

RESUMEN

FACTORES PREDICTORES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL
DE LOS EMPLEADOS DE PLANTA FÍSICA DE
LA UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

Por

Margot Castellanos Álvarez

Asesor principal: Ana Lucrecia Salazar Rodríguez

RESUMEN

Universidad de Montemorelos

Facultad de Administración

Título: FACTORES PREDICTORES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE PLANTA FÍSICA DE LA UNIVERSIDAD DE MONTE-MORELOS

Investigadora: Margot Castellanos Álvarez

Asesor principal: Ana Lucrecia Salazar Rodríguez, doctora en Educación.

Fecha de terminación: Mayo de 2008

Problema

Los investigadores del comportamiento organizacional consideran la satisfacción laboral como una variable dependiente importante en el ámbito laboral. Esta investigación pretendió conocer qué factores son predictores de la satisfacción laboral de los empleados de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

Metodología

El estudio fue de tipo exploratorio y explicativo. La unidad de observación para esta investigación fue la Dirección de Planta Física de la Universidad de

Montemorelos, en Montemorelos, Nuevo León, México. Los datos se recolectaron mediante un cuestionario que se aplicó a 96 trabajadores.

Se utilizaron diferentes pruebas de significación estadística como la prueba de regresión lineal múltiple, r de Pearson, Anova factorial de varianza simple y regresión lineal múltiple por grupo.

Resultados

Los resultados mostraron que una variable de la investigación es predictora de la satisfacción laboral de los empleados de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos, a saber, la comunicación.

Conclusiones

La mayoría de los trabajadores de Planta Física indicaron estar totalmente satisfechos en su trabajo debido a que son bien tratados en el puesto de trabajo, su trabajo es valorado y puede contribuir al plan institucional. Los trabajadores expresaron sus razones y aportaron algunas recomendaciones al respecto.

En general, los hallazgos de esta investigación son positivos, aunque existen algunos aspectos a mejorar, relacionados con el salario, las condiciones laborales, entre otros.

UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

Facultad de Administración

FACTORES PREDICTORES DE LA SATISFACCIÓN
LABORAL EN LOS EMPLEADOS DE PLANTA
FÍSICA DE LA UNIVERSIDAD
DE MONTEMORELOS

Tesis
presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el grado de
Maestría en Administración

por

Margot Castellanos Álvarez

Mayo de 2008

FACTORES PREDICTORES DE LA SATISFACCIÓN
LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE PLANTA
FÍSICA DE LA UNIVERSIDAD
DE MONTEMORELOS

Tesis
presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el grado de
Maestría en Administración

Por
Margot Castellanos Álvarez

APROBADA POR LA COMISIÓN:

Dra. Ana L. Salazar Rodríguez
Asesor Presidente

Lic. Rubén Meza Rodríguez
Asesor Externo

Dr. Jaime Rodríguez Gómez
Asesor Metodológico

Mtro. Ariel Quintero Oviedo
Director Facultad C. Admva.

Mtro. Aarón García Méndez
Asesor

Fecha de Aprobación

DEDICATORIA

A Dios, por haberme guiado a través de mi vida, permitirme superarme para el servicio de su causa; por haberme ayudado a llevar a cabo esta investigación, pues con mucha paciencia me acompañó en cada paso recorrido.

A los administradores de la Universidad, por la visión de apoyar al personal para que esté actualizado en el área académica.

A la memoria de mi querida madre Celia, quien con su ejemplo de dedicación y esfuerzo me enseñó que todo es posible si nos ponemos en la mano de Dios.

A mi padre Fidel por el apoyo constante, por enseñarme a ser paciente en esta vida, a través de todo obstáculo.

A mis adorables hermanos, Haroldo y Nohemí, Carmela, Dámaris e Isaías, Roberto G. y Consuelo, Eliézer y Carolina, Fidel y Blanca, Alexis y Violeta y Eunice y Daniel, a todos mis sobrinos por ser parte importante en mi vida, quienes me han apoyado para poder terminar esta fase de mi preparación académica.

A mis asesores, Dra. Ana Lucrecia Salazar Rodríguez, al Dr. Jaime Rodríguez y al Mtro. Aarón García Méndez, quienes fueron un fuerte apoyo en esta investigación.

A mis amigos y amigas, que con su motivación hicieron posible no claudicar en este camino; en especial a la Lic. Olga de Lázaro y C. P. Arturo Sebastián, quienes me animaron constantemente en esta investigación.

A todos los empleados de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Morelos, por su dedicación a tener el plantel en óptimas condiciones, y por su cooperación para que esta investigación se realizara.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	viii
Capítulo	
I. INTRODUCCIÓN	1
Antecedentes	1
Planteamiento del problema	4
Declaración del problema	4
Propósito de la investigación	5
Hipótesis	5
Importancia y justificación del problema	6
Delimitaciones	6
Trasfondo filosófico	6
Definición de términos	8
II. MARCO DE REFERENCIA	10
Satisfacción laboral	10
Otras investigaciones	12
Marcos teóricos de trabajo relativo a la satisfacción laboral	13
Enfoque para la medición de la satisfacción laboral	14
Variables	15
Retribución	15
Promoción	18
Condiciones laborales	21
Trato justo	24
Comunicación	26
Características del trabajo	31
Edad	31
Status laboral	33
III. MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS	34
Tipo de investigación	34
Población de estudio	34
Hipótesis nula	35
Variables	35
Instrumento	36
Recolección de datos	37
Procesos para los análisis de datos	37
IV. RESULTADOS	38
Datos demográficos	38
Análisis descriptivo de variables	39
Satisfacción laboral	39
Salario	40
Promoción	40

Condiciones laborales	41
Trato justo	41
Comunicación	41
Características del trabajo	42
Análisis comparativo de las variables	42
Análisis correlacional de variables	43
Prueba de hipótesis	44
Hipótesis nula 1	45
Hipótesis nula 2	45
Hipótesis nula 3	46
Análisis adicionales	46
Análisis cualitativos	47
Análisis por grupo	48
Resumen del capítulo	49
V. RESUMEN, DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	50
Discusión	52
Satisfacción laboral	52
Edad	59
Status laboral	59
Conclusiones	60
Satisfacción laboral	60
Comunicación	60
Promoción	61
Trato justo	61
Características del trabajo	61
Condiciones laborales	61
Retribución	62
Edad	62
Status laboral	62
Recomendaciones	62
A la administración y jefes de Planta Física de la UM	63
A los futuros investigadores	65
Resumen de capítulo	65
Apéndice	
A. CUADRO OPERACIONAL DE VARIABLES	66
B. AUTORIZACION PARA USO DE INSTRUMENTO	71
C. INSTRUMENTO	73
D. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO	76
E. CARTA DE SOLICITUD PARA APLICAR INSTRUMENTO	78
F. CARTA AUTORIZANDO FECHA PARA APLICAR INSTRUMENTO	79
G. ANÁLISIS DATOS DE TESIS	80

LISTA DE REFERENCIAS..... 109

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El tema de la satisfacción laboral es un tema de actualidad, ya que por medio de ella se puede ver y comprobar qué tan satisfechos están los trabajadores que desempeñan sus labores en diferentes áreas de trabajo.

En esta investigación se analizó la satisfacción laboral y su relación con la retribución, promoción, condiciones laborales, trato justo, comunicación y características del trabajo, de los trabajadores y estudiantes que laboraban en la dirección de Planta Física de la Universidad de Morelos, en Morelos, Nuevo León, México en 2007.

Antecedentes del problema

Sarmiento y Ferre (2001) comentan que la satisfacción es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen. Es decir, satisfacción es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos. Para algunos autores, la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr aquélla.

Añaden que mediante el estudio de la satisfacción, los directivos de la empresa podrán saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y

disposiciones generales de la organización en el personal. Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa, según sean los resultados que ellos están obteniendo. Añaden que la eliminación de las fuentes de insatisfacción conlleva, en cierta medida, a un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva frente a la organización.

La satisfacción laboral relativa al conjunto de actitudes tiene que analizar las dimensiones específicas de las que depende. En este sentido, Locke (citado en Gil Lacruz, 2006) fue uno de los primeros autores que intentó identificar varias de estas características, clasificándolas a su vez en dos categorías: (a) eventos o condiciones de satisfacción laboral y (b) el interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre los métodos.

Davis y Newstrom (citados en Gil Lacruz, 2006) definen a la satisfacción laboral como el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo: (a) factores determinantes en la satisfacción y (b) factores de acuerdo con los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados.

Márquez Pérez (2001) considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son: (a) reto del trabajo, (b) sistema de recompensas justas y (c) condiciones favorables de trabajo.

Robbins (1999) define la satisfacción en el trabajo como una actitud general del individuo hacia su trabajo. Indica que los factores más importantes que contribuyen a la satisfacción en el trabajo son el reto del trabajo, los premios, las condiciones del trabajo favorable y colegas que gusten apoyar.

Atalaya Pisco (1999) explica que el tema de la satisfacción laboral ha tenido tanto interés de los estudiosos del comportamiento organizacional como la relación entre la satisfacción y productividad. La pregunta habitual es si los trabajadores satisfechos son más productivos que los insatisfechos (Robbins, 1999). Se entiende la productividad como la medida del buen funcionamiento del sistema de operaciones o procedimientos de la organización. Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella. En las décadas de 1950 y 1960 hubo una serie de análisis que abarcaron docenas de estudios realizados para establecer la relación entre satisfacción y productividad. Estos análisis no encontraron una relación consistente. Sin embargo, en la década de 1990, aunque los estudios distan mucho de ser claros, sí se pueden obtener algunos datos de la evidencia existente.

Las primeras teorías de la relación entre la satisfacción y el rendimiento quedan resumidas, en esencia, en la afirmación de que un trabajador contento es un trabajador productivo. Gran parte del paternalismo de los administradores de las décadas de 1930, 1940 y 1950 (que formaban equipos de boliche y uniones de crédito, organizaban días de campo, proporcionaban asesoría a los empleados y capacitaban a los supervisores para que desarrollaran su sensibilidad a los intereses de sus subordinados) pretendían que los trabajadores estuvieran contentos. Sin embargo, creer en la tesis del trabajador contento tenía más bases en ilusiones vanas que en pruebas sólidas. El análisis minucioso de las investigaciones indicaba que, en el supuesto de que exista una relación positiva entre la satisfacción y la productividad, la correlación suele ser baja, del orden del 0.14. Sin embargo, la inclusión de las variables moderadoras ha incrementado la correlación. Por ejemplo, la relación es más

fuerte cuando la conducta del empleado no está sujeta a límites ni controles de factores externos (Atalaya Pisco, 1999).

Una persona que tiene un nivel alto de satisfacción en el trabajo tiene una actitud positiva hacia el trabajo, en tanto que una persona que está insatisfecha con su trabajo tiene una actitud negativa. Cuando la gente habla de las actitudes de los empleados, por lo general se refiere a la satisfacción en el trabajo (Robbins y Coulter, 2005).

Planteamiento del problema

Algunos estudios han demostrado que los trabajadores que se sienten satisfechos en su trabajo son quienes producen y rinden más. Pero los trabajadores no tienen posibilidades de ampliar horizontes de comprensión de su labor, son los que rinden menos, es decir, son los más improductivos (Hernández Sánchez, 2003).

Añade Hernández Sánchez (2003) que todos somos capaces de percibir claramente lo benéfico, agradable y estimulante de estar en el trabajo con un grupo de personas que se llevan bien, que se comprenden, que se comunican, que se respetan y que trabajan en armonía y cooperación. La buena atmósfera en el trato es indispensable para lograr un elevado rendimiento individual y colectivo de un grupo humano de trabajo, como lo es el oxígeno, para el normal funcionamiento de los pulmones y la respiración, lo cual se logra más que nada por una labor consciente de los jefes. Actualmente se presenta mayor interés en la calidad de la vida laboral, a diferencia de años anteriores cuando se buscaba la relación con el rendimiento.

Declaración del problema

En esta investigación se planteó la siguiente pregunta: ¿Fueron los factores

retribución, promoción, condiciones laborales, trato justo, comunicación y características del trabajo predictores de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos, en el año 2007.

Para este estudio se plantean las siguientes preguntas subordinadas:

1. ¿Está relacionada la edad con el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de Planta Física de la Universidad de Montemorelos?

2. ¿Existe diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral según el status laboral de los trabajadores de Planta Física de la Universidad de Montemorelos?

Propósito de la investigación

La investigación tuvo como propósito conocer el nivel de satisfacción laboral y los factores predictores de dicha satisfacción de los trabajadores de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos. Los factores estudiados son: La retribución, la promoción, las condiciones laborales, el trato justo, la comunicación y las características del trabajo.

Hipótesis

Para la presente investigación se plantearon las siguientes hipótesis:

H1. La retribución, la promoción, las condiciones laborales, el trato justo, la comunicación y las características del trabajo son factores predictores de la satisfacción laboral de los trabajadores que laboran en la Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

H2. Existe relación entre la edad y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

H3. Existe diferencia en el nivel de satisfacción laboral según el status laboral de los trabajadores de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

Importancia y justificación del problema

Es importante esta investigación ya que proporcionó información relevante acerca de la satisfacción laboral y los factores predictores de dicha satisfacción de los trabajadores de la Planta Física de la Universidad de Montemorelos, que podrá ser utilizada por los administradores para mejorar aspectos de trabajo que puedan contribuir al mejor desempeño del personal involucrado.

Con los resultados obtenidos en esta investigación sobre el estudio de la satisfacción laboral, los directivos de la Universidad de Montemorelos podrán saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal que labora en el la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

Delimitaciones

Esta investigación se centró solamente en los empleados y estudiantes que laboraban en la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos en 2007. En esta investigación se tomaron en cuenta seis variables para determinar la satisfacción laboral de los empleados que son: retribución, promoción, condiciones laborales, trato justo, comunicación y características del trabajo.

Trasfondo filosófico

White (1975) dice que Dios, como creador de todas las cosas, nos enseña que por medio de su trabajo realizado en la semana de la creación, tuvo una gran satisfacción al

haber acabado su obra. "Y fueron acabados los cielos y la tierra, y todo su ornamento. Y vio Dios todo lo que había hecho, y he aquí que era bueno en gran manera" (Génesis 1:31, versión Reina Valera 1960). El gran Jehová había puesto los fundamentos de la tierra; había vestido a todo el mundo con un manto de belleza, y había colmado el mundo de cosas útiles para el hombre; había creado todas las maravillas de la tierra y del mar. La gran obra de la creación fue realizada en seis días. "Y acabó Dios en el día séptimo su obra que hizo y reposó el día séptimo, y santificólo, porque en él reposó de toda su obra que había Dios creado y hecho" (Gén. 2:2, 3). Dios miró con satisfacción la obra de sus manos. Todo era perfecto, digno de su divino autor; y él descansó, no como quien estuviera fatigado, sino satisfecho con los frutos de su sabiduría y bondad y con las manifestaciones de su gloria.

La satisfacción laboral se refiere a que el trabajo debe potenciar la experiencia personal de alegría y satisfacción del trabajador y no debe poner en riesgo su vida personal y familiar.

Los investigadores humanistas argumentan que en cualquier tipo de institución la satisfacción laboral debe ser su objetivo legítimo, donde las mismas organizaciones son responsables de ofrecer empleos que presenten desafíos y recompensas intrínsecas a sus trabajadores.

Aquel individuo satisfecho con el trabajo, que realiza un buen trabajo, tendrá una actitud positiva ante éste. Mientras alguien que no está satisfecho con su trabajo adopta una actitud negativa lo cual le impide disfrutar de su trabajo y le impide realizarlo bien.

White (1979) menciona que el trabajo fue asignado para felicidad del hombre: Dios quería que el hombre hallase felicidad en su ocupación: el cuidado de las cosas

que había creado, y que sus necesidades fuesen satisfechas por los frutos de los árboles que había en el huerto. El creador sabía que Adán no podía ser feliz sin ocupación. La belleza del huerto le deleitaba, pero esto no bastaba. Debía tener un trabajo que diera ejercicio a los admirables órganos de su cuerpo. Pero el que creó al hombre sabía qué le convenía para ser feliz; y tan pronto como lo creó le asignó su trabajo.

Definición de términos

Para este estudio es necesario definir algunos términos para facilitar la comprensión del tema.

Satisfacción laboral. Grado de bienestar que experimenta el trabajador en relación con su trabajo.

Clima organizacional. Forma en que un empleado percibe el ambiente que lo rodea.

Promoción. Acción de promover. La promoción se lleva a cabo cuando se cambia a un empleado a una posición mejor pagada, con mayores responsabilidades y a un nivel más alto; además, la promoción es el movimiento de una persona a un puesto de mayor nivel en la organización.

Retribución. Recompensa o pago de una cosa por otra.

Condiciones laborales. Condiciones físicas que contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo: la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas y los utensilios.

Trato justo. Acción de tratar o tratarse.

Características del trabajo. Nivel de organización del trabajo, organización de trabajo en grupo, nivel tecnológico del proceso productivo y clima laboral.

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

Satisfacción laboral

En los últimos años, la satisfacción laboral es un tema de gran interés por producir resultados organizacionales que expresan el grado de eficacia, eficiencia y efectividad alcanzada por la institución; son indicadores del comportamiento de los que pueden derivar políticas y decisiones institucionales. Es más probable que los empleados satisfechos sean ciudadanos satisfechos. Estas personas adoptarán una actitud más positiva ante la vida en general y representarán para la sociedad personas más sanas, en términos psicológicos.

Hernández Sánchez (2003) comenta que el tema de la satisfacción laboral es de gran interés, porque indica la habilidad de la organización para satisfacer las necesidades de los trabajadores y además por los siguientes motivos: (a) existen muchas evidencias de que los trabajadores insatisfechos faltan a trabajar con más frecuencia y suelen renunciar más, (b) se ha demostrado que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más años y (c) la satisfacción laboral se refleja en la vida particular del empleado.

