

EL CAMINO PARA ESTUDIAR LA SATISFACCIÓN LABORAL

DELLYS MELISA PEÑA JIMÉNEZ

IGLANDINYS SARMIENTO CÁRCAMO

FACULTAD DE DERECHO, CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR

VALLEDUPAR / CESAR

2022

EL CAMINO PARA ESTUDIAR LA SATISFACCIÓN LABORAL

AUTOR

DELLYS MELISA PEÑA JIMENEZ

IGLANDINYS SARMIENTO CÁRCAMO

Monografía para optar el título de: Psicóloga

Director

Irina Liceth Palacios Paternina

Título:

Psicólogo(a)

UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR

FACULTAD DE DERECHO, CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

VALLEDUPAR/CESAR

2022



Dedicatoria

La presente monografía es dedicada principalmente a Dios por darnos sabiduría, la salud y la fortaleza para llegar hasta este punto y por permitirnos culminar este proyecto satisfactoriamente que bien suma un peldaño más en nuestras vidas.

A nuestros docentes, por sus enseñanzas y dedicación en nuestro arduo proceso de aprendizaje.

A nuestros padres, por ser nuestros pilares fundamentales en nuestro crecimiento personal y profesional, por darnos el apoyo necesario en los momentos difíciles, comprendernos y alentarnos a salir adelante. Por sus consejos, amor y sacrificios durante todos estos años.

Agradecimiento

Como gesto de agradecimiento y de forma unánime nos dirigimos primeramente a Dios, quien ha sido nuestra guía en cada momento para cumplir nuestros objetivos y superar cada obstáculo.

Agradecemos a nuestra alma mater por brindarnos las herramientas necesarias y recursos necesarios para culminar satisfactoriamente nuestra carrera de psicología.

A nuestros docentes que se tomaron el tiempo y la dedicación de enseñarnos, ser nuestros orientadores y brindarnos su acompañamiento en toda nuestra carrera universitaria.

A nuestra tutora, la Doctora Irina Liceth Palacios Paternina, por ser nuestra orientadora en momentos difíciles, por compartirnos de su conocimiento, apoyarnos incondicionalmente, siendo una gran guía ya que, por su esfuerzo, dedicación y motivación hizo un valioso aporte a cada una de las palabras plasmadas en este proyecto.

De manera independiente, Yo Dellys Melisa Peña Jiménez, agradezco a mis padres; Francisco A. Peña Oliveros & Yaneth Jiménez Arrieta; por todo el apoyo que incondicionalmente me han brindado, por instruirme principios y valores durante todo este proceso de formación académica, a mi abuela Marcelina Arrieta, quien de manera incondicional me ha orientado y apoyado para lograr y culminar con esta meta. Finalmente, agradezco a mi esposo Heberto Elías Rivera Ríos, quien me ha ayudado a crecer como persona, sin dejar de apoyarme en todas las decisiones que he tomado. Agradezco a todos los que estuvieron presentes en la construcción de este peldaño.

De igual manera, Yo Igladinys Sarmiento Cárcamo, agradezco a mis padres Antonio Manuel Sarmiento Martínez & Artemis Mercedes Cárcamo Sierra por ser mi guía, por su amor, su principios, valores, consejos, por ser mi inspiración y mi apoyo incondicional para lograr cada una de mis metas especialmente en mi formación académica, a mi hermana Tatiana Rosa Sarmiento Cárcamo, quien ha sido mi principal cimiento para la edificación de

mi vida profesional, sentando en mí bases de superación y así mismo por siempre ser mi apoyo incondicional en todo lo necesario para cumplir cada una de mis metas; así mismo, agradezco a Syverman Fariel Amaya Sierra, por sus consejos, acompañamiento y por permanecer como una fuente de apoyo incondicional durante mi proceso.

Y, por último, agradecemos a todas aquellas personas que, con sus consejos, amistad, compañerismo y apoyo durante nuestra formación profesional han estado aquí con nosotros.

Gracias a ese apoyo incondicional de todos, hemos llegado hasta aquí y nos hemos convertido en lo que hoy somos.

¡Todo esto se ha logrado gracias a ustedes!

Tabla de Contenido

Listado de Tablas y Figuras	7
Introducción	8
Desarrollo temático	13
Antecedentes	13
Definiciones de la satisfacción laboral	23
Factores o Componentes de la satisfacción laboral	25
La importancia de las teorías motivacionales en el camino para estudiar La satisfacción laboral	29
La Evaluación como parte fundamental en el estudio de la satisfacción laboral	37
Estrategias para estudiar la satisfacción laboral	41
Elementos:	42
Salarios Aumentos Incentivos	42
Conclusiones	45
Referencias	48

Listado de Tablas y Figuras

Tabla 1. Factores de la Satisfacción Laboral.....	25
Tabla 2 Otros Factores de la Satisfacción Laboral.....	27
Tabla 3. Instrumentos para Evaluar la Satisfacción Laboral.....	38
Tabla 4. Estrategias de Compensaciones para lograr la satisfacción laboral.....	42
Figura 1. Teorías Motivacionales.....	30
Figura 2. Teoría de las Necesidades Humanas.....	31
Figura 3. Pirámide de Maslow.....	31
Figura 4. Modelo Bifactorial de Herzberg.....	33
Figura 5. Factores de Herzberg.....	34
Figura 6. Teoría de la Contingencia de Fiedler.	35
Figura 7. Teoría de las Expectativas de Vroom.....	36
Figura 8. Expectativas de Vroom.....	36

Introducción

En las organizaciones la satisfacción laboral se ha convertido en un punto clave y significativo al momento de proyectar las metas empresariales, bien sean a corto, mediano o largo plazo, pues con el trabajador se logra suplir cada perspectiva planteada en los objetivos de la empresa. Muchas compañías a través del tiempo se han dado cuenta que trabajar la motivación en los empleados, mejora de alguna manera el resultado de las actividades diarias en los espacios de trabajo, sin evadir que existe otra gran variedad de sectores o entidades que desconocen esta acción, por lo que se tiene como consecuencia el rendimiento insatisfactorio de sus colaboradores.

En este sentido, se decide abordar la presente monografía titulada “El camino para Estudiar La Satisfacción Laboral”, ya que aún existen empresas que no saben identificar la manera de poder potenciar ese sentimiento positivo en los empleados, que si bien trae consigo alcanzar mejores resultados en lo que a logros concierne; del mismo modo, el programa tiene una línea de investigación llamada Psicología y las Organizaciones, la cual permite desarrollar el tema en cuestión.

Así pues, la satisfacción laboral a nivel internacional sigue siendo objeto de discusión, pues aún existen países donde las empresas tienen inconvenientes para fortalecer este sentimiento positivo en los colaboradores, tal como lo expresa el portal de recursos humanos en Perú (Infocapitalhumano.pe, 2016), después de realizar una encuesta a 2050 de sus habitantes, encontró que el 76% de la población peruana no es feliz en su puesto de trabajo.

Por consiguiente, se tiene como base el estudio realizado en Chiclayo, Perú por (Querevalú Paiva, Cabrera C., & Chávarry Ysla, 2020) el cual lleva como título “Desarrollo Organizacional y Satisfacción laboral de Colaboradores de un Centro de Información Universitario.” Esta investigación aporta al tema en cuestión debido a que su objetivo

principal fue realizar una estrategia de desarrollo organizacional para mejora de la satisfacción laboral en los colaboradores.

Para ello, aplicó dos instrumentos: La guía de observación y un cuestionario de satisfacción laboral de los cuales se obtuvo información en relación a si los colaboradores se sienten satisfechos o no con el trabajo que realizan. Se obtuvo un nivel de satisfacción bajo y los trabajadores a veces se sienten satisfechos con su trabajo. En conclusión, se encontró que la satisfacción laboral en los trabajadores está en un nivel medio y bajo; por ello, se sugiere una estrategia de desarrollo organizacional que contribuya a mejorar la satisfacción laboral. Con esta investigación, es fácil darse cuenta que el desarrollo de la presente monografía no se aleja de la realidad ya que por lo general las empresas buscan alternativas de mejora para sus empleados y posiblemente estas no satisfacen del todo a los trabajadores.

Con respecto a la problemática a nivel nacional, es necesario resaltar que Colombia ha sido uno de los países con mayor satisfacción laboral según lo plantea el estudio ‘The Indeed Job Happiness Index 2016: Ranking the World for Employee Satisfaction’ desarrollado por el portal de Empleo Indeed, sobre 35 países a nivel internacional, partiendo de las valoraciones de más de 10 millones de comentarios y puntuaciones de la plataforma. (Grupo P & a, 2016), Sin embargo, no dejan de existir algunos vacíos en diferentes sectores del mercado laboral.

Por consiguiente, se cita el estudio realizado en Bogotá, Colombia. por Guerrero A, Nicolás, (2016), el cual lleva por título, “Medición de la Satisfacción Laboral en una institución del sector financiero por medio del cuestionario S20/23 de Meliá y Peiró (1989)” la cual aporta al tema abordado en esta monografía, dando a conocer que su objetivo consistió en identificar las variables de satisfacción laboral que presentaban los trabajadores del área de crédito PYME Occidente del Banco de Bogotá. En los resultados, los colaboradores presentaron niveles de satisfacción altos; sin embargo, se evidenció que existen factores que muestran variabilidad en los resultados, por ello, se sugirió a la empresa

implementar estrategias que permitan que los empleados se sientan cada vez más satisfechos con su trabajo.

En este orden, se infiere que las empresas deben tratar de buscar continuamente un estado de satisfacción laboral de acuerdo con las actividades que desempeñan en las áreas de trabajo para eliminar futuros riesgos, pues limitarse a lo poco que puedan lograr no garantiza la permanencia sostenible con respecto al mercado laboral, que cada día busca mejorar las estrategias para atraer al mejor talento humano.

Ahora bien, a nivel local se presentan casos de insatisfacción laboral, especialmente con el personal de salud del Hospital Rosario Pumarejo de López, de tal modo que les ha tocado implementar marchas por el incumplimiento del salario que les corresponde como remuneración al trabajo ejercido, todo esto se sustenta en lo que publicó “Semanario La Calle (2021) En el Rosario además de que no pagan, abusan en materia de contratación” esta noticia, aporta significativamente al tema es cuestión ya que al abusar en los contratos de prestación de servicios al personal de salud y administrativo por no pagar a tiempo de trece a catorce meses de salario, se encuentra un alto número de inconformidad y opiniones de médicos como la que refiere el Dr. Julio Peralta; quien manifiesta que “la gerencia se burló de ellos debido que en el mercado colombiano, al talento humano en salud lo convirtieron en mendigos por su insolidaridad, siendo valorados como un papel higiénico usado y aun no despierta.”

Expresiones como la anterior, dan pie para afirmar que el Hospital Rosario Pumarejo de López, de la Ciudad de Valledupar, cuenta en el momento con las condiciones físicas y estructurales adecuadas, pues según lo que dice Lo hacemos mejor, Gobierno del Cesar (2022) “se entregaron dos ambulancias con equipos biomédicos, un computador, 179 kits de sábanas, 12 cobijas térmicas, 12 batas etnoculturales, mil tapabocas, cajas por 40 galones de antibacterial, 250 caretas de cirugía para la sala materno infantil, al igual que

peluches y juguetes para los niños internados en pediatría”, todo lo anterior con el fin de mejorar la prestación del servicio de salud.

Sin embargo, ha sido bastante notorio la insatisfacción laboral de muchos de los trabajadores encargados de la salud, lo que resulta realmente preocupante al aplicar la teoría de Herzberg, ya que al analizar los factores de higiene se le está vulnerando su salario, lo que imposibilita el buen funcionamiento de sus labores en la empresa, pues sus intereses personales se ven interferidos por factores motivacionales negativos, que no le permite llevar a cabo el logro de metas, desarrollo potencial, rendimiento y compromiso.

En el mismo orden, este estudio monográfico tiene como objetivo principal estudiar el camino para la satisfacción laboral, su estructura cuenta con unos capítulos que dan paso a la revisión de antecedentes internacionales, nacionales y a nivel local sobre la satisfacción en las organizaciones, seguidamente aparecerá un apartado de definiciones de conceptos básicos y los factores que generan satisfacción, así mismo, se abordarán algunas teorías motivacionales que guardan relación con la variable de estudio, se explicará la evaluación como parte fundamental y se detallarán algunas estrategias como herramienta que permitan lograr la satisfacción laboral en los trabajadores.

Del mismo modo, resulta significativo realizar esta investigación desde el plano teórico, porque permite realizar una revisión bibliográfica confiable, seleccionar aquella información del tema sobre la satisfacción laboral con evidencia verídica, así mismo, tener la oportunidad de argumentar desde una perspectiva única y original. Se descarta la realización de investigación cuantitativa, ya que no se pretende medir el nivel de satisfacción laboral, ni aplicar un instrumento a una población específica, a su vez, se decide no abordar investigación cualitativa, ya que no se pretende argumentar de forma subjetiva el tema en cuestión.

Dado lo anterior, realizar esta investigación sirve para orientar aquellas organizaciones que necesiten fortalecer la satisfacción laboral en los colaboradores, lo que ayudará a disminuir la insatisfacción laboral, a través de la aplicación de evaluaciones, instrumentos y estrategias sobre satisfacción laboral, que permitan identificar lo que los trabajadores perciben frente a las actividades laborales y frente a ello, mejorar como organización; todo esto abordado en los capítulos de la presente monografía.

Es pertinente agregar, que los conocimientos adquiridos servirán para las organizaciones que buscan lograr una buena satisfacción laboral, también a la sociedad que quiera indagar sobre cómo se puede generar una actitud adecuada frente a las actividades de la vida diaria, y a todas las disciplinas académicas relacionadas con el campo organizacional para tener claridad o bases que amplíen los conocimientos sobre la satisfacción laboral; también para disciplinas científicas porque permite generar un mejor entendimiento sobre el tema, construir críticas objetivas, desarrollar investigaciones viables y verificables, relacionarlo o hacer comparaciones con otros temas y realizar un análisis con diferentes puntos de vista teóricos.

En resumidas cuentas, para el desarrollo del tema abordado, inicialmente se establece una introducción donde se le prepara anticipadamente al lector sobre el contenido abordado, seguidamente se desglosa el camino para lograr una buena satisfacción laboral por medio de investigaciones internacionales, nacionales y locales, definiciones sobre la satisfacción laboral, factores o componentes de la satisfacción laboral, la importancia que tienen las teorías motivacionales, la evaluación y estrategias para el logro de la satisfacción laboral, y por último encontrarán conclusiones que de cierta forma responden al objetivo que persigue la presente monografía.

Desarrollo temático

Antecedentes

Para llegar a determinar el estudio para la satisfacción laboral, se hace necesario citar un conjunto de investigaciones, artículos y tesis o trabajos de grado, los cuales aportan aspectos significativos a la presente monografía a nivel Internacional, Nacional, Regional y Local, distribuidas de la siguiente manera:

A **nivel internacional**, se tiene el artículo, realizado en Chiclayo, Perú por Querevalú, E., Cabrera, X., Chávarry, P. (2020) “Desarrollo organizacional y satisfacción laboral de colaboradores de un centro de información universitario”, el cual tuvo como objetivo realizar una estrategia de desarrollo organizacional para mejorar la satisfacción laboral en dieciséis colaboradores del centro de información de la Universidad Señor de Sipán. El tipo de investigación fue mixta y diseño no experimental. Con respecto a los instrumentos de recolección de datos, tuvieron en cuenta; la guía de observación y el cuestionario de satisfacción laboral. Al finalizar, dedujeron que existe un nivel de satisfacción bajo, y los colaboradores en ocasiones sienten satisfacción con su trabajo, por lo que se concluyó que, la satisfacción laboral se encontró en un nivel medio y bajo en los colaboradores del área. Por ello, se propone una estrategia de desarrollo organizacional que mejore la satisfacción laboral.

Ahora bien, el presente estudio hace referencia al tema central de la monografía denominado satisfacción laboral, por lo que su similitud es muy notoria ya que identifican el problema y brindan las estrategias necesarias para mejorar la satisfacción laboral del centro objeto de estudio, en cuanto a diferencias, el presente no aplica instrumentos a alguna población mientras que la expuesta anteriormente si lo hace, pero dicha información es útil para dar soporte a las estrategias que se plantean al final de esta monografía.

Del mismo modo, se tiene la averiguación hecha en México, por Pedraza, N. (2020) “Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior” cuyo objetivo ha sido examinar la interacción de prácticas en la administración del personal, como son las cambiantes de satisfacción gremial, compromiso organizacional, competencia del capital humano, y sus efectos en el funcionamiento de instituciones de enseñanza preeminente. Se formó una muestra final de 84 encuestados. Se aplicó el modelo de ecuaciones estructurales. Según los resultados, se concluyó que el capital humano y la satisfacción gremial son 2 cambiantes que contribuyen de manera positiva en el manejo educativo, dicen que los empleados cuentan con vivencia, capacidades y conocimientos para su funcionalidad y que den su mejor esfuerzo.

Permanecen asociadas con el impulso al trabajo en grupo y el aprendizaje constante; primordiales para que exista independencia de expresión y reconocimiento por el trabajo bien hecho, así como la probabilidad de crecer en la organización, y, entre otras, para que las recomendaciones que muestran sean tomadas presente, pues ello ayuda a mejorar la imagen institucional, la calidad de los procesos y servicios educativos, la formación de calidad de los estudiantes, así como el logro de fines e indicadores académicos. Por lo cual, en resumen, dichos hallazgos son relevantes para que la gerencia educativa contemple, en el diseño de sus prácticas de administración de recursos humanos, tácticas que favorezcan potenciar las competencias de sus empleados y su satisfacción gremial. Ello en beneficio de mejorar su funcionamiento educativo.

El artículo descrito, se relaciona con el presente estudio ya que presentan la misma variable de satisfacción laboral, y así mismo aporta significativamente a los aspectos positivos para el buen desempeño de las organizaciones a nivel general. Además, contribuye dentro de esta investigación a todo lo relacionado con la satisfacción laboral, a fin de ser tomado todo lo que tiene que ver con los sucesos en una organización y de

esta forma implementar principalmente estrategias y demás, ya que el capital humano es el componente central, por su conocimiento, experiencia, habilidades y demás saberes, y si ellos dejan de permanecer a la organización todo se va con ellos.

La investigación realizada en Perú, por Saavedra, J. & Delgado, J. (2020) “Satisfacción laboral en la gestión administrativa” tuvo como fin caracterizar la satisfacción gremial en la gestión administrativa. Su diseño fue no experimental detallado con revisión sistemática. Se utilizó como método de recolección de datos una tabla de registro de datos y la fuente ha sido la revisión bibliográfica de artículos científicos nacionales e internacionales, que han tenido como asunto la gestión administrativa y la satisfacción laboral, se seleccionó once artículos más relevantes.

En conclusión, la satisfacción laboral en la gestión administrativa es cómo se siente el trabajador en su ambiente de trabajo, los colaboradores de estas instituciones no permanecen completamente satisfechos, por las bajas remuneraciones, los ambientes de trabajo inadecuados y el deficiente liderazgo. La gestión administrativa requiere de estrategias que posibiliten direccionar la organización, puesto que así ayuda al cumplimiento de metas, la dirección, organización, control y planificación deben ser utilizados adecuadamente. La satisfacción laboral es direccionada por el área de los recursos humanos quien toma en cuenta a los colaboradores como el centro de toda organización para reconocer y motivar el funcionamiento laboral.

Si bien, este artículo guarda una estrecha relación con la monografía, en especial con la variable de satisfacción laboral, ya que es claro identificar la insatisfacción que sienten los trabajadores, al igual que la necesidad de aplicar estrategias nuevas para mejorar el funcionamiento organizacional. Del mismo modo, la investigación antes descrita, sirve en esta, para conocer las similitudes en los factores de la satisfacción laboral, ya que el hecho de

que un empleado se sienta satisfecho laboralmente, su rendimiento en las áreas de trabajo mejora, pues se muestran motivados y a gusto con su ambiente laboral.

También se tiene, el estudio realizado en Ecuador por Salazar, J., Barrera, G. & Rojas, D. (2019) “Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción” su propósito consistió en establecer cómo se vincula el clima organizacional y la satisfacción laboral a 250 trabajadores. El instrumento utilizado fue el de Ortega-Santos, validado. (2018) y para medir los factores de satisfacción laboral se usó el instrumento Minnesota Satisfaction Questionari (MSQ). Se encontró que existe una relación positiva entre ambos constructos, concluyendo que las dimensiones del clima organizacional que tienen mayor incidencia sobre la satisfacción laboral son recompensa y liderazgo. Estudios de este orden son relevantes para las organizaciones ya que permite proponer y ejecutar planes de acción para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Al revisar algunos fundamentos teóricos de la satisfacción laboral, cabe destacar que la presente investigación tiene similitud con la variable objeto de estudio, siendo de cierto modo muy significativo para la investigación ya que existe una orientación similar, donde se tiene en cuenta que al relacionar las dos variables del trabajo con la variable del presente, se debe seleccionar los factores que influyen en el clima y la satisfacción laboral, para luego implementar herramientas que aporten de manera significativa a una transformación y cómo de manera estratégica los gerentes de recursos humanos pueden priorizar las necesidades motivacionales a sus trabajadores.

A nivel nacional, se tiene el artículo realizado en Colombia, por Santamaría, A., Hernández, H. & Niebles, W. (2020) “Gestión estratégica de talento humano: su influencia sobre la satisfacción laboral en el sector hotelero de la costa caribe colombiana” orientado a establecer la influencia de la Gestión estratégica de Talento Humano sobre la satisfacción laboral en el sector hotelero. Su metodología fue tipo descriptiva,

correlacional; el diseño no experimental, de campo, conformada por 35 empleados. Los resultados demuestran que la gestión estratégica influye sobre la satisfacción del empleado, por ello deben ejecutarse acciones que promuevan la motivación para poder mejorar la atención al empleado.

Es necesario resaltar que, aparte de tener la misma variable de satisfacción laboral, este artículo aporta teóricamente a las estrategias a implementar en el presente trabajo, teniendo un potencial para los trabajadores y los jefes que integran la organización. Siendo de tal importancia, que estas estrategias se pueden convertir en un plan a ejecutar y de la misma manera una prioridad de recursos humanos. Si el empleado tiene un buen desempeño, le permitirá a largo plazo sentirse motivado y comprometido con su trabajo, originando un mayor rendimiento en las actividades que se desempeñan dentro y fuera de la organización.

Así mismo, se tiene el artículo realizado en Colombia por Torres, D. (2020) “La generación de valor entre las personas y las organizaciones” la cual da a conocer que la labor de la gestión humana es lograr la generación de valor en las organizaciones, para ello debe aportar en la mediación entre la dirección y los colaboradores, donde es necesario que cada uno haga su parte, ya que debe ser un trabajo en equipo para así contribuir a la consecución de metas organizacionales, siendo necesario que todos los grupos de interés caminen hacia los mismos objetivos para así lograr un desarrollo organizacional efectivo.

Cabe destacar que, el presente artículo aporta significativamente a la presente investigación, resaltando más que todo el valor que tienen los empleados y las organizaciones, ya que a diario se deben tomar decisiones frente a todo lo que se ejecuta, por tal motivo debe ser tenido en cuenta las opiniones de ambos, tanto superiores como trabajadores, lo que permite generar herramientas significativas. Pero antes de hacerlo, se debe tener en cuenta el ambiente, la información brindada por la organización con la que se

cuenta y como esta puede contribuir en el diario vivir para obtener una satisfacción laboral eficaz, con fines de interés propio y laboral.

También se tiene el artículo, realizado en Colombia por Torres, D. (2019) “Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral” donde su relación laboral entre la empresa y el trabajador son las compensaciones (salarios, aumentos, incentivos y Beneficios Sociales) que influyen significativamente en la satisfacción de los colaboradores; es por ello que las organizaciones deben implementar elementos de tipo estratégico, luego convertirlas a planes operativos con un presupuesto definido, conociendo al colaborador no solo en sus cuestiones personales, sino también en las familiares, sus preferencias, sus gustos, su proyecto de vida, comprendiendo la integralidad como ser que aporta a la organización.

De esta manera, el anterior artículo guarda relación con la variables de satisfacción laboral, pero también aporta significativamente a la presente investigación, ya que ayuda a conocer los elementos de compensaciones que deben de establecerse en una organización, lo que al conocerse debería ponerse en práctica, para así ayudar a que la empresa tenga avances significativos exitosamente, y de esta forma fomentar posibles progresos con los colaboradores, conociendo que opinan acerca de estos, sus conocimientos al respecto, gustos, preferencias, proyecto de vida, entre otros, como elementos de motivación para lograr aquella satisfacción laboral que se desea.

A nivel regional, se logró hallar el siguiente artículo, realizado en el Caribe Colombiano, por Bedoya, E., Carrillo, M., Severiche, C. & Espinosa, E. (2018) “Factores asociados a la satisfacción laboral en docentes de una institución de educación superior del Caribe Colombiano” se identificó sociodemográfica y laboralmente a docentes de un centro universitario del caribe colombiano, mediante una prueba de independencia chi-cuadro y los factores influyentes en la satisfacción laboral. Se utilizó la encuesta S20/23 de Meliá y Peiró. Se obtuvo que las mayores insatisfacciones están relacionadas con los

espacios físicos de la institución y el salario. En conclusión, existe relación significativa entre el nivel académico y los factores supervisión y participación, el cargo y factores de ambiente físico y prestaciones y la edad.

Este artículo, guarda relación con el presente estudio dado que en la psicología de las organizaciones se trabaja la variable satisfacción laboral, además aporta al presente estudio con sus factores asociados, que si bien en la satisfacción muchas veces no se cumple con sus expectativas a causa principalmente del salario, los espacios físicos, monotonía, remuneración inadecuada, inseguridad, sistema de contratación, entre otros. Lo que provoca en el empleado, una situación de insatisfacción ya que la mayoría de las veces no se tiene en cuenta su participación ni opinión, lo que permite mínimas posibilidades de realización en el área de trabajo.

De la misma forma, se encuentra el artículo realizado en Barranquilla/Atlántico por Moreno, A., Muñoz, E. & Romero de Cuba, J. (2018) “Satisfacción Laboral en las Pyme Colombianas del sector Textil-Confección” donde se analizó la satisfacción de los empleados de las pymes exportadoras del sector textil-confección de Barranquilla, Colombia. La perspectiva teórica se orientó fundamentalmente en los aportes realizados por Robbins y Judge (2009). En este sentido, se desarrolló una investigación sustentada con un enfoque cuantitativo y diseño no experimental transaccional, para lo cual se realizó un censo constituido por 19 colaboradoras del sector.

Los datos obtenidos fueron procesados mediante la utilización de medidas de tendencia central, evidenciándose que los indicadores por debajo de la media establecida corresponden a la variedad de trabajo, reconocimiento del desempeño, seguridad, estabilidad, oportunidades y relación con los compañeros; mientras que los indicadores referidos al salario, estructura y flexibilidad laboral, alcanzaron los niveles de mayor satisfacción. En conclusión, los efectos globalizadores en este sector, exigen que las empresas

colombianas definan estrategias orientadas a potenciar la satisfacción en los atributos del empleo, dado que el recurso humano se constituye en su factor más importante de competitividad.

En este artículo, a pesar de que se tiene la misma variable de satisfacción laboral, es necesario tener en cuenta que en la presente investigación aporta significativamente, ya que la satisfacción de los trabajadores depende de las necesidades presentadas por cada uno, su estilo de vida, metas a futuro, características propias de su labor, entre otras, pero que resulten dar lugar a la motivación a nivel general. En este sentido, lo anterior es exitoso si la organización se enfoca en tener en cuenta la opinión de sus empleados y de este modo comprometerse a garantizar condiciones apropiadas que permitan sentirse a gusto, y de esta manera esforzarse a alcanzar los objetivos y metas establecidas.

A nivel local, se encuentra el repositorio trabajo de grado, realizado en Valledupar/Cesar por Suárez, A. & Herrera, B. (2021) “Análisis de Satisfacción Laboral en la Corporación Eloísa Tamayo en la Ciudad de Valledupar”, donde se busca conocer cuáles son los factores que más inciden en la satisfacción laboral, realizar un diagnóstico de esta y proponer mejoras. Se tuvieron en cuenta las teorías que fundamentan la investigación de los sucesos, situaciones (Quarstein, McAfee, & Glassman, 1992) y las características de puesto de trabajo (Durick & Glisson, 1988) y se determinaron los factores o indicadores a investigar de la variable en estudio. La metodología es de tipo descriptivo, a partir del cuestionario S4/82 (Meliá & Peiró, 1998) el cual consta de 82 preguntas de selección y 9 descriptivas.

Los resultados se definen luego de ser diligenciados en su totalidad por 23 colaboradores de la Corporación Eloísa Tamayo, donde se realiza un balance de la satisfacción laboral en general en la Corporación Eloísa Tamayo, obteniendo que los empleados se encuentran muy satisfechos con esta respecto a su trabajo. De este modo, es necesario resaltar, la estrecha relación que tiene el presente trabajo de grado

y el actual, con la variable de satisfacción laboral como también con el desarrollo temático. Al llevarlo a los aportes que realiza, permite identificar los factores que requieren mejoras en una organización, especialmente los tenidos en cuenta a nivel local y de esta forma que estos puedan servir como base de recomendación en las estrategias a implementar y de manera óptima poder fortalecer la satisfacción laboral de los empleados.

De forma similar, se encuentra el trabajo de grado, realizado en Valledupar/Cesar por Camargo, O., Díaz, W., De Hoyos, F., Gutiérrez, M. & Serna, Y. (2021) “Consecuencias del teletrabajo en la calidad de vida laboral de los docentes del colegio Comfacesar del distrito de Valledupar” donde se identificó las consecuencias del teletrabajo en la calidad de vida laboral de los docentes del colegio Comfacesar de la ciudad de Valledupar, en la virtualidad por Covid-19. La metodología es de enfoque cuantitativo, con 15 preguntas de carácter semiestructuradas y cerradas, la aplicación de una encuesta a los docentes, en donde se realizó un análisis de la influencia de la tecnología de la información en la salud mental de los docentes.

En cuanto a los resultados, se evidencia un alto índice de deterioro de la calidad de vida de los docentes, en la medida en que la carga laboral, extensas horas de trabajo y pocos incentivos de la institución, generan una insatisfacción en los empleados de Comfacesar. Esta investigación aporta significativamente, tomando como base la modalidad con la que se trabajó y se sigue trabajando en algunas empresas a nivel mundial, relacionado con los problemas que implican el aislamiento por Covid-19, ya que este generó el teletrabajo y trajo consigo algunas dificultades que están relacionadas con el entorno y el proceso de adaptación de las empresas, de ser así se generó consecuencias en la calidad de vida laboral, bienestar emocional, psicológico y social, siendo estos factores importantes y que algunas veces suelen pasar desapercibidos para lograr la satisfacción laboral.

Finalmente, se cuenta con el trabajo de grado, realizado en Valledupar/Cesar por Perdomo, J. & Mora, M. (2020) “Análisis de satisfacción laboral en el Supermercado Metro de Valledupar” donde se pretende lograr por medio de un diagnóstico que se ajuste a una serie de indicadores que permitan medir la satisfacción laboral. Metodológicamente, es una investigación descriptiva con diseño de campo, la población de estudio son 83 colaboradores y la muestra abarca 68 de estos. En los resultados, se logró identificar que el 26,38% de los colaboradores se encuentran muy satisfechos con su trabajo, mientras que un 38,41% de estos se encuentra bastante satisfechos y el 25,37% algo satisfechos. De igual manera se identificó que el 5,97% de los colaboradores está algo insatisfecho y finalmente el 1,49% está bastante insatisfecho.

En Conclusión, la mayoría de los trabajadores del Supermercado Metro de Valledupar se encuentran satisfechos con respecto a su trabajo, esto se logra llevando a cabo la evaluación de los indicadores como salario, oportunidades de promoción, políticas de la compañía, supervisión, entre otros. Con base a lo anterior, esta investigación aparte de que tiene la misma variable de satisfacción laboral, aporta significativamente con respecto a la psicología de las organizaciones, destacando que recursos humanos es la base principal para el funcionamiento de estrategias o herramientas implementadas en una empresa, es por esto que un alto nivel de satisfacción de los empleados con su empleo conlleva a óptimos resultados exitosos en su proceso.

Definiciones de la satisfacción laboral

En esta sección, se hace necesario dar a conocer los aspectos teóricos de diferentes autores que servirán de soporte en el objetivo principal de la presente monografía; teniendo en cuenta, que en las organizaciones es fundamental mantener una adecuada motivación que favorezca el rendimiento de las tareas, la productividad, los incentivos, los vínculos laborales, y otros. De esta manera, “para Moré, Carménate & Junco, (2005) la satisfacción laboral es una actitud general que engloba la interacción de una serie de elementos medulares del trabajo, tales como la naturaleza del mismo, el salario, las condiciones, la estimulación, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación y el desarrollo profesional, entre los fundamentales”. Citado por (Abrajan, María G. et al., 2009, p.108).

Es por ello, que recursos humanos representa un papel muy significativo al momento de proyectar una postura receptiva frente a las labores de las organizaciones, ya que, si se identifican los estímulos internos y externos del empleado, es probable que se obtengan resultados positivos con respecto a las actividades laborales. Además, entre más positiva sea la actitud de los trabajadores, mayor serán los índices de productividad, los cuales ayudan a potencializar la satisfacción en los trabajadores, donde es necesario que los empleados cuenten con total disposición para adaptarse a las condiciones de trabajo, políticas internas, variables del salario, incentivos y herramientas suministradas.

En este sentido, la satisfacción laboral es “un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en base al cual los empleados consideran su trabajo. Es una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo. Tiene una fuerte relación con su propio medio cultural y social y con cómo su entorno percibe el trabajo.” (Alles, Martha A, 2007, p.306). De acuerdo con la autora, las

organizaciones deben tener en cuenta aquellos factores internos; (sentimientos, emociones, actitudes afectivas, sensaciones) y externos; (medio cultural, social, y entorno laboral) que los individuos perciben para lograr con motivación el cumplimiento de las tareas laborales, de lo contrario sólo surgiría una percepción desagradable del entorno de trabajo, al igual que deficiencias en el rendimiento, desempeño, y demás.

Por tanto, no basta con establecer directrices que los empleados deben seguir para generar producción material en la empresa, pues es la esencia del trabajo mismo lo que se debe impartir en el personal que día a día busca un grado de bienestar ligado a una plena satisfacción laboral, social y cultural que se logra integrando los factores internos y externos en cada una de las estrategias diseñadas en el plan de acción organizacional.

Así mismo, la satisfacción laboral se considera por Locke (1976) “Un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona” citado por (García, Samuel, M. 2017) Con lo anterior, las colaboradores tienden a mantener un vínculo muy significativo con su espacio laboral, determinado por los sucesos del contexto, ya que dependiendo la manera en cómo percibe cada individuo el área de trabajo, las relaciones con los compañeros y empleadores, entre otras; así se refleja su rendimiento en el desarrollo de tareas asignadas, por lo que todo va ligado a la estimulación de esos factores que conectan internamente con el empleado.

Además, el concepto de la satisfacción laboral hace entender que “El trabajo de una persona es más que sólo realizar actividades obvias de ordenar papeles, escribir códigos de programación, atender clientes o manejar un camión. Los trabajos requieren interactuar con los compañeros y jefes, seguir las reglas y políticas organizacionales, cumplir estándares de desempeño, vivir en condiciones de trabajo que con frecuencia son menos que ideales, y así por el estilo. (Robbins, S. & Judge, T. 2009, pg. 83). Por tal razón, es

necesario que las organizaciones determinen qué tan satisfecho o insatisfecho se encuentra el trabajador, además de comprender los posibles impactos positivos o negativos que inciden en el desempeño laboral de cada uno, teniendo en cuenta que todo esto va ligado a las condiciones, políticas y servicios que brinde la empresa.

Factores o Componentes de la satisfacción laboral

Sonia Palma, (1999), plantea siete factores relacionados a la satisfacción laboral, lo cual permite entender que el ser humano no tiene una satisfacción general de las cosas, sino que por el contrario es un proceso multidimensional. Por tal motivo, se plantean los siguientes factores:

Tabla 1.

Factores de la satisfacción laboral

N°	Factor	Descripción
I	Condiciones Físicas y/o Materiales	Es considerado como todos aquellos elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma.
II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	Grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que realiza el individuo.

III	Políticas Administrativas	Grado obtenido frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.
IV	Relaciones Sociales	Grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas.
V	Desarrollo Personal	Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas para su autorrealización.
VI	Desempeño de Tareas	Valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad laboral.
VII	Relación con la Autoridad	Apreciación valorativa que realiza el trabajador en relación con el jefe directo y a sus actividades cotidianas.

Nota: Esta tabla muestra los factores que influyen en la satisfacción laboral. Elaboración propia tomado de: <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-catolica-sedes-sapientiae/psicologia/manual-satisfaccion-laboral-2020/15725356>.

Según lo que plantea Sonia Palma, para que una compañía pueda tener una buena satisfacción laboral, debe involucrar los factores que en la tabla se muestran, de ello depende el alcance significativo que se trazan las organizaciones; por lo tanto, se busca que todas las personas que constituyen una empresa suplan la necesidad de adecuación superficial de su área de trabajo, además de reconocer que cada integrante de la organización

está preparado en habilidades, capacidades y virtudes, también es un ser lleno de esencia, que puede ser modificada positiva o negativamente, dependiendo de los estímulos que reciba por parte del entorno en que se desenvuelve, sean externos o internos, y que llegan a repercutir en la percepción subjetiva que se genera durante el desarrollo de las actividades laborales.

Al considerar el alcance de los factores en la actualidad, estos se pueden clasificar en cuatro para dar paso a la mejora de la satisfacción laboral, considerada como aquella que “Conduce a niveles altos de satisfacción de los empleados con su trabajo: labor que plantee retos mentales, recompensas equitativas, condiciones apropiadas de trabajo y compañeros colaboradores”. (Robbins, S. & Judge, T. 2009, pg.93). Ver la tabla 2 que se presenta a continuación.

Tabla 2

Otros Factores de la satisfacción laboral.

1. Satisfacción con una labor que plantee retos mentales	Por lo general, los empleados prefieren puestos que brinden oportunidades para usar sus habilidades y aptitudes, se les ofrezcan tareas variadas, libertad y retroalimentación respecto a la forma en que se desempeñan.
2. Satisfacción con recompensas equitativas	Los empleados desean sistemas de pago que se perciban como justas, definidas y que cumplan sus expectativas. Cuando el pago se visualiza como justo, con base en las demandas del puesto, el nivel de las habilidades individuales y los niveles del sueldo, es probable que surja la satisfacción.

3. Satisfacción con las condiciones apropiadas de trabajo A los empleados les interesa su ambiente laboral, tanto por comodidad personal como para hacer un buen trabajo. Los estudios demuestran que los empleados prefieren entornos físicos que no sean peligrosos o incómodos; donde los factores ambientales (temperatura, luz, ruido, entre otros) no sean extremos.

4. Satisfacción con los compañeros colaboradores Para los empleados, el trabajo también cubre la necesidad de tener interacción social. Por tanto, tener compañeros que brinden apoyo o colaboración conduce a un incremento de mejorar la satisfacción en el trabajo. El comportamiento del jefe, también es un determinante principal de la satisfacción. Por lo general, los estudios dicen que la satisfacción del empleado aumenta cuando el supervisor inmediato es comprensivo y amigable, realiza elogios por el buen desempeño, escucha las opiniones de los empleados y muestra un interés personal por ellos.

Nota: Esta tabla muestra otros factores que se deben tener en cuenta para estudiar la satisfacción laboral. Tomado de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comp ortamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf. Robbins, S. & Judge, T. (2009)

Los cuatro factores anteriormente expuestos, son fundamentales y se deben tener en cuenta para que los colaboradores se sientan agrado con la labor que realizan, ya que colocando en práctica cada una de las características relacionadas al desempeño de la labor que se realice en una organización, se puede lograr altos niveles de satisfacción laboral en los empleados.

Empezando por el primer factor, los empleados prefieren un puesto donde se tenga libertad de toma de decisiones y autonomía para así hacer uso de sus habilidades placenteramente. El segundo factor, se requiere de pagos justos, oportunos y que llene las expectativas del empleado por su excelente desempeño. En el tercer factor, se desea que el ambiente laboral esté limpio, cómodo, seguro y que tenga todos los mecanismos necesarios para un buen desempeño laboral, lo cual les permite sentirse tranquilos y cumplir mejor sus funciones. El último factor reconoce que el trabajo es un lugar donde las personas pasan la mayor parte de su día, por lo que se convierte en un espacio de interacción social que propicia un ambiente laboral agradable.

La importancia de las teorías motivacionales en el camino para estudiar la satisfacción laboral

Si bien la motivación laboral es el impulso que siente una persona para actuar de determinada manera, lo cual origina una tendencia hacia un comportamiento específico. Este impulso de accionar, puede estar provocado por un estímulo externo (ambiente) o puede ser generado por un estímulo interno en los procesos mentales del individuo. (Chiavenato, I. 2002, pág.68). Es decir, que la motivación es la actitud que tiene el individuo frente a la labor que desempeña, dicha actitud está basada en las creencias y los valores que va desarrollando, por lo que existen estímulos o fuerzas que impulsan (varían según la persona) y a medida que se empiezan a satisfacer correctamente, se obtiene un máximo rendimiento para conseguir así los objetivos propuestos por dicha organización.

Dado lo anterior, la motivación orienta la satisfacción de las necesidades humanas, ya que una persona bien motivada realiza su labor de manera agradable, es más eficaz, se le facilita incrementar nuevas ideas, obtiene mayor reconocimiento y aumenta su permanencia. Es decir, que al potenciar la motivación en los colaboradores se obtiene una actitud positiva o negativa, todo depende del grado de esta y la perspectiva que se tenga ante

ciertas circunstancias, pues de esta manera se puede identificar los factores motivacionales que influyen en cada empleado.

Por consiguiente, es importante abordar las teorías motivacionales, puesto que explican porque los empleados sienten el impulso de trabajar hacia una meta o tarea en particular, logrando entender las razones que lo motivan a seguir realizando las actividades laborales. Por ello, se decide exponer cuatro de las teorías más acertadas para hablar de los estados motivacionales y cómo se relacionan con la satisfacción laboral.

Figura 1.

Teorías Motivacionales

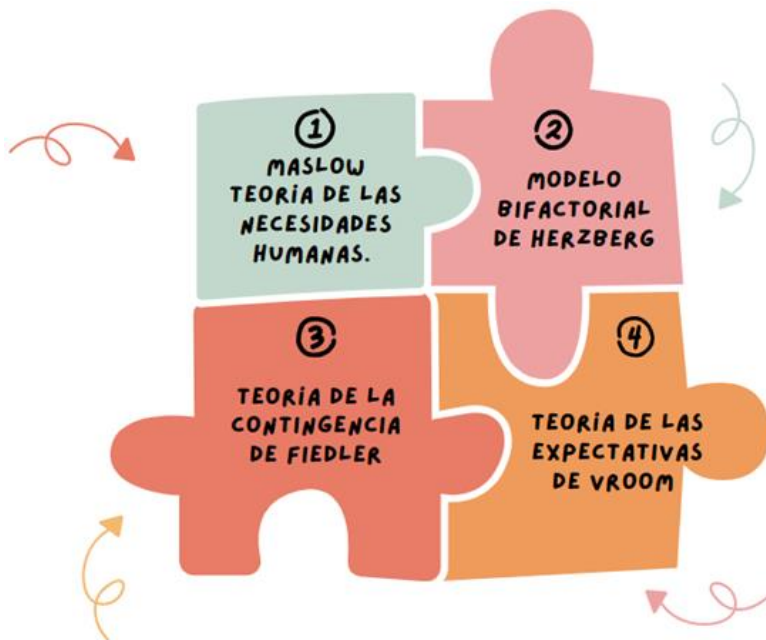


Figura 2.

Teoría de las necesidades humanas



La presente teoría, es una de las más reconocidas con respecto a la motivación humana, fue formulada por Abraham Maslow en el año 1943, ampliada en posteriores investigaciones del mismo autor. Esta teoría, se escoge desde una perspectiva organizacional, ya que permite generar ideas sólidas al trabajar la satisfacción laboral; A continuación, se expresa mediante imagen los puntos claves de la jerarquía de las necesidades básicas y trascendentes humanas que propone Maslow.

Figura 3.

Pirámide de Maslow



Nota: Tomado de <https://www.psicok.es/psicok-blog/2018/8/12/piramide-maslow>

Con la imagen se busca recordar de qué trata la teoría de Abraham Maslow, y no limitarse a una descripción puntual en este apartado, debido a que se busca explicar la relación existente con la satisfacción en las organizaciones.

En este sentido, la pirámide de Maslow en el ámbito organizacional resulta muy útil porque permite a las empresas identificar las necesidades de los empleados, diseñar estrategias que promuevan la motivación, obteniendo conforme a ello el buen desempeño en las actividades que benefician la organización, por lo tanto, se hace necesario explicar cómo las organizaciones desde el departamento de recursos humanos pueden evidenciar la aplicabilidad de esta teoría en las distintas áreas, procesos o programas que en ella se desarrollan.

Dimensión fisiológica: Las organizaciones pueden cumplir esta dimensión con los trabajadores cuando existan turnos más extensos de lo habitual, proporcionando refrigerios, lonchs o alimentación, dependiendo el turno en curso, además de servicios de enfermería, pausas activas, entre otras.

Dimensión de seguridad: Las empresas pueden llevar a cabo esta dimensión, al suministrar los elementos de protección personal, afiliar los trabajadores al sistema de seguridad social integral, salud, pensión, ARL (Administradora de Riesgos Laborales) y por mantener condiciones laborales seguras.

Dimensión de necesidades sociales: En la aplicabilidad de esta dimensión, se espera que las empresas promuevan actividades de entrenamiento, capacitaciones, integraciones, que pueden darse a través de los programas de bienestar laboral o calidad de vida que manejan internamente.

Dimensión de autoestima: Las organizaciones pueden trabajar la autoestima de sus trabajadores, a través de la implementación de incentivos pecuniarios y no-pecuniarios; El primero, considera las bonificaciones, un porcentaje del salario, viajes, chequeras emocionales y otros. El segundo, se refiere a los reconocimientos verbales, escritos, entrega de certificados, diplomas, y más.

Dimensión de autorrealización: Las empresas, con el apoyo de los programas de capacitación, desarrollo y entrenamiento, brindan a sus trabajadores la oportunidad de formarse en cursos especializados, además de crear espacios de promoción para la creatividad y el crecimiento personal, donde se les instruye sobre temas que conciernen al área laboral, familiar y social. Con lo anterior, queda claro que forjar la motivación en los empleados es un paso para lograr una buena satisfacción laboral.

Figura 4.

Modelo Bifactorial de Herzberg



El modelo bifactorial de Herzberg, plantea que, para motivar a los trabajadores, se debe tener en cuenta dos factores denominados motivación e higiene, los cuales hacen referencia a una doble necesidad independiente que tienen los trabajadores, pero que influye de manera distinta en el comportamiento de los mismos. (Vela, Elianys, 2020)

A continuación, se muestra una imagen de los factores que plantea Herzberg.

Figura 5.*Factores de Herzberg*

En este sentido, al relacionar la teoría de los factores de Herzberg con la satisfacción laboral, encontramos que en una empresa lo que provoca que los empleados permanezcan insatisfechos es la forma incorrecta en que se les trata y el entorno inadecuado en el que se desenvuelven. Por ello, se debe optar por modificaciones adecuadas para lograr una recepción positiva de los individuos, generando satisfacción sobre las tareas que realizan.

Del mismo modo, se deduce que trabajar los factores motivacionales e higiénicos con relación a la satisfacción laboral son el camino correcto para lograr un buen desempeño, rendimiento y productividad en las actividades laborales, debido a los efectos a largo plazo que ambos generan; sin embargo, los factores motivantes tienden a ser más duraderos porque depende más de la actitud positiva y el compromiso que adopta el trabajador frente a su cargo, y no por los factores higiénicos que se basan en compensaciones como salarios o beneficios adicionales.

Figura 6.

Teoría de la contingencia de Fiedler



El modelo de contingencia de Fiedler, (1965-1967) fue la principal teoría que propuso explícitamente relaciones de contingencia en el ámbito del liderazgo, y especialmente en el campo de la psicología de las organizaciones. (Barón, 1989). Básicamente, la teoría de contingencia se refiere a que el desempeño efectivo de un grupo puede lograrse si el líder es capaz de adoptar las cualidades necesarias que requiere la situación social demandante, pudiendo influir sin problemas en las actividades laborales que buscan cumplir ciertos objetivos.

Con lo anterior, se puede ejemplificar la teoría de la contingencia de la siguiente manera: Una compañía internacional realiza ajustes administrativos a nivel general, para una sede ubicada en Colombia, radica a un nuevo gerente que sin duda ha sido el mejor con respecto al desarrollo de estrategias empresariales. A este líder, le sobran cualidades, pero no se ajustan a las del equipo de trabajo, debido a que su personalidad de líder está orientada a las tareas, y las características del grupo están orientadas a las relaciones, es decir que son muy unidos y en sus actividades laborales no hay definición de funciones específicas.

Por consiguiente, este líder es el indicado para establecer funciones en los miembros de la organización, pues ya las relaciones están establecidas y lo que requiere la compañía es mejorar la estrategia empresarial. Del mismo modo, se concluye que la presente teoría se relaciona con la satisfacción laboral porque toma un factor muy significativo, y es la valorización de los empleados; un punto clave al querer promover un sentimiento agradable frente al cumplimiento de actividades eficientes en los trabajadores.

Figura 7.

Teoría de las expectativas de Vroom



La teoría de las expectativas, o la teoría VIE (valencia, instrumentalidad y expectativa), fue desarrollada por Víctor Vroom en 1964. Esta plantea que la motivación en los empleados se debe a la existencia de una alta probabilidad de que el esfuerzo que realiza en sus tareas laborales conduce a un desempeño adecuado que satisface las metas personales. (Padovan Ignacio, 2020)

En base a lo anterior, un ejemplo de la teoría en las organizaciones, es el caso de un empleado que quiere adquirir vivienda propia, para ello realiza actividades extras en su trabajo durante varios meses, lo que se reconoce como esfuerzo. Con ello, espera conseguir un mejor puesto (desempeño) que le permitirá aplicar al proyecto de vivienda que ha visitado (meta personal).

Figura 8.

Expectativa de Vroom.



En cuanto a la relación con la satisfacción laboral, esta teoría deja claro que motivar a los trabajadores para que logren sus objetivos individuales es un buen camino para mejorar como organización, ya que no basta con incentivar al cumplimiento de metas

empresariales, sino también interesarse en las posibilidades que pueden tener los empleados al proyectarse en sus propios intereses.

La Evaluación como parte fundamental en el estudio de la satisfacción laboral

Para estudiar la satisfacción laboral a través de la evaluación, se debe conocer el concepto de este último desde diferentes perspectivas; Por ello, se cita la postura que adopta Ibañez, C. 2009. en su libro titulado “Evaluación Psicológica” Pág. 33, donde se basa en lo que refieren “Cronbach y Gleser (1995) que definen la evaluación como un proceso en el que se toman decisiones. Por lo tanto, desde un punto de vista organizacional, todas las empresas deben fomentar el desarrollo de procesos administrativos que permitan valorar el estado interno de la misma, para luego poder tomar las acciones necesarias.

En este mismo orden, el autor toma una referencia más para ampliar el concepto, y menciona que “el evaluador, guiado por su afán práctico y de servicio, procura recopilar a lo largo del examen cuanta información pueda y tras elaborar los juicios necesarios, extraer las conclusiones debidas y tomar correspondientes decisiones evaluadoras, pone todo al servicio de facilitar la toma de decisiones sobre las personas o de estas respecto a sí mismas.

Decisiones orientadas a la solución de problemas personales, institucionales, sociales y ambientales.” (Silva, 1990, Tack, 1980).

En otras palabras, evaluar es recoger la información pertinente que le permita al evaluador realizar conclusiones para luego tomar decisiones de índole psicológico orientadas a la resolución de problemas. De tal forma, que se logre un nivel de satisfacción laboral, es conveniente dar paso a la evaluación en las organizaciones ya que permite obtener resultados de los factores de riesgo tanto laborales como personales que de alguna manera afectan el desarrollo de las actividades diarias, las relaciones interpersonales y la productividad de dicha empresa.

A continuación, se presentan algunos instrumentos que actualmente son utilizados para evaluar satisfacción laboral. Ver tabla 3.

Tabla 3.

Instrumentos para evaluar la satisfacción laboral

Autor	Año	País	Instrumento	Ficha Técnica	Descripción
Melía, José. & Peiró, José.	1998	Valencia España	Cuestionario de Satisfacción Laboral.	https://www.uv.es/~meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS20_23.PDF https://www.uv.es/~meliajl/Research/Cuest_Satisf	Consta de 23 ítems, con alternativas de respuesta tipo Likert. Diseñado para obtener una evaluación útil acerca de la satisfacción laboral, teniendo en cuenta las limitaciones motivacionales a las que se encuentran expuestos los individuos en contextos organizacionales.

Palma Carrillo, Sonia.	1999	Lima Perú.	Escala de Satisfacción Laboral SL/SPC.	https://dialnet.unirioja.es/descaarga/articulo/5127589.pdf	Está compuesto por 33 ítems, asociados a 7 factores, escala tipo Likert. Su fin es medir el nivel de satisfacción laboral en las organizaciones para detectar el agrado o desagrado que le resulta al trabajador su actividad laboral.
------------------------------	------	---------------	---	---	--

Dawis, V., England, G., Lofquist, L. & Weiss, D.	1967	Minneapolis EE. UU	Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), versión corta.	https://vpr.psych.umn.edu/sites/vpr.umn.edu/files/files/monograph_xxii_manual_for_the_mn_satisfaction_questionnaire.pdf (Section IV) https://vpr.psych.umn.edu/node/26	Contiene 20 ítems, con opción de respuesta tipo Likert. Fue diseñado para medir tres factores de la satisfacción laboral, satisfacción extrínseca, intrínseca y un nivel de satisfacción en general.
--	------	--------------------------	---	--	--

Warr, Cook & Wall.	1979	Reino Unido	Escala General de Satisfacción	https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/05/NTP-394-Satisfacci%C3%B3n-laboral-escala-general-de-satisfacci%C3%B3n.pdf	Es una escala que operacionaliza el constructo de satisfacción laboral, reflejando la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado. Consta de 15 ítems. Tipo Likert. La valoración puede hacerse a tres niveles: satisfacción general, satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca.
-----------------------------	------	----------------	--------------------------------------	---	--

Mac Donald & Mac Intyre.	1997	Ontari o, Canad á.	Escala de Satisfacción Laboral Genérica	https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/53885	Esta escala tiene 10 ítems, con formato de respuesta tipo Likert. Explora globalmente la satisfacción desde un enfoque unidimensional.
-----------------------------------	------	-----------------------------	--	---	--

Con respecto a la tabla, se evidencia que los instrumentos antes mencionados fueron realizados en los años noventa por autores de diferentes países como España, Perú, Estados Unidos, Reino Unido y Canadá; aunque algunos de estos instrumentos han sido adaptados o traducidos por otros autores, es necesario afirmar que todos tienen el objetivo de identificar el nivel de satisfacción laboral utilizando el modo de respuesta Tipo Likert, la cual consiste en reflejar el grado de satisfacción que sienten las personas al valorar una serie de ítems enmarcados en diferentes factores; su elección va en relación con las condiciones físicas o materiales, las prestaciones recibidas, las políticas empresariales, el desempeño de tareas y las relaciones interpersonales entre compañeros o jefes.

En este sentido, estos instrumentos sirven como técnica psicológica para evaluar la satisfacción laboral de los empleados, dado que permiten conocer con resultados confiables aspectos positivos y negativos en cada colaborador; además, ofrecen claridad sobre cómo aprovechar el potencial desarrollado individualmente, sin desviarse del cumplimiento de las metas empresariales.

Estrategias para estudiar la satisfacción laboral

En las organizaciones, el colaborador debe ser considerado como un ser que aporta y hace parte de la organización, por eso es conveniente desarrollar estrategias que tengan en cuenta los intereses personales, familiares e integrales de los trabajadores, pues de esta manera se lograría influir positivamente en su actitud frente a las actividades laborales. Por lo tanto, su implementación en el camino para estudiar la satisfacción laboral resulta muy significativo para las empresas, debido a que permite identificar a tiempo las oportunidades que se deben aprovechar, afrontar las amenazas que puedan aparecer, disminuir las debilidades que existan y potenciar las fortalezas con que se cuentan.

En Colombia, para motivar a los colaboradores en las empresas públicas todo se integra en el sistema de estímulos, que corresponde a las capacitaciones, incentivos laborales, bienestar laboral, social y calidad de vida. Algunas de las estrategias recopiladas que han sido aplicadas para identificar la satisfacción laboral de los trabajadores han sido las siguientes:

Ver tabla 4.

Tabla 4.

Estrategias de compensaciones para estudiar la satisfacción laboral

Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral				
Es importante que se le comunique al colaborador cuál es la estrategia que tiene la empresa sobre las compensaciones y la importancia que tienen los aspectos organizacionales para desarrollarla.				
Elementos:				
Salarios	Aumentos	Incentivos	Beneficios sociales	Salario Emocional
Equidad salarial Interna		Competitividad salarial Externa		Política de Compensaciones

Nota: Tomado de <https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/181/178>.

Torres Flórez, Dagoberto. (2019)

Según Torres Flórez, D. Las organizaciones pueden ser capaces de avanzar en los sistemas de compensaciones con sus empleados, si se tiene en cuenta los elementos mencionados, y estén relacionados con la retribución salarial, aumentos, incentivos y beneficios sociales, logrando así la satisfacción laboral desde la compensación.

Ampliando un poco los elementos que se mencionan en la tabla de compensaciones, se define cada uno de la siguiente manera:

Salarios: Al referir este elemento, se entiende que es el método matemático que permite establecer el valor en dinero de las actividades que los empleados realizan, además de otras variables como el costo de la vida en la región, la competitividad del

sector y el movimiento del mercado laboral. Torres Flórez, Dagoberto. (2019). Con respecto a lo dicho, se considera que el salario de los trabajadores siempre debe ser competitivo con la finalidad de lograr una satisfacción en el trabajo.

Aumentos: Según Torres Flórez, Dagoberto. (2019), se considera que los aumentos se otorgan por dos razones, el ajuste salarial y el incremento por mérito; en el primero es de comprender que el dinero pierde valor en el tiempo siempre y cuando se trate de cumplir con el sueldo básico que por ley corresponde a cada empleado, por lo tanto si se busca incentivar al trabajador, lo pertinente es implementar aumentos por méritos conectado con la evaluación de desempeño que permite a su vez reconocer los logros generales grupales e individuales.

Incentivos: Los incentivos se consideran formas temporales de motivar al trabajador que van ligadas al sistema de evaluación de desempeño. Cuando se incentiva a un empleado es fundamental conocer el actuar del mismo en su área de trabajo, al igual que sus gustos, preferencias, y grupos generacionales; ya que así, se podrá identificar qué tipo de incentivo será el adecuado; entre ellos se encuentra el dinero, tiempo, especie y reconocimiento.

Beneficios Sociales: Son aquellas prestaciones que se otorgan a todos los colaboradores de la empresa sin importar su desempeño. Los hay de dos tipos los legales; que se refiere a las vacaciones, cesantías, primas, aguinaldos, dotación, salud, pensiones y riesgos laborales. Y Los extralegales; que consisten en equilibrar el ambiente de trabajo y familia, por lo general es el programa de bienestar quien se encarga de llevarlo a cabo a través de fiestas de fin de año, celebración de cumpleaños, actividades deportivas, recreacionales, flexibilidad horaria, salud complementaria médica y odontológica, tiempo por nacimiento de hijos, matrimonio o graduación.

Salario Emocional: Se refiere aquellas acciones que involucran el buen sentimiento de los trabajadores hacia la empresa, sin necesidad de mediar con incentivos

económicos, lo cual se ve reflejado en el mejoramiento constante de la organización, la productividad, el poco ausentismo y menos rotación de personal.

Equidad Salarial Interna: Son los pagos e incentivos que se otorgan teniendo en cuenta las acciones individuales del empleado en su puesto de trabajo, además de valorar su desempeño, calidad e impacto en la organización. Es decir, debe existir un pago justo por las actividades que realiza y al ser comparado con otros cargos similares, por lo tanto, entre más positivo sea el impacto de su labor mejor será retribuido.

Competitividad salarial Externa: La competitividad salarial externa se basa en que las empresas deben participar en estudios de salarios con el fin de crear un entorno retributivo atractivo en comparación de otras organizaciones atrayendo así el mejor talento del mercado y al mismo tiempo desarrollar estrategias no económicas que permitan generar motivación en los trabajadores.

Política de Compensaciones: Son aquellos criterios que se tienen en cuenta para establecer salarios, aumentos e incentivos, alineados a cada cargo que desempeñan los colaboradores. Por lo tanto, si las organizaciones tratan de ofrecer las mejores compensaciones y beneficios con relación a los del mercado laboral, es más factible que las personas opten por mejorar y tratar de permanecer en la empresa.

Conclusiones

A nivel general, se concluye que la revisión sistemática realizada permitió conocer los antecedentes sobre la variable de estudio, identificando cómo se ha venido trabajando el tema de satisfacción laboral en diversos países.

Con respecto a las fuentes utilizadas, en su mayoría fueron investigaciones cargadas en la plataforma de Google académico, que, si bien tiene conexión con diferentes revistas científicas, repositorios universitarios, entre otros. En este sentido, el número de documentos seleccionados para la elaboración de la monografía fueron alrededor de 33 referencias. Además, de la elaboración de una matriz que permitió seleccionar las investigaciones más apropiadas para los antecedentes.

En la presente monografía, se puede concluir que durante el desarrollo del tema abordado, se da cumplimiento a los objetivos planteados, pues en el camino para estudiar la satisfacción laboral, se recomienda a las organizaciones realizar una evaluación que permita identificar los factores internos y externos que influyen significativamente en cada trabajador y así conocer la percepción de los trabajadores frente a las actividades que realiza, los roles de los colaboradores en la empresa, las funciones que cada uno tiene, los procesos y procedimientos que se realizan desde los programas internos de la empresa.

Dicho lo anterior, se debe aplicar los instrumentos correspondientes, para poder identificar el nivel de satisfacción en la que se encuentra cada uno de los empleados y a partir de allí implementar las estrategias pertinentes para mejorar como empresa.

Para estudiar el camino a la satisfacción laboral, todas las empresas deben desarrollar estrategias de promoción y prevención en satisfacción laboral, y con ello, tratar de trabajar temas relacionados con la buena comunicación en el ambiente laboral, trabajo en equipo, las

buenas relaciones interpersonales, resolución de conflictos, toma de decisiones, y todo lo que pueda postergar una insatisfacción.

Otro aspecto que se debe tener en cuenta para obtener una actitud positiva de los empleados en la organización, es implementar el programa de bienestar laboral donde se pueda hacer el seguimiento de la aplicabilidad de los elementos de bienestar social y calidad de vida de los trabajadores, permitiendo, el involucrando de los mismos con sus familias, y que todos puedan tener acceso a este programa.

También, es necesario que las organizaciones puedan enfatizar en los programas de incentivos laborales, pues de esta manera lograrán fortalecer la motivación laboral de los trabajadores; para ello, es recomendable realizar los reconocimientos pecuniarios y no pecuniarios, ya que son elementos claves que permiten atraer al mejor talento humano y a su vez competir frente al mercado laboral.

Además, para que una compañía pueda alcanzar éxito con la satisfacción laboral, debe involucrar factores que le permitan lograrlo, como las condiciones físicas, beneficios remunerativos, políticas administrativas, desarrollo personal, desempeño de tareas, relación con la autoridad, así como actividades que planteen retos mentales y recompensas equitativas, libertad para tomar sus propias decisiones, pago justo con la labor que realice, e interactuar de manera asertiva con su entorno social, ya que de esto depende el alcance significativo que se trazan las organizaciones y que los trabajadores se sientan tranquilos para cumplir mejor sus funciones diarias.

Por último, se recomienda realizar futuras investigaciones, especialmente a nivel local para ampliar el análisis, la validez, generar otros aportes al tema en cuestión y comparar lo establecido en el presente trabajo de investigación con nuevos estudios, teniendo en cuenta de forma específica la variable de satisfacción laboral que si bien es una fuente

que ayuda de manera asertiva al campo de la psicología organizacional y a su vez resulta siendo un factor de protección con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad que son generados por todos los empleados de una organización.

Referencias

- Abrajan Castro, María Guadalupe; Contreras Padilla, José Manuel; Montoya Ramírez, Sandra. Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. Enseñanza e Investigación en Psicología, vol. 14, núm. 1, enero-junio, 2009, pp. 105-118. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Alles, Martha Alicia. Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias -1a ed. - Buenos Aires: Granica, 2007. p.544. https://www.academia.edu/36266499/Comportamiento_organizacional_1ed_martha_alles
- Barón, M. (1989). El modelo de contingencia de Fiedler en Procesos de Fabricación Progresiva. Dialnet, 139-150. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2903563>
- Bedoya, E., Carrillo, M., Severiche, C. & Espinosa, E. (2018). Factores asociados a la satisfacción laboral en docentes de una institución de educación superior del Caribe Colombiano. Repositorio Universidad de la Costa. <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/3312>
- Camargo, O., Díaz, W., De Hoyos, F., Gutiérrez, M. & Serna, Y. (2021). Consecuencias del teletrabajo en la calidad de vida laboral de los docentes del colegio Comfacesar del distrito de Valledupar. Repositorio Politécnico GranColombiano. <https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/6458>
- Chiavenato, Idalberto. (2002) Administración de recursos humanos. Editorial Mc Graw Hill. 5ª. Editorial Nómos S.A. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf
- Dawis, V., England, G., Lofquist, L., y Weiss, D. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. https://vpr.psych.umn.edu/sites/vpr.umn.edu/files/files/monograph_xxii_-_manual_for_the_mn_satisfaction_questionnaire.pdf

- García, Samuel Martín, (2017). La Satisfacción Laboral en relación con el Salario Emocional [Trabajo de grado, Universidad de la Laguna] Repositorio institucional - riull. <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/5658/La%20Satisfaccion%20Laboral%20en%20relacion%20con%20el%20Salario%20Emocional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guerrero Arenas, Nicolás. (2016) Medición de la Satisfacción Laboral en una institución del sector financiero por medio del cuestionario S20/23 de Meliá y Peiró (1989). Repositorio institucional-urosario. https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/19991/Entrega%20Final_Guerrero_TG2_162v5-1-1.pdf?sequence=1
- Grupo P & a. (11 de Julio de 2016). grupo-pya. Obtenido de grupo-pya.com: <https://grupo-pya.com/cuales-son-los-paises-con-mayor-satisfaccion-laboral/#>
- Ibañez Aguirre, Carmelo. (2009) Evaluación Psicológica. Lecciones Introductorias. Bilbao: Universidad del País Vasco. Edición N°2. <https://addi.ehu.eus/handle/10810/15271>
- Infocapitalhumano.pe. (mayo de 2016). Info Capital Humano. Info Capital Humano del Sitio Web: <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/satisfaccion-laboral-el-76-de-peruanos-no-es-feliz-en-su-trabajo/>.
- Lo hacemos mejor, Gobierno del Cesar (2022) Gobierno del Cesar contribuye al fortalecimiento del Hospital Rosario Pumarejo, con ambulancias, dotación y ampliación de Urgencia. Gobernación del Departamento del Cesar. Valledupar, Colombia. <https://cesar.gov.co/d/index.php/es/noticias/menprenoti/5548-artbp-00000727-2022>
- Meliá, Jose Luis. & Peiro, Jose M. (1998) Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23. https://www.uv.es/~meliajl/Research/Cuest_Satisf/S20_23.PDF
- Meliá, J. L., Peiró, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. [The measurement of job satisfaction in organizational

settings: The S20/23 Job Satisfaction Questionnaire]. *Psicologemas*, 5, 59-74.
https://www.uv.es/~meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS20_23.PDF

Moré L., Carmenate V. & Junco, C. (2005). La satisfacción laboral y el empleo de herramientas de dirección en el perfeccionamiento empresarial. Estudio de casos en el MITRANS. *Transporte, Desarrollo y Medio Ambiente*, 25(2), 55.

Moreno, A.; Chang, E. & Romero de Cuba, J. (2018). Satisfacción Laboral en las Pyme colombianas del sector Textil-Confección. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 23, núm. 82. Universidad del Zulia, Venezuela. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29056115009>

Padovan, Ignacio, (2020). Teorías de la Motivación. Aplicación práctica. [Trabajo de Investigación, Universidad Nacional de Cuyo] <file:///C:/Users/HP/Downloads/teorias-de-la-motivacin.-aplicacin-pretica.pdf>

Palma, S. (1999). Elaboración y validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima metropolitana. *Teoría e Investigación en Psicología*, 9 (1), 27-34.
<https://www.worldcat.org/es/title/elaboracion-y-validacion-de-una-escala-de-satisfaccion-laboral-sl-spc-para-trabajadores-de-lima-metropolitana/oclc/780214530>.

Pedraza, N. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20), e005. Epub 18 de noviembre de 2020.
<https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>

Perdomo, J. & Mora, M. (2020). Análisis de satisfacción laboral en el Supermercado Metro de Valledupar. *REV. Epistemia*. Vol. 4 Núm.3. Repositorio Institucional UDES.
<https://repositorio.udes.edu.co/handle/001/5887>

Pérez Bilbao, J., & Fidalgo Vega, M. (199'). NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción. CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO.

<https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/05/NTP-394-Satisfacci%C3%B3n-laboral-escala-general-de-satisfacci%C3%B3n.pdf>

Querevalú, E. et al., (2020). Desarrollo organizacional y satisfacción laboral de colaboradores de un centro de información universitario. *Rev.Epistemia*, 4(3), 68-77.

<https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EPT/article/download/1419/1951/6780>

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional México*: Pearson Educación. pp. 83-93.

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comp ortamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf

Saavedra Meléndez, J., & Delgado Bardales, J. M. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1510-1523.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.176

Salazar, J., Cosiun, G., & Torres, D. (2019). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción. *Revista Científica ECOCIENCIA*.

<https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/download/184/151/298>

Salessi, Solana Magalí; Omar, Alicia Graciela; Satisfacción Laboral Genérica. Propiedades psicométricas de una escala para medirla; *Asociación Mexicana de Alternativas en Psicología; Alternativas en Psicología*; 20; 34; 2-2016; 93-108. <https://alternativas.me/23-numero-34-febrero-julio-2016/116-satisfaccion-laboral-generica-propiedades-psicometricas-de-una-escala-para-medirla>.

Santamaría, Á., Hernández, H., & Niebles, W. (2020). Gestión estratégica de talento humano: su influencia sobre la satisfacción laboral en el sector hotelero de la costa caribe colombiana.

Revista ESPACIOS. ISSN, 798, 1015.

<https://www.revistaespacios.com/a20v41n38/a20v41n38p15.pdf>.

Seminario La Calle (2021) En el Rosario además de que no pagan, abusan en materia de contratación.

Seminario La Calle Radio Prensa y Tv. Valledupar - Colombia.

<https://semanariolacalle.com/en-el-rosario-ademas-que-no-pagan-abusan-en-materia-de-contratacion/>

Suárez, A. & Herrera, B. (2021). Análisis de Satisfacción Laboral en la Corporación Eloísa Tamayo

en la Ciudad de Valledupar. Repositorio Institucional UDES

<https://repositorio.udes.edu.co/handle/001/6498>

Torres Flórez, D. (2019) Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral. Revista

GEON Vol. 6 No 2. DOI: <http://dx.doi.org/10.22579/23463910.181>

Torres-Flórez, D. (2020). La generación de valor entre las personas y las organizaciones. Revista GEON

(Gestión, Organizaciones Y Negocios), 7(1), 4-8. <https://doi.org/10.22579/23463910.211>

Vela Flores, Eliany, (2020). La Satisfacción Laboral [Trabajo de grado, Universidad Científica del

Perú]. Repositorio institucional-ucp.

<http://repositorio.ucp.edu.pe/bitstream/handle/UCP/1563/VELA%20FLORES%20ELIANY%20-%20TRABAJO%20DE%20INVESTIGACION.pdf?sequence=4&isAllowed=y>