM Ediciones. Santiago de Chile.

Spector, P. (1997). *Job satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences. Advanced Topics in Organizational Behavior*. United States: California

Tepichin, A; Tinat, K; Gutiérrez, L. (2010) *Los grandes problemas de México. Relaciones de género*. T-VIII. México, D.F. El colegio de México AC.

Uribe Prado, Jesús (2014). *Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales*. Editorial El Manual moderno.

Velásquez Mastretta, G. (2005). *Sociología de la organización*. Editorial Limusa. México.

Zandomeni, N; Chignoli, S; Rabazzi, G; Peralta, G. (2004). *Inserción laboral de los jóvenes*. Universidad Nacional del Litoral. 1º Edición. Santa Fe.

Anexos

I. Datos generales:

Sexo: _____

Edad: _____

Antigüedad en la empresa: _____

Estado civil: _____

¿Hasta qué año de escuela llegó? _____

II. Instrucciones:

A continuación se presentarán una serie de enunciados en donde usted seleccionará el grado de satisfacción o vinculación que tiene respecto a cada uno de ellos por medio de una "X", teniendo distintas opciones que van desde muy insatisfecho, insatisfecho, moderadamente insatisfecho, ni satisfecho ni insatisfecho, moderadamente satisfecho, satisfecho y muy satisfecho; y a su vez: no, parece que no, parece que sí o sí.

Esta información es confidencial y con fines académicos, obteniendo datos que serán útiles a la empresa para generar mejoras en la misma por medio de una retroalimentación de acuerdo a los resultados.

No existen respuestas correctas o incorrectas.

De antemano muchas gracias por su tiempo, participación y sinceridad.

Cualquier duda favor de preguntar a su servidora.

Herramienta 1 utilizada (Warr, Cook y Wall):

	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente insatisfecho	Ni satisfecho, ni insatisfecho	Moderadamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1.Condiciones físicas del 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.							
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.							

Herramienta 2 utilizada (propia):

	No	Parece que no	Parece que sí	Sí
1.1 Mi sueldo está bien para mis funciones.				
2.1 Tengo oportunidades para desarrollarme.				
3.1 Quiero tener otras responsabilidades.				
4.1 Recibo supervisión.				
5.1 Me gusta lo que hago.				
6.1 Estoy rodeado de gente agradable.				
7.1 Mi horario de trabajo es suficiente para cumplir mis deberes.				
8.1 Soy productivo.				
9.1 Aquí se respetan las diferencias de la gente (físicas, edad, sexo).				
10.1 Estoy conforme en mi trabajo.				
11.1 Seguiré trabajando aquí.				
12.1 Mi sueldo satisface mis necesidades.				
13.1 Recibo buen trato por parte de mis compañeros.				

14.1 Mi actitud es positiva.				
15.1 Se toman en cuenta mis aportaciones.				