La satisfacción laboral no es un sinónimo de estado de ánimo de la organización sino que es el sentimiento de aceptación por parte de un grupo de empleados y de pertenencia a este grupo, al adherirse a objetivos comunes y tener confianza en que éstos son deseables. El estado de ánimo de la organización es un producto secundario del

grupo, mientras que la satisfacción en el trabajo es más bien un estado mental individual. Sin embargo, los dos conceptos están relacionados por el hecho de que la satisfacción laboral puede contribuir al estado de ánimo y viceversa (Byars, 1987).

Delgado González (2005) menciona que la satisfacción laboral es un indicador que expresa las vivencias y percepciones de los sujetos acerca de diversos aspectos de su entorno laboral, estilos de administración y supervisión, estructura organizacional, forma de otorgar reconocimientos, condiciones laborales y funcionamiento general de las instituciones.

French (1998) comenta que la investigación y la lógica sugieren que concentrarse en satisfacer las necesidades de los trabajadores fuera del contexto de los objetivos de la empresa puede dar como resultado empleados más satisfechos, pero no necesariamente motiva a los empleados más allá de un grado mínimo en la dirección de los objetivos de la empresa. De acuerdo con la Ley del Efecto, si las recompensas que las personas reciben no están en relación con actividades constructivas, o si las personas son inadecuadamente recompensadas por desempeño constructivo, se reforzará el desempeño mínimo y las personas tenderán a buscar satisfacción adicional de necesidades de manera externa.

Armstrong (1991) menciona que son muchas las investigaciones que se han hecho sobre este tema y no se ha demostrado que haya una correlación inequívoca entre la satisfacción y el desempeño. De hecho, el sentido común sugiere que un trabajador conformista autosatisfecho puede estar contento de no hacer más que permanecer en la firma haciendo la mínima cantidad de trabajo requerida para conservar su empleo. Por otra parte, un trabajador insatisfecho puede estar motivado para hacer mucho más, con el objetivo de mejorar su suerte en la medida en que

crea que trabajar más duro lo llevará a alguna parte. Consecuentemente, el aumento de la satisfacción laboral puede reducir la rotación de personal, el ausentismo y los motivos de queja, pero no necesariamente se traduce en incremento de la productividad. La satisfacción y el desempeño suelen estar relacionados, pero el efecto preciso de uno sobre el otro depende de la situación de trabajo y de la gente involucrada.

Otras investigaciones

Gómez et al. (2005) realizaron un estudio sobre la satisfacción profesional del profesorado en España, encontrando que el grupo con más experiencia profesional o antigüedad considera insuficiente la remuneración económica. Saldaña Martínez, Martínez Ibarra y Ríos García (2002) en un estudio sobre factores motivacionales relacionados con la satisfacción laboral de enfermeras encontraron que 90.6% reportaron satisfacción alta y 9.3% satisfacción baja. En un estudio comparativo de la relación existente entre la satisfacción laboral, la turnicidad y el estrés laboral, se encontró que 43.42% mostraron satisfacción extrínseca y 35.7% intrínseca (Flores Jiménez, 2000).

Fernández San Martín (2002), al estudiar la satisfacción laboral en profesionales de la salud, encuestó a 668 profesionales quienes respondieron que las dimensiones menos valoradas han sido la tensión relacionada con el trabajo y la promoción profesional.

Hernández Sánchez (2003) investigó la satisfacción laboral en una empresa textil peruana y reportó que los hombres tienen mayor satisfacción intrínseca que las mujeres.

Sarmiento y Ferre (2001) encontraron que los trabajadores estaban satisfechos con el salario, el trato justo, las condiciones laborales y las características del trabajo.

Marcos teóricos de trabajos relativos a la satisfacción laboral

Sarmiento y Ferre (2001) han presentado teorías sobre la satisfacción laboral en el trabajo las cuales se pueden agrupar en tres grandes enfoques sobre satisfacción laboral. Un primer enfoque, basado en el modelo de las expectativas, plantea que la satisfacción en el trabajo está en función de las discrepancias percibidas por el individuo entre lo que él cree debe darle el trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación.

Un segundo enfoque teórico plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido. Esta misma tendencia llamada equidad plantea también que esta satisfacción o insatisfacción es un concepto relativo y depende de las comparaciones que haga el individuo en términos de aporte y los resultados obtenidos por otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

Por último, el tercer enfoque presenta la teoría de los dos factores que plantea que existen dos tipos de factores motivacionales; un primer grupo, extrínsecos al trabajo mismo, entre los que podrán enumerarse: el tipo de supervisión, las remuneraciones, las relaciones humanas y las condiciones físicas de trabajo y un segundo grupo, intrínsecos al trabajo, denominados motivadores, entre los que se distinguen: posibilidades de logro personal, promoción, reconocimiento y trabajo interesante. Los primeros son factores que producen efectos negativos en el trabajo sino son satisfechos, pero su satisfacción no asegura que el trabajador modifique su comportamiento.

Esta investigación se basó en el tercer enfoque ya que se estudiarán algunos factores extrínsecos como lo son: (a) la retribución, (b) las condiciones laborales, (c) el trato justo, (d) la comunicación y (e) las características del trabajo, así como el factor intrínseco relacionado con las promociones.

La satisfacción de los trabajadores es un fin en sí mismo, tiene un valor que pertenece tanto al trabajador como a la empresa. No es conveniente adoptar la idea pragmática que considera a la satisfacción laboral sólo como uno más de los factores necesarios para lograr una producción mayor, teniendo como objetivo sólo el aumentar los beneficios/rendimientos de la empresa (Sarmiento y Ferre, 2001).

Enfoques para la medición de la satisfacción en el trabajo

Salazar Rodríguez (2001) menciona que para medir la satisfacción en el trabajo dos son los enfoques más usados:

1. Una calificación que sea la suma de una serie de aspectos del trabajo. Este método identifica los elementos centrales del mismo y pide la opinión de la persona en cuanto a cada uno de ellos, tales como la clase de trabajo, la supervisión, el salario, las relaciones con los compañeros entre otros. Estos aspectos se califican a partir de escalas estandarizadas y se suman para conseguir una calificación global de la satisfacción en el trabajo.

2. Una sola calificación global. Este segundo método consiste en pedir a los individuos que respondan a una pregunta relacionada con cuán satisfechos están con su trabajo. Se pide a las personas que contesten marcando un número del 1 al 5 correspondiente a una respuesta que va desde *muy satisfecho* hasta *muy insatisfecho*.

En la presente investigación, para medir la satisfacción laboral de los empleados y estudiantes de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos, se tomó como base el segundo enfoque, ya que se pidió que respondieran a una pregunta relacionada con cuán satisfechos están con su trabajo.

V a r i a b l e s

En esta sección se menciona lo que algunos autores han dicho acerca de las variables de esta investigación, lo cual ayudó a tener mejor comprensión de cada uno de ellas.

R e t r i b u c i ó n

En cuanto a la satisfacción de las necesidades, la retribución es tener los medios económicos necesarios para satisfacer las necesidades físicas. Cuando estas necesidades no son satisfechas por un tiempo largo, la satisfacción de las otras necesidades pierde su importancia, por lo que éstas dejan de existir.

Según Fernández San Martín (2002) los empleados quieren sistemas de salario de ascensos justos, sin ambigüedades y acorde con sus expectativas. Cuando el salario se ve con base en las demandas de trabajo, el nivel de habilidad del individuo y los estándares de salario de la comunidad, se favorece la satisfacción. No todas las personas buscan el dinero. Muchas personas aceptan con gusto menos dinero a cambio de trabajar en un área preferida, en un trabajo menos demandante, de tener mayor discreción en su puesto o de trabajar menos horas. Pero la clave en el enlace del salario con la satisfacción no es la cantidad absoluta que uno recibe, sino la percepción de justicia.

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a una organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva (Márquez Pérez, 2001).

O Imedo Gutiérrez (2004) comenta que aunque diferentes especialistas están de acuerdo con que el salario no representa todo el nivel de satisfacción que requiere el empleado para permanecer en la empresa, sí es un indicador esencial. Estudios han demostrado que el salario no lo es todo para el trabajador, ya que existen algunos otros elementos, como el orgullo de pertenecer a la institución, la confianza que le tengan a la misma y el compañerismo, que hacen que el empleado se sienta cómodo en la empresa y trabaje mejor.

Gil Lacruz (2006) menciona que la satisfacción con el salario como fuente de ingresos, es un indicador del nivel de vida y reconocimiento laboral que se suele dar con la asunción de responsabilidades. Lógicamente, la insatisfacción está relacionada con el ausentismo, apoyo a sindicatos, enfermedad y asunción de roles conflictivos. Tuttle (citado en Gil Lacruz, 2006) añade que complementando estos resultados se podría utilizar una teoría motivacional que explique esas actitudes. Concretamente, la teoría de la discrepancia postularía que la satisfacción está mediatizada por la comparación que haga el trabajador de su salario con el de compañeros de niveles similares y la equidad que perciba en el sistema distributivo de recompensas empresariales.

Según Rubio Navarro (2006) el sistema de remuneración es fundamental. Los salarios medios y bajos con carácter fijo no contribuyen al buen clima laboral, porque

no permiten una valoración de las mejoras ni de los resultados. Hay una peligrosa tendencia al respecto: la asignación de un salario inmóvil, inmoviliza a quien lo percibe. Los sueldos que sobrepasan los niveles medios son motivadores, pero tampoco impulsan el rendimiento. Las empresas competitivas han creado políticas salariales sobre la base de parámetros de eficacia y de resultados que son medibles. Esto genera un ambiente hacia el logro y fomenta el esfuerzo.

Chruden y Sherman (2002) añaden que se han hecho varios estudios para preguntar a los empleados cuáles son los aspectos de su trabajo que les proporcionan satisfacción e inconformidad. El tipo de trabajo que una persona tiene, las condiciones económicas y sociales al momento del estudio, la antigüedad en el puesto y los factores personales tales, como edad, inteligencia, educación y personalidad, parece que tienen ciertos efectos sobre los resultados del estudio. En algunas encuestas, los salarios se colocan en la parte más alta en la lista de lo que los individuos desean en un trabajo; en otras, esto es de menor importancia. Lo mismo se aplica a la seguridad, condiciones de trabajo y todos los factores de la satisfacción en el puesto. Ambos autores siguen explicando que en un análisis realizado por Herzberg, se determinó la importancia relativa de distintos factores basada en 16 estudios que incluían a más de 11,000 empleados en los Estados Unidos y el Reino Unido. La seguridad de contar con el empleo se colocaba en lo más alto, los salarios y la supervisión en la parte media, las condiciones de trabajo y la comunicación, en dos terceras partes hacia debajo de la lista, y las prestaciones hasta el final.

Rodríguez Valencia (1995) explica que el sueldo o salario que los trabajadores reciben por sus servicios es de gran importancia para ellos, no sólo por lo que les permite comprar sino por lo que les proporciona en términos de status y reconocimiento

en la organización. En virtud de que el dinero representa una medida cuantificable de su valor, los empleados son completamente sensibles no sólo respecto a la cantidad de su pago sino también respecto a la manera en que esta cantidad se compara con la de sus compañeros. En consecuencia, el pago de salarios debe ser equitativo, en términos de lo que otros trabajadores están recibiendo por su desempeño. Los salarios son importantes para el empleado porque constituyen un rendimiento tanto financiero como psicológico de su trabajo.

Promoción

Las necesidades de seguridad incluyen una amplia gama de necesidades relacionadas con el mantenimiento de su puesto de trabajo. Dentro de estas necesidades se encontrarían las necesidades de sentirse seguro y la necesidad de tener protección de su trabajo.

Fernández San Martín (2002) menciona que la promoción profesional podría mejorarse mediante la participación de los trabajadores en tareas adicionales que obtengan un reconocimiento por medio de la dirección. Este reconocimiento podría ser mediante la facilitación de la formación continuada u otras actividades, sin que supongan una sobrecarga a la actividad habitual del trabajador. Por otra parte, los puestos de responsabilidad, tanto directivos como organizativos, deberían definirse y reconocerse mediante incentivos monetarios, además de poderse disminuir la labor asistencial e invertir ese tiempo en realizar la tarea organizativa, aspecto que puede ser preferido por los profesionales al económico. Añade que la promoción profesional podría mejorarse mediante la participación de los trabajadores en tareas adicionales, que obtengan un reconocimiento por medio de la dirección. En su estudio indica que

una de las dimensiones menos valoradas al estudiar la satisfacción laboral es la promoción.

Una promoción se lleva a cabo cuando se cambia a un empleado a una posición mejor pagada, con mayores responsabilidades y a un nivel más alto. Por lo general, se concede un reconocimiento al desempeño anterior y al potencial a futuro. Las promociones se basan en el mérito del empleado o en la antigüedad. Las promociones basadas en el mérito se fundamentan en el desempeño relevante que una persona consigue en su puesto (Sosa Sálico, 2006). Suelen encontrarse dos dificultades: (a) quienes toman la decisión pueden no distinguir en forma objetiva entre las personas con un desempeño sobresaliente y las que no lo han tenido y (b) el principio de Peter, según el cual las personas tienden a subir en la escala jerárquica hasta alcanzar su nivel de incompetencia. Aunque no es universalmente válida, esta regla aporta un elemento importante: el buen desempeño en un nivel no es garantía de éxito en un nivel superior. Sosa Sálico (2006) añade que se entiende por antigüedad el tiempo que la persona ha estado al servicio de la compañía. La ventaja de este enfoque radica en su objetividad. Se basa en la necesidad de eliminar los elementos subjetivos en las políticas de promoción. Por otra parte, los directivos se sienten más presionados a capacitar a su personal. Generalmente, esta técnica se emplea para las promociones de personal sindicalizado, por su transparencia y objetividad.

En muchas ocasiones el candidato más idóneo no es el más antiguo. Cuando se establece un rígido sistema de promoción por antigüedad, el personal joven y con talento es bloqueado en sus posibilidades. Si el sistema se basa exclusivamente en la antigüedad, el departamento de recursos humanos deberá concentrar sus esfuerzos

en la preparación de los empleados de mayor antigüedad, además de llevar registros muy exactos sobre fechas de ingreso y promoción. Las organizaciones modernas han optado por un sistema mixto de promoción (Sosa Sállico, 2006).

Galarza Vázquez (2006) afirma que de acuerdo con diferentes estudios, los hombres tienden a obtener mejores puestos salarios o promociones con base en su potencial. En cambio, las mujeres son promovidas con base en su desempeño. Gail Evans (citado en Galarza Vázquez, 2006) dice que: "La gente suele decir que esto no es justo, pero a las mujeres les gusta saber que están preparadas para hacer el trabajo antes que las promocionen". (pág. 18).

Según Mondy, Noe y Premeaux (1997) una promoción es el movimiento de una persona a un puesto de mayor nivel en la organización. El término promoción es una de las palabras con mayor carga emocional en el campo de la administración de recursos humanos. Un individuo que recibe un ascenso suele recibir compensación financiera adicional, y la elevación de su ego asociada con el logro y la realización. La mayoría de los empleados tiene sentimientos positivos acerca de su promoción. Pero por cada individuo que obtiene un ascenso, probablemente hay otros que no fueron seleccionados. Si estas personas deseaban fuertemente la promoción, pueden aflojar el paso o incluso renunciar. Si el consenso de los empleados involucrados directamente es que se ascendió a una persona indebida, puede haber resentimiento.

Los mismos autores comentan que en el futuro las promociones no estarán tan disponibles como lo estuvieron en el pasado. Una de las razones es que muchas compañías están reduciendo el número de empleados y puestos de los gerentes medios por lo que habrá menos oportunidades de ascenso para los capacitados. El efecto de estos cambios es que habrá más personas luchando por

menos oportunidades de promoción. En consecuencia, las organizaciones deben buscar otros medios distintos a los ascensos para premiar a los empleados.

Robles et al. (2003) menciona que la promoción es un factor importante para sentirse satisfecho. Los resultados de la encuesta aplicada arrojaron que 76.5% de su población la mencionaron como satisfactoria o muy satisfactoria.

Condiciones laborales

Dentro de estas necesidades se encuentran muchas orientadas a la seguridad de tener la maquinaria necesaria para poder desempeñar sus actividades y de la comodidad en la misma, así como sentirse seguro al realizar su trabajo.

Gil Lacruz (2006) declara que la satisfacción con las condiciones de trabajo como el horario, los descansos, el diseño del puesto de trabajo y la temperatura, influyen en la satisfacción del trabajador.

Robles et al. (2003) en su investigación sobre la satisfacción laboral, afirma que los resultados arrojaron que 73.7% de los encuestados mencionaron que las condiciones laborales son muy importante para realizar sus actividades.

Werther y Davis (citados en Salazar Rodríguez, 2001) resaltan que una institución que actúa en forma eficaz debe contribuir a alcanzar los objetivos de los empleados, ya que si los trabajadores no reciben atención a sus necesidades, tienden a aumentar las tasas de rotación, el ausentismo y los conflictos internos, que reflejan una insatisfacción laboral.

El ambiente de trabajo es responsabilidad de la empresa, la cual debe facilitar los medios para lograr espacios laborales, seguros y cómodos; pero también los trabajadores tienen que poner de su parte ya que son quienes con sus hábitos y actitudes

pueden hacer la diferencia entre un ambiente en apariencia favorable y no realmente óptimo que haga posible obtener, simultáneamente, la satisfacción personal y productos o servicios de excelente calidad para todos (Chávez Martínez, 2004).

Los trabajadores se interesan en su ambiente de trabajo tanto para el bienestar personal como para facilitar el hacer un buen trabajo. Los estudios demuestran que los empleados prefieren ambientes físicos que no sean peligrosos o incómodos. La temperatura, la luz, el ruido y otros factores ambientales no deberían estar tampoco en el extremo de tener demasiado calor o muy poca luz. Además, la mayoría de los empleados prefiere trabajar relativamente cerca de la casa, en instalaciones limpias y más o menos modernas, con herramientas y equipo adecuado (Fernández San Martín, 2002).

Sarmiento y Ferre (2001) mencionan en su estudio, realizado con los trabajadores del sector turístico de Baleares en España, que los trabajadores estaban satisfechos con las condiciones laborales en su lugar de trabajo.

Según Robbins (1999), hablando de las condiciones físicas de trabajo, a principios del Siglo XX los talleres de sudor eran comunes. Regularmente los empleados trabajaban de manera continua en condiciones adversas de trabajo, como temperaturas extremas, iluminación pobre, aire contaminado o espacios apretados. La intensidad adecuada de luz depende de la dificultad de la tarea y de la precisión requerida. Para tareas difíciles que requieren atención a los detalles, los niveles de iluminación tan altos como entre 100 y 150 voltios son típicamente los apropiados. Esto incluiría actividades como escribir a máquina, verificar números y corregir pruebas.

Rubio Navarro (2006) comenta que las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo: la iluminación, el

sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas, los utensilios, etcétera. Por ejemplo, un medio con luz natural, con filtros de cristal óptico de alta protección en las pantallas de las computadoras, sin papeles ni trastos en medio y sin ruidos, facilita el bienestar de las personas que pasan largas horas trabajando y repercute en la calidad de su labor. Se ha demostrado científicamente que las mejoras hechas en la iluminación aumentan significativamente la productividad.

Cuadra Zelaya (2006) recomienda que para conseguir unas condiciones de trabajo seguras y saludables, deben ponerse en práctica los siguientes procesos: (a) evaluación de riesgos, (b) seguridad de los puestos de trabajo, herramientas y procedimientos de trabajo, (c) higiene industrial, (d) entorno psicosocial, (e) comunicación, (f) ergonomía y mejora del puesto de trabajo y (g) conciliación de la vida laboral y personal o sea una carga de trabajo razonable que no afecte negativamente la calidad de vida del trabajador. Todo esto precisa de un trabajo de equipo que implique a directivos, trabajadores y expertos en el desarrollo de un plan de acción y la identificación de los objetivos a alcanzar. Debe establecerse un proceso de mejora continua, en cuyo proceso los trabajadores también tengan su responsabilidad.

Canfield y Millar (citados en Salazar Rodríguez, 2001) señalan que las personas desean sentir que el trabajo o el puesto que ocupan son importantes. En la actualidad 60% de su tiempo lo pasan en los lugares de trabajo; no desean trabajar en compañías y empresas que contaminen el aire y el agua, donde sus hijos y vecinos respiran ese aire y beben esa agua y desean sentirse bien con ellos mismos y con sus acciones.

Resulta obvio que si un grupo humano se desempeña en un ambiente cómodo su rendimiento será superior, pero esta verdad no es tan obvia, dado que en muchas

empresas u organismos públicos se observa que el ambiente laboral carece de funcionalidad y comodidad. Se puede afirmar que la funcionalidad y comodidad que se brinde al personal redundará en un retorno de eficiencia, pues está comprobado que en condiciones ambientales óptimas el personal evidencia una mejor predisposición laboral y, como resultante, se obtendrá una mayor eficiencia e identificación con la empresa (León Lefcovich, 2003).

Rodríguez Valencia (1995), explica que las empresas del siglo XIX y XX se encontraron con nuevos problemas de salud y seguridad según avanzaba la industrialización en las naciones. La avanzada tecnología arrojaba, y aún arroja, el reto formidable de hacer frente a los problemas nuevos de higiene y seguridad de los trabajadores. Las primeras empresas no siempre se preocuparon por la higiene y seguridad; más bien se concentraron en la producción, la eficiencia y el mejoramiento de las técnicas. El conocimiento de los principios de higiene y seguridad era rudimentario e incierto, y las expectativas sociales en estas áreas no se desarrollaron sino hasta el progreso que actualmente han logrado.

Trato justo

La necesidad de estima es aquella que se encuentra asociada a la constitución psicológica de las personas, además de un ambiente familiar y la de participar en una acción de grupo trabajando para el bien de los demás.

Sarmiento y Ferre (2001) mencionan en su estudio realizado con los trabajadores del sector turístico de Baleares en España, que los trabajadores estaban satisfechos con el trato justo en su lugar de trabajo.

Según Márquez Pérez (2002) es probable que tener un líder que sea considerado y tolerante sea más importante para empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes. También cabe resaltar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presione para mantener estándares altos de ejecución o desempeño. De manera general un jefe comprensivo, que brinda realimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.

La relación entre participación y satisfacción laboral está mediatizada de forma significativa por la percepción que tienen las personas de estar recibiendo un trato equitativo en el proceso de tomar decisiones (Gómez Dacal, 2006).

Dessler (1996) comenta que la garantía del trato justo para los empleados se inicia cuando se les escucha. Lamentablemente la mayoría de las empresas no parece prestar atención.

Cuadra Zelaya (2006) agrega que el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes conforman el clima organizacional, que puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella. Es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

Las personas tienen dos tipos de necesidades: materiales y espirituales. Para mitigar las necesidades materiales es preciso tener comida, ropa, vivir en un lugar

adecuado, tener dinero para sufragar la educación de los hijos y cubrir unos niveles mínimos de bienestar. Sin embargo, las necesidades espirituales muchas veces no están cubiertas en el ser humano, como sería el ser dueños del propio destino, encontrar aliciente a lo que se hace en el trabajo y en la vida personal. La sociedad actual se caracteriza por enfatizar y perseguir las necesidades materiales a cambio de olvidar muchas veces las necesidades espirituales. Cada día se vive materialmente mejor, los productos que se compran son mejores y la comodidad es mayor. Sin embargo, la riqueza no debe ser un fin sino sólo un medio para alcanzar otras metas más importantes en la vida. Por eso hay valores muy importantes en las organizaciones, como el reconocimiento laboral, la comunicación, el trato justo, la formación de las personas y el sentido del trabajo, que constituyen los parámetros de un buen clima laboral y una gran parte de las necesidades espirituales (Bagner Alcalá, 2006).

Escandón Vilchis (2006) recomienda que se practiquen en el trato humano los siguientes puntos importantes: (a) procurar una buena relación con la gente del trabajo, (b) ser efectivo en el trato y presentar soluciones, (c) platicar con los trabajadores de su familia (d) felicitarlos cuando hagan su trabajo, (e) nunca faltarles el respeto ni levantarles la voz, (f) no hacerlos sentir como que uno es superior y ellos inferiores, (g) si se requiere llamarles la atención, hacerlo en privado, (h) nunca hacer cosas a espaldas de ellos, (i) hablar de frente y al momento que las cosas pasen y (j) siempre dar oportunidad a la gente de explicar su actitud.

Comunicación

Gil Lacruz (2006) asegura que entre las más importantes variables, como factor motivador y formativo, se destacarían el sistema de dirección, la división

del trabajo y la comunicación organizacional.

Sarmiento y Ferre (2001) menciona en su estudio realizado con los trabajadores del sector turístico, que los trabajadores estaban satisfechos con la comunicación en su lugar de trabajo.

Zepeda Herrera (1999) explica que el diseño de la implementación tiene que ver con el desarrollo de la competencia comunicativa, las normas y las reglas para la organización y el equipo de comunicación, que reflejen nuestra inquietud anticipada para las situaciones de quebranto.

Sosa Sállico (2006) dice que la comunicación es la transferencia de información de un emisor a un receptor, el cual debe estar en condiciones de comprenderla. La comunicación sirve a cuatro funciones principales dentro de un grupo u organización: el control, la motivación, la expresión emocional y la información. La comunicación actúa para controlar el comportamiento individual de diversas maneras. Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad y guías formales a las cuales deben atenerse los empleados. Por ejemplo, cuando se pide a los subordinados que comuniquen primero a su jefe inmediato cualquier irregularidad relacionada con el trabajo, con el propósito de seguir la descripción de su puesto o de cumplir con las políticas de la compañía, la comunicación cumple una función de control. Pero la comunicación informal también controla el comportamiento. Cuando los grupos de trabajo molestan o acosan a unos miembros que producen más que los demás, informalmente se lo comunican y controlan su comportamiento. La comunicación favorece la motivación al aclarar a los empleados lo que se ha hecho, si se están desempeñando bien y lo que puede hacerse para mejorar su rendimiento, si es que está por debajo del promedio. El establecimiento de metas específicas del trabajo, la realimentación

sobre el progreso hacia las metas y el reforzamiento de un comportamiento deseado estimulan la motivación y requieren de la comunicación, por tanto, ésta proporciona un alivio a la expresión emocional de los sentimientos y el cumplimiento de las necesidades sociales. La función final que la comunicación desarrolla se relaciona con su papel de facilitador de la toma de decisiones (Sosa Sálico, 2006).

Robbins y Coulter (2005) agregan que para muchos empleados, su grupo de trabajo es una fuente importante de interacción social. La comunicación que se lleva a cabo en el grupo es un mecanismo fundamental que los miembros usan para compartir sus frustraciones y sentimientos de satisfacción. Por lo tanto, la comunicación proporciona un escape para la expresión emocional de sentimientos y la satisfacción de necesidades sociales.

La comunicación es la transferencia de información significativa para las personas que participan. Esta transferencia puede hacerse de muchas maneras, desde mensajes escritos hasta contacto interpersonal en el que entran en juego las expresiones faciales y los movimientos corporales (Byars, 1987).

Milkovich y Boudreau (1994) explican que es muy importante tener un manual para el trabajador, el cual es una parte necesaria para comunicar un programa de relaciones con los empleados. En él se establecen las reglas y políticas dentro de las cuales deben operar empleados y directores: los sueldos que ofrece la organización, la manera en que se designa la formación y las oportunidades de promoción, los servicios que proporciona y lo que se espera de los empleados. Continúan diciendo que los manuales proporcionan una comunicación que es unilateral. Muchas organizaciones cuentan con formatos para entablar comunicación entre los empleados, los supervisores y los directores. Tales formatos pueden fluctuar desde políticas del tipo

“hablar con claridad” y de las puertas abiertas, sistemas de sugerencias para la mejora del trabajo, hasta sesiones de sensibilización, estudios de opinión o procedimientos para la resolución de conflictos. Por desgracia, hay pruebas de que crecen las brechas de comunicación entre los empleados y la alta dirección.

Comentan Hersey, Blanchard y Johnson (1998) que la comunicación no siempre fluye directamente del líder al seguidor, los ciclos de realimentación determinan si el mensaje emitido fue recibido e interpretados con exactitud. El líder exitoso cumple dos metas en el proceso de comunicación: influencia y eficacia. Mide la influencia de la comunicación por el grado de acción o cambio que el mensaje causa en el receptor. La adecuación entre el mensaje y la preparación de receptor para aceptarlo determinará si la influencia del líder es positiva o negativa. La eficacia depende de qué tanto refleja la influencia del mensaje las intenciones del líder; en otras palabras, ¿la influencia sobre el seguidor es como lo pretendía el líder? Así, la eficacia es una medida de la recepción junto con la comprensión.

Prado (1990) explica que la comunicación en general es entregar a alguien algo que nos pertenece. Por lo general, una información. En efecto, si bien etimológicamente comunicación equivale a comercio o relaciones su significado más preciso, el que utilizan los sociólogos y los contables, podría definirse de las dos formas siguientes, que son de hecho complementarias: (a) proceso según el cual un emisor transmite una información a un receptor y (b) relación interhumana por la cual dos o más individuos pueden entenderse. La comunicación supone entonces el diálogo, lo cual implica que cada uno de los interlocutores acepta al otro como persona diferente y autónoma. La comunicación no es la información y, si con frecuencia se confunden los términos, se debe a la estrecha relación que existe entre ambos. No se comunica

en el vacío, sino para transmitir un mensaje. El acto de informar implica cierta comunicación, al menos unilateralmente y siempre que sea posible existirá una información de retorno que, cuando menos, indicará al emisor que su mensaje ha sido entendido y comprendido, en el mejor de los casos, inducirá un diálogo.

Maristany (2000) menciona que a la comunicación se le relaciona con cuestiones que no tienen que ver con ella y algunos la ignoran por considerar que es una de esas cosas absurdas que no tienen que ver realmente con los resultados de la empresa. La realidad es que todos los seres humanos se comunican permanentemente, les guste o no. Lo hacen no solamente con sus palabras, sino también y más aun con su presencia o su ausencia, con sus gestos o su silencio. Se comunican todos, aunque no se quiera y aunque se ha dicho que se comunica quien quiera comunicarse, lo cierto es que es imposible dejar de hacerlo, por presencia o ausencia y aún con la fisonomía.

González y Olivares (1999) explican que una comunicación adecuada entre similares y distintos niveles jerárquicos de la organización contribuirá a que la misión, estrategias, planes y objetivos de la misma sean conocidos por los elementos dentro de ella; este conocimiento permitirá, en primer lugar, alcanzar dichos objetivos y, en segundo, proporcionará la información necesaria a través de todos los tipos de comunicación para que intervenga el mayor número de empleados en la innovación organizacional de la empresa; es decir, propone nuevos procedimientos, productos u objetivos que mejorarán la satisfacción del cliente. Y es precisamente en la importancia de la participación del empleado donde se retoma la escuela de relaciones humanas en comunicación.

Características del trabajo

Las necesidades de autorealización son únicas y cambiantes, dependiendo del individuo. Están ligadas a la necesidad de satisfacer la naturaleza individual y con el cumplimiento del potencial de crecimiento.

Sarmiento y Ferre (2001) mencionan en su estudio, realizado con empleados del sector turístico en España los trabajadores estaban satisfechos con las características del trabajo en su lugar laboral.

El estudio del trabajo en cuanto a la conducta guía al estudio de las habilidades del trabajador. Con este objetivo se pretenden analizar las exigencias biográficas, físicas, sensoriales, motoras, cognitivas y de personalidad y los intereses (motivación) del trabajador para realizar el trabajo. El trabajo se realiza dentro de unas condiciones que se pueden estructurar en diferentes niveles. Los más estudiados son: (a) nivel de organización del trabajo (aspectos temporales de trabajo y organización de trabajo en grupo), (b) nivel tecnológico del proceso productivo (tecnologías de la información), (c) nivel físico (condiciones ambientales) y (d) nivel psicológico (clima laboral) (Darias Suárez, 2006).

Edad

Hernández Sánchez (2003) menciona que la razón por la cual la edad está asociada al nivel de satisfacción es en gran parte desconocida. Cuando la persona ingresa a la vida laboral su trabajo es algo nuevo e interesante, mientras las exigencias de la organización son aún muy bajas, lo cual produce un buen desempeño y, en consecuencia, un alto nivel de satisfacción. A medida que la persona avanza en edad, el trabajo le parece más rutinario y las exigencias mayores, con lo cual decrece

el desempeño y el nivel de satisfacción. A partir de los 30 la persona tiene la oportunidad de realizar tareas más ricas, lograr mejores niveles de desempeño y un mayor nivel de satisfacción laboral. Hacia los 60 años la persona experimenta un declive de sus capacidades y un horizonte más corto de actuación, lo que origina un mayor esfuerzo al ejecutar el trabajo. Así, su desempeño decae y la satisfacción baja.

Hickson y Oshagbemi (citados en Salazar Rodríguez, 2001) agregan que una revisión relevante de literatura demuestra que la mayoría de los estudios sobre la edad y la satisfacción laboral han concluido que existe asociación entre la edad del empleado y la satisfacción en el trabajo. En sus investigaciones notaron que la satisfacción laboral aumenta con la edad. En la medida en que las personas son más jóvenes hay menos satisfacción. Por otro lado, la teoría de la acomodación sugiere que después de haber permanecido mucho tiempo en un empleo, existe la tendencia a ajustar los valores laborales a las condiciones del lugar de trabajo, lo que resulta en una mayor satisfacción laboral.

Delgado González (2005) afirma que los trabajadores de entre 20 y 30 años de edad están menos satisfechos que los que tienen cerca de 40 y aquellos que tienen más de 55 años experimentan una mayor satisfacción laboral. Cohen y Brawer y Kacmar y Ferris (citados en Delgado González, 2005) encontraron una asociación en forma de U entre la edad y la satisfacción laboral, señalando que la satisfacción tiende a incrementarse a partir de los 40 años.

Robles et al. (2003) mencionan en su investigación sobre la satisfacción laboral, que la edad ha sido el factor más fuertemente asociado con el personal mayor de 44 años. Este grupo de personas presentan el doble de satisfacción que las menores de esta edad.

Status laboral

Sarmiento y Ferre (2003) encontraron en su investigación realizada con los trabajadores del sector turístico de Baleares, España que sí existe relación entre la satisfacción laboral y el status laboral.

CAPÍTULO III

MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS

Tipo de investigación

Este estudio es de tipo exploratorio y explicativo porque pretendió explorar un área no estudiada con anterioridad y además describe una situación a partir de sus características. Al mismo tiempo es correlacional porque midió la relación entre variables.

Las hipótesis que fueron sometidas a prueba contienen variables sobre la satisfacción laboral y factores que podrán considerarse como predictores de la satisfacción en el trabajo de los empleados de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

Población en estudio

La unidad de observación de este estudio fueron los trabajadores que laboraban en la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos, durante el año 2007. Estuvo conformada por un total de 93 sujetos distribuidos de la siguiente manera: 21 empleados de base, este tipo de trabajadores son los que están en la nómina de la universidad, con prestaciones según marca la ley y crean antigüedad para ser pensionados en el futuro al momento que esto ocurra, además reciben actualización por medio de la Dirección de Recursos Humanos y tienen muchos privilegios, entre ellos el poder superarse académicamente sin tener que desembolsar

nada para la educación, además son parte activa para el crecimiento en todo sentido de la universidad. 31 eventuales/contrato; este tipo de empleado son contratados para proyectos específicos, como son construcción de nuevos edificios o remodelación de los mismos, ampliación en los edificios de la universidad, hospital, construcciones en las empresas escuelas, mejoras del campus universitario, como son los jardines, andenes y red hidráulica de la misma. 41 estudiantes, los cuales son los asistentes de los empleados en general, en la construcción, plomería, electricidad y construcción; este tipo de trabajadores son en su mayoría becados para solventar sus estudios en la universidad, o en su caso para aprender algún oficio que les servirá en el futuro.

Hipótesis nula

Para esta investigación se declararon las siguientes hipótesis nulas:

Ho1: Los factores retribución, promoción, condiciones laborales, trato justo, comunicación y características del trabajo no son predictores de la satisfacción laboral de los trabajadores que laboran en la Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

Ho2: No existe relación entre la edad y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

Ho3: No existe diferencia en el nivel de satisfacción laboral según el status laboral de los trabajadores de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

Variab les

En el Apéndice A se presenta La operacionalización de variables indicándose

cada variable, su definición conceptual, definición instrumental y definición operacional.

I n s t r u m e n t o

El instrumento que se utilizó para la recolección de los datos fue elaborado por Sarmiento y Ferre (2001), de Mallorca, España, quienes realizaron una investigación con trabajadores del sector turístico de Baleares, España. Se solicitó autorización para uso del instrumento (ver Apéndices B y C). Fue modificado y adaptado para ser utilizado en este estudio y revisado por cinco expertos, quienes dieron sus recomendaciones, las cuales fueron tomadas en consideración e incluidas en la elaboración del cuestionario final (ver Apéndice D). Se pidió autorización para fijar fecha para aplicar el instrumento (ver Apéndice E) y el jefe del departamento autorizó fecha y hora para que fuese aplicado a los empleados del Dirección de Planta Física de la Universidad de Morelos, en el año 2007 (ver Apéndice F).

El cuestionario fue respondido de acuerdo con siguiente escala de medición: 1, totalmente en desacuerdo, 2, en desacuerdo, 3, ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4, de acuerdo, 5, totalmente de acuerdo. Fue dividido en tres partes. La primera parte consta de 48 ítems que incluyen los ítems relacionados con los factores: retribución, promoción condiciones laborales, trato justo, comunicación y características del trabajo. También se incluye en esta sección una pregunta que midió el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores objeto del estudio.

La segunda parte pretendió conocer si los trabajadores están totalmente satisfechos con su trabajo. Respondieron afirmativa o negativamente y dieron razones de su respuesta. Cuenta con una tercera parte relacionada con los datos generales con dos secciones: A, status laboral, y B, edad (ver Apéndice C).

Recolección de los datos

Para la recolección de los datos la investigadora aplicó un cuestionario a los trabajadores y estudiantes que laboraban en la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos. En el mes de julio se aplicó a la mitad de la población, entregándoles el cuestionario personalmente a quienes estaban reunidos en la sala de reuniones del departamento, después de realizar su reunión de inicio de labores. En agosto del 2007 se aplicó al resto de la población con el mismo procedimiento, ayudándoles en algunos momentos cuando no entendían las preguntas.

Procesos para los análisis de datos

Para la captura de la información y los análisis estadísticos respectivos se utilizó la base de datos elaborada en el Statistical Package for Social Sciences (SPSS 11.0). Previamente se codificó cada encuesta y luego se metió en una base de datos en Excel, para de allí ser trasladados al paquete SPSS y conseguir los análisis estadísticos de cada variable, para saber cuáles eran predictoras de la satisfacción laboral.

Las hipótesis nulas fueron sometidas a prueba con un nivel de significación de .05, lo que implica que cuando se alcanza el nivel existe 95% de probabilidad de que los resultados no se deban a la aleatoriedad.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Esta investigación tuvo como propósito conocer los factores predictores de la satisfacción laboral de los empleados de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Morelos. A continuación se presentan los resultados tanto cualitativos como cuantitativos, obtenidos por medio del instrumento especialmente relacionado con la satisfacción laboral. El instrumento constó de tres secciones, la primera sección de 48 preguntas está relacionada con aspectos que recogen información sobre las variables del estudio. La segunda sección fue una pregunta abierta con el fin de conocer si los trabajadores de la Planta Física de la Universidad de Morelos están totalmente satisfechos con su trabajo y las razones de su respuesta tanto afirmativas como negativas. La tercera sección recolectó datos demográficos relacionados con el status laboral y la edad.

Los datos recolectados con dicho instrumento fueron analizados en el SPSS 11.0. Para lograr el propósito de esta investigación, se formuló la declaración del problema y tres hipótesis nulas, que condujeron al análisis de los resultados.

Datos demográficos

La población encuestada fue de 96 trabajadores de Planta Física, subdividida en 21 empleados de base, 34 eventuales/contrato y 41 estudiantes. 90% de la población fue de sexo masculino. La edad osciló entre 15 y 64 años. Tres encuestas fueron anuladas por estar incompletas.

Análisis descriptivo de variables

A continuación se presenta cada una de las variables consideradas en la investigación, indicando tanto sus comportamientos descriptivos de tendencia central y de dispersión, como la normalidad que presentan. Para ello se realizaron los análisis estadísticos (ver Apéndice G).

Satisfacción laboral

Los resultados de la variable satisfacción laboral, se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1

Medida de la satisfacción en el trabajo

Valor	Frecuencia	Porcentaje	Valor de porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	2.2	2.2	2.2
En desacuerdo	2	2.2	2.2	4.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	9.7	9.7	14
De acuerdo	39	41.9	41.9	55.9
Totalmente de acuerdo	41	44.1	44.1	100
Total	93	100	100	

Todas las correlaciones son significativas al nivel de 0.01

En el análisis realizado para esta variable, los resultados muestran que de los 93 empleados, 86% respondió en la escala de acuerdo y totalmente de acuerdo, mencionando estar satisfechos con el trabajo que realizan. 4.4% de los empleados mencionó que estaban en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, 10% permaneció neutral.

Salario

Para medir esta variable se utilizó una escala Likert con siete declaraciones valoradas según el grado de acuerdo o desacuerdo en cinco niveles. Esto quiere decir que la escala sumativa para la variable tiene como rango de variación desde 7 hasta 35. Los resultados muestran un comportamiento central en el nivel de acuerdo ($M = 25.1$, $SD = 6.05$). Es decir calificando salario en una escala de 0 a 100, se obtiene una calificación de 65. Respecto a la normalidad de la variable, se observó un comportamiento asimétrico en el sentido negativo (asimetría = -1.7) y un comportamiento leptocúrtico, ya que la curtosis es ligeramente mayor que la unidad (curtosis = 1.55). Esto indica una tendencia hacia los valores medianamente alto y una acumulación exagerada de individuos en un sector medio de la escala.

Promoción

Se utilizó una escala Likert con seis declaraciones. Esto representa que la escala sumativa para la variable tiene como rango de variación desde 6 hasta 30. Los resultados muestran un comportamiento central en el nivel de acuerdo con respecto a las declaraciones ($M = 22.0$, $SD = 4.20$). Calificando la promoción en una escala de 0 a 100, se obtiene una calificación de 67. Con referencia a la normalidad de la variable, se observó un comportamiento ligeramente asimétrico en el sentido negativo (asimetría = -0.43) y un comportamiento leptocúrtico, ya que la curtosis es ligeramente mayor que la unidad (curtosis = 1.09).

Condiciones laborales

Se utilizó una escala Likert con nueve declaraciones. La escala sumativa para la variable tiene como rango de variación desde 9 hasta 45. Los resultados muestran un comportamiento central en el nivel de acuerdo con respecto a las declaraciones

($M = 33.5$, $SD = 5.72$). En una escala de 0 a 100, se obtuvo una calificación de 68, en esta variable se observó un comportamiento ligeramente asimétrico en el sentido negativo (asimetría = -0.98 en el límite máximo) y un comportamiento leptocúrtico, ya que la curtosis es mayor que la unidad (curtosis = 1.40), con respecto a la normalidad de la variable.

Trato justo

Esta variable fue medida con una escala Likert con trece declaraciones valoradas según el grado de acuerdo o desacuerdo en cinco niveles. La escala sumativa tiene como rango de variación desde 13 hasta 65. Los resultados muestran un comportamiento central en el nivel de acuerdo con respecto a las declaraciones ($M = 48.5$, $SD = 10.44$). Calificando a trato justo en una escala de 0 a 100, se obtiene una calificación de 68. Se observó un comportamiento ligeramente asimétrico en el sentido negativo (asimetría = -0.90) y un comportamiento leptocúrtico, ya que la curtosis es ligeramente mayor que la unidad (curtosis = 1.03), refiriéndose a la normalidad de la variable.

Comunicación

Se utilizó la misma escala de las variables ya mencionadas con siete declaraciones. La escala sumativa para la variable tiene como rango de variación desde 7 hasta 35. Los resultados muestran un comportamiento central en el nivel de acuerdo con respecto a las declaraciones ($M = 26.30$, $SD = 5.16$). Al calificar comunicación en una escala de 0 a 100, se obtuvo una calificación de 69, Respecto a la normalidad de la variable, se observó un comportamiento asimétrico en el sentido negativo (asimetría

= -0.73) y un comportamiento leptocúrtico, ya que la curtosis es mayor que la unidad (curtosis = 1.29).

Características del trabajo

Se midió la variable utilizando una escala Likert con cinco declaraciones valoradas según el grado de acuerdo o desacuerdo en cinco niveles. Esto quiere decir que la escala sumativa para la variable tiene como rango de variación desde 5 hasta 25. Los resultados muestran un comportamiento central en el nivel de acuerdo con respecto a las declaraciones ($M = 19.6$, $SD = 3.23$). Calificando a características del trabajo en una escala de 0 a 100, se obtiene una calificación de 73. Refiriéndose a la normalidad de la variable, se observó un comportamiento asimétrico en el sentido negativo (asimetría = -0.90) y un comportamiento leptocúrtico, ya que la curtosis es mayor que la unidad (curtosis = 2.50).

Análisis comparativo de las variables

Para tener una mejor idea del comportamiento relativo de cada variable predictora de la satisfacción laboral de los trabajadores que laboran en Planta Física de la Universidad de Morelos, se presenta la Tabla 2. En ella se muestran las variables unificadas en cuanto a la escala de medición. Es decir, para todas ellas el valor mínimo es 1 y el valor máximo es 5. Se observa la media donde todas las variables caen en el nivel de acuerdo. No hay mucha diferencia, solamente de 0.3, siendo la más alta características del trabajo con una media de 3.9 y la más baja la variable salario con 3.6. En la desviación estándar se observan las variables condiciones laborales con una desviación de 0.64 y características del trabajo con desviación de .65, siendo estas dos variables en las que resultó haber mayor acuerdo con

respecto a las opiniones de los factores predictores de la satisfacción laboral de los empleados de Planta Física de la Universidad de Montemorelos. Las opiniones más diversas fueron con respecto al salario con una desviación estándar de 0.86 y trato justo con desviación de 0.80.

Tabla 2

Tabla comparativa de variables

Variable	Media	DE
Promoción	3.7	0.70
Salario	3.6	0.86
Condiciones laborales	3.7	0.64
Características del trabajo	3.9	0.65
Trato justo	3.7	0.80
Comunicación	3.8	0.74

Análisis correlacional de variables

Al realizar el análisis correlacional, las variables mostraron resultados significativos, como lo muestra la Tabla 3. En relación con la variable dependiente, (satisfacción laboral) los resultados arrojaron que la variable independiente comunicación, con un valor de $r = 0.573$, fue la variable predictora ligada a la variable trato justo con $r = 0.892$. La correlación menor fue salario con $r = 0.611$.

En el comportamiento de las variables independientes entre sí fue muy notable que trato justo se relaciona muy fuertemente con condiciones laborales ($r = 0.838$), con comunicación ($r = 0.892$) y con características del trabajo ($r = 0.817$). La variable trato justo es un elemento importante dentro del comportamiento entre las variables

independientes como predictora de la satisfacción laboral de los trabajadores de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

Tabla 3

*Análisis correlacional de variables **

	Satisfacción laboral	Pro	Sal	CL	TJ	CT	Com
Promoción (Pro)	.494		.686	.610	.730	.730	
Salario (Sal)	.310	.686		.640	.726	.694	.611
Condiciones laborales (CL)	.533	.610	.640		.838	.725	.768
Trato justo (TJ)	.565	.730	.726	.838		.817	.892
Comunicación (Com)	.573	.692	.611	.768	.892	.795	
Características del trabajo (CT)	.515	.729	.694	.725	.817		.795

*Todas las correlaciones son significativas al nivel de 0.01

Prueba de hipótesis

Las hipótesis de esta investigación fueron sometidas a tres pruebas estadísticas: (a) regresión lineal múltiple, (b) anova factorial de varianza simple y (c) r de Pearson. Las salidas computarizadas de los análisis estadísticos aplicados en cada una de las hipótesis nulas se incluyen en el Apéndice G.

A continuación se enuncian de nuevo las hipótesis nulas planteadas en este estudio y se presentan los resultados obtenidos en cada una de ellas.

Hipótesis nula 1

Ho1 declara que la retribución, la promoción, las condiciones laborales, el trato justo, la comunicación y las características del trabajo no son factores predictores de la satisfacción laboral de los trabajadores que laboran en la Planta Física de la Universidad

de Montemorelos.

Esta hipótesis se probó aplicando la prueba de regresión lineal múltiple entre la variable dependiente nivel de satisfacción laboral y las variables independientes: (a) retribución, (b) promoción, (c) condiciones laborales, (d) trato justo, (e) comunicación y (f) características del trabajo.

Los resultados obtenidos después de aplicar la prueba estadística muestran que solamente entró en la ecuación la variable comunicación ($F_{1,91} = 44.491$, $p = 0.000$), descartándose las variables retribución, promoción, trato justo, condiciones laborales y características del trabajo como variables predictoras de la satisfacción laboral de los trabajadores que laboran en la Planta Física de la Universidad de Montemorelos, ya que no entraron en la ecuación mencionada. Por lo tanto se concluye que la comunicación es la única variable predictora de la satisfacción laboral para los tres grupos, con un porcentaje de 32% de ajuste de los datos al modelo de regresión.

Hipótesis nula 2

Ho2 declara que no existe relación significativa entre la edad y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

Esta hipótesis se probó aplicando la prueba r de Pearson para establecer el nivel de relación y significatividad de la satisfacción laboral y la edad. Los resultados obtenidos después de aplicar la prueba estadística señalan que no hay relación significativa ($r = 0.42$, $p = 0.176$) entre la satisfacción laboral y la edad de los trabajadores de Planta Física de la Universidad de Montemorelos. Es por ello que se acepta la

hipótesis nula y se rechaza de la investigación, concluyendo que no hay relación entre la edad y la satisfacción laboral.

Hipótesis nula 3

Ho3 enuncia que no existe diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral según el status laboral de los trabajadores de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

Esta hipótesis se probó aplicando la prueba de anova factorial de varianza simple para establecer si hay diferencia significativa de satisfacción laboral según el status laboral. Después de aplicar la prueba estadística los resultados obtenidos muestran que no hay diferencia significativa ($F_{2,90} = 1.430, p = 0.245$). Es así como al no haber suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula, se concluye que no existe diferencia en la satisfacción laboral según el status de los trabajadores.

Análisis adicionales

Al realizar otros análisis estadísticos de regresión lineal múltiple por grupo de encuestados, los resultados fueron los siguientes:

Para los empleados de base, comunicación es la variable predictora de su satisfacción laboral con un porcentaje de 49% .

La variable promoción resultó predictora de la satisfacción laboral de los empleados eventuales en la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos, con un resultado de 36% .

Los resultados estadísticos reflejaron que la comunicación es la variable predictora de la satisfacción laboral de los estudiantes que laboran en dicha dirección, con un porcentaje de 34% .

Análisis cualitativos

En cuanto a las respuestas obtenidas de la pregunta directa: ¿Está usted totalmente satisfecho con su trabajo en la Dirección de Planta Física? Esta pregunta se respondió con sí o no. 88% respondió sí y 12% no. A continuación se mencionan algunas razones obtenidas en las respuestas positivas: (a) el ambiente es muy bonito, (b) el trato que dan los superiores es bueno, (c) se interesan en las necesidades espirituales, (d) se participa en el crecimiento de la obra educativa en este lugar, (e) las condiciones laborales son óptimas para desempeñar el trabajo, (f) se tiene la oportunidad de aspirar a una promoción de puesto por la diversidad de actividades a realizar y (g) se transmiten los principios y valores que la institución enseña a los estudiantes.

A continuación se mencionan las razones obtenidas de las respuestas negativas a la pregunta ya mencionada: (a) el trato que reciben no es el mismo que se da en los otros departamentos, (b) debería haber menos autoritarismos en el trabajo, (c) no se identifican con el trabajo, (d) no es el lugar para trabajar por honorarios, (e) no están ejerciendo su profesión, (f) no les gusta trabajar en el sol y los obligan a ellos, (g) no se preocupan por sus necesidades, (h) sienten que lo que estudian no va de acuerdo con lo que están haciendo, (i) no toman en cuenta sus opiniones cuando sugieren algo, (j) trabajan sólo para sus gastos personales, (k) tienen mucho tiempo trabajando en el mismo departamento y (l) están en el área equivocada.

Análisis por grupos

Al analizar las respuestas obtenidas por los tres grupos (empleados de base, de contrato, y estudiantes), de los 21 empleados de base 76% de ellos expresaron estar satisfechos con el trabajo que realizan, mencionando que: (a) su trabajo es valorado y

pueden contribuir al crecimiento de la institución con el trabajo que realizan, (b) están en el lugar indicado según su preparación académica, (c) son tomados en cuenta, (d) es un lugar excelente para trabajar y vivir y (e) saben hacer bien el trabajo.

De los trabajadores de base 24% mencionó no estar satisfecho con el trabajo que realizan, dando las siguientes razones: a) el trato que se les da no es el mismo que dan en los otros departamentos, (b) debería haber menos autoritarismo, (c) no se identifican con el trabajo, (d) no es el lugar para trabajar por honorarios y (e) porque no están ejerciendo su profesión.

En el segundo grupo encuestado, los de contrato, 100% expresó estar satisfecho con el trabajo que realizan, destacando que: (a) el trato que les dan es bueno y los jefes están al tanto de ellos, (b) tienen el sábado libre, (c) saben hacer lo que hacen, (d) contribuyen a la obra de Dios, (e) el ambiente es muy agradable, (f) es el lugar ideal para aprender muchas cosas y (g) reciben buena atención de parte de sus superiores.

Del tercer grupo, los estudiantes, que era el grupo mayoritario (41), 83% expresó estar satisfecho con lo que realizan, como por ejemplo: (a) les gusta el trabajo que realizan, (b) el trato que reciben es bueno, (c) les ayudan a pagar sus estudios, (d) son tomados en cuenta, (e) tienen la oportunidad de aprender algún trabajo, (f) respetan el horario, (g) están preparándose para la vida y (h) por el trato de los compañeros.

Pero 17% de ellos expresó no estar satisfecho con el trabajo que realizan, porque: (a) no les gusta trabajar en el sol y los obligan a ellos, (b) no se preocupan por sus necesidades, (c) sienten que lo que estudian no va de acuerdo con lo que están haciendo, (d) no toman en cuenta sus opiniones, cuando sugieren algo, (e)

trabajan sólo para sus gastos personales, (f) tienen mucho tiempo trabajando en el mismo departamento y (g) sienten que trabajan en el área equivocada.

Resumen del capítulo

El presente capítulo presenta los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos de cada ítem del instrumento utilizado para el estudio. Presenta también el sometimiento a prueba de las variables contenidas en las hipótesis nulas y los resultados obtenidos por medio de la probabilidad estadística. Contiene además un informe de las respuestas dadas a la pregunta abierta para los empleados encuestados.

CAPÍTULO V

RESUMEN, DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La satisfacción laboral es un tema muy importante, que ha sido investigado tanto en el campo laboral educativo como en el administrativo de apoyo, aunque la satisfacción en el trabajo sea considerada como una actitud y no como un comportamiento.

La relación que debe tener el individuo con su trabajo, manifestando una actitud positiva, ayudará al mismo para determinar su éxito o fracaso.

Esta investigación tuvo como propósito conocer el nivel de satisfacción laboral y los factores predictores de los trabajadores de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos. Los factores a estudiar fueron: retribución, promoción, condiciones laborales, trato justo, comunicación y características del trabajo.

El problema de investigación planteado fue el siguiente: ¿Fueron los factores salario, promoción, condiciones laborales, trato justo, comunicación y características del trabajo predictores de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos, en Montemorelos, Nuevo León, México en el año 2007?

En la presente investigación se plantearon las siguientes hipótesis:

H1. La retribución, la promoción, las condiciones laborales, el trato justo, la comunicación y las características del trabajo son factores predictores de la satisfacción

laboral de los trabajadores que laboran en la Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

H2. Existe relación entre la edad y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores y estudiantes de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

H3. Existe diferencia en el nivel de satisfacción laboral según el status laboral de los trabajadores de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

Este estudio se realizó dentro del marco teórico de trabajo que contiene información relacionada con la satisfacción laboral, pretendiendo explicar las razones por las cuales los trabajadores se sienten satisfechos o insatisfechos al realizar sus actividades.

La literatura revisada incluyó información sobre algunos factores que pueden contribuir a la satisfacción laboral de los trabajadores: (a) retribución, (b) promoción, (c) condiciones laborales, (d) trato justo, (e) comunicación, (f) características del trabajo y (g) edad.

En cuanto a la metodología de la presente investigación, el estudio fue de tipo exploratorio y explicativo porque exploró un área no estudiada con anterioridad, como lo es el área de apoyo de planta física en el ámbito laboral, y además describió una situación a partir de sus características. Al mismo tiempo fue un estudio correlacional porque midió la relación entre variables.

La unidad de estudio fue el trabajador que labora en la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos. El total de personas encuestadas fue 96, subdivididas en tres grupos: empleados de base, contrato y estudiantes.

Se formularon las hipótesis nulas y se identificaron las variables sobre la satisfacción laboral y los factores que podrían ser considerados como predictores de la

satisfacción laboral de los empleados de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

El instrumento que se utilizó para la recolección de datos fue una encuesta elaborada por Sarmiento y Ferre (2001), investigadores españoles de Mayorca, que fue modificada para esta investigación y validada por cinco expertos reconocidos de la Universidad de Montemorelos.

Luego se obtuvo la aprobación del jefe de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos y el instrumento fue aplicado por la investigadora en julio y agosto de 2007, obteniendo una respuesta de 100% de los encuestados.

El instrumento recabó información relevante de los empleados de Planta Física de la Universidad de Montemorelos. Se creó una base de datos de los resultados del mismo y se procesó estadísticamente para someter a prueba las hipótesis con un nivel de significación de .05. Las hipótesis de esta investigación fueron sometidas a pruebas de estadística mediante: (a) regresión lineal múltiple, (b) anova factorial de varianza simple y (c) la r de Pearson.

Discusión

Satisfacción laboral

Los resultados cuantitativos reflejaron que 86% de los empleados de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos está satisfecho con el trabajo que realiza. En la pregunta abierta sobre el nivel de satisfacción laboral 88% indicó que se sentía totalmente satisfecho con su trabajo, dando las siguientes razones: (a) sienten que son bien tratados en el puesto de trabajo, (b) su trabajo es valorado y puede contribuir al plan institucional, (c) el ambiente de trabajo es bueno para

con todos, (d) les agrada el lugar de ubicación porque está de acuerdo con sus capacidades, (e) les agrada por trabajar en una institución adventista, (f) el trabajo que hacen tiene un buen propósito, (g) realizan su trabajo pensando que lo hacen para la obra de Dios, (h) sienten que su opinión es tomada en cuenta, (i) la universidad es un lugar donde hay variedad de trabajos que se pueden hacer, (j) les gusta el trabajo que hacen y se sienten capacitado para desempeñarlos, (k) están satisfechos con el salario, (l) les agradan sus compañeros de trabajo, (m) existe la posibilidad de desarrollar las habilidades propias, (n) tienen la oportunidad de demostrar todo lo que pueden lograr, (ñ) les agrada el trato recibido por sus superiores, (o) existen posibilidades de superación personal, académica y espiritual, (p) sienten que aprenden a ser responsables en el trabajo, (q) están agradecidos por haber sido contratados, (r) sienten que son apoyados para poder continuar sus estudios, (s) siente que el trabajo a realizar está bien planificado y (t) sienten que el horario de trabajo es respetado.

En esta misma pregunta 12% expresó su insatisfacción laboral, 10% permaneció neutral y 4.4% mencionó estar en desacuerdo o en total desacuerdo con su trabajo, lo que podría estar relacionado con la opinión expresada por los encuestados que dieron las siguientes razones: (a) sienten que no reciben todas las prestaciones que otros reciben a pesar de que hacen todo el trabajo bien, (b) debería haber menos autoritarismo, (c) no es el lugar para desempeñar trabajo por honorarios, (d) no les agrada trabajar en el sol, ni lo que hacen porque los obligan, (e) sienten que no se preocupan por ellos pues los demás sólo piensan en sí mismos, (f) sienten que lo estudiado no va de acuerdo con su trabajo y (g) sienten que no toman en cuenta su opinión, ni sus sugerencias.

En los resultados cualitativos obtenidos del grupo empleados de base, 76% de ellos expresó estar totalmente satisfecho con el trabajo que realizan.

Del grupo de eventuales/contrato 100% expresó estar satisfecho con el trabajo que realizan y del tercer grupo compuesto por los estudiantes, 83% de ellos expresó estar satisfecho con el trabajo que realizan.

De los empleados de base 24% mencionó no estar satisfecho; una de las razones fue que sentían que no hay una preocupación por atender sus necesidades personales. Habría que tomar en consideración lo mencionado por Werther y Davis (citados en Salazar Rodríguez, 2001) quienes enfatizan que si los trabajadores no reciben atención a sus necesidades, tienden a aumentar las tasas de rotación, el ausentismo y los conflictos internos, como reflejo de insatisfacción laboral.

Hernández Sánchez (2003) comenta que la satisfacción laboral no es un sinónimo del estado de ánimo de la organización, sino que es el sentimiento de aceptación por parte de un grupo de empleados y de pertenencia a este grupo, al adherirse a objetivos comunes y tener confianza en que éstos son deseables. Algunos empleados expresaron que su trabajo es valorado y puede contribuir al plan institucional. Otros expresaron que contribuyen con su trabajo al crecimiento de la universidad y eso los llena de satisfacción. Alguien expresó que el formar equipo para desarrollar su trabajo y convivir con sus compañeros les es satisfactorio. También expresaron que en el trabajo hay convivencia y compañerismo.

Los resultados obtenidos en las pruebas de hipótesis muestran que la comunicación, una de las seis variables sometidas a prueba, resultó una variable predictora de la satisfacción laboral de los empleados de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos, para los tres grupos de personas encuestadas:

empleados de base, contrato y estudiantes. Para el grupo representado solamente por los empleados de base los resultados también arrojaron que comunicación es la variable predictora principal de su satisfacción laboral. Estos hallazgos concuerdan con los resultados obtenidos en otras investigaciones (Gil Lacruz, 2006; González y Olivares, 1999; Prado, 1990; Sarmiento y Ferre, 2001; Sosa Sállico, 2006; Zepeda Herrera, 1999) donde se encontró que la comunicación es predictora de la satisfacción laboral.

Este primer grupo de empleados están satisfechos con la comunicación que existe en su trabajo, ya que para ellos es muy importante trabajar donde se les informa todo lo relacionado con el trabajo, como las prestaciones y beneficios a que tienen derecho, lo cual les motiva para cumplir la misión de terminar la obra que se les ha encomendado. Una de las razones expresadas por los empleados de Planta Física para sentirse totalmente satisfechos en el trabajo es que si no saben realizar el trabajo les dicen cómo hacerlo y les ayudan para que salga bien. Esto viene a concordar con lo que dice Sosa Sállico (2006) referente a que la comunicación favorece la motivación al aclarar a los empleados lo que se ha hecho, si se están desempeñando bien y lo que puede hacerse para mejorar su rendimiento, si es que está por debajo del promedio.

Para el tercer grupo, representado por los estudiantes que laboran en la Dirección de Planta Física, los resultados indican que la comunicación es la variable predictora. Este hallazgo concuerda con los resultados obtenidos por Sarmiento y Ferre (2001) quienes encontraron que la comunicación es variable predictora de la satisfacción laboral. Gil Lacruz (2006) también menciona que la comunicación es una de las variables más importantes relacionadas con la satisfacción en el trabajo. Robbins

(1999) agrega que para muchos empleados, el grupo de trabajo es fuente de interacción social y que la comunicación que se da dentro del grupo es un mecanismo esencial para mostrar su satisfacción con el trabajo. González y Olivares (1999) explican que la comunicación apropiada entre similares y distintos niveles de jerarquía dentro de una organización, contribuye a que la misión, planes y objetivos de la misma sean conocidos por todos los trabajadores, permitiendo proporcionar la información necesaria para alcanzar dichas metas y objetivos.

Este grupo conformado por los estudiantes son empleados que tienen que trabajar para costearse sus estudios, o cumplir con su carga académica, en cualquiera de las carreras que estén estudiando en la universidad. Algunos de ellos expresaron que están satisfechos porque les pagan los estudios, o porque sólo trabajan para tener dinero para gastar. Además tienen la oportunidad de aprender algún oficio que les ayudará en el futuro. Los encuestados expresaron que para ellos la comunicación es indispensable, porque tienen que recibir las indicaciones al pie de la letra para poder realizar bien sus actividades, y por la comunicación que existe entre ellos y sus subordinados.

En el caso de los empleados por contrato, la variable promoción es la predictora de su satisfacción en el trabajo. Este resultado es importante ya que Fernández San Martín (2002) afirma que de acuerdo con diferentes estudios realizados una de las dimensiones menos valoradas al estudiar la satisfacción laboral ha sido la promoción. Este hallazgo concuerda con los resultados obtenidos por Robles et al. (2003) quienes encontraron que la promoción es un factor que predice la satisfacción laboral.

Los trabajadores expresaron que se sienten muy a gusto trabajando en la Universidad de Montemorelos y que muchas personas de la comunidad desean trabajar aunque sea por horas, por todos los beneficios que aquí se les otorgan, ya que reciben muy buen trato y hacen todo lo posible por realizar sus actividades para que los tomen en cuenta, probablemente aspirando a alguna vacante existente en el departamento para ser promovidos. Estos trabajadores son personas calificadas en diferentes ramas de mantenimiento. Fernández San Martín (2002) agrega que una promoción se lleva a cabo cuando se cambia a un empleado a una posición mejor pagada, con mayores responsabilidades y a un nivel más alto.

Este grupo está satisfecho con todas las actividades que realiza, a pesar de los inconvenientes que algunos encuestados pudieron apreciar. Pero sobre todo Delgado González (2005) menciona que la satisfacción laboral es un indicador que expresa las vivencias y percepciones de los sujetos acerca de diversos aspectos de su entorno laboral, estilos de administración y supervisión, estructura organizacional, forma de otorgar reconocimientos, condiciones laborales y funcionamiento general de las instituciones.

Aunque esta investigación demostró que el trato justo no es variable predictora de la satisfacción laboral de los empleados de la Planta Física de la Universidad de Montemorelos, el análisis correlacional de variables arrojó que hay mucha relación entre ellas y que esta variable es un elemento importante dentro del comportamiento entre las variables como predictora de la satisfacción laboral.

Cuadra Zelaya (2006) menciona que en el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente es muy importante el trato que un jefe tiene con

sus subordinados, para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella.

Las personas tienen dos tipos de necesidades: materiales y espirituales. Para mitigar las necesidades materiales es preciso tener comida, ropa, vivir en un lugar adecuado, tener dinero para sufragar la educación de los hijos y cubrir unos niveles mínimos de bienestar. Sin embargo, las necesidades espirituales, como sería el recibir un trato justo en el trabajo, muchas veces no están cubiertas en el ser humano. La sociedad actual se caracteriza por enfatizar y perseguir las necesidades materiales a cambio de olvidar muchas veces las necesidades espirituales. Dessler (1996) comenta que la garantía del trato justo para los empleados se inicia cuando se les escucha.

Los resultados también indicaron que características del trabajo no es una variable predictora de la satisfacción laboral de los empleados de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Morelia, aunque las variables están muy relacionadas entre sí, contradiciendo lo encontrado por Sarmiento y Ferre (2001) en su estudio realizado con empleados del sector turístico.

Los resultados arrojaron que condiciones laborales no es una variable predictora de la satisfacción laboral de los empleados de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Morelia aunque está muy relacionada con su satisfacción laboral. Estos hallazgos están relacionados con los resultados obtenidos en otras investigaciones (Cuadra Zelaya, 2006; Chávez Martínez, 2004; Delgado González, 2005; Gil Lacruz, 2006; Márquez Pérez, 2001; Salazar Rodríguez, 2001; Sarmiento y Ferre, 2001; Robles et al., 2003; Rubio Navarro, 2006) donde se encontró que las condiciones laborales son predictoras de la satisfacción laboral.

La variable retribución, aunque no resultó predictora de la satisfacción laboral de los trabajadores de Planta Física, sí está muy relacionada entre las variables del estudio según los resultados estadísticos obtenidos. Olmedo Gutiérrez (2004) al respecto comenta que diferentes especialistas están de acuerdo con que el salario no lo es todo para el trabajador, para permanecer en una empresa, aunque sí puede ser un indicador esencial. Estudios han demostrado que existen algunos otros elementos, como el orgullo de pertenecer a la institución, la confianza que le tengan a la misma y el compañerismo, que hacen que el empleado se sienta cómodo en la empresa y trabaje mejor. Los encuestados mencionaron aspectos relacionados con lo anterior al indicar las razones por las cuales se sienten satisfechos con su trabajo en el departamento de Planta Física.

Edad

Esta investigación arrojó como resultado que no existe relación significativa entre la edad y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos, lo cual contradice lo encontrado por otras investigaciones, (Hernández Sánchez, 2003; Hickson y Oshagbemi, citados en Salazar Rodríguez, 2001; Robles et al., 2003).

Status Laboral

Asimismo, los resultados indicaron que no existe diferencia significativa entre el status laboral de los trabajadores y su nivel de satisfacción laboral. Lo que contradice lo encontrado por Sarmiento y Ferre (2003).

Conclusiones

Las conclusiones de los hallazgos de esta investigación se presentan a continuación.

Satisfacción laboral

De los empleados de Planta Física de la Universidad de Morelos 86% se declaró satisfecho con su trabajo indicando que son bien tratados, su trabajo es valorado, el ambiente de trabajo es agradable, trabajan para la obra de Dios, les gusta el trabajo que hacen, existen grandes posibilidades de superación personal, tanto académica como espiritual y en el trabajo hay convivencia y compañerismo.

El resto de los empleados que expresaron no estar satisfechos con su trabajo (14%), estaban en desacuerdo con algunas condiciones de trabajo, como el no recibir las prestaciones que otros reciben, con el autoritarismo, con ser obligados a trabajar bajo el sol, porque no se toman en cuenta sus opiniones o sugerencias y por la falta de atención a sus necesidades personales.

Comunicación

La comunicación es una variable predictora de la satisfacción laboral de los empleados de Planta Física de la Universidad de Morelos para los tres grupos encuestados: empleados de base, contrato y estudiantes. A los empleados de Planta Física les gusta trabajar donde se les informa todo lo que se relaciona con el trabajo, como prestaciones y beneficios a que tienen derecho, además les agrada que si no saben realizar el trabajo se les comunica cómo hacerlo. Los empleados encuestados opinaron que para ellos la comunicación es indispensable, porque tienen que recibir indicaciones claras y precisas para poder realizar bien su trabajo.

Promoción

La variable promoción es predictora de la satisfacción laboral de los empleados por contrato que laboran en la Dirección de planta Física de la Universidad de Montemorelos. Los trabajadores de contrato opinaron sentirse muy a gusto trabajando en la Universidad de Montemorelos por los beneficios que ahí se les otorgan. Uno de los aspectos a mejorar sería que estos trabajadores pudieran también superarse académicamente.

Trato justo

El trato justo no es variable predictora de la satisfacción laboral de los empleados de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos, aunque esta variable es un elemento importante como predictora de la satisfacción laboral de estos empleados, ya que los análisis arrojaron mucha relación entre las variables. El trato puede mejorar las decisiones y procesos administrativos para que los empleados puedan sentirse más satisfechos en todas las actividades que desempeñan.

Características del trabajo

Características del trabajo no es una variable predictora de la satisfacción laboral de los empleados de Planta Física de la Universidad de Montemorelos, pero si está muy relacionada con las otras variables del estudio.

Condiciones laborales

Condiciones laborales no es una variable predictora de la satisfacción laboral de los empleados de Planta Física de la Universidad de Montemorelos, aunque está muy relacionada con la satisfacción en el trabajo. Las condiciones laborales en las

que trabajan estos empleados son bastante positivas, prácticamente en todos los aspectos.

Retribución

La retribución no es una variable predictora de la satisfacción laboral de los empleados de Planta Física de la Universidad de Montemorelos, aunque está muy relacionada con las variables de este estudio. La retribución que reciben los trabajadores de Planta Física es superior a lo que puedan percibir en otro mercado laboral.

Edad

Los resultados muestran que no existe relación significativa entre la edad y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos. De la población encuestada 73% se encontraba entre los 14 y 35 años y 27% entre 36 y 64 años.

Status Laboral

Los resultados muestran que no existe diferencia significativa entre el status laboral y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

Recomendaciones

Con los resultados de esta investigación se pretende contribuir al mejoramiento de algunos aspectos importantes relacionados con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos, correspondiendo a los administrativos llevar esto a cabo, para que los empleados puedan sentirse totalmente satisfechos en su trabajo.

Las siguientes recomendaciones a la administración y a los diferentes jefes de la Dirección de Planta Física, así como a futuros investigadores, se hacen con el propósito de aportar ideas y sugerencias surgidas de los hallazgos de esta investigación.

**A la administración y jefes de la Dirección de
Planta Física de la Universidad
de Montemorelos**

1. Continuar mejorando los canales de comunicación e información entre todos los empleados que laboran en esta Dirección, ya que la buena comunicación contribuye a que los trabajadores se sientan muy satisfechos en su trabajo, según los resultados obtenidos en esta investigación.

2. Continuar desarrollando las políticas y planes de trabajo que hasta la fecha la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos ha implementado con sus trabajadores, para que ellos continúen sintiéndose satisfechos con el trabajo que realizan en su puesto de trabajo.

3. Continuar tratando a los trabajadores de una manera justa, ya que la mayoría de ellos opinaron que son bien tratados en sus puestos de trabajo por sus superiores y están agradecidos por trabajar en una institución adventista.

4. Dar un reconocimiento anual a los trabajadores de Planta Física cuando hayan realizado un buen trabajo, ya que la satisfacción laboral es un indicador que expresa las vivencias y percepciones de los trabajadores relacionadas con aspectos como la forma de otorgar reconocimientos.

5. Extender una felicitación, ya sea verbal o escrita, cuando los trabajadores hacen un buen trabajo, ya que el trabajador necesita realimentación para sentir que su trabajo es valorado y que está contribuyendo al plan institucional.

6. Revisar algunos aspectos de las condiciones en los que actualmente trabajan los empleados de base, ya que algunos mencionaron: (a) no recibir las mismas prestaciones como los empleados de otros departamentos (b) sienten que debería haber menos autoritarismo en su departamento y (c) opinan que lo estudiado no va de acuerdo con su trabajo. Con respecto a esto último, se recomienda tratar de ubicar en el lugar apropiado a los empleados de acuerdo con su profesión.

7. Revisar el trabajo que realizan los estudiantes que laboran en la Dirección de Planta Física, quienes expresaron que desearían rotar en sus trabajos para poder aprender diferentes oficios y desarrollar más habilidades en su paso por esta universidad, lo cual sería de gran ayuda en su vida futura.

8. Darle a los empleados de contrato la oportunidad de poder superarse académicamente, ya que algunos de estos empleados fueron estudiantes que no pudieron continuar sus estudios. Por ejemplo, darles la oportunidad de que estudien algunas materias en la modalidad no escolarizada, ya que el costo es menor que en la modalidad presencial, lo que les permitiría continuar estudiando una carrera universitaria.

9. Continuar mejorando los mecanismos de promoción para los empleados de contrato, ya que esta variable está muy relacionada con su satisfacción laboral.

10. Continuar apoyando a los estudiantes con las becas trabajo-estudio que se les otorga, ya que la mayoría de ellos indicó que se sienten apoyados para poder

continuar sus estudios con lo que logran superarse personal, académica y espiritualmente.

11. Compartir los hallazgos obtenidos en esta investigación con todo el personal que labora en la Dirección de Planta Física de la Universidad de Montemorelos.

A futuros investigadores

1. Continuar investigando en la Universidad de Montemorelos el tema de la satisfacción laboral en el personal de apoyo.

2. Comparar los hallazgos de esta investigación con los realizados en otras instituciones que administran un departamento de Planta Física.

3. Elaborar un instrumento apropiado que mida la satisfacción laboral de trabajadores de una institución educativa adventista, incluyendo ítemes relacionados con la misión, visión y filosofía institucional.

Resumen de capítulo

En este capítulo se resumen los hallazgos de la investigación realizada sobre los factores predictores de la satisfacción laboral de los empleados de la Dirección de Planta física de la Universidad de Montemorelos, donde se concluye que los empleados en su mayoría están satisfechos con el trabajo que realizan en esa institución, dando razones tanto positivas como algunas negativas con respecto a su satisfacción laboral.

Luego se discuten los resultados obtenidos en cada variable del estudio, se presentan las conclusiones y finalmente recomendaciones dirigidas a la administración y jefes de la Planta Física, así como a futuros investigadores del tema de la satisfacción laboral.

APÉNDICE A

CUADRO OPERACIONAL DE VARIABLES

Nombre de la variable	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición Operacional
Satisfacción laboral	Se define como una actitud general del individuo hacia su trabajo (Robbins, 1999)	Esta variable está determinada por las respuestas que se obtengan en el siguiente ítem; valorada según la escala. 1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo. SL48. En general estoy satisfecho con mi trabajo.	Variable en escala métrica a mayor valor, mayor satisfacción del trabajador. Rango 1-5
Retribución salario	Compensación monetaria que los empleados reciben a cambio de su labor o trabajo.	Esta variable está determinada por las respuestas que se obtengan en los 7 siguientes ítems; valorado según la escala. 1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo RS2. Mi sueldo es justo. RS17. Mi sueldo es importante para sentirme bien RS42. Mi sueldo es equivalente a la categoría de mis estudios realizados RS38. Mi sueldo corresponde con el esfuerzo que yo siento al realizarlo RS45. Mi sueldo es indicador de antigüedad en el trabajo. RS6. Mi nivel de vida va de acuerdo al salario que recibo. RS15. Recibo mi salario con puntualidad.	Variable métrica con un rango de 7 a 35. A valor (5) Mayor (5)

Promoción	Ascenso a un nivel laboral superior.	<p>Esta variable está determinada por las respuestas que se obtengan en los 6 siguientes ítemes; valorado según la escala.</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo</p> <p>P1. Quiero permanecer mucho tiempo en este departamento. P8. El trabajo adicional que realizo es motivo de promoción de puesto. P25. La capacitación continua debería ayudar mi promoción a un mejor puesto. P5. Me siento satisfecho cuando me promocionan de puesto. P23. Cuando me aumentan responsabilidades es por-que soy promovido. P13. Considero que la política de promoción laboral en mi departamento es adecuada.</p>	Se considera la variable como de intervalo.
Condiciones laborales	Se refiere al lugar seguro para realizar el trabajo cotidiano y a los aspectos de trabajos necesarios para realizar las actividades.	<p>Esta variable está determinada por las respuestas que se obtengan en los 9 siguientes ítemes; valorado según la escala.</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo</p> <p>CL3. El descanso en mi turno laboral es el adecuado. CL11. Mi superior se interesa en mis necesidades laborales. CL35. El lugar donde trabajo cuenta con los materiales necesarios para trabajar. CL33. El lugar donde trabajo cuenta con edificios y mobiliarios apropiados para trabajar. CL47. El ambiente en general en mi lugar de trabajo es confortable. CL22. En mi lugar de trabajo estoy en riesgo de sufrir un accidente laboral. (Puntuación revertida). CL18. Estoy contento con el horario de trabajo CL27. La iluminación en mi lugar de trabajo es adecuada. CL20. Mi lugar de trabajo se encuentra lejos de donde resido.</p>	Se considera la variable como de intervalo.

El trato justo	La forma justa como el trabajador es tratado por su superior y compañeros de trabajo.	<p>Esta variable está determinada por las respuestas que se obtengan en los 13 siguientes ítems; valorada según la escala.</p> <p>1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de Acuerdo</p> <p>TJ24. Mi jefe toma en cuenta mis opiniones. TJ19. El trato que recibo cuando se toman decisiones es el mismo para todos. TJ26. Tengo posibilidades de trabajar en equipo. TJ12. En mi lugar de trabajo el jefe trata con respeto a sus empleados. TJ9. El trato que recibo de mis superiores es adecuado. TJ29. Mis necesidades espirituales son tomadas en cuenta en mi trabajo. TJ16. Mis necesidades personales son atendidas por mis superiores TJ7. El trato que recibo me motiva para hacer bien mi trabajo TJ32. Se me trata con justicia en el trabajo. TJ40. Mi jefe atiende las necesidades de mi familia TJ34. Me felicitan cuando realizo un buen trabajo. TJ46. Siento que el trabajo que realizo es reconocido por mis superiores. TJ36. Mis superiores se preocupan por la buena condición física de sus empleados.</p>	Se considera la variable como de intervalo.
----------------	---	--	---

Comunicación	Se refiere a la forma que el jefe explica las órdenes y que el personal tenga la comunicación en línea con todos.	<p>Esta variable está determinada por las respuestas que se obtengan en los 7 siguientes ítems; valorada según la escala.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo <p>C 30. La comunicación en mi departamento es buena. C 37. Comprendo bien las instrucciones que me dan para realizar mis actividades. C 44. La comunicación con el grupo de trabajo es buena. C 39. La comunicación con el grupo de trabajo es satisfactorio. C 21. Estoy informado sobre las normas y reglas del departamento. C 41. Se me informa cuando he realizado bien mi trabajo C 28. Se me informa sobre las metas establecidas para mi departamento de trabajo.</p>	Se considera la variable como de intervalo
Características del trabajo	Se refiere a los aspectos que sean del grado del trabajador, y un medio por el cual pueda sentirse cómodo al realizarlo.	<p>Esta variable está determinada por las respuestas que se obtengan en los 5 siguientes ítems; valorada según la escala.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo <p>CT 43. En mi lugar de trabajo las actividades se realizan organizadamente. CT 10. Me siento comprometido con la misión del departamento. CT 4. Me identifico con el trabajo que realizo. CT 14. Mis compañeros están dispuestos a trabajar en equipo. CT 31. Dispongo del equipo especializado que necesito para realizar mi trabajo.</p>	Se considera la variable como de intervalo.

A: Status laboral	Posición que posee en el trabajo.	<p>Esta variable está determinada por las respuestas que se obtengan en la parte 3-A del instrumento.</p> <p>A: Status laboral</p> <p>El indicador se mide en la siguiente escala:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Empleado de base 2. Eventuales/contrato 3. Estudiantes 	Se considera la variable como nominal.
B: Edad	Dato que identifica el tiempo transcurrido desde el nacimiento, a la fecha.	<p>Esta variable está determinada por las respuestas que se obtenga en el siguiente ítem, en la parte III del instrumento.</p> <p>B: Edad</p>	El indicador se mide en números de años. Se considera la variable de razón.

APÉNDICE B

AUTORIZACIÓN PARA USO DE INSTRUMENTO

From :

"Oscar A. Ferre" <oscarferre@hotmail.com>  Add to Address Book  Add Mobile

Alert

To :

castellanosalvarez@yahoo.com

Subject:

RE: solicitud

Date:

Mon, 02 Oct 2006 07:46:53 +0000

Estimada Margot,

Muchísimas gracias por tu atento mail. Por supuesto, tienes nuestra completa autorización para usar ese o cualquier otro trabajo o instrumento que consideres oportuno. Es más, es para nosotros un placer. Sólo te pedimos que nuestros nombres y el trabajo aparezcan en tu bibliografía. Es más, agradeceríamos que nos hagas llegar el resultado final de dicho trabajo si te es posible.

Recibe un muy cordial saludo desde Mallorca, España

Oscar Ferre

From : MARGOT CASTELLANOS <castellanosalvarez@yahoo.com>

To: oscarferre@hotmail.com

Subject: solicitud

Date: Fri, 29 Sep 2006 15:28:53 -0700 (PDT)

Me dijo a usted por este medio para saludarle, soy Margot Castellanos Alvarez, estudiante de la maestría de Administración - Recursos Humanos, y buscando investigaciones, me encontré con su trabajo de satisfacción laboral, que escribió junto con el señor Daniel Sarmiento, y estoy solicitando de la manera más atenta, me autorice usar el instrumento que crearon para dicho trabajo, que me gustaría aplicarlo

en mi investigación que estoy realizando, para ser
aplicado a trabajadores de Planta Física de la
Universidad de Montemorelos, en Montemorelos, Nuevo
León México.

Agradezco, sus finas atenciones y espero recibir
noticias tuyas tan pronto sea posible, gracias
nuevamente.

atentamente,

M argot C astellanos



APÉNDICE C

INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD DE MORELOS, A. C.
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION - RECURSOS HUMANOS
Morelos, N. L. México
Cuestionario para los empleados y estudiantes de Planta Física

Antes de todo, deseo darle las gracias por concedernos un poco de su tiempo. El cuestionario que a continuación se le formula forma parte de un estudio de **carácter anónimo** sobre satisfacción laboral en su departamento de trabajo.

Parte I - INSTRUCCIONES. Por favor, indique el grado de aceptación de los siguientes enunciados, rodeando con un círculo el número apropiado utilizando la siguiente escala.

1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
---	--------------------------------------	---	-----------------------------------	--

ITEMS		1	2	3	4	5
P 1	Quiero permanecer mucho tiempo en este departamento	1	2	3	4	5
RS 2	Mi sueldo es justo	1	2	3	4	5
CL 3	El descanso en mi turno laboral es adecuado	1	2	3	4	5
CT 4	Me identifico con el trabajo que realizo	1	2	3	4	5
P 5	Me siento satisfecho cuando me promocionan de puesto	1	2	3	4	5
RS 6	Mi nivel de vida va de acuerdo al salario que recibo	1	2	3	4	5
TJ 7	El trato que recibo me motiva para hacer bien mi trabajo	1	2	3	4	5
P 8	El trabajo adicional que realizo es motivo de promoción de puesto	1	2	3	4	5
TJ 9	El trato que recibo de mis superiores es adecuado	1	2	3	4	5

CT10	Me siento comprometido con la misión del departamento	1	2	3	4	5
CL11	Mi superior se interesa en mis necesidades laborales	1	2	3	4	5
TJ12	En mi lugar de trabajo el jefe trata con respeto a sus empleados	1	2	3	4	5
P13	Considero que la política de promoción laboral en mi departamento es adecuada	1	2	3	4	5
CT14	Mis compañeros están dispuestos a trabajar en equipo	1	2	3	4	5
RS15	Recibo mi salario con puntualidad	1	2	3	4	5
TJ16	Mis necesidades laborales son atendidas por mis superiores	1	2	3	4	5
RS17	Mi sueldo es importante para sentirme bien	1	2	3	4	5
CL18	Estoy contento con el horario de trabajo	1	2	3	4	5
TJ19	El trato que recibo cuando se toman decisiones es el mismo para todos	1	2	3	4	5
CL20	El lugar de trabajo se encuentra lejos de donde residio	1	2	3	4	5
C21	Estoy informado sobre las normas y reglas del departamento	1	2	3	4	5
CL22	En mi lugar de trabajo estoy en riesgo de sufrir un accidente laboral	1	2	3	4	5
P23	Cuando me aumentan responsabilidades es porque soy promovido	1	2	3	4	5
TJ24	Mi jefe toma en cuenta mis opiniones	1	2	3	4	5
P25	La capacitación continua debería ayudar mi promoción a un mejor puesto	1	2	3	4	5
TJ26	Tengo posibilidades de trabajar en equipo	1	2	3	4	5
CL27	La iluminación en mi lugar de trabajo es adecuada	1	2	3	4	5
C28	Se me informa sobre las metas establecidas para mi departamento de trabajo	1	2	3	4	5
TJ29	Mis necesidades espirituales son tomadas en cuenta en mi trabajo	1	2	3	4	5
C30	La comunicación en mi departamento es buena	1	2	3	4	5
CT31	Dispongo del equipo especializado que necesito para realizar mi trabajo	1	2	3	4	5
TJ32	Se me trata con justicia en el trabajo	1	2	3	4	5
CL33	El lugar donde trabajo cuenta con edificios y mobiliarios apropiados para trabajar	1	2	3	4	5
TJ34	Me felicitan cuando realizo un buen trabajo	1	2	3	4	5
CL35	El lugar donde trabajo cuenta con los materiales necesarios para trabajar	1	2	3	4	5
TJ36	Mis superiores se preocupan por la buena condición física de sus empleados	1	2	3	4	5
C37	Comprendo bien las instrucciones que me dan para realizar mis actividades	1	2	3	4	5
RS38	Mi sueldo corresponde con el esfuerzo que yo siento al realizarlo	1	2	3	4	5
C39	La comunicación con el grupo de trabajo es satisfactorio	1	2	3	4	5
TJ40	Mi jefe se preocupa por mi familia	1	2	3	4	5
C41	Se me informa cuando he realizado bien mi trabajo	1	2	3	4	5
RS42	Mi sueldo es equivalente a la categoría de mis estudios realizados	1	2	3	4	5
CT43	En mi lugar de trabajo las actividades se realizan organizadamente	1	2	3	4	5
C44	La comunicación con el grupo de trabajo es buena	1	2	3	4	5
RS45	Mi sueldo es indicador de antigüedad en el trabajo	1	2	3	4	5
TJ46	Siento que el trabajo que realizo es reconocido por mis superiores	1	2	3	4	5
CL47	El ambiente en general en mi lugar de trabajo es confortable	1	2	3	4	5
SL48	En general estoy satisfecho con mi trabajo	1	2	3	4	5

Parte II Instrucciones. Por favor responda a la siguiente pregunta.

¿Está usted totalmente satisfecho (a) con su trabajo en el departamento de Planta Física?

1, Si

2, No

De por lo menos una razón de su respuesta

1.

Parte III Instrucciones. Marque la opción correspondiente a su situación laboral

A: Estatus laboral

1 Empleado

2 Contrato

3 Estudiante

B: Edad: _____

AÑOS

!!! MUCHAS GRACIAS !!!

APÉNDICE D



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACION - RECURSOS HUMANOS
 Montemorelos, N. L. México

Este instrumento será medido por las siguientes escalas:

1. Totalmente de acuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Nombre del experto: _____

	PERTINENCIA					CLARIDAD					OBSERVACIONES
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
RETRIBUCIÓN / SALARIO											
Mi sueldo es justo											
Mi sueldo es importante para sentirme bien											
Mi sueldo es equivalente a la categoría de mis estudios realizados											
Mi sueldo corresponde con el esfuerzo realizado											
Mi sueldo es indicador de permanencia en el trabajo											
Mi nivel de vida va de acuerdo al salario que recibo											
Recibo mi salario con puntualidad											

PROMOCIÓN									
Quiero permanecer mucho tiempo en esta universidad									
El trabajo adicional que realizo es motivo de promoción de puesto									
La capacitación continua ayuda en mi promoción a un mejor puesto									
Me siento satisfecho cuando me promocionan de puesto									
El aumento de responsabilidad es motivo de que sea promovido									
Considero que la política de promoción laboral en mi departamento es adecuada									
CONDICIONES LABORALES									
El descanso en mi turno laboral es adecuado									
Mi superior se interesa en mis necesidades laborales									
El lugar donde trabajo cuenta con los equipos y material necesarios									
El lugar donde trabajo cuenta con edificios y mobiliarios apropiados para trabajar									
El ambiente en mi lugar de trabajo es confortable									
En mi lugar de trabajo existe poco riesgo de sufrir un accidente laboral									
Estoy contento con el horario de trabajo									
La iluminación en mi lugar de trabajo es adecuada									
Mi lugar de trabajo se encuentra lejos de donde residio									
TRATO / JUSTO									
Mi jefe toma en cuenta mis opiniones									
El trato que recibo cuando se toman decisiones en el trabajo es equitativo									
Tengo posibilidad de trabajar en equipo									
En mi lugar de trabajo el jefe trata con respeto a sus empleados									
El trato que recibo de mis superiores es adecuado									
Mis necesidades espirituales son tomadas en cuenta en mi trabajo									
Mis necesidades laborales son atendidas por mis superiores									
El trato que recibo me motiva para hacer bien mi trabajo									
Se me trata con justicia en el trabajo									
Mi jefe se preocupa por mi familia									
Me felicitan cuando realizo un buen trabajo									
Siento que el trabajo que realizo es reconocido por mis superiores									
COMUNICACIÓN									
La comunicación en mi departamento es adecuada									
Comprendo bien la información que se me da para realizar mis actividades									
La comunicación con el grupo de trabajo es adecuada									
La comunicación con el grupo de trabajo es satisfactorio									
Estoy informado sobre las normas y reglas del departamento									
Se me informa cuando mi trabajo lo he realizado bien									
Se me informa sobre las metas establecidas para mi departamento de trabajo									
CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO									
En mi lugar de trabajo las actividades se realizan organizadamente									
El trabajo que realizo es temporal									
Me identifico con el trabajo que realizo									
Mis compañeros están dispuestos a trabajar en equipo									
Dispongo de la maquinaria especializada que necesito para realizar mi trabajo									
Mis superiores se preocupan por la buena condición física de sus empleados									
SATISFACCIÓN LABORAL									
En general estoy satisfecho con mi trabajo									

APÉNDICE E

**CARTA DE SOLICITUD PARA
APLICAR INSTRUMENTO**

Montemorelos, N. L. 28 de mayo de 2007

C.P. Julio César Villegas Moreno
Director del Departamento de Planta Física
De la Universidad de Montemorelos

Apreciado contador Villegas:

Esta carta es para agradecerle la atención, al permitir hacer la investigación sobre mi tesis de titulación de la Maestría en Administración, especialidad Recursos Humanos en el Departamento de Planta Física, quien usted dirige dignamente.

A la vez pido autorización para aplicar el instrumento de dicha investigación, esperando su notificación por escrito, para saber el día, hora y lugar donde pueda tener reunido al personal.

Gracias por sus finas atenciones y esperando su respuesta, le saludo afectuosamente.

Margot Castellanos A.

A P É N D I C E F

**CARTA AUTORIZANDO FECHA
PARA APLICAR INSTRUMENTO**

Montemorelos, N. L. 25 de julio de 2007


C. P. Margot Castellanos Álvarez

Apreciada contadora Castellanos.

Le agradezco anticipadamente el habernos considerados para apoyarle en esta investigación.

Quiero informarle que usted podrá aplicar este instrumento a todos nuestros compañeros el próximo viernes 27 de julio a las 7:55 AM en la sala de cultos de Planta Física.

Muchas gracias.


Julio César V. Hégas M.

APÉNDICE G

ANÁLISIS DATOS DE TESIS

id	p1	rs2	cl3	ct4	p5	rs6	tj7	p8	tj9	ct10	cl11	tj12	p13	ct14	rs15	tj16	rs17	cl18	tj19	cl20	cl20r	c21	cl22	cl22r
1	1	1	3	5	4	1	3	4	5	5	3	5	4	4	3	3	3	1	4	5	1	3	5	1
2	3	3	3	5	5	4	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	2	4	4	3	3
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	3	3
4	2	4	4	5	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	2	4	4	2	2	5	1
5	4	4	5	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1
7	1	1	1	5	5	1	1	1	1	5	1	1	1	5	5	1	5	1	1	3	3	5	3	3
8	2	2	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	5	4	3	2	4	4	2	4	4	2
9	4	3	4	5	5	4	4	1	2	5	4	2	1	4	5	3	3	4	1	3	3	5	3	3
10	4	3	2	5	4	3	4	3	3	4	2	3	3	4	4	2	4	2	2	3	3	3	4	2
11	2	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	4	3	4	4	2	4	4	4	2	4	2	5	1
12	2	4	4	4	4	2	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	2	4	4	4	2
13	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2
14	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4	5	3	4	5	4	2	3	3	4	4	2
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	4	2
16	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	3	3	3	5	5	1
17	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	2
18	5	3	3	5	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	5	3	5	4	3	3	3	4	4	2
19	3	4	4	2	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	2
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1
21	4	5	5	5	2	5	5	4	5	5	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5	1	4	3	3
22	1	3	4	5	3	3	3	3	3	4	1	3	3	4	5	2	3	4	3	2	4	2	1	5
23	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	5	3	4	5	3	4	4	3	2	4	2	2	4
24	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	3	3	4	5	1
25	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	2	5	4	2
26	5	3	4	4	5	2	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	1	5	1	3	3
27	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	2	4	4	3	3
28	4	5	3	3	1	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	5	5	4	1	3	3	3	3	3
29	5	5	3	4	4	4	4	5	2	5	3	2	4	2	3	5	5	5	1	3	3	5	5	1
30	2	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	1
31	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	2	4	4	2
32	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	2	5	2	4
33	5	4	4	3	4	4	5	3	4	3	3	5	4	3	5	3	5	5	3	4	2	4	3	3
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	3	3
35	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	2	3	5	1
36	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	1	5
37	3	5	5	4	5	3	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3

38 3 3 5 3 3 2 3 3 3 3 4 3 3 4 5 4 4 5 4 4 2 4 5 1
 39 5 1 5 4 5 4 4 3 4 3 2 4 2 2 1 4 1 2 1 3 3 5 5 1
 40 1 5 1 5 5 1 4 2 3 2 4 4 4 4 4 4 3 2 2 4 2 3 4 2
 41 5 1 5 5 1
 42 5 4 5 5 5 2 5 5 5 5 4 5 4 4 4 4 5 5 5 5 1 4 5 1
 43 3 5 4 5 4 4 5 4 5 5 4 5 4 4 5 4 4 5 4 1 5 4 3 3
 44 5 5 4 4 5 4 5 5 5 5 4 5 5 4 5 4 5 5 5 2 4 4 4 2
 45 3 4 2 5 4 3 4 5 3 4 1 3 2 4 3 5 4 2 5 4 2 5 3 3
 46 4 3 5 4 5 4 3 3 1 4 1 1 1 1 1 2 5 3 1 2 4 1 3 3
 47 5 3 4 4 2 2 4 3 4 4 2 4 4 4 3 2 4 3 3 3 3 3 4 2 4
 48 4 4 4 4 4 3 5 4 3 4 4 3 4 4 3 4 4 1 2 2 4 3 5 1
 49 4 3 3 3 4 3 3 3 4 4 4 3 3 4 4 3 4 4 4 3 3 3 3 3
 50 1 3 3 2 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 2 3 4 2 2 3 3
 51 4 4 3 4 5 3 4 4 3 4 4 4 3 4 2 3 4 3 3 3 3 4 5 1
 52 1 1 1 1 1 1 2 1 1 2 1 3 1 1 1 1 5 1 1 2 4 3 5 1
 53 1 1 1 4 1 1 1 4 4 1 1 1 1 5 1 1 1 1 1 1 5 1 5 1
 54 5 5 1 4 3 4 5 3 5 4 5 4 3 3 4 4 5 2 4 1 5 4 1 5
 55 3 3 2 5 3 2 4 4 3 4 4 3 2 4 3 4 5 1 1 3 3 4 4 2
 56 1 4 4 4 4 4 4 4 3 4 4 4 5 4 5 3 4 3 4 4 2 4 4 5 1
 57 3 3 4 3 4 2 4 4 4 4 3 4 4 4 4 3 5 4 4 2 4 3 4 2
 58 4 3 4 4 4 3 4 5 3 4 4 4 3 4 4 4 4 2 4 4 2 2 4 2
 59 4 5 5 2 3 5 5 4 5 4 5 4 5 5 5 3 1 5 2 4 2 1 5 1
 60 5 5 4 3 4 3 4 3 4 5 5 5 3 5 4 5 3 3 1 3 3 3 3 3
 61 3 5 3 1 3 3 2 3 5 5 2 5 3 4 3 2 5 4 2 1 5 1 1 5
 62 5 4 3 4 3 2 3 2 4 4 4 5 4 4 5 4 5 5 3 4 2 3 4 2
 63 4 4 3 4 3 4 1 4 2 4 2 2 4 4 4 2 3 2 3 3 3 2 3 3
 64 5 4 4 4 4 4 4 4 3 4 4 4 4 3 5 4 4 4 4 3 2 4 4 3 3
 65 5 4 5 4 3 4 5 3 5 5 4 5 3 5 4 4 3 5 5 1 5 4 5 1
 66 4 4 4 3 5 3 3 3 4 3 4 4 3 5 3 4 4 3 4 2 4 3 4 2
 67 5 4 4 5 5 5 5 4 5 5 4 5 5 5 5 4 5 4 4 5 1 4 5 1
 68 4 5 5 4 4 4 4 4 5 4 4 2 4 4 4 4 4 4 5 4 5 2 4 4 2
 69 3 3 4 4 4 3 4 2 3 3 4 3 2 4 3 4 3 4 2 3 3 4 4 2
 70 2 5 3 4 3 5 5 3 5 4 4 4 4 4 5 3 3 4 4 4 2 4 2 4
 71 5 4 5 5 5 5 5 3 4 5 4 5 3 4 4 4 4 4 5 4 2 4 2 4
 72 4 4 4 4 3 2 4 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 4 4 1 5 4 2 4
 73 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 2 3 3 4 4 2
 74 3 4 4 2 5 2 2 4 2 4 4 2 3 4 4 4 4 5 4 3 4 2 4 1 5
 75 5 3 4 5 5 3 5 4 5 5 4 5 4 3 4 4 3 4 4 1 5 4 1 5
 76 5 5 5 5 3 5 5 3 5 5 5 5 4 5 5 5 3 5 5 1 5 5 2 4
 77 4 5 4 4 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 1 5 4 5 1
 78 3 4 4 5 5 5 4 4 4 5 4 5 3 3 4 4 5 4 5 4 2 4 3 3
 79 4 2 5 2 4 1 4 3 2 3 3 4 2 4 1 3 2 4 3 3 3 3 2 4
 80 3 4 3 3 5 4 4 4 4 4 3 4 3 3 3 4 5 4 3 4 2 3 3 3
 81 3 4 3 2 4 4 4 1 5 4 4 5 4 4 3 4 5 3 4 2 4 3 1 5
 82 4 2 4 4 3 2 4 2 2 4 3 4 1 4 4 2 5 2 3 2 4 4 2 4
 83 5 2 4 5 5 2 4 3 5 3 5 5 4 2 3 5 2 5 4 1 5 4 5 1
 84 4 3 4 3 4 3 4 3 4 5 4 5 4 4 4 5 4 5 4 2 4 4 4 2
 85 3 2 4 4 5 3 4 5 4 4 3 3 4 5 5 4 5 4 5 1 5 3 1 5

86	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	2	4
87	4	5	3	1	1	3	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	1	1	5	1
88	3	5	4	5	5	5	3	3	4	5	4	5	3	4	5	4	5	5	4	2	4	3	4	2
89	1	3	3	3	1	1	1	1	1	3	1	3	3	5	2	3	5	1	4	4	2	4	1	5
90	5	5	4	3	4	4	4	3	5	5	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	3	5	2	4
91	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	4	4	2
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	1
93	2	3	4	3	3	4	3	3	4	5	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	2	4	3	3

p23	tj24	p25	tj26	c127	c28	tj29	c30	ct31	tj32	c133	tj34	c135	tj36	c37	rs38	c39	tj40	c41	rs42	ct43	c44	rs45	tj46	c147
3	4	5	5	4	1	1	4	1	4	1	1	4	4	5	1	4	1	3	1	4	4	1	3	4
4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	5	3	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5
5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	3	2	2	4	1	2	4
4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	1	5	5	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	2	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	2	2	4	2	4	2	2	2	4	4	3	2	4
3	3	5	4	5	2	1	4	1	4	1	1	1	4	5	1	4	2	1	1	3	4	2	2	3
2	3	4	4	3	2	3	3	3	4	2	2	3	2	4	2	3	2	2	3	4	3	2	3	3
4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4
3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	5	4	5	4	4	3	2	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4
3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4
3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	1	1	1	3	3	2	4
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	4	4	2	4	4	4	2	3	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4
2	3	5	4	4	2	3	4	5	4	5	3	5	1	2	2	4	1	1	1	2	4	2	3	4
3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	4	2	4	2	3	3	4	4	3	3	4
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5
3	4	2	3	3	4	5	5	3	5	5	5	3	4	3	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5
3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4
3	4	5	4	3	2	2	3	4	3	5	1	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4
2	1	5	2	2	1	2	1	4	1	5	2	5	4	4	5	1	1	1	2	1	1	1	1	4
2	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	2	4	5	4	4	4
4	4	5	3	4	2	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	5	1	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4
4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	3	5	3	5	5	3	4	5
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	2	3	4
1	2	5	2	2	4	2	4	5	5	1	3	5	1	3	4	5	3	4	1	5	2	1	3	5
2	3	4	3	4	2	3	2	5	5	4	3	2	3	4	5	2	3	5	4	3	2	3	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	4	2	4	4	2	5	5	5	1	4	5	1	5	5
2	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4
4	5	3	5	4	5	3	2	4	3	5	4	5	3	4	5	2	4	3	5	4	3	5	4	5
4	1	5	3	1	1	1	1	4	1	1	1	1	2	2	4	3	1	2	1	1	1	2	1	1
3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3	2	3
3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	4	2	2	3	2	3	2	3	2	4
3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	1	4	4
3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	2	2	3	3	4	4	2	3	4	3	4	2	3	1
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	5	5

1 2 2 1 1 1 1 1 1 2 1 1 1 2 1 1 1 1 1 1 1 1 2
1 1 5 5 5 1 1 3 1 1 1 1 1 1 1 1 5 1 1 1 1 5 1 1 4
3 4 3 2 4 4 5 5 4 5 4 5 4 3 4 5 3 5 4 5 4 3 3 4 5
3 2 4 4 4 4 4 4 1 3 4 3 1 3 2 2 3 4 3 1 3 3 1 4 4
4 4 4 5 4 4 5 5 4 4 4 5 4 3 4 4 3 4 4 4 4 3 5 4 4
4 2 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 3 4 4 4 4 3 2 4 4 4 3 3 3
3 4 4 4 3 4 4 4 4 3 3 3 4 3 4 3 4 3 3 2 4 4 2 3 4
1 5 5 4 5 4 5 5 5 5 4 5 5 5 4 1 4 1 2 1 4 4 1 3 5
3 4 5 5 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 5 5 5 5 4 4 4 5 4 5 5
3 5 3 4 4 1 2 4 1 5 1 1 1 4 2 5 4 1 1 5 3 4 3 3 4
4 4 5 3 4 4 3 4 4 5 5 4 3 4 5 4 3 4 5 5 4 4 5 5 4
3 2 3 4 3 4 2 4 3 2 4 3 1 2 2 3 4 2 3 2 2 3 2 2 2
4 4 4 5 5 4 4 4 2 4 3 4 2 3 4 3 5 3 4 4 4 5 2 3 4
1 5 1 5 5 5 5 4 3 5 5 3 4 4 5 3 4 3 1 1 3 4 1 3 4
3 2 3 4 4 4 4 4 3 4 4 3 4 3 4 3 4 3 3 3 4 4 3 3 4
5 4 4 5 5 4 5 4 4 5 4 5 5 4 4 4 4 2 3 4 5 4 4 4 4
4 4 4 5 5 2 4 4 5 4 4 1 4 4 4 4 5 4 2 4 4 5 4 4 4
2 3 3 4 5 3 3 2 3 3 3 3 3 2 2 3 2 3 3 3 2 3 3 2 3
4 4 4 5 4 4 3 4 4 4 4 4 3 4 3 4 4 4 3 3 4 4 4 4 4
3 4 3 4 4 4 3 4 4 4 4 4 3 3 4 4 4 4 4 3 4 4 3 4 4
2 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 2 4 5 4 5 2 5 4 4 4 4 4 2 4 5
3 4 3 5 5 2 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 3 4 2 4 4 4 4
4 3 4 4 4 2 3 3 2 2 4 4 4 4 4 4 3 4 4 4 3 3 2 4 4
4 4 4 5 5 4 5 4 4 3 2 5 4 3 4 3 4 2 3 2 4 3 1 4 4
3 5 2 4 5 5 5 5 4 5 4 4 4 4 4 4 1 4 4 4 4 4 1 4 4
5 5 3 4 4 5 5 5 4 4 5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5
4 3 4 5 5 5 4 4 3 3 4 3 4 3 4 3 4 3 4 3 4 4 3 3 4
2 3 3 4 4 3 3 4 4 4 4 4 4 3 4 3 4 3 4 1 4 4 1 4 4
4 4 4 4 4 3 4 3 4 4 4 4 4 3 4 4 4 3 3 3 4 3 2 2 3
3 4 4 4 4 4 5 4 4 5 5 4 4 4 4 3 4 3 4 3 4 4 3 3 4
2 4 4 4 4 2 4 4 3 4 4 4 4 4 2 4 2 4 4 3 2 4 4 2 2 4
3 4 4 4 5 5 5 5 5 4 5 5 5 4 5 2 5 4 5 2 5 5 4 5 4
3 4 3 4 4 3 4 4 4 3 5 4 3 4 4 3 4 4 4 3 4 4 3 4 4
1 4 5 5 5 4 4 5 4 5 3 5 5 4 5 4 4 4 5 3 4 4 4 4 4
3 3 4 3 5 3 5 5 4 5 5 4 4 3 4 5 5 3 4 4 5 5 5 4 4
5 3 5 5 3 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 3 5 5 5 3 4 5 5
3 3 4 4 4 3 5 4 4 4 4 3 4 3 4 4 4 3 4 4 4 3 4 5
1 1 5 4 4 1 2 2 1 3 4 1 4 1 4 1 1 1 3 4 1 1 1
3 2 3 3 4 4 4 5 4 5 5 4 4 4 5 3 5 4 3 4 4 4 3 3 5
5 4 5 5 5 4 4 4 2 4 4 4 4 4 4 4 5 4 3 4 4 3 4 5
4 5 4 5 3 5 5 5 1 5 4 5 4 3 5 4 5 3 4 4 5 5 1 5 5
3 4 4 4 4 4 3 3 3 4 4 3 3 3 4 2 3 3 3 4 3 3 3 4 4

SI48	estlab	edad	PROMO	SALAR	CONLAB	CARTRA	TRAJUS	COMUNI	PROREC	SALREC	CONDRE	CARTRE
5	1	30	21	11	22	19	43	24	3.5	1.6	2.4	3.8
5	1	39	25	28	38	24	57	32	4.2	4.0	4.2	4.8
5	1	39	27	35	42	25	65	35	4.5	5.0	4.7	5.0
4	1	24	20	19	30	19	47	25	3.3	2.7	3.3	3.8
4	1	59	22	27	33	19	42	25	3.7	3.9	3.7	3.8
5	1	52	30	35	37	25	65	35	5.0	5.0	4.1	5.0
1	1	49	14	15	13	17	19	15	2.3	2.1	1.4	3.4
4	1	40	19	21	27	16	42	25	3.2	3.0	3.0	3.2
5	1	42	19	19	28	18	33	25	3.2	2.7	3.1	3.6
3	1	50	20	21	22	20	37	20	3.3	3.0	2.4	4.0
4	1	24	21	26	31	13	46	25	3.5	3.7	3.4	2.6
5	1	43	22	24	34	22	49	28	3.7	3.4	3.8	4.4
4	1	64	24	27	32	20	49	28	4.0	3.9	3.6	4.0
5	1	62	25	28	34	21	52	28	4.2	4.0	3.8	4.2
5	1	62	30	35	38	25	65	35	5.0	5.0	4.2	5.0
5	1	39	25	33	36	23	59	32	4.2	4.7	4.0	4.6
5	2	31	24	29	35	21	52	28	4.0	4.1	3.9	4.2
4	2	24	23	24	32	18	42	23	3.8	3.4	3.6	3.6
4	2	20	19	23	30	17	46	25	3.2	3.3	3.3	3.4
5	2	62	30	35	37	25	65	35	5.0	5.0	4.1	5.0
4	2	31	24	26	32	21	53	28	4.0	3.7	3.6	4.2
4	2	30	17	19	36	20	36	19	2.8	2.7	4.0	4.0
5	2	26	18	22	35	17	45	24	3.0	3.1	3.9	3.4
5	2	34	25	29	34	21	53	25	4.2	4.1	3.8	4.2
5	2	25	28	34	39	25	59	34	4.7	4.9	4.3	5.0
5	2	19	23	26	36	21	57	27	3.8	3.7	4.0	4.2
4	2	36	22	29	35	22	48	27	3.7	4.1	3.9	4.4
4	2	22	19	27	32	19	40	22	3.2	3.9	3.6	3.8
5	2	35	25	25	31	16	28	14	4.2	3.6	3.4	3.2
4	2	27	17	27	32	19	50	26	2.8	3.9	3.6	3.8
5	2	48	25	32	34	22	56	29	4.2	4.6	3.8	4.4
5	2	22	26	28	36	23	58	33	4.3	4.0	4.0	4.6
4	2	19	25	24	31	15	45	21	4.2	3.4	3.4	3.0
5	2	31	30	35	42	25	65	34	5.0	5.0	4.7	5.0
3	2	36	18	25	31	18	48	29	3.0	3.6	3.4	3.6
4	2	42	20	25	35	21	49	28	3.3	3.6	3.9	4.2
4	2	18	25	29	37	22	57	32	4.2	4.1	4.1	4.4
4	2	36	19	21	33	18	44	27	3.2	3.0	3.7	3.6
5	2	19	21	13	26	19	38	27	3.5	1.9	2.9	3.8
4	2	36	18	25	24	19	42	20	3.0	3.6	2.7	3.8
5	2	64	30	35	37	25	65	35	5.0	5.0	4.1	5.0
5	2	31	28	19	31	19	59	31	4.7	2.7	3.4	3.8
4	2	36	22	30	36	21	55	28	3.7	4.3	4.0	4.2
5	2	18	28	32	37	22	59	34	4.7	4.6	4.1	4.4
3	2	16	21	29	29	21	51	24	3.5	4.1	3.2	4.2
1	3	18	22	18	21	14	20	11	3.7	2.6	2.3	2.8
4	3	17	21	21	27	16	43	24	3.5	3.0	3.0	3.2
4	3	25	23	23	26	18	42	19	3.8	3.3	2.9	3.6
5	3	14	20	22	30	18	45	26	3.3	3.1	3.3	3.6
2	3	17	16	22	23	14	36	23	2.7	3.1	2.6	2.8
4	3	15	25	23	33	20	50	28	4.2	3.3	3.7	4.0

3	3	21	7	11	13	6	19	9	1.2	1.6	1.4	1.2
5	3	19	13	7	20	12	20	17	2.2	1.0	2.2	2.4
5	3	19	20	31	35	19	55	27	3.3	4.4	3.9	3.8
5	3	15	19	17	25	17	42	23	3.2	2.4	2.8	3.4
4	3	19	20	27	33	21	55	27	3.3	3.9	3.7	4.2
4	3	19	23	25	32	19	46	25	3.8	3.6	3.6	3.8
4	3	21	23	21	28	20	46	25	3.8	3.0	3.1	4.0
3	3	18	22	19	37	20	52	24	3.7	2.7	4.1	4.0
5	3	18	23	29	36	22	53	29	3.8	4.1	4.0	4.4
2	3	21	18	29	29	14	41	17	3.0	4.1	3.2	2.8
4	3	15	23	30	32	20	51	28	3.8	4.3	3.6	4.0
4	3	19	21	22	23	17	29	22	3.5	3.1	2.6	3.4
4	3	16	23	25	33	19	49	30	3.8	3.6	3.7	3.8
5	3	26	16	20	38	20	57	27	2.7	2.9	4.2	4.0
4	3	20	21	23	33	18	45	26	3.5	3.3	3.7	3.6
5	3	18	28	31	32	24	57	27	4.7	4.4	3.6	4.8
5	3	24	25	30	34	21	51	26	4.2	4.3	3.8	4.2
4	3	22	16	21	31	16	39	19	2.7	3.0	3.4	3.2
3	3	18	20	30	33	20	50	27	3.3	4.3	3.7	4.0
5	3	29	22	27	34	22	53	28	3.7	3.9	3.8	4.4
5	3	27	22	23	38	22	55	30	3.7	3.3	4.2	4.4
4	3	26	22	26	34	20	50	26	3.7	3.7	3.8	4.0
4	3	22	23	25	35	15	41	23	3.8	3.6	3.9	3.0
4	3	26	26	19	37	21	54	26	4.3	2.7	4.1	4.2
5	3	32	20	27	41	23	60	28	3.3	3.9	4.6	4.6
5	3	23	26	35	38	23	63	32	4.3	5.0	4.2	4.6
3	1	26	23	27	34	20	49	29	3.8	3.9	3.8	4.0
4	3	15	18	11	35	17	44	26	3.0	1.6	3.9	3.4
4	3	16	23	25	30	18	47	23	3.8	3.6	3.3	3.6
3	3	17	19	25	36	18	54	27	3.2	3.6	4.0	3.6
4	3	22	16	19	33	19	43	25	2.7	2.7	3.7	3.8
5	3	16	24	17	39	20	58	34	4.0	2.4	4.3	4.0
5	3	15	21	23	35	20	53	27	3.5	3.3	3.9	4.0
4	1	47	23	26	38	21	55	30	3.8	3.7	4.2	4.2
5	1	18	26	33	38	24	55	28	4.3	4.7	4.2	4.8
5	2	35	23	32	33	21	56	29	3.8	4.6	3.7	4.2
4	2	42	21	31	36	22	50	25	3.5	4.4	4.0	4.4
3	3	16	12	14	25	15	26	20	2.0	2.0	2.8	3.0
4	3	15	22	26	37	19	50	31	3.7	3.7	4.1	3.8
5	1	31	29	30	36	20	58	28	4.8	4.3	4.0	4.0
5	3	22	28	29	36	21	61	34	4.7	4.1	4.0	4.2
4	1	40	18	24	30	17	45	24	3.0	3.4	3.3	3.4

TRAJRE COMURE tots at

3.3	3.4	2
4.4	4.6	1
5.0	5.0	1
3.6	3.6	1
3.2	3.6	1
5.0	5.0	1
1.5	2.1	2
3.2	3.6	1
2.5	3.6	1
2.8	2.9	2
3.5	3.6	2
3.8	4.0	1
3.8	4.0	1
4.0	4.0	1
5.0	5.0	1
4.5	4.6	1
4.0	4.0	1
3.2	3.3	1
3.5	3.6	1
5.0	5.0	1
4.1	4.0	1
2.8	2.7	1
3.5	3.4	1
4.1	3.6	1
4.5	4.9	1
4.4	3.9	1
3.7	3.9	1
3.1	3.1	1
2.2	2.0	1
3.8	3.7	1
4.3	4.1	1
4.5	4.7	1
3.5	3.0	1
5.0	4.9	1
3.7	4.1	1
3.8	4.0	1
4.4	4.6	1
3.4	3.9	1
2.9	3.9	1
3.2	2.9	1
5.0	5.0	1
4.5	4.4	1
4.2	4.0	1
4.5	4.9	1
3.9	3.4	1
1.5	1.6	1
3.3	3.4	1
3.2	2.7	1
3.5	3.7	1
2.8	3.3	2
3.8	4.0	1

1.5	1.3	1
1.5	2.4	2
4.2	3.9	1
3.2	3.3	1
4.2	3.9	1
3.5	3.6	1
3.5	3.6	1
4.0	3.4	1
4.1	4.1	1
3.2	2.4	2
3.9	4.0	1
2.2	3.1	1
3.8	4.3	1
4.4	3.9	1
3.5	3.7	1
4.4	3.9	1
3.9	3.7	1
3.0	2.7	2
3.8	3.9	2
4.1	4.0	1
4.2	4.3	1
3.8	3.7	1
3.2	3.3	1
4.2	3.7	1
4.6	4.0	1
4.8	4.6	1
3.8	4.1	2
3.4	3.7	1
3.6	3.3	1
4.2	3.9	1
3.3	3.6	2
4.5	4.9	1
4.1	3.9	1
4.2	4.3	1
4.2	4.0	1
4.3	4.1	1
3.8	3.6	1
2.0	2.9	2
3.8	4.4	1
4.5	4.0	1
4.7	4.9	1
3.5	3.4	1

Razón de la satisfacción

El trato que nos dan no es el mismo que los empleados de otros departamentos. Trabajamos más que todos.

Me tratan bien

Porque mi trabajo es valorado y puedo contribuir al plan institucional.

El ambiente de trabajo es bueno para con todos

Me agrada el área donde me ubicaron porque para eso estudié electricidad, por ejercer una de mis técnicas favoritas

Por trabajar en una institución adventista

Debería haber menos autoritarismo

Por el trabajo que realizo

Porque hago las cosas con buen propósito

Porque no es el lugar para desempeñar mi trabajo por honorarios

No me identifico con el trabajo a realizar

Porque el trabajo lo realizo pensando que es para la obra de Dios

Porque lo hago para la obra de Dios

Porque en esta forma se da uno cuenta que nuestra opinión cuenta.

Es el lugar por excelencia donde hay todo lo que quiero hacer

Porque me gusta el trabajo que realizo y lo se hacer

Por el trato

Porque es algo que me gusta hacer

Todo ha salido bien, mi sueldo, mis compañeros, mi trabajo, me siento bien, pero no es lo que me gusta hacer.

Por el buen trato que uno recibe

Por el sábado libre y el ambiente laboral

Hago lo que me gusta y estoy preparado

Por desarrollar mis habilidades y probar por mi mismo lo que puedo hacer

Me siento contento de estar laborando por primera vez en la universidad

Por el trato que me dan

Porque me dan la oportunidad que necesito para demostrar todo lo que puedo lograr

El trato de los superiores es bueno y están al pendiente del trabajo que realizo

Me siento satisfecho aquí

Por la razón que se va superando tanto en lo laboral y espiritual

Porque siento que me supero y cumplo con las responsabilidades que se me dan

Por ser una institución cristiana

Porque nos tratan bien

Porque me tratan bien mis superiores eso me da alegría

Por el trato que me dan

Contribuyo a la obra de Dios y doy el mensaje de salvación a los que trabajo y aprendo de ellas

Es espiritual, muy recto y porque las cosas se hacen con amor

Porque te enseñan a ser responsable

Porque el equipo del personal con el cual trabajo y convivo

Porque me tratan bien mis supervisores

Porque me tratan bien

Porque tengo empleo en este departamento gracias a Dios

Buen trato

El ambiente y el trabajo y además los jefes son muy atentos cuando los necesitamos

Buena atención, me siento bien

Porque es un lugar donde se aprenden muchas cosas

Me gusta lo que hago

El trato es bueno, tengo mi espacio pero deberíamos tener las armas necesarias para poder desempeñarnos mejor

Me van ayudar con mis estudios

Me gusta

No me agrada trabajar en el sol, ni lo que hago porque me obligan

Me agrada lo que hago

porque por este trabajo puedo pagar la escuela
Porque no se preocupan por uno, sólo piensan en ellos
Me gusta mi trabajo porque siento que soy tomado en cuenta y suplen mis necesidades más visibles.
Porque me gusta lo que hago
Porque es una actividad que me gusta hacer
Me gusta
Porque puedo realizar diferentes actividades y así poder mostrar mis habilidades
Porque tenemos oportunidad de aprender algún trabajo
Porque me ayudan a pagar los estudios
Siento que lo que estudio no va de acuerdo a esto
Por el trato que se me da por mis superiores y por la buena forma de trabajar de mis compañeros
Porque con el podemos sacar obras adelante y así aprendemos más un oficio
Hay planeación y siempre se hace lo mejor y ya me acostumbré a hacer los trabajos lo mejor que se puede
Me gusta lo que hago y el ambiente de trabajo además del trato que me dan
Porque cubre mis necesidades
Me identifico con ello, me siento capaz de realizar mi trabajo
Porque me gusta el trabajo que realizo
1.No toman en cuenta la opinión 2.Los superiores son autoritarios 3.Si es posible trabajarían el sábado
Porque estamos trabajando para los domingos
Se respeta el horario de trabajo, aprendo mejor un oficio y mi relación con mi jefe inmediato es buena
Tengo la costumbre de aprender y tener nuevos conocimientos
Porque me sirve en la vida practicar lo que aquí realizo, me sirve para costear mis estudios
por mi beca y no porque en algunas ocasiones los acuerdos no se respetan
Por la ayuda que brindan
Porque dan oportunidad para el desarrollo personal
Si porque aprendo un oficio, me ayuda a estar en condiciones físicas para con mis estudios
Porque no estoy ejerciendo mi profesión
Porque en el trabajo hay convivencia y compañerismo
El trato de los superiores hasta ahora ha sido bueno y en lo espiritual también
El buen trato de los compañeros
Por el tiempo aquí o haber demostrado ser organizado, debería tener más de ayuda. Hago mi trabajo lo mejor que puedo
Porque si no se hacerlo me dicen cómo y nos ayudan para que salgan bien las cosas
Porque me gusta el área donde trabajo
El trabajo es desