

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de administración



Una Institución Adventista

Teorías conceptuales de satisfacción laboral

Trabajo de Investigación para obtener el Grado Académico de Bachiller en
administración y negocios internacionales

Autor:

Frank Gerardo Arevalo Vásquez

Arturo Bardales Mori

Grecia Matiel García Valencia

Asesor:

Guido Ángel Huapaya Flores

Lima, diciembre 2020

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

(Guido Angelo Huapaya Flores), de la Facultad de ciencias empresariales Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Teorías conceptuales de satisfacción laboral”** constituye la memoria que presenta el (la) / los estudiantes(es) (Arevalo Vásquez Frank Gerardo, Bardales Mori Arturo, Garcia Valencia Grecia Matiel) para obtener el Grado Académico de Bachiller en Administración y Negocios Internacionales, cuyo trabajo de investigación ha sido realizado en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 23 días del mes de diciembre del año 2020



Guido Ángelo Huapaya Flores

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a los 23 días del mes de diciembre del año 2020 siendo las 11:00 horas., se reunieron en la sala virtual, de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Mg. David Junior Elías Aguilar Panduro el secretario CP. Manuel Edilberto Segura Zelada y como miembro Mg. Ruth Edelmira Pilloca Moyna y el asesor Mg Guido Angelo Huapaya Flores con el propósito de administrar el acto académico de sustentación del Trabajo de investigación titulado: “*Teorías conceptuales de satisfacción laboral*” de los Bachilleres:

- a) Frank Gerardo Arévalo Vásquez
- b) Arturo Bardales Mori
- c) Grecia Matiel García Valencia

Conducente a la obtención del grado académico de Bachiller en *Administración y Negocios Internacionales*.

El Presidente inició el acto académico de sustentación bajo la modalidad *virtual* invitando a los candidatos hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del Jurado a efectuar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes, los cuales fueron absueltos por el candidato. Luego se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del Jurado.

Posteriormente, el Jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Candidato (a): Frank Gerardo Arévalo Vásquez

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	15	B -	Bueno	Muy bueno

Candidato (b): Arturo Bardales Mori

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	15	B -	Bueno	Muy bueno

Candidato (c): Grecia Matiel García Valencia

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	15	B -	Bueno	Muy bueno

Finalmente, el Presidente del Jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final. Además, el Presidente del Jurado concluyó el acto académico de sustentación, procediéndose a registrar las firmas respectivas.

Presidente



Secretario

Asesor

Miembro

Miembro

Candidato/a
(a)

Candidato/a (b)

Candidato/a
(c)

Teorías conceptuales de satisfacción laboral

Conceptual theories of job satisfaction.

Frank Gerardo Arevalo Vasquez^a, Arturo Bardales Mori^b;Grecia Matiel Garcia Valencia^c Mg. Guido Angelo Huapaya Flores^d

^aEstudiante de la Facultad de Administración, Universidad Peruana Unión, Lima, Perú, frankarevalo@upeu.edu.pe,

^bEstudiante de la Facultad de Administración, Universidad Peruana Unión, Lima, Perú arturobardales@upeu.edu.pe.

^cEstudiante de la Facultad de Administración, Universidad Peruana Unión, Lima, Perú, greciagarcia@upeu.edu.pe.

^dAsesor de la tesis, Docente de la Facultad de Administración, Universidad Peruana Unión, Lima, Perú, angelo.huapaya@upeu.edu.pe

Resumen

El objetivo de la presente reúne la información de las investigaciones realizadas durante la década 2000-2010 para enunciar las razones necesarias y suficientes para una teoría actual e integradora de la Satisfacción laboral. Para ello, se realizó un recorrido de las distintas definiciones de este constructo y se analizaron los instrumentos de medición más utilizados en 25 investigaciones extraídas de distintas bases de datos y se recurrió a bibliografía adicional para completar la información en aquellas situaciones que se consideraran necesarias. Con la información obtenida se plantean distintas relaciones con la estructura de Satisfacción laboral, para posteriormente definirla como un constructo formado por un conjunto de actitudes frente a distintos aspectos relacionados con la situación laboral, considerando más útil al ámbito organizacional la medición por facetas que la medición global y definiendo su escala como un continuo que va de la satisfacción a la insatisfacción, dependiendo de la influencia y valor que tenga cada una de las facetas que la hacen más o menos favorable en la totalidad de la Satisfacción laboral.

Palabras claves: Satisfacción laboral, Organizaciones, Trabajo

Abstract

The creation of Job Satisfaction has developed over the past century and has proven its importance in the field of organizations. Currently, it continues to be the protagonist of a large number of investigations around the world, however, a model that fully explains the constructor has not appeared and researchers who propose variables that can influence it continue to appear.

The objective of this information is to gather the information from the research carried out during the decade 2000-2010 to state the necessary and sufficient reasons for a current and integrative theory of job satisfaction.

To do this, a tour of the different definitions of this construct was carried out and the most used measuring instruments in 25 investigations extracted from different databases were analyzed and additional bibliography was used to complete the information in those situations that were considered necessary. With the information obtained, different relationships are proposed with the structure of Job Satisfaction, to later define it as a construct formed by a set of attitudes towards different aspects related to the employment situation, considering the measurement by facets more usefull to the organizational field than the measurement global and defining its scale as a continuum that goes from satisfaction to dissatisfaction, depending on the influence and value of each of the facets that make it more or less favorable in the totality of job satisfaction.

Subsequently, an integrative model is proposed based on the different elements that the research considers important and influential in the Work satisfaction construct.

Keywords. Job satisfaction, Organizations, Work.

1. Introducción

La Satisfacción laboral es entendida, por algunos autores, como un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo y se está convirtiendo en un problema central para la investigación de la organización (Boada y Tous, 1993)

Por ello en la última década se han desarrollado muchas investigaciones relacionadas con la Satisfacción laboral (Onifade, Keinde y Kehinde, 2009; Chiang Vega, Salazar Botello y Huerta Rivera, 2008; Kumar, Fischer, Robinson, Hatcher y Bhagat, 2007; Baruch-Feldman, Brondolo, Ben-Dayán y Schwartz, 2002; Ching, 2001; Byrd, Cochran, Silverman, y Blount, 2000)

Estas investigaciones han abarcado casi todos los campos relacionados con el trabajo, como por ejemplo: la industria (Spector, 2000), la construcción (Attar y Sweiss 2010), organizaciones deportivas (Smucker y Kent, 2004; Herrera, y Lim, 2003), la educación en distintos niveles (Amarantidou, Mantis y Koustelios, 2009; Ben Ruiz, Bauzá Vázquez y Cruz Santiago, 2009; Brown y Sargeant, 2007; Ching, 2001) e instituciones religiosas (Shehan, Wiggins, y Cody-Rydzewski, 2007; McDuff, 2001). También se ha investigado su influencia en correccionales y prisiones (Won-Jae, Hee-Jong y Johnson, 2009; Byrd et al., 2000) en la policía (Kohan y O'Connor, 2002) en dependencias estatales (Pitts, 2009; Chiang Vega et al. 2008) hospitales (Chiang Vega, Salazar Botello y Nuñez Partido, 2007) y asociaciones profesionales (Kumar et al., 2007) solo por nombrar algunas.

Según Martínez Caraballo, (2007) en el mundo de los negocios se afirma que la satisfacción de los empleados se ha convertido en una de las principales prioridades corporativas de los últimos años. Según esta autora, las organizaciones no pueden aspirar a niveles competitivos de calidad en el producto ni de servicio al cliente si su personal no está satisfecho entre otras cualidades.

Esto se debe a que la satisfacción de los empleados se ha convertido en un indicador clave de desempeño para muchas empresas líderes en Europa, sobre todo dentro del marco de los programas de la Gestión de la Calidad Total (Total Quality Management). Además, "las empresas que practican benchmarking están convencidas de que es tan importante conocer y responder a las opiniones de sus empleados como lo es proteger y fomentar los

intereses de los propios accionistas de la misma" (Martínez Caraballo, 2007,83). Por ello, incrementar la Satisfacción laboral de los trabajadores debería ser una misión de la organización (Friday y Friday, 2003; Crossman y Abou-Zaki, 2003)

La popularidad del concepto en distintos campos de investigación, se debe a que la Satisfacción laboral está relacionada con un gran número de variables de importancia en la vida de quienes son parte de una organización como: la productividad y el rendimiento, el estrés, el burnout el ausentismo, la rotación entre otros (Luthans, (2002; Robbins, 1998; Spector 1997). Martínez Caraballo (2007) afirma que el interés actual por la gestión de la Satisfacción laboral está alimentado por dos factores: el deseo de corregir la gestión empresarial del último periodo, enfocada unilateralmente a eficacia y flexibilidad, y querer responder a la nueva demanda del mercado laboral. Ambos factores llevan a concebir una nueva lógica en el trabajo" (Martínez Caraballo, 2007, 86)

Es notorio que pese a su amplia aplicación en distintos estudios y su importancia en el ámbito de las organizaciones, la definición de la Satisfacción laboral no es unívoca y su descripción se ha convertido en algo sumamente complicado pues ningún modelo ha podido hacerlo de forma adecuada (Hagerdron, 2000).

Considerando la relevancia de estos temas para la psicología organizacional, y que las revisiones bibliográficas son de suma importancia "debido al incremento del número de las publicaciones científicas, lo que impide a los investigadores y especialistas poder leer toda la información publicada por razones de accesibilidad a las numerosas revistas, la falta de tiempo y su excesivo costo" (Cué Brugueras, Díaz Alonso, Díaz Martínez y Valdés Abreu, 2008, s/n), en este trabajo se realizará una revisión de las investigaciones sobre Satisfacción laboral de los últimos diez años para identificar las aplicaciones de este concepto y los instrumentos de evaluación que se utilizan actualmente para medirlo.

Al mismo tiempo, se analizarán los modelos teóricos existentes sobre Satisfacción laboral y aquellos que sustentan los instrumentos de evaluación explorados, con el fin de enunciar las razones necesarias y suficientes para elaborar una teoría integradora sobre la Satisfacción laboral.

2. Desarrollo teórico

Satisfacción Laboral

La satisfacción en el trabajo *“es una resultante afectiva del trabajador a la vista de los papeles de trabajo que este detenta, resultante final de la interacción dinámica de dos conjuntos de coordenadas llamadas necesidades humanas e incitaciones del empleado”* (Sikula, 1992 en Morillo, 2006:47). Esto menciona que el fin o propósito de cada persona del cual tiene a ser empleado con su genial convivencia y las cosas que hace dentro del entorno laboral.

Spector (1997 en Alas, 2007:29) señala que *“la satisfacción laboral es una variable actitudinal que puede ser un indicador diagnóstico del grado en que a las personas les gusta su trabajo”*. Spector que estar satisfecho es un componente de actitudes con un resultado de lo contento que puede estar el trabajado dentro de la empresa.

Blum y Nayles (1995, en Morillo, 2006:47) mencionan que la satisfacción en el trabajo *“es el resultado de varias actitudes que tiene un empleado hacia su trabajo, los factores conexos y la vida en general”*. Blum y Nayles quiere decir que de acuerdo a lo conforme que pueda estar en su trabajo ayudara a poder contribuir a la mejora de su vida cotidiana, mientras más satisfecho este en el trabajo mejorara la calidad de su vida de forma general.

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

Generalizando aún más, suelen asociarse los conceptos de "calidad de vida laboral" y Satisfacción laboral; (Spector 1997) mientras otros sostienen que la Satisfacción laboral es un indicador de la calidad de vida que al sujeto le reporta el trabajo (Wright y Davis).

Aproxima de cómo se siente el empleado en la empresa, y busca relación con lo conforme que está de acuerdo a la motivación que recibe de la empresa.

3. Desarrollo Histórico

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

Koontz y O'Donnell (1995, en Morillo, 2006:48) plantean que la satisfacción laboral se refiere al *“bienestar que se experimenta en el trabajo, cuando un deseo es satisfecho, relacionándolo también con la motivación al trabajo”*. Aquí Koontz habla mayormente a la motivación del trabajador y cuanto el satisfecho se siente.

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

En este punto comparativo los conceptos señalan que satisfacción “es el conjunto de sentimientos favorables que expresan los miembros de una organización con respecto a la visión, misión, objetivos y procesos de la institución, así como el orgullo que sienten los empleados por pertenecer a la organización”. Mason y Griffin (2002:284), considera que la satisfacción, es una actitud general hacia el trabajo compuesto por la apreciación que los trabajadores tienen sobre las condiciones en las cuales se realiza el trabajo. En tanto, para Morillo (2006:48), la satisfacción laboral, se refiere a la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos.

4. Modelos Teóricos

Modelo de dos factores de Herzberg (1959)

Esta teoría es una de las que más ha influido en el área de la Satisfacción Laboral. Es conocida como teoría de dos factores o teoría bifactorial de Herzberg (1959).

Herzberg (1959) postuló que existen dos grupos o factores que influyen en la motivación y que operan en la satisfacción de las personas en su trabajo. Un grupo de factores intrínsecos y otro de factores extrínsecos.

- Grupo de factores intrínsecos o motivacionales Son aquellos propios de las circunstancias del trabajo. Tiene que ver con el contenido del cargo, es decir, las con las tareas y deberes relacionados con el cargo, produciendo en el trabajador un efecto de satisfacción duradera y un aumento en la productividad; logro, reconocimiento, responsabilidad. Este grupo de factores se asocian directamente a la satisfacción en el puesto de trabajo.
- Grupo de factores extrínsecos o Higiénicos Son aquellos referidos a las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja, pero en su sentido más amplio, en donde hay retribuciones externas como condiciones físicas y ambientales que se dan por separado de la naturaleza del trabajo; salario, entorno físico, políticas de empresa, seguridad en el trabajo, clima laboral. Este grupo de factores no brindan una satisfacción directa al momento de ejecutar el trabajo y se asocian con la insatisfacción.

El autor plantea que cuando una persona se siente bien en su puesto de trabajo, se le atribuyen características del grupo de factores intrínsecos o motivacionales. Opuesto al enfoque tradicional, Herzberg dice que lo opuesto a la satisfacción no es la insatisfacción, sino, la no satisfacción, es decir, que la eliminación de características insatisfactorias de un puesto de trabajo, no necesariamente hace que el puesto sea satisfactorio .Lo mismo ocurre con la insatisfacción, planteando que lo opuesto a ésta no es la satisfacción, sino, la no insatisfacción.

Teoría de las Necesidades de Maslow (1954)

Esta teoría probablemente es una de las más conocidas sobre motivación y guarda estrecha relación con el concepto de satisfacción, ya que postula que la personalidad de los individuos es guiada o motivada precisamente por la satisfacción de sus necesidades. Maslow formula la hipótesis de que dentro de todo ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades.

- **Necesidades Fisiológicas** Se traducen en necesidades de; alimento, líquidos, refugio, sexo y otras necesidades físicas
- **Necesidades de seguridad** Incluye tanto la física, la psicológica como la económica; seguridad y protección del daño físico y emocional.
- **Necesidades sociales**, Involucra tanto el dar afecto como encontrar una respuesta afectiva en otros individuos.
- **Necesidad de estima** Lograr una evaluación estable y alta de nosotros mismos, con base en el auto respeto y en la estimación de los demás; reconocimiento, estatus, logro etc.
- **Autorrealización** Definida como la tendencia a actualizar y desarrollar las potencialidades, para sentirnos realizados como seres humanos. El impulso de convertirse en lo que uno es capaz de volverse; crecimiento, logro del potencial individual, en fin... "el hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo".

La teoría de la motivación humana de Maslow presenta la gran ventaja de aclarar las ideas sobre la jerarquía de las necesidades humanas. Cuando me explicaron esta teoría por primera vez, me pareció bastante válida. La jerarquía de la necesidad se describe como una pirámide constituida de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como «necesidades de déficit» al nivel superior lo denominó «auto-actualización», «motivación de crecimiento», o «necesidad de ser».

La diferencia estriba en que mientras las necesidades de déficit pueden ser satisfechas, la necesidad de ser es una fuerza impelente continua». Pero el plato de resistencia de la teoría de Maslow es que los seres humanos no pueden satisfacer una necesidad, mientras no hayan satisfecho la necesidad del nivel inmediatamente inferior.

Teoría de la discrepancia (Locke 1976)

Esta teoría fue elaborada por Locke (1976), quien parte del planteamiento de que la Satisfacción Laboral está en función de los valores laborales más importantes para la persona que pueden ser obtenidos a través del propio trabajo desempeñando alguna función. En este sentido Locke argumenta que los valores de una persona están ordenados en función de su importancia, de modo que cada persona mantiene una jerarquía de valores. Locke presenta tres elementos primordiales que contribuyen a la clarificación de la discrepancia que son los siguientes:

- La satisfacción con las dimensiones del trabajo Este punto aborda la problemática de la evaluación afectiva de las múltiples dimensiones del carácter individual inherentes al trabajo.
- Descripción de las dimensiones Se refiere a las percepciones que no se relacionan con los afectos y que se encuentran en experiencias relacionadas con las especificaciones del trabajo
- Relevancia de las dimensiones

Dimensiones de la Satisfacción Laboral, según Locke (1979) Locke, intentó identificar y analizar las dimensiones de las que dependía la Satisfacción Laboral, considerando que ésta deriva de un conjunto de factores asociados al trabajo.

Esto lo hizo agrupando cualidades en donde las características del trabajo mismo y las individuales de cada trabajador condicionaran la respuesta de ésta hacia distintos aspectos de trabajo.

Dichas características las clasificó como sigue:

- Satisfacción con el trabajo:
- Satisfacción con el salario
- Satisfacción con las promociones.

Teoría del ajuste en el trabajo, Dawis y Lofquist (1984)

Esta teoría postula que para determinar el aprendizaje óptimo y el medio de trabajo adecuado para el individuo se deben considerar; habilidades específicas del individuo y preferencias personales las que pueden ser contrapuestas a las del medio educativo/profesional. Según los autores las personas intentan desarrollar y conservar una cierta correspondencia con el ambiente de trabajo, de acuerdo con un proceso continuo y dinámico al cual le designan "adaptación al trabajo"

De acuerdo a esta teoría los autores precisan que:

- Los resultados satisfactorios dependen de la relación entre las competencias y capacidades individuales y, las competencias y capacidades necesarias para el desempeño de la función, implicando una relación entre el sistema de recompensas y las necesidades individuales. La satisfacción en el trabajo depende de la relación entre las necesidades individuales y el sistema de recompensas, implicando la relación entre las competencias individuales y las competencias requerida
- Las relaciones entre los resultados satisfactorios y las competencias requeridas por la función son medidas por la satisfacción en el trabajo.
- Las relaciones entre la satisfacción en el trabajo y las necesidades aumentadas son mediadas por los resultados satisfactorios.

Modelo de las determinantes de la Satisfacción Laboral Lawler (1973).

Plantea la relación entre "expectativas-recompensas", desde las distintas facetas y aspectos del trabajo. En el fondo se trata de un perfeccionamiento de la teoría de la motivación de Porter y Lawler (1968).

Lawler parte de la hipótesis de que la relación entre la expectativa y la realidad de la recompensa produce la satisfacción o insatisfacción laboral, es decir, que estas dependen de la comparación entre la recompensa recibida efectivamente por el rendimiento en el trabajo y la que el individuo consideraba adecuada a cambio de este. Por lo tanto si la recompensa obtenida efectivamente excede de la que se considera adecuada o si es equiparable, el trabajador alcanza el estado de satisfacción. Si esta relación se desarrolla en sentido inverso, se produce la insatisfacción.

.."Cuanto más alto se encuentre una persona en una jerarquía y cuanto mayor responsabilidad, educación, habilidad y antigüedad posea, esperará recibir, la mayor compensación. Cuanto más dependientes sean los empleados de su retribución para satisfacer las necesidades de existencia tanto más se verá afectada la satisfacción con su pago por el costo de la vida" Lawler (1973)

3. Conclusiones

Estos autores del cual se revisaron exponen un concepto diferente, pero el cual tienen un mismo fin al propósito de lo que se entiende por satisfacción laboral. Mostraron los significados que determinan cada uno de los conceptos.

Al margen de los comentarios de los autores, se concientiza que el empleado sepa lo de satisfacción laboral, se sienta cómodo, contento y comprometido con el área de trabajo, Desde los factores ambientales y psicológicos, pasando a las características de los desempeños.

Se estudiaron varios artículos. pues, si se revisaban muchos más se encontrarían algunas otras determinantes más. Además, cada estudio se realizó en escenarios distintos, con poblaciones distintas y técnicas diferentes. Sin embargo, lo que se pretendía era mostrar la amplia gama de determinantes que inciden en la satisfacción laboral. Cuando uno desee mejorar el nivel de satisfacción laboral, se recomienda considerar algunas de las determinantes propuestas por los autores revisados. No existe una mejor que otra, sino que cada organización determinará aquellas que requiera medir a fin de transformar a sus empleados en individuos mucho más satisfechos con su trabajo.

La satisfacción laboral constituye uno de los fenómenos más estudiados del siglo XX (Judge et al., 2017), principalmente en los campos del comportamiento organizacional y de la psicología laboral. Sin embargo, y a pesar de haber concentrado un gran volumen de interés científico durante los últimos veinte años, aún resulta sorprendente cuán fragmentada se encuentra la literatura y cuán incipientes han sido los esfuerzos de integración (Lent y Brown, 2006; Brief y Weiss, 2002; Judge y Larsen, 2001).

El principal aporte del presente artículo radica en un esfuerzo de integración de las principales contribuciones teóricas y hallazgos empíricos focalizados en los determinantes de la satisfacción laboral, que han sido publicados en alto impacto durante las últimas dos décadas. En lo que refiere al estudio de los determinantes de la satisfacción laboral, la comunidad científica pareciera encontrarse polarizada en dos enfoques.

El propósito de satisfacción laboral rige de las condiciones que se establecen en el área de trabajo de cada empleado, la claridad del trabajo, la supervisión y los incentivos, todos estos

son factores organizacionales. Los años de carrera profesional y las expectativas laborales de la persona son determinantes individuales importantes de la satisfacción laboral.

La satisfacción laboral se relaciona sistemáticamente con la productividad de la organización y las necesidades de los empleados. Se relaciona con la rotación, el ausentismo, la salud física y emocional, el desempeño y la percepción de la justicia de los sistemas de compensación.

La satisfacción laboral no se relaciona directamente con el desempeño. La conexión está definida por la disponibilidad de recompensas intrínsecas y extrínsecas, y por la percepción de los empleados sobre si éstas se distribuyen de manera justa o no.

Referencias citadas y consultadas

- Bracho, S. (1998) Satisfacción Laboral. Colombia. Editorial Lemus.
- Campion, M. A. (1988). Interdisciplinary approaches to job design: A constructive replication with extensions. *Journal of Applied Psychology*, 73(3), 467-481
- Chiavenato, I. (2005) Administración de Recursos Humanos. 5ta ed. Colombia: McGraw – Hill Interamericana. S.A.
- Dalton M., Hoyle D. y Watts M. (2007). Relaciones Humanas, México 3ra edición. México. International Thomson Editores, S.A.
- Dubrin, A. (2003). Fundamentos de comportamiento organizacional. México: Thomson.
- Durham, H. y Smith, M. (1996) El Gerente eficaz. Buenos Aires. Editorial Sudamericana.
- Fernandez-Rios, M. (1999) Diccionario de recursos humanos: organización y dirección. Madrid: Díaz de Santos.
- Glen, B. (1998) El Factor Humano en la Empresa. Enciclopedia de Dirección y Administración de la Empresa. Volumen VI. España. Editorial Orbis.
- Herzberg, Z. (1989) Teoría de la Higiene. México. Editorial McGraw-Hill.
- Hernandez S. R., Fernandez C. y Baptista L. P. (2006) Metodología de la Investigación, cuarta edición, Edit. McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A.
- Hogan, R. (2009). Much ado about nothing: The person–situation debate. *Journal of Research in Personality*, 43(2), 249.
- Hulseger, U. R. Y Maier, G. W. (2008). Persönlichkeitseigenschaften, Intelligenz und Erfolg im Beruf: eine Bestandsaufnahme internationaler und nationaler Forschung. *Psychologische Rundschau*, 59(2), 108-122.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D. Y Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: a metaanalytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332-1353.
- Johnson, W., Mcrgue, M. Y Krueger, R. F. (2005). Personality stability in late adulthood: A behavioral genetic analysis. *Journal of Personality*, 73(2), 523-552.
- Judge Judge, T. A., Locke, E. A. Y Durhan, C. C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*, 19(1), 151-188.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C. Y Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17-34.
- Judge, T. A., Bono, J. E. Y Locke, E. A. (2000). Personality and job satisfaction: the mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 237-249.
- Judge, T. A. Y Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits— self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with

- job satisfaction and job performance: A metaanalysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92
- Koontz H. (1998) *Administración una perspectiva global*. 11ª. Ed. Editorial Mc. Graw–Hill Interamericana.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row Publishers.
- Mazon, C. Y Griffin, M. (2002). Group task Satisfaction: Applying the Construct of Job Satisfaction to Groups. *Small Group Research*, 33, pp. 271-312.
- Morgan, G. (1997). *Images of organization*. (2 Ed.). USA: Sage.
- Morillo, I. (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento... *Sapiens*, 7, (001), pp. 43-57.
- Moynian, D. Y Pandey, S. (2007). Finding Workable Levers Over Work Motivation: Comparing Job Satisfaction, Job Involvement and Organizational Commitment. *Administration & Society*, 39, pp. 803-832.
- Raia, J. (1998) *El Buen Gerente*. Bogotá. Editorial LEMUS.
- Robbins, S. (1996) *Comportamiento Organizacional*. México. Editorial Prentice–May
- Rodriguez, H. (1999) *El clima Organizacional, su Estructura Organizativa y la Motivación para el Trabajo en las Escuelas Básicas, Tercera Etapa del Municipio Giraldot, Estado Aragua.- Trabajo de Grado.- Universidad Bicentenario de Aragua.- Maracay. México. Editorial.*
- Shaun, S. (1998) *Satisfacción Laboral*. México. Editorial Trillas.
- Turcotte, E. (1998) *La Satisfacción y su Relación con el Desempeño*. Caracas. Editorial Rogia.
- Wendell, S. (1998) *Teoría de la Modificación Conductual*. Material Mimeografiado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Barquisimeto
- Wright, B. Y Davis, B. (2003). Job Satisfaction in the Public Sector: The Role of the Work Environment. *The American Review of Public Administration*, 33, pp. 70-90.
- Wright, T. Y Bonett, D. (2007). Job Satisfaction and Psychological Well-Being as Nonadditive Predictors of Workplace Turnover. *Journal of Management*, 33, pp. 141-160.[/sociallocker]