



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE CUENCA
CARRERA DE PSICOLOGÍA DEL TRABAJO

**DIAGNÓSTICO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y PROPUESTA DE MEJORA PARA EL
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA RIALTO S.A. AÑO 2023**

Trabajo de titulación previo a la obtención del
título de Licenciado en Psicología del Trabajo

AUTORES: KELLY DANIELA GÓMEZ PEÑA
ALEX VINICIO UYAGUARI CUENCA
TUTORA: MGS. DIANA CAROLINA ZÚÑIGA ORTEGA

Cuenca - Ecuador

2024

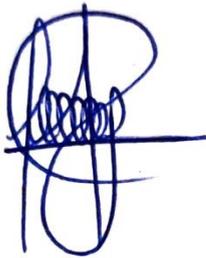
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Nosotros, Kelly Daniela Gómez Peña con documento de identificación N° 0704511237 y Alex Vinicio Uyaguari Cuenca con documento de identificación N° 1718483686; manifestamos que:

Somos los autores y responsables del presente trabajo; y, autorizamos a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Cuenca, 31 octubre del 2024.

Atentamente,



Kelly Daniela Gómez Peña

0704511237



Alex Vinicio Uyaguari Cuenca

1718483686

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Nosotros, Kelly Daniela Gómez Peña con documento de identificación N° 0704511237 y Alex Vinicio Uyaguari Cuenca con documento de identificación N° 1718483686, expresamos nuestra voluntad y por medio del presente documento cedemos a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que somos autores de la Sistematización de experiencias prácticas de investigación: “Diagnóstico de la satisfacción laboral y propuesta de mejora para el departamento administrativo en la empresa Rialto S.A. año 2023”, la cual ha sido desarrollada para optar por el título de: Licenciado en Psicología del Trabajo, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribimos este documento en el momento que hacemos la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 31 octubre del 2024.

Atentamente,



Kelly Daniela Gómez Peña

0704511237



Alex Vinicio Uyaguari Cuenca

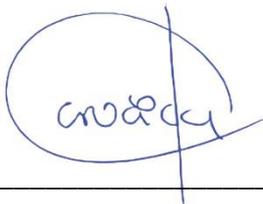
1718483686

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Diana Carolina Zúñiga Ortega con documento de identificación N° 0301648515, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **DIAGNÓSTICO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y PROPUESTA DE MEJORA PARA EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA RIALTO S.A. AÑO 2023**, realizado por Nosotros, Kelly Daniela Gómez Peña con documento de identificación N° 0704511237 y por Alex Vinicio Uyaguari Cuenca con documento de identificación N° 1718483686, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Sistematización de experiencias prácticas de investigación que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 31 de octubre del 2024.

Atentamente,



Mgs. Diana Carolina Zúñiga Ortega

0301648515

Contenido

1. Planteamiento del problema.....	1
2. Justificación y Relevancia.....	2
3. Factibilidad.....	2
4. Beneficios.....	2
5. Pregunta de investigación.....	3
6. Objetivos.....	3
6.1. Objetivo General.....	3
6.2. Objetivo específico.....	3
7. Marco Teórico.....	3
7.1 Contextualización e importancia de la satisfacción laboral.....	3
7.2 Conceptualización de la satisfacción laboral.....	5
7.3 Principales teorías asociadas con la satisfacción laboral.....	6
7.4 Factores que influyen en la satisfacción laboral.....	7
7.5 Elementos de la satisfacción laboral.....	10
7.6 Factores que inciden en la satisfacción laboral.....	11
7.7 Métodos para evaluar la satisfacción laboral.....	13
8. Hipótesis.....	14
9. Marco Metodológico.....	14
9.1 Enfoque cuantitativo.....	14
9.2 Encuadre.....	15
9.3 Método.....	15
9.4 Instrumento.....	16
9.5 Población.....	16
9.6 Consideraciones Éticas.....	17
10. Resultados.....	17
11. Tácticas de mejora de los niveles de satisfacción.....	24
12. Conclusiones.....	26
13. Recomendaciones.....	27
14. Cronograma de actividades.....	28
15. Presupuesto.....	32
16. Referencias Bibliográficas.....	30
17. Anexo.....	34

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La satisfacción laboral es un factor determinante en el desempeño y la retención de los colaboradores en una empresa. Si los colaboradores no se sienten satisfechos con su trabajo, es más probable que busquen empleo en otra organización, lo que puede generar costos significativos para la empresa.

Además, la insatisfacción laboral puede afectar negativamente la productividad, la calidad del trabajo y la salud mental de los colaboradores. Por ende, en la empresa Rialto S.A se debe contar con estrategias para mitigar factores que generan insatisfacción, es por eso la importancia de un departamento administrativo satisfecho y motivado es más probable que retenga a sus colaboradores. Esto reduce los costos de rotación de personal y a su vez, evita la pérdida de conocimientos y experiencia que puede ocurrir cuando los colaboradores cambian de trabajo con frecuencia.

A pesar de la importancia de la satisfacción laboral, muchas empresas no tienen un enfoque sistemático para medirla y mejorarla. En este contexto, surge la necesidad de realizar un diagnóstico de la satisfacción laboral en una empresa y proponer medidas concretas para mejorarla.

Una vez realizado el diagnóstico, se podrán identificar los factores que influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores y las áreas que requieren mejoras. A partir de esta información, se podrán proponer medidas concretas para mejorar la satisfacción laboral en la empresa, como programas de desarrollo profesional, incentivos de remuneración, políticas de conciliación laboral y familiar, y mejoras en el clima laboral y el liderazgo.

En definitiva, esta investigación busca contribuir al bienestar de los colaboradores y al éxito de la empresa a largo plazo, al identificar los factores que afectan la satisfacción laboral y proponer medidas efectivas para mejorarla. Se espera que los resultados de esta investigación sean útiles para la empresa que está interesada en mejorar la satisfacción laboral de sus colaboradores.

2. JUSTIFICACIÓN Y RELEVANCIA

La justificación del tema "Diagnóstico y Propuesta de Mejora de la Satisfacción Laboral del departamento Administrativo de Rialto S.A. en el año 2023" radica en la importancia que tiene la satisfacción laboral en el desempeño y bienestar de los colaboradores, así como en la productividad y eficiencia de la organización en general.

Cuando los colaboradores están satisfechos con su trabajo, se sienten motivados y comprometidos con la empresa, lo que se traduce en un mejor desempeño, mayor eficiencia en las tareas y menor rotación de personal. Por otro lado, cuando la satisfacción laboral es baja, los colaboradores pueden experimentar estrés, frustración y desmotivación, lo que puede afectar negativamente su salud física y mental, así como su desempeño y compromiso con la organización.

Por lo tanto, la mejora de la satisfacción laboral es un aspecto clave para cualquier empresa que desee contar con un equipo de trabajo comprometido y eficiente, capaz de adaptarse a los cambios y desafíos del entorno empresarial.

Además, este tema es relevante en un contexto en el que cada vez más empresas reconocen la importancia de promover el bienestar y la calidad de vida de sus colaboradores como un factor clave para la competitividad y el éxito empresarial.

3. FACTIBILIDAD

Este proyecto se puede realizar de forma efectiva ya que contamos con la colaboración de la organización, sus colaboradores y sus instalaciones, disponiendo de su tiempo, tecnología e información interna.

4. BENEFICIOS

Esta investigación nos permitirá realizar una propuesta de mejora en base a la satisfacción testada, e intervenir en beneficio de los colaboradores para un mayor índice de productividad, y así fortalecer el crecimiento de la empresa.

5. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál (es) es (son) el (los) nivel(s) de satisfacción encontrados?

¿Cuáles son los factores que causan el nivel de satisfacción encontrado?

¿Cuál es el marco estratégico de tácticas recomendadas para el nivel de satisfacción evidenciado?

6. OBJETIVOS

6.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de mejora con base al diagnóstico de los niveles de satisfacción encontrados en el departamento administrativo de Rialto S.A en el año 2023.

6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar un marco teórico que sustente las variables de investigación en contextos privados del sector productivo-comercial
2. Identificar el nivel de satisfacción general y específico del departamento administrativo
3. Determinar las causas que originan el nivel de satisfacción
4. Delinear tácticas para la mejora de los niveles de satisfacción.

7. MARCO TEÓRICO

7.1 Contextualización e importancia de la satisfacción laboral

Ineludiblemente, las organizaciones se centran en mantener a sus colaboradores satisfechos para mejorar su eficiencia, no solo mediante aspectos tangibles como las condiciones laborales o beneficios, sino también reconociendo, incentivando y motivando su esfuerzo con felicitaciones y brindándoles confianza. Esto aumenta el compromiso del trabajador y su disposición para cumplir con los objetivos y metas de la organización; de modo que es crucial que las organizaciones estén atentas a las necesidades del personal (Gargallo, 2008 como se citó en Cruzado, 2019). En ese sentido, la satisfacción laboral representa un aliciente esencial para el dinamismo laboral, porque sus integrantes interpretan de manera

distinta su entorno laboral y las medidas beneficiosas que la compañía a la que pertenecen lleva a cabo para su bienestar. Estas medidas pueden influir en su comportamiento, transmitiendo a individuos externos al entorno laboral que los rodea, impactando de manera no intencional de forma positiva y negativa (Mora & Mariscal, 2019).

Desde ese contexto, la satisfacción laboral es un elemento esencial para cualquier entidad, ya sea del sector público o privado, puesto que cuando los empleados están contentos, se pueden alcanzar los objetivos propuestos. Este factor determina el grado de satisfacción que los colaboradores sienten por su trabajo en función del ambiente organizacional que prevalece en la institución; porque a medida que aumenta la satisfacción laboral, se garantizan relaciones interpersonales caracterizadas por la autenticidad y la empatía (Jara, 2016; Salessi y Omar, 2017; Quiliche, 2017 como se citó en Negrín & Montesdeoca, 2019). Pues la satisfacción labora, abarca una serie compleja de factores, circunstancias, emociones y tendencias de comportamiento, que resultan en un incremento de la eficiencia, una reducción en los gastos asociados con la rotación, el reclutamiento y la formación de personal, una disminución en los incidentes en el lugar de trabajo, trabajadores más vigorosos, una acción colectiva optimizada y un compromiso más profundo con la organización (Romero et al., 2020).

Según el punto de vista de Patiño (2017) referenciado en Querevalú et al. (2020), señala que la satisfacción laboral es un elemento crucial para la compañía, y esto puede ser definido como un conjunto de situaciones sociales y psicológicas que caracterizan a la organización, y que tienen un impacto directo en el rendimiento de los empleados. Además, incluye factores como la jerarquía de reconocimiento del empleado dentro de la institución, y la forma en que los equipos se unen y trabajan. En definitiva, los aportes teóricos enfatizan que la satisfacción laboral es un componente vital para el funcionamiento óptimo de cualquier organización, ya que influye directamente en la eficiencia y el compromiso de los empleados. Más allá de las condiciones tangibles, como beneficios y condiciones laborales, el reconocimiento, la motivación y la confianza son fundamentales para cultivar un ambiente laboral positivo. Este enfoque no solo beneficia a los empleados, sino que también impacta en la percepción externa de la organización.

7.2 Conceptualización de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral se interpreta como la visión positiva o negativa que los empleados tienen acerca de su labor, manifestada por el nivel de acuerdo que hay entre las anticipaciones de los individuos en relación al trabajo, los beneficios que este proporciona, las interacciones con los demás y la modalidad de gestión (Fernández et al., 2019). Sin embargo, desde distintas aristas teóricas, diferentes autores han conceptualizado a la satisfacción laboral, los cuales pueden expresarse de manera detallada en la siguiente figura:

Figura 1

Definición de satisfacción laboral por autor y aproximación

Aproximación	Autor	Concepto de satisfacción laboral
Respuesta afectiva hacia el trabajo	Locke, 1976	"Estado emocional placentero que resulta de la percepción subjetiva de la experiencia laboral"
	Werther & Davis, 1982	"Conjunto de sentimientos mediante los cuales los empleados perciben su trabajo"
	Price & Mueller, 1986	"Nivel en el cual los trabajadores gustan de su trabajo"
	Bravo et al., 1996	"Conjunto de actitudes que desarrolla el individuo hacia su situación laboral, las cuales parten de una evaluación general de su trabajo, o sobre facetas específicas del mismo"
	Robbins, 1998	"Conjunto de emociones y actitudes que tiene el trabajador respecto a su organización y su labor en ella"
Respuesta afectiva con énfasis en la comparación	Wright & Cropanzano, 1950	"Reacción afectiva surgida de contrastar la realidad laboral con las expectativas del individuo sobre dicha realidad"
	Morse, 1953	"Reacción afectiva surgida a partir de la satisfacción de lo que el individuo cree que debe recibir de su trabajo" (...) "Depende del nivel de las aspiraciones del individuo y su percepción de la consecución de dichas aspiraciones"
	Lawler, 1973	"La satisfacción laboral surge de una comparación intrapersonal y otra interpersonal" (...) "Primero compara lo que realmente recibe con lo que piensa debería recibir, y posteriormente compra lo obtenido por sus pares y lo que obtiene él"
	Muchinsky, 1993	"La satisfacción laboral surge de la comparación de los beneficios obtenidos por sus pares y los obtenidos por él. A menor discrepancia, mayor satisfacción"

Nota. Tomado de Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de trabajadores operativos en una pyme de servicios de seguridad peruana en 2018 de Boada, N., 2019.

7.3 Principales teorías asociadas con la satisfacción laboral

Las teorías clave que se relacionan con la satisfacción en el trabajo son esenciales para entender cómo se puede medir dicha satisfacción. Se han llevado a cabo numerosos estudios a lo largo de los años que han dado lugar a teorías sobre los factores que generan satisfacción en los empleados como Lawler (1973); Quarstein (1992); Herzberg (1954); Dawens (1994); Dawis (1994) como se citó en Boada (2019a):

- **Teoría bifactorial de Herzberg:** Aunque esta es una teoría de motivación, se utiliza como referencia porque sugiere que tanto la satisfacción como la insatisfacción guían el comportamiento de los empleados, siendo ambos el resultado de los denominados factores de motivación e higiene, respectivamente. De acuerdo con Frederick Herzberg, la satisfacción de una persona en su trabajo depende de dos tipos de factores de motivación o factores intrínsecos como: a) El reconocimiento, b) La autonomía en el trabajo, c) Los logros, d) La responsabilidad y e) La promoción. Estos factores están relacionados con la naturaleza de las tareas que realiza el empleado e implican sentimientos relacionados con el desarrollo personal y las necesidades de autorrealización. La insatisfacción laboral se debe a la falta de factores de higiene o extrínsecos en el entorno de trabajo, como salario, relaciones con compañeros, política de la empresa, entre otros. Estos factores no generan satisfacción pero evitan la insatisfacción. Según Herzberg, estos factores no están relacionados con la naturaleza del trabajo, que es lo que realmente importa para la satisfacción laboral y el crecimiento personal del empleado. Por lo tanto, es crucial centrarse en cómo se realiza el trabajo para estudiar la satisfacción laboral.
- **Teoría de la discrepancia intrapersonal:** Dawis y sus colaboradores propusieron que la satisfacción/insatisfacción laboral era el resultado de la discrepancia entre las necesidades del trabajador y lo que podía obtener de su trabajo, lo cual depende, según los autores, de correspondencias de diferente tipo, como por ejemplo entre las habilidades requeridas para el

trabajo y las habilidades del trabajador o entre las recompensas que otorga el trabajo y los valores y necesidades del individuo. Las principales variables de esta teoría son tres: la satisfacción laboral, la antigüedad en el puesto de trabajo y los resultados satisfactorios.

- **Teoría de la discrepancia interpersonal:** Esta teoría, también conocida como Teoría de Satisfacción de Facetas. Sostiene que la satisfacción laboral está influenciada por las recompensas que recibe el trabajador y la equidad percibida entre dichas recompensas. Esto implica que el empleado realiza dos análisis: uno, entre su rendimiento y habilidades y lo que cree que merece como compensación por sus resultados; y dos, analiza lo que otros aportan y reciben de su trabajo. Cualquier discrepancia en estos análisis puede generar insatisfacción.
- **Teoría de eventos situacionales:** Según esta teoría, la satisfacción laboral es el resultado de los factores conocidos como características y eventos situacionales, y no de factores personales. Las características situacionales son los aspectos laborales que el trabajador evalúa al aceptar un puesto, como: a) Salario, b) Oportunidades de promoción, c) Condiciones de trabajo, d) Supervisión y e) Políticas de la empresa; estos dependen del entorno, como el contexto social, el salario, las vacaciones, las condiciones laborales y otros aspectos relacionados. Por otro lado, los eventos situacionales son factores laborales que el trabajador no evaluó antes de aceptar el puesto y que ocurren una vez que el puesto ha sido aceptado. Algunos ejemplos de eventos situacionales son: tiempo libre otorgado por completar una tarea (positivo) y fallos en la maquinaria de la empresa (negativo).
- **Teoría del Ajuste en el trabajo:** Esta teoría argumenta que es más probable que el trabajador vea su trabajo como satisfactorio si existe una relación más estrecha entre los refuerzos (premios) de la organización y los valores que el individuo busca satisfacer a través del trabajo (estatus, comodidad, seguridad, logro y autonomía). Esto se relaciona con la probabilidad de que el trabajador sea percibido de manera satisfactoria por su empleador, lo cual es más probable cuanto más se alineen las habilidades del individuo con los requerimientos del puesto.

7.4 Factores que influyen en la satisfacción laboral

Bajo la perspectiva de Robbins & Judge (2009), mencionan que subyacen diferentes aspectos del contexto organizacional que influyen o inciden en la satisfacción de los integrantes de la empresa, frente al dinamismo de sus actividades:

a) Satisfacción con el trabajo

Se considera que ciertos aspectos del empleo tienen una conexión directa con el contentamiento que los empleados requieren. Esto se debe a que la realización de los objetivos o desafíos propuestos en su rutina diaria incentiva y anima a los miembros del equipo. Pues el trabajo implica:

- **Diversidad de competencias:** El cargo exige la realización de múltiples tareas, implicando el empleo de varias habilidades y capacidades.
- **Identificación de tareas:** El empleo implica la conclusión de tareas desde su inicio hasta su fin (establecimiento de metas diarias).
- **Importancia de la tarea:** El grado en que el empleo impacta la vida o el trabajo de otros, ya sea dentro de la organización o en el exterior (percepción del empleado sobre la relevancia de su trabajo).
- **Autonomía:** El papel laboral proporciona independencia, libertad y discreción esenciales al empleado en la organización de su trabajo.
- **Feedback:** Extensión en que el desempeño de las tareas del puesto permite al empleado obtener información precisa y constante sobre su rendimiento.
- **Sistema de recompensas equitativas:** Existen varios tipos de recompensas relacionadas con la satisfacción laboral, estas pueden ser: extrínsecas e intrínsecas. Las recompensas extrínsecas son las que proporciona la empresa, en función del rendimiento y mérito de los empleados, como por ejemplo: aspectos relacionados con los salarios y políticas de promoción en la entidad, recompensas y reconocimientos por parte de los superiores. Las recompensas intrínsecas, por otro lado, son las que el empleado experimenta internamente: sentirse competente, orgullo y satisfacción personal por un trabajo bien realizado (Ortega, 2015).

Estos aspectos representan un componente esencial para que la organización acelere su productividad. Reconocer a los trabajadores por su excelente rendimiento debería ser visto como algo imprescindible y equitativo para los empleados, de manera que puedan sentirse complacidos con sus tareas cotidianas en el ámbito profesional, lo que contribuye de manera significativa a la satisfacción en el trabajo.

b) Condiciones favorables de trabajo

Los empleados prefieren un ambiente laboral placentero, y ciertos estudiosos, como Robbins & Judge (2009), sostienen que esto se atribuye al deseo del empleado de estar en un espacio que promueva su bienestar personal y facilite la realización de sus tareas. Un ambiente físico confortable y un diseño de lugar apropiado resultarán en un rendimiento óptimo del empleado. Estas afirmaciones de los autores mencionados evidencian que el ambiente laboral es un asunto de gran relevancia para cualquier tipo de organización. En esta línea, se puede señalar que cada compañía debe asumir la responsabilidad de proporcionar un ambiente agradable para sus empleados.

c) Colegas que otorguen apoyo

El comportamiento del líder es un elemento crucial para la satisfacción laboral. Además, es importante destacar que la interacción en el lugar de trabajo no es sencilla. De acuerdo con estudios, se ha establecido que los empleados que cuentan con líderes empáticos y considerados muestran una actitud más positiva y están más dispuestos a realizar sus tareas. En otras palabras, los trabajadores suelen preferir un jefe que no les exija excesivamente para mejorar su rendimiento y eficacia, sino que el trabajo debe ser realizado de manera voluntaria y con la mejor disposición. Por lo tanto, es necesario un líder comprensivo que proporcione una retroalimentación constructiva, que escuche las opiniones de cada empleado y muestre interés en ellas, lo cual resultará en una mayor satisfacción laboral (Fuentes, 2012; Aguirre, 2017 como se citó en Jiménez, 2022).

d) Afinidad entre personalidad y el cargo laboral

Una fuerte relación entre la personalidad y las tareas realizadas en el trabajo resulta en una alta satisfacción, ya que los individuos tendrían habilidades apropiadas, capacidades y actitudes positivas hacia el trabajo. Es muy probable que aquellos individuos con talentos innatos puedan obtener mayores reconocimientos en su puesto o profesión, ser más exitosos en su trabajo y esto les brindará una satisfacción agradable, que les incentivará a continuar trabajando de la mejor manera posible. A partir de lo anterior, existe una proximidad entre la personalidad y la profesión, ya que, si el empleado tiene más talentos, tiene la oportunidad de ocupar un puesto superior, y esto afecta su satisfacción, motivándolo a seguir trabajando con sus mejores habilidades en la organización, permitiendo así que esta continúe logrando éxitos (Pinilla, 2019 como se citó en Jiménez, 2022).

7.5 Elementos de la satisfacción laboral

Para hablar de los componentes de la gratificación en el trabajo, es imprescindible señalar que la escala de gratificación laboral que se mencionan a continuación, de acuerdo con (Zayas et al (2016) como se citó en Valle, 2021):

- Configuración del trabajo: en esta dimensión, se incluyen aspectos como: autonomía laboral, opinión, participación, configuración del trabajo, entre otros atributos.
- Logro personal: esta dimensión está vinculada con la correspondencia entre la persona y el trabajo, es decir, cómo las habilidades de la persona se ajustan a las demandas del trabajo, además de cómo el individuo percibe que el trabajo es un medio apropiado para su crecimiento. En esta sección, se encuentran aspectos como: motivación, adecuación del trabajo a la persona, sentir que el trabajo contribuye a satisfacer las necesidades y objetivos, entre otros.
- Oportunidades para el desarrollo futuro: se refiere a las oportunidades que el trabajo brinda para desarrollar las competencias personales: adquisición de nuevas habilidades, desarrollo de conocimientos previos, actualización constante.
- Relaciones sociales y tiempo libre: relaciones con las personas del entorno y disponibilidad de tiempo libre permitido por los horarios de trabajo. En esta dimensión, se observan aspectos como: buenas relaciones con los compañeros y horario flexible.

- Reconocimiento del rendimiento laboral propio: reconocimiento de los colegas y supervisores respecto al rendimiento del empleado. Los aspectos de esta dimensión son: reconocimiento de los compañeros, tener jefes competentes y justos, y sentir que el rendimiento laboral es adecuado a las capacidades del trabajador.
- Valoración social del trabajo: valoración que la familia, amigos y sociedad en general tienen del trabajo del empleado. Los aspectos implicados son: realizar un trabajo de tal manera que la familia se sienta orgullosa, sentir que se está haciendo algo valioso y estatus social por el trabajo que se realiza.
- Recompensas extrínsecas: todo lo relacionado con las prestaciones económicas y la seguridad social proporcionada por el trabajo. Los aspectos son: buen salario, buena seguridad social y contar con una buena seguridad e higiene en el trabajo.
- Oportunidades de promoción: posibilidades de promoción justa basada en los méritos personales. Los aspectos aquí involucrados son: posibilidad de avanzar de manera rápida y justa, promoción basada en el rendimiento propio y el esfuerzo, tener supervisores competentes y justos.

Es claro que cada uno de los componentes que conforman la gratificación laboral están estrechamente vinculados a las circunstancias del entorno y a factores propios de cada colaborador, aunque finalmente esto está ligado a la percepción que el empleado tiene.

7.6 Factores que inciden en la satisfacción laboral

La satisfacción laboral ha sido ampliamente estudiada por su impacto en múltiples resultados organizacionales. Un trabajador satisfecho tiende a tener un mejor desempeño y mayor productividad, ya que la satisfacción fomenta su motivación y compromiso con el trabajo. Así mismo, empleados satisfechos presentan menores intenciones de abandonar la empresa, menor ausentismo y mayor puntualidad (Tan et al., 2020).

La satisfacción laboral puede denotar diferentes aportes que contribuyen al desarrollo organizacional; pues está estrechamente ligada a una serie de factores cruciales que afectan las

condiciones de trabajo de los empleados. Por ejemplo, es bien sabido que las horas laborales desfavorables no solo pueden generar conflictos familiares y estrés, sino que también contribuyen a un agotamiento emocional generalizado, lo que a su vez conduce a una alta rotación de personal. Además, los horarios irregulares y antisociales solo amplifican este problema al aumentar la insatisfacción entre los trabajadores (Ruiz et al., 2020). Asimismo, el aspecto salarial desempeña un papel significativo en la satisfacción laboral, ya que una baja remuneración y condiciones insatisfactorias pueden empujar a los empleados a buscar segundas fuentes de ingresos, erosionando aún más su satisfacción en el trabajo (Ariza et al., 2019).

Otro aspecto crucial es el desarrollo del personal, ya que la falta de oportunidades para crecer profesionalmente puede dejar a los empleados desmotivados y poco comprometidos con su trabajo (Heimerl et al., 2020). Además, un ambiente laboral negativo, caracterizado por la falta de relaciones positivas entre compañeros y clientes, así como la exclusión por parte de los colegas, puede tener un impacto significativo en la satisfacción y el bienestar emocional de los trabajadores (Stamolampros et al., 2019).

El liderazgo y la gestión también son factores determinantes en la satisfacción laboral. Un liderazgo deficiente y una gestión ineficaz pueden minar la moral de los empleados, mientras que un enfoque transformacional que fomente el empoderamiento puede mejorarla notablemente (Baquero et al., 2019). Por último, la naturaleza desafiante y enriquecedora del trabajo, junto con el apoyo organizacional para realizar tareas preferidas, pueden generar una mayor satisfacción laboral entre los empleados (Glaveli et al., 2019).

En definitiva, puede argumentarse que los autores concuerdan en que la satisfacción laboral en la industria hotelera tiene un impacto directo en la rotación de empleados, el compromiso y la motivación, así como en la calidad del ambiente laboral y las relaciones interpersonales. Estos aspectos son vitales para el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de cualquier organización en este sector (Heimerl et al., 2020). La satisfacción laboral conduce a una serie de resultados positivos, como mayor productividad, compromiso organizacional y retención de empleados. Por el contrario, la insatisfacción laboral puede

llevar a comportamientos negativos y, en última instancia, a la intención de abandonar la organización (Ntimba et al., 2021). Estos hallazgos resaltan la importancia crítica de abordar la satisfacción laboral para fomentar un entorno laboral saludable y productivo.

7.7 Métodos para evaluar la satisfacción laboral

Bajo los argumentos de Arcos (2015); Guevara (2016) como se citó en Buste & Zambrano, (2022), estos describen los procedimientos que se usan con más frecuencia para medir el contenido en el trabajo:

- **Entrevista personal semi-estructurada:** Son conversaciones dirigidas con pocas preguntas abiertas para recoger información sobre la percepción del tema discutido. Este método permite profundizar en la información, pero requiere de un tiempo considerable de dedicación con cada individuo.
- **Grupos de trabajo:** Implica juntar a un conjunto de personas beneficiadas que, bajo la guía de un facilitador, expresan sus puntos de vista y perspectivas en relación a los componentes y factores del servicio que se les va mostrando durante la sesión.
- **Cuestionarios regulares:** Se refiere a la implementación de encuestas de opinión mediante las cuales se recoge la valoración de los diferentes factores o componentes que pueden influir en su contenido.
- **Guía práctica:** Siendo encuestas específicas y cortas, el tiempo dedicado a su investigación no superará los cinco minutos, por lo que no es necesario invertir mucho tiempo para su implementación. Puede ser aplicado a un gran número de usuarios, facilitando la inclusión de una gran cantidad de opiniones.
- **Indicadores objetivos de la gestión de la actividad:** Aunque no son indicadores directos del nivel de contenido, se trata de información existente que está directamente vinculada con el éxito en la percepción de los colaboradores.
- **Método de Elección Forzada:** Consiste en evaluar el rendimiento de las personas mediante bloques de frases descriptivas que se centran en ciertos aspectos del comportamiento.

- **Método de Investigación de Campo:** se lleva a cabo a través de entrevistas de un experto en evaluación, con el superior inmediato, a través de las cuales se evalúa el rendimiento de sus subordinados, buscando las causas, los orígenes, y los motivos de dicho rendimiento, mediante el análisis de hechos o situaciones. En este método, primero se realiza una evaluación inicial, se examina el rendimiento de cada empleado según un criterio de contenido, luego se realiza un análisis adicional a cada empleado el cual es evaluado con mayor profundidad a través de preguntas realizadas al gerente.

8. HIPÓTESIS

Ante la poca evidencia teórica encontrada en empresas de la zona y del mismo sector, no se han planteado hipótesis, pero en su remplazo se han establecido preguntas de investigación las cuales figuran al inicio de este documento.

9. MARCO METODOLÓGICO

El método cuantitativo o método tradicional se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados (Bernal, 2006. p.57).

9.1 Enfoque cuantitativo:

El enfoque cuantitativo se basa en la medición y el análisis numérico de variables para establecer patrones, relaciones y generalizaciones. Utiliza métodos como encuestas, experimentos y análisis estadístico para recopilar y analizar datos cuantificables.

Este enfoque se considera que es el más apropiado ya que al trabajar con el departamento administrativo de la empresa Rialto S.A, los resultados obtenidos pueden ser indicios de lo que está pasando en la empresa. Esto proporciona una visión más amplia de la satisfacción laboral en general y permite identificar patrones y tendencias.

9.2 Encuadre.

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Chiavenato,2008, p.5)

En el nivel organizacional, la gestión del talento humano implica diseñar y establecer políticas, programas y prácticas que fomenten un ambiente de trabajo positivo, promuevan la colaboración y estimulen el desarrollo y la utilización óptima del talento de los colaboradores. Esto incluye la creación de una cultura organizacional que valore y reconozca el aporte de cada individuo, fomente la comunicación efectiva, proporcione oportunidades de crecimiento y desarrollo, y promueva el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

En el nivel individual, la gestión del talento humano se ocupa de identificar y desarrollar las habilidades, competencias y capacidades de cada colaborador. Esto implica establecer procesos de selección y reclutamiento efectivos, proporcionar capacitación y desarrollo continuo, brindar retroalimentación constructiva y evaluaciones de desempeño regulares, y ofrecer oportunidades de crecimiento y promoción.

La gestión del talento humano también tiene un impacto directo en la satisfacción laboral de los colaboradores. Cuando se implementan estrategias efectivas de gestión del talento, se crea un ambiente de trabajo en el que los colaboradores se sienten valorados, motivados y comprometidos. Esto puede resultar en una mayor satisfacción laboral, lo que a su vez puede tener un impacto positivo en la productividad, la retención del talento y el logro de los objetivos organizacionales.

9.3 Método.

El método deductivo es un enfoque de razonamiento que se basa en la aplicación de principios generales o teorías existentes para llegar a conclusiones específicas o predecir resultados. Se parte de premisas generales o teorías amplias y se utiliza el razonamiento lógico para inferir conclusiones más específicas.

Es un método de razonamiento que consiste en tomar principios generales para explicaciones particulares. El método se fundamenta con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, y conceptos de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a situaciones o hechos particulares. (Bernal,2006. p.56)

Para el presente trabajo de titulación hemos elegido el método deductivo para el diagnóstico de la satisfacción laboral y propuesta de mejora para el departamento administrativo, porque se basa en teorías y modelos existentes para recopilar datos y realizar pruebas empíricas que validen las preguntas planteadas. El método deductivo proporciona un enfoque estructurado, eficiente y validado empíricamente para la investigación sobre la satisfacción laboral.

9.4 Instrumento.

En este estudio, empleamos el cuestionario de satisfacción laboral S20/23 de J.L Meliá y J.M Peiró (1998) como nuestra herramienta principal de evaluación.

El Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 presenta un nivel de fiabilidad y validez que puede considerarse apreciable permitiendo la obtención de una medida global de satisfacción y de la descripción de cinco factores: satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con las prestaciones recibidas, satisfacción intrínseca del trabajo y satisfacción con la participación. Cada factor esta compuesto por preguntas donde los participantes deben indicar su grado de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación. Por lo general, se utiliza una escala de respuesta tipo Likert, donde los participantes pueden elegir opciones que van desde "totalmente muy satisfecho" hasta "totalmente muy insatisfecho".

La escala general de satisfacción proporciona una medida cuantitativa de la satisfacción laboral, permitiendo comparar los niveles de satisfacción entre individuos, grupos o a lo largo del tiempo.

9.5 Población.

Para el desarrollo de este trabajo se tomará los datos de 35 colaboradores que laboran en el departamento administrativo (totalidad).

9.6 Consideraciones Éticas.

Anastasi y Urbina (1998) definen que el concepto de consentimiento informado también requiere ser aclarado, y su aplicación en los casos individuales exige el constante ejercicio del sentido del juicio. No obstante que el Código Ético actúa contiene una forma explícita exige el consentimiento informado sólo en el caso de la terapia y no para la evaluación, dicho requisito está implícito en otras normas relativas a la evaluación y el diagnóstico en contextos profesionales. (p,543).

Este proceso es un procedimiento en el cual se garantiza que la persona ha comunicado su participación en la investigación voluntariamente, después de darle la información necesaria y comprensión de esta.

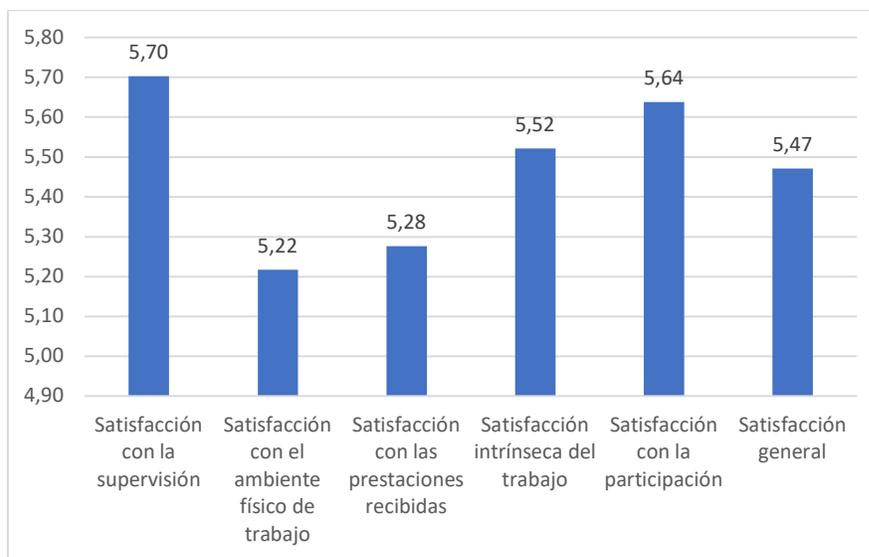
- Confidencialidad informada

Sujeta a los requerimientos de la legislación, incluyendo la ley de protección de datos, la información obtenida acerca de un participante es confidencial, a menos que de antemano se haya acordado de otra manera. De alguna forma, esto es muy importante en la psicología del trabajo, por ejemplo, un miembro de alto rango de una organización quizá presione al investigador para que revele o que haya dicho un miembro de menor jerarquía.

10. RESULTADOS

Figura 2

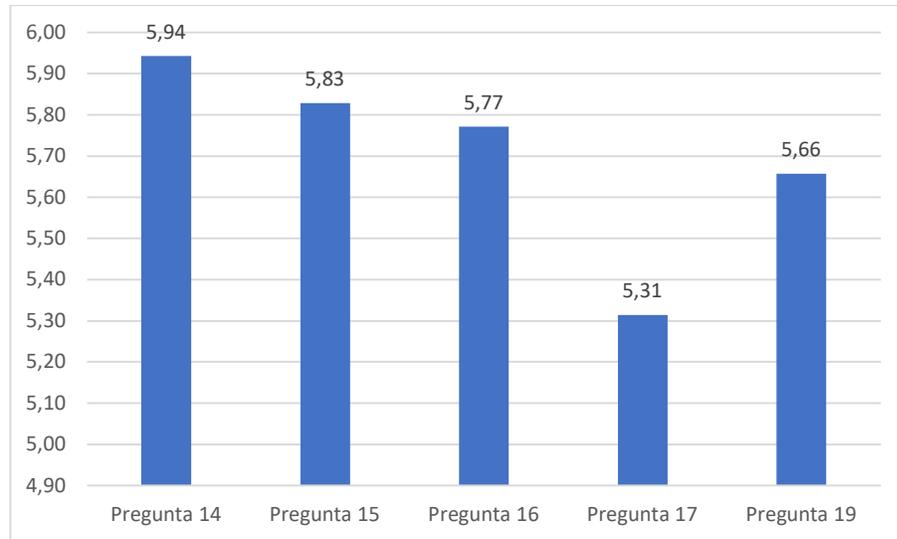
Promedio de los factores de satisfacción laboral



Con el instrumento aplicado, se puede evidenciar en general que los empleados muestran una satisfacción moderada a alta en varios aspectos relacionados con su entorno laboral. La satisfacción con la supervisión y la participación en el trabajo obtienen las calificaciones más altas, indicando una percepción positiva en la relación con los superiores y la colaboración en equipo. Sin embargo, la satisfacción con el ambiente físico y las prestaciones recibidas están ligeramente por debajo del promedio, sugiriendo posibles áreas de mejora en las condiciones de trabajo y los beneficios ofrecidos por la empresa.

Figura 3

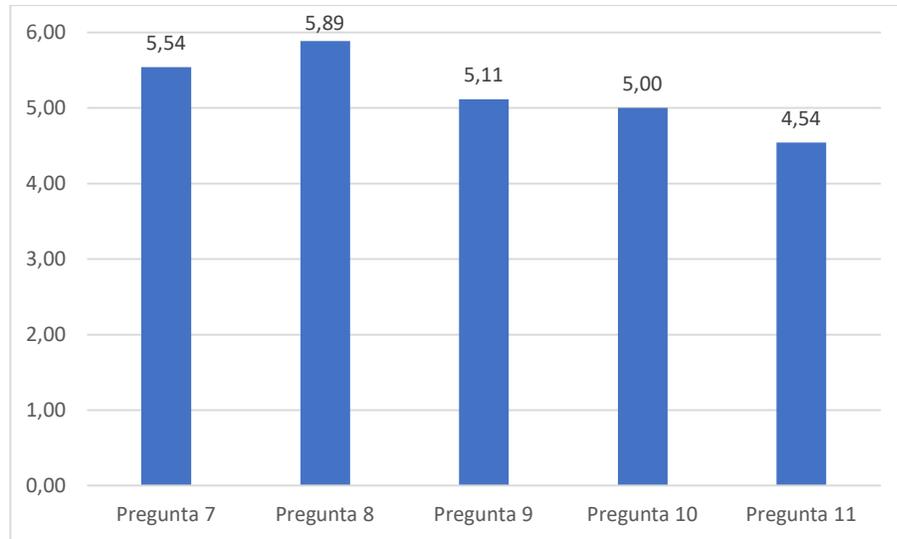
Satisfacción con la supervisión



En la Figura 3 se denota la satisfacción con la supervisión en la empresa (Pregunta 14) es alta en general, con una media de 5,94 para la supervisión ejercida sobre los empleados y 5,83 para la proximidad y frecuencia de la supervisión (Pregunta 15). Sin embargo, hay una calificación relativamente baja de 5,31 para la percepción de "igualdad" y "justicia" en el trato recibido de la empresa (Pregunta 17). Aunque la capacidad para decidir autónomamente aspectos del trabajo (Pregunta 19) tiene una calificación más alta de 5,66, por lo que se considera que hay áreas de mejora en términos de equidad y justicia organizacional.

Figura 4

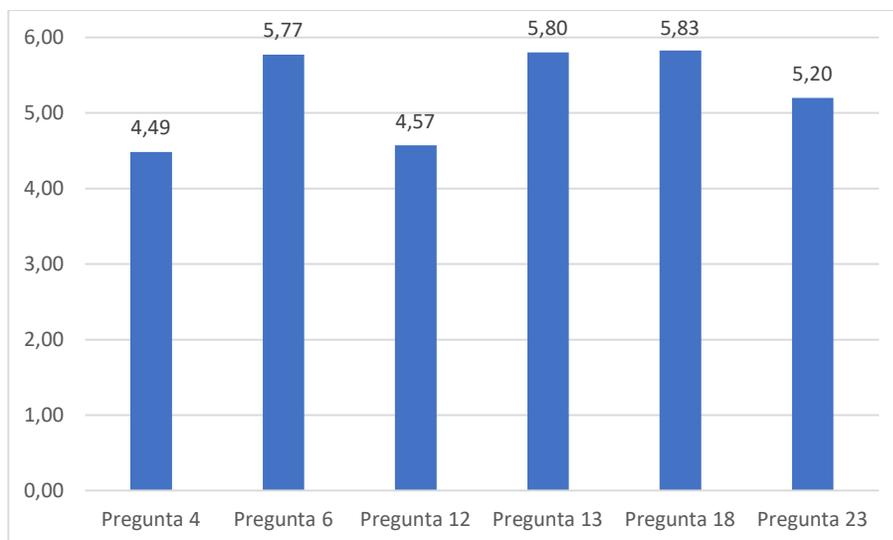
Satisfacción con el ambiente físico de trabajo



En la Figura 4, se revela que la satisfacción con el ambiente físico de trabajo (Pregunta 7) es generalmente alta, con una media de 5,54 para el entorno físico y espacio disponible, y 5,89 para la iluminación (Pregunta 8). Sin embargo, hay áreas de mejora identificadas, como la ventilación (Pregunta 9) y la temperatura del lugar de trabajo (Pregunta 10), que tienen medias de 5,11 y 5 respectivamente, indicando cierto grado de insatisfacción. Además, las oportunidades de formación ofrecidas por la empresa (Pregunta 11) tienen una calificación relativamente baja de 4,54, lo que sugiere la necesidad de mejorar en este aspecto para aumentar la satisfacción general de los empleados.

Figura 5

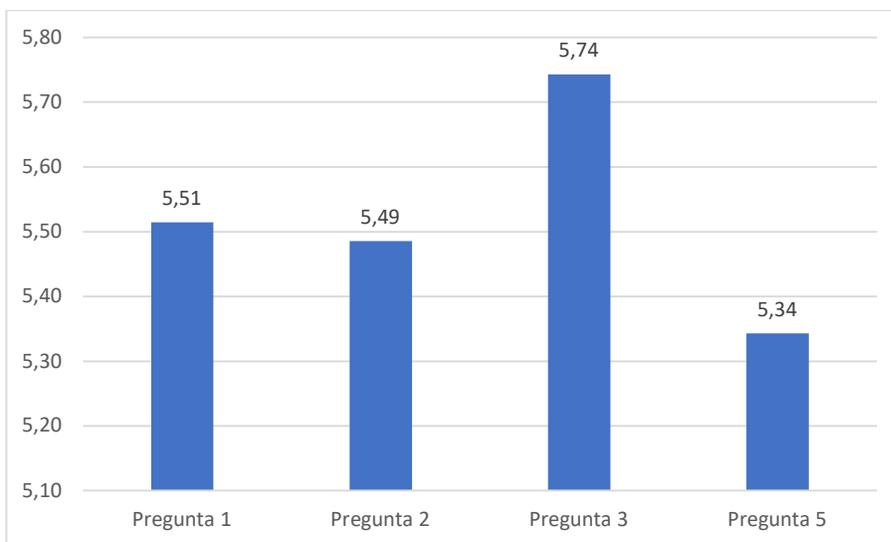
Satisfacción con las prestaciones recibidas



De acuerdo con la Figura 5, se exhibe una satisfacción mixta con las prestaciones recibidas en el trabajo. Mientras que aspectos como la limpieza, higiene y salubridad del lugar de trabajo (Pregunta 6), así como las relaciones personales (Pregunta 13) y el apoyo de los superiores (Pregunta 18), tienen calificaciones bastante altas, con medias superiores a 5,70, indicando un alto nivel de satisfacción. Sin embargo, aspectos como el salario (Pregunta 4) y las oportunidades de promoción (Pregunta 12) tienen medias más bajas, lo que sugiere cierta insatisfacción en estos aspectos. La forma de negociación en la empresa (Pregunta 23) también obtiene una calificación moderada, con una media de 5,20, indicando una percepción neutral en este aspecto.

Figura 6

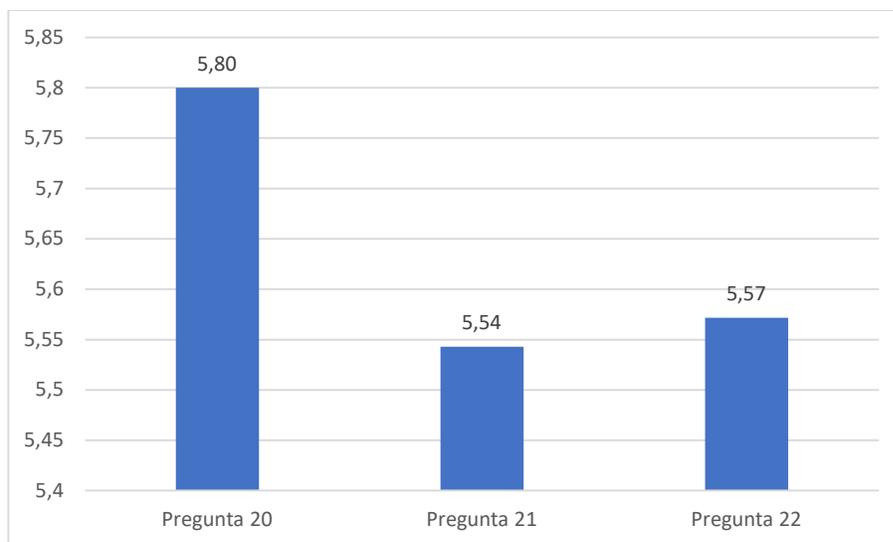
Promedio de Satisfacción intrínseca del trabajo



El análisis de la satisfacción intrínseca del trabajo en la Figura 6 muestra una tendencia positiva en la mayoría de los aspectos evaluados. Las respuestas indican una satisfacción considerable con las oportunidades de realizar tareas en las que los empleados destacan (Pregunta 3) y con la posibilidad de realizar actividades que les gustan (Pregunta 1), con medias superiores a 5,50. Sin embargo, las valoraciones son más bajas en relación con los objetivos, metas y tasas de producción que deben alcanzar (Pregunta 5), lo que sugiere cierta insatisfacción en este aspecto. Por lo que se puede decir que, los empleados muestran un nivel moderadamente alto de satisfacción intrínseca en su trabajo.

Figura 7

Satisfacción con la participación



Finalmente, el análisis de la satisfacción con la participación revela una percepción generalmente positiva entre los empleados. La mayoría se muestra bastante satisfecha con su participación en las decisiones de su departamento o sección (Pregunta 20), así como en las decisiones relativas a la empresa por parte de su grupo de trabajo (Pregunta 21), con medias superiores a 5,50. Sin embargo, la valoración es ligeramente menor en cuanto al cumplimiento de la empresa con el convenio, disposiciones y leyes laborales (Pregunta 22), aunque sigue siendo positiva, con una media de 5,57. En conjunto, los empleados muestran un nivel satisfactorio de participación en la toma de decisiones y percepción de cumplimiento laboral por parte de la empresa.

11. TACTICAS DE MEJORA DE LOS NIVELES DE SATISFACCIÓN.

Tabla 1

Matriz de planificación de actividades de mejora para causas negativas de satisfacción laboral

Causa / problemática detectada	Línea base	Estrategia de mejora	Actividad / tarea	Indicador	Meta	Responsable	Presupuest o
Salarios bajos	4,49	Valoración de cargos	Estudio de mercado de sueldos y salarios en empresas similares al giro del negocio	Estudio de mercado	100%	Jefe de Talento humano	300
			Revisar los descriptivos de cargos	Descriptivos de cargos revisados	100%	Jefe de talento Humano Gerente	200 75
			Actualización de perfiles reales de los colaboradores	# Descriptivos de cargos actualizados / Total de descriptivos de cargos	100%	Jefe de talento humano Asistente de talento humano	100 150
Oportunidades de formación ofrecidas por la empresa	4,54	Programa de formación y desarrollo profesional	Implementar programa de formación para empleados que aborde diversas áreas de desarrollo profesional y personal	# de participantes en el programa de formación	100%	Jefe de talento humano (Consultora externa)	3000

Tabla 2*Matriz de planificación de actividades de mantenimiento para causas positivas de satisfacción laboral*

Causa / mejora	Línea base	Estrategia de mejora	Actividad / tarea	Indicador	Meta	Responsable	Presupuesto
Supervisión en la empresa	5,94	Establecimiento de protocolos de supervisión	Elaboración y distribución de protocolos de supervisión	Existencia de protocolos de supervisión en todas las áreas	100%	Jefe de producción	350
Falta de Iluminación	5,89	Revisión del sistema de iluminación	Evaluación de la iluminación actual y de ser el caso adquisición de nuevas luces	Nivel de luminosidad medido en lux	> 500 lux	Supervisor de mantenimiento	125
		Implementación de medidas de ahorro energético	Instalación de sensores de movimiento y luces LED eficientes	Reducción del consumo energético	20%	Jefe de mantenimiento Técnicos de mantenimiento	70 250

12. CONCLUSIONES

La investigación revela que la falta de oportunidades de formación dentro de la organización impacta directamente en la percepción de los empleados sobre su trabajo. La ausencia de programas de capacitación adecuados puede llevar a la desmotivación y a una sensación de estancamiento profesional entre los trabajadores, lo que a su vez puede minar su satisfacción laboral y su compromiso con la empresa.

Además, la remuneración juega un papel fundamental en el bienestar y la satisfacción de los empleados. Cuando los salarios no son considerados justos o competitivos en relación con las responsabilidades y el desempeño laboral, los empleados pueden experimentar una sensación de subvaloración y descontento. Esta insatisfacción salarial puede afectar negativamente su productividad, su lealtad hacia la empresa y su disposición para permanecer en el empleo a largo plazo.

Por lo tanto, es evidente que tanto la falta de oportunidades de formación como la insatisfacción salarial son aspectos críticos que deben abordarse para mejorar la satisfacción laboral en la organización. Es fundamental que la empresa implemente políticas y prácticas que fomenten el desarrollo profesional de los empleados y que revisen regularmente las estructuras salariales para garantizar la equidad y la competitividad. Al abordar estos factores subyacentes, la organización puede promover un ambiente de trabajo más positivo y satisfactorio, lo que a su vez puede conducir a una mayor retención de talento y a un mejor desempeño organizacional en general.

13. RECOMENDACIONES

- **Implementar programas de formación continua:** Desarrollar e implementar programas de capacitación regulares y pertinentes que permitan a los empleados adquirir nuevas habilidades y conocimientos relevantes para sus roles actuales y futuros dentro de la organización. Esto no solo mejorará su satisfacción laboral al ofrecerles oportunidades de crecimiento profesional, sino que también aumentará su contribución al éxito organizacional.

- **Revisar las estructuras salariales:** Realizar una revisión exhaustiva de las estructuras salariales para asegurarse de que sean justas y competitivas en el mercado laboral. Esto implica evaluar si los salarios están alineados con las responsabilidades y el desempeño de los empleados, y ajustarlos en consecuencia para garantizar su satisfacción y retención.
- **Promover la transparencia y la comunicación:** Fomentar una cultura de transparencia y comunicación abierta dentro de la organización, donde los empleados se sientan libres de expresar sus preocupaciones y sugerencias en relación con la formación y la remuneración. Establecer canales de retroalimentación efectivos y celebrar reuniones regulares para discutir estos temas puede ayudar a identificar y abordar las necesidades y expectativas de los empleados.
- **Incentivar el desarrollo del talento interno:** Reconocer y recompensar el desempeño y el potencial de los empleados mediante programas claros de promoción interna. Esto no solo motivará a los empleados a mejorar continuamente, sino que también fortalecerá su compromiso con la organización al ofrecerles oportunidades claras de progresar en sus carreras.
- **Evaluar y mejorar el clima laboral:** Realizar evaluaciones periódicas del clima laboral para identificar áreas de mejora en relación con la satisfacción de los empleados. Utilizar los resultados de estas evaluaciones para implementar acciones correctivas y programas de bienestar que mejoren el ambiente de trabajo y fortalezcan el sentido de pertenencia y compromiso de los empleados.

Implementar estas recomendaciones puede contribuir significativamente a mejorar la satisfacción laboral en la organización, lo que a su vez puede tener un impacto positivo en la productividad, la retención de talento y la reputación de la empresa como empleador preferido.

14. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

#	ACTIVIDAD	MES 1			MES 2				MES 3								
		1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4					
1	Construir el marco teórico, estructura de contenidos que sustente las variables de objeto de estudio	■	■	■													
2	Identificar/Calcular unidad de análisis/población/muestra		■	■	■												
3	Diseñar instrumentos de recolección datos (cuantitativo).				■	■	■										
4	Aplicar el instrumento y Recolectar los datos/información						■	■	■								
5	Procesar, analizar e interpretar los datos/información								■	■	■						
6	Presentar a directores el documento final corregido para revisión final												■	■			
7	Sensibilización y socialización del proyecto de investigación														■		
8	Informe Final															■	
9	Sustentación																■

15. PRESUPUESTOS

RUBRO	COSTO
Instrumentos de encuestas	145
Materiales y suministros	80
Transporte	50
Alimentación	60
Edición del documento	40
Imprevistos	100
TOTAL GASTOS	475

16. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anastasia, A y Urbina, S (1998). *Test psicólogos*. México, México: Ed. Pearson

Ariza, A., Hernández-Perlins, F., Han, H., & Law, R. (2019). Human dimension of the hospitality industry: Working conditions and psychological well-being among European servers. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 41, 138-147. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.10.013>

Baquero, A., Delgado, B., Escortell, R., & Sapena, J. (2019). Authentic Leadership and Job Satisfaction: A Fuzzy-Set Qualitative Comparative Analysis (fsQCA). *Sustainability*, 11(8), 2412. <https://doi.org/10.3390/su11082412>

Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación: para administración, economía, humanidades y*

ciencias sociales. Recuperado de

https://books.google.com.ec/books?id=h4X_eFai59oC&printsec=frontcover&dq=metodologia+de+la+investigacion&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Boada, N. (2019a). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de trabajadores operativos en una pyme de servicios de seguridad peruana en 2018* [Tesis de Pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/25c6743b-4f5e-46fd-a506-426c155f337a/content>

Boada, N. (2019b). 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. <http://dx.doi.org/10.20511/jefib.2019.v3n1.398>

Buste, G., & Zambrano, A. (2022). *Evaluación de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño empresarial del comisariato Cleymer* [Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1716/1/TIC_AE03D.pdf

Cabalciro, V. (2010). *Prevención de riesgos laborales. Guía básica de información a los trabajadores en prevención de riesgos laborales*. España: Ed. Ideas Propias.

Chiavenato, I (2008). *Gestión de Talento Humano*. Recuperado de

<https://drive.google.com/file/d/0B08c1LEUictRa0gxZ0Vod0o5NGc/view?resourcekey=0-CobDxHopAVjsCy2GtPPrrQ>

Cruzado, K. (2019). *Satisfacción laboral en los trabajadores del personal de salud de un hospital de nivel II - I del distrito de Bambamarca, provincia Hualgayoc, departamento Cajamarca* [Tesis de Pregrado, Universidad Antonio Guillermo Urrelo]. <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1181/Satisfacci%C3%B3n%20Laboral%20%20%28Tesis%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fernández, M., Raybaud, L., Racedo, M., Roberts, C., Sabatini, C., & Morelli, D. (2019). *Motivation and job satisfaction of nursing professionals from a highly complex private hospital*. 16(103), 1-8.
[https://www.researchgate.net/profile/Daniela-](https://www.researchgate.net/profile/Daniela-Morelli/publication/350588699_Motivation_and_job_satisfaction_of_nursing_professionals_from_a_highly_complex_private_hospital/links/60673680458515614d2e2f5f/Motivation-and-job-satisfaction-of-nursing-professionals-from-a-highly-complex-private-hospital.pdf)

Morelli/publication/350588699_Motivation_and_job_satisfaction_of_nursing_professionals_from_a_highly_complex_private_hospital/links/60673680458515614d2e2f5f/Motivation-and-job-satisfaction-of-nursing-professionals-from-a-highly-complex-private-hospital.pdf

García Viamontes, D.: Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, julio 2010. <http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm>

Glaveli, N., Grigoroudis, E., & Manolitzas, P. (2019). Practical application of MSQ and MUSA methodology in determining critical job satisfaction factors of seasonal employees in summer destination luxury resorts. *Tourism Management*, 74, 426-437. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.04.020>

González, A, Mateo, P y González, D (2005). *Técnico en prevención de riesgos laborales*. Madrid, España: FC Editorial.

González, L (2001). *Satisfacción motivación en el trabajo*. Madrid, España: Ed. Díaz de Santos, S.A.

Heimerl, P., Haid, M., Benedikt, L., & Scholl-Grissemann, U. (2020). Factors Influencing Job Satisfaction in Hospitality Industry. *SAGE Open*, 10(4), 2158244020982998. <https://doi.org/10.1177/2158244020982998>

Isaac Ntimba, D., Frederick Lessing, K., & Swarts, I. (2021). Job Satisfaction and Dissatisfaction as Outcomes of Psychological Contract: Evidence from the South African Workplace. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 09(03), 484-502. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2021.93031>

Jiménez, C. (2022). *Análisis de la satisfacción laboral de los colaboradores de las empresas industriales papeleras de guayaquil, año 2021* [Tesis de Pregrado, Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23152/1/UPS-GT003917.pdf>

Mora, J., & Mariscal, Z. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v3i1i.1307>

Navarro, R., Santillana,., & Bustamante, R. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional*. España.

Negrín, E., & Montesdeoca, M. (2019). Diagnóstico de la satisfacción laboral en la Corporación Nacional de Electricidad del Cantón Tosagua. *Uniandes Episteme*, 6(2), 165-179. <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1348>

Quarstein, V. A., McAfee, R. B., y Glassman, M. (1992). *La teoría de los eventos situacionales de la satisfacción laboral*. Nueva York, NY: Praeger Publishers.

Ortega, A. G. (2015). *Análisis de las variables esenciales que inciden en la satisfacción laboral como contribución a la productividad del trabajo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de*

Santo Domingo [Tesis de Posgrado, Universidad Tecnológica Equinoccial].
https://www.lareferencia.info/vufind/Record/EC_b57cdae804037f66dcd7664eabceff1bf/Description

Palomo, M. (2008). Liderazgo y motivación de los equipos de trabajo. Madrid, España: Ed. Esic

Peiró, J. (2009). *Introducción a la psicología del trabajo*. Valencia, España: Ed. Udinma.

Querevalú, E., Cabrera, X., & Chávarry, P. del R. (2020). Desarrollo organizacional y satisfacción laboral de colaboradores de un centro de información universitario. *Revista Científica Epistemia*, 4(3), 68-77.
<https://doi.org/10.26495/re.v4i3.1419>

Robbins, S y Judge, A (2013). *Comportamiento Organizacional*. México, México: Ed. Pearson.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (Décimotercera edición). Pearson Educación.

Romero, J. A., Mercado, A., Díaz, S., & De La Valle Archibold, M. (2020). Satisfacción laboral y condiciones laborales en odontólogos de Cartagena de Indias-Colombia. *Archivos de Medicina (Manizales)*, 21(1). <https://doi.org/10.30554/archmed.21.1.3864.2021>

Ruiz, D., León-Gómez, A., & García-Lopera, F. (2020). Disentangling organizational commitment in hospitality industry: The roles of empowerment, enrichment, satisfaction and gender. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102637. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102637>

Stamolampros, P., Korfiatis, N., Chalvatzis, K., & Buhalis, D. (2019). Job satisfaction and employee turnover determinants in high contact services: Insights from Employees' Online reviews. *Tourism Management*, 75, 130-147. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.04.030>

Tan, K.-L., Sim, P.-L., Goh, F.-Q., Leong, C.-M., & Ting, H. (2020). Overwork and overtime on turnover intention in non-luxury hotels: Do incentives matter? *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 3(4), 397-414. <https://doi.org/10.1108/JHTI-09-2019-0104>

Valle, M. (2021). *Propuesta de mejora de satisfacción laboral en una empresa de servicios financieros de Ambato* [Tesis de Posgrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3409/1/77559.pdf>

Zayas, P. (2019). *Causas de la satisfacción e insatisfacción laboral en una organización*. Barcelona

15. ANEXO

El objetivo es conocer su opinión, con el fin de promover acciones de mejora en los diferentes ámbitos. Solicitamos su colaboración respondiendo a este cuestionario con el fin de proponer mejoras dentro de la organización.

Le garantizamos la confidencialidad y anonimato de los datos que nos facilite, le rogamos que conteste con la mayor sinceridad posible.

Gracias por su colaboración.



UNIVERSITAT DE VALÈNCIA

Unitat d'Investigació de Psicometria/ Psychometrics Research Unit

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE / LINE OF RESEARCH FOR

SAFETY PSYCHOLOGY
PSICOLOGIA DE LA SEURETAT
PSICOLOGÍA DE LA SEGURIDAD

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL S20/23

**J.L. Melià y J.M. Peiró
(1998)**

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL S20/23

J.L. Melià y J.M. Peiró (1998)

Habitualmente nuestro trabajo y los distintos aspectos del mismo, nos producen satisfacción o insatisfacción en algún grado. Califique de acuerdo con las siguientes alternativas el grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los distintos aspectos de su trabajo.

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	7. <input type="checkbox"/>

Tal vez algún aspecto de la lista que le proponemos *no corresponde exactamente* a las características de su puesto de trabajo. En ese caso, enténdalo haciendo referencia a aquellas características de su trabajo más semejantes a la propuesta, y califique en consecuencia la satisfacción o insatisfacción que le produce.

En otros casos la característica que se le propone puede estar *ausente en su trabajo, aunque muy bien podría estar presente en un puesto de trabajo como el suyo*. Califique entonces el grado de satisfacción o insatisfacción que le produce su ausencia. Por ejemplo, si un aspecto que le propusiéramos fuera "residencias de verano", y en su empresa no le ofrecen tal cosa, califique entonces la satisfacción o insatisfacción que le produce no poder disponer de este servicio.

Un tercer caso se le puede presentar cuando la característica que le proponemos *no está presente, ni pueda estar presente en su trabajo*. Son características que no tienen relación alguna, ni pueden darse en su caso concreto. Entonces escoja la alternativa, "4 Indiferente". Tal caso podría darse por ejemplo, si le propusiéramos para calificar "remuneración por kilometraje": y su trabajo además de estar situado en su misma población, fuera completamente sedentario sin exigir jamás desplazamiento alguno.

En todos los demás casos posibles escoja siempre para cada pregunta una de las siete alternativas de respuesta y márkela con una cruz.

1	<i>Las satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
2	<i>Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
3	<i>Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
4	<i>El salario que usted recibe.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
5	<i>Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>

6	<i>La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
7	<i>El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
8	<i>La iluminación de su lugar de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
9	<i>La ventilación de su lugar de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
10	<i>La temperatura de su local de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>

11	<i>Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
12	<i>Las oportunidades de promoción que tiene.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
13	<i>Las relaciones personales con sus superiores.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
14	<i>La supervisión que ejercen sobre usted.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
15	<i>La proximidad y frecuencia con que es supervisado.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
16	<i>La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
17	<i>La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
18	<i>El apoyo que recibe de sus superiores.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
19	<i>La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
20	<i>Su participación en las decisiones de su departamento o sección.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
21	<i>Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
22	<i>El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
23	<i>La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>

DATOS DESCRIPTIVOS

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

B.- Cuál es su categoría laboral? (P.e aprendiz, oficial 1º, Ayudante, etc.) _____ 83.-

Sexo: 1. Varón 2. Mujer

84.- Edad. (Escriba su edad en años). _____

85.- Señale aquellos estudios de mayor nivel que usted llevo a completar:

1) Ninguno

2) Sabe leer y escribir

3) Primarios (ESO, Certificado Escolaridad, Graduado)

4) Formación Profesional Primer Grado

5) Formación Profesional Segundo Grado

- 6) Bachiller (ES, BUP, COU)
- 7) Titulación Media (Esc. Técnicas, Prof. E.G.B., Graduados Sociales, A.T.S., etc.).
- 8) Licenciados, Doctores, Masters universitarios

86.- *Situación laboral:*

- 1) Trabajo sin nómina o contrato legalizado.
- 2) Eventual por terminación de tarea o realizando una sustitución,
- 3) Contrato de seis meses o menos.
- 4) Contrato hasta un año.
- 5) Contrato hasta dos años
- 6) Contrato hasta tres años
- 7) Contrato hasta cinco años.
- 8) Fijos.

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

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1) Jornada partida fija. | <input type="checkbox"/> 4) Jornada parcial |
| <input type="checkbox"/> 2) Jornada intensiva fija. | <input type="checkbox"/> 5) Turnos fijos. |
| <input type="checkbox"/> 3) Horario flexible y/o irregular. | <input type="checkbox"/> 6) Turnos rotativos |

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

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

- 1) Empleado o trabajador
- 2) Supervisor o capataz
- 3) Mando intermedio
- 4) Directivo
- 5) Alta dirección o dirección general

90.- ¿Cuál es su antigüedad en la empresa? Años _____ y Meses _____(91).

Muchas gracias por su colaboración.

INSTRUCCIONES PARA LA INTRODUCCION DE DATOS:

El cuestionario S4/82 presenta 82 variables, más las 9 variables descriptivas de muestra codificadas de la última página, suponen un total de 91 variables así numeradas en el cuestionario. El S20/23 y el S10/12 están integrados en el S4/82.

Los datos se introducen en una hoja EXCEL (preferentemente versión 4.0 o superior para PC) de modo que cada fila es un caso o sujeto y cada columna (hasta la columna 91) es una variable.

En la columna número 92 se escribe el número de cuestionario por orden y ese mismo número se escribe en la hoja de datos descriptivos (la última) en el margen superior derecho.

Lo que se introduce en las celdillas de la hoja de EXCEL es el número que figura en el cuestionario junto a la respuesta elegida por el sujeto. En el caso de variables donde se escribe un número, como la variable número 84, "edad", lo que se escribe es directamente la edad en años.

La antigüedad requiere dos variables. En la nº 90 escribimos los años de antigüedad, en la 91 los meses. Por ejemplo si alguien tiene una antigüedad de 2 años y 3 meses la columna 90 dirá 2 y la 91 dirá 3. Si alguien solo tiene 4 meses de antigüedad en el puesto escribiremos 0 (cero) en la 90 y 4 en la 91.

Es muy importante identificar *físicamente* cada cuestionario escribiéndole el mismo número de orden (el 1, el 2, etc... hasta el tamaño N de la muestra) que escribamos en la columna nº 92 de la hoja de datos en EXCEL. Esto permite saber a quien atribuir después la información de las variables cualitativas de la última hoja que no se deben introducir inicialmente e identificar y comprobar el caso si surge algún problema o error con los datos.

Se ruega devolver los datos introducidos en EXCEL en un disquete, preferentemente para PC, y, *además, los cuestionarios originales*. De lo contrario no se puede obtener la información cualitativa adicional de las respuestas.

Los cuestionarios S10/12, S20/23 y S4/82 están diseñados de modo que cada uno de ellos es parte seleccionada del siguiente. Por tanto, cuando administra e introduce los datos de los 82 ítems del S4/82 simultáneamente obtiene e introduce los datos de los 23 ítems del S20/23 y de los 12 del S10/12. Si únicamente administra los 23 ítems del S20/23 también está administrado e introduciendo los 10 ítems del S10/12 que es la versión más sintética.

Muchas Gracias por su Colaboración.

LA MEDIDA DE LA SATISFACCION LABORAL EN CONTEXTOS

ORGANIZACIONALES: EL CUESTIONARIO DE SATISFACCION

S20/23.

Los 23 ítems del S20/23 fueron seleccionados a partir de los 82 ítems del S4/82 mediante un proceso interactivo complejo multi-criterial que buscaba una solución conjunta a los siguientes criterios selectivos:

1. ITEMS DE CONTENIDO RELEVANTE DESDE DOS PUNTOS DE VISTA:

- (a) Por la importancia del aspecto enunciado y
- (b) por su nivel de pertinencia general a través de roles y organizaciones, lo que supone desde un punto de vista empírico minimizar el número de sujetos que responden "indiferente" a un ítem.

2. ITEMS QUE MAXIMIZARAN LA VALIDEZ CRITERIAL. Se manejaron simultáneamente los coeficientes de validez de los ítems referidos a los siguientes criterios externos:

- (a) tensión asociada al rol;
- (b) conflicto de rol;

(c) ambigüedad de rol;

(d) propensión al abandono.

Además de mantener una fuerte relación con el total del S4/82.

4. ÍTEMS QUE PERMITIERAN UNA ESTRUCTURA FACTORIAL Fue necesario elaborar un programa "ad hoc" que permitiese considerar las consecuencias de múltiples selecciones en función de múltiples criterios con diversos puntos de corte usados conjuntamente. No obstante algunos aspectos tales como "relevancia conceptual" o "importancia práctica en el diagnóstico" de los ítems, pertenecientes a los criterios del primer grupo, no fueron cuantificados ni introducidos en el programa de forma que a las mejores soluciones criteriosales desde el punto de vista matemático se añadieron correcciones justificadas por motivos teóricos o de consistencia de las soluciones factoriales, como resultado de este costoso proceso de análisis fueron seleccionados los 23 ítems que aparecen en el cuestionario físico. La versión S20/23 presenta unas instrucciones sensiblemente más breves y sencillas que la versión S4/82, manteniendo las mismas alternativas de respuesta. Como en el siguiente ejemplo:

Cuantificación de las respuestas

El cuestionario ofrece una ponderación cuantificativa de 1 a 7, (1=Muy Insatisfecho, 7=Muy Satisfecho) En la medida de lo posible, el cuestionario tratade proporcionar enunciados que obliguen al cuestionado a inclinarse hacia algún lado en particular. Se ofrece la opción INDIFERENTE, como punto neutro, aunque la tendencia a este enunciado dará como resultado insatisfacción solapada.

Valor cuantitativo	Valor cualitativo
1	Muy Insatisfecho
2	Bastante Insatisfecho
3	Algo Insatisfecho
4	Indiferente
5	Algo Satisfecho
6	Bastante Satisfecho
7	Muy Satisfecho

Interpretación del s20/23

El factor I da cuenta del 28,05% de la varianza explicada y en el saturan los 5 ítems (Los ítems 14,15,16,17,18,19) a la forma en que los superiores juzgan la tarea, la supervisión recibida, la proximidad y frecuencia de supervisión, el apoyo recibido de los superiores, las relaciones personales, con los superiores y a la igualdad y justicia de trato recibida de la empresa, por lo que hemos denominado a este primer factor Satisfacción con la Supervisión.

El factor II da cuenta del 21,16% de la varianza explicada agrupa 5 ítems (de la 7 a la 11) relativos al entorno físico y ek espacio en el lugar de trabajo, la limpieza, higiene y salubridad, la temperatura, la ventilación y la iluminación tratándose claramente de un factor de Satisfacción con el Ambiente Físico de trabajo.

El factor III reúne seis ítems (los ítems 4,6,12,13,18,23) y da cuenta del 18,16% de la varianza explicada. Sus contenidos están referidos al grado en que la empresa cumple convenio, la forma en que se da la negociación, el salario recibido, las oportunidades de promoción y las de formación. Hemos denominado a este factor Satisfacción con las prestaciones recibidas.

El factor IV da cuenta del 17,16% de la varianza explicada. Sus cuatro ítems (Los ítems 1,2,3,5) se refieren a las satisfacciones que da el trabajo por si mismo, las oportunidades que ofrece el trabajo de hacer aquello que gusta o en lo que se destaca y los objetivos, metas y producción a alcanzar por lo que hemos denominado Satisfacción Intrínseca del trabajo.

Por último, el factor V incluye tres ítems (Los ítems 20,21,22) que dan cuenta del 15,45% de la varianza explicada y que se refieren a la satisfacción con la participación en las decisiones del grupo de trabajo, del departamento, sección o de la propia tarea. Por ello hemos denominado a este factor Satisfacción con la Participación.

Fiabilidad y Validez

En la tabla 5 se muestra la fiabilidad (consistencia interna) de la escala total y de los factores. La escala total muestra un Alpha de 0,92 y los factores oscilan entre 0,76 y 0,89, A pesar de tener 59 ítems menos que el S4/82, el S20/23 presenta un coeficiente Alpha solo 0,03 menor. Si se considera el escaso numero de ítems que participan en cada factor estas fiabilidades pueden considerarse excelentes.

El S20/23 puede considerarse bien dotado de validez aparente teniendo en cuenta la formulación directa de una pregunta general acerca del grado de satisfacción o insatisfacción y la aceptación de los sujetos.

La validez de contenido del S20/23 se apoya en el muestreo de ítems e cuestionarios y de contenidos de la legislación recogidos en el S4/82. Obviamente el S20/23 no posee un muestreo tan amplio y exhaustivo como el del S4/82, sin embargo, puede utilizarse como una versión breve bien dotada de contenido. En esta ocasión la justificación de la validez de contenido va estrechamente unida a la discusión de la validez criterial y de constructo.

Disposiciones finales

Las instrucciones descritas deben ser precedidas por una carta de presentación de la investigación destinada a solicitar la colaboración de los sujetos y a garantizarles el anonimato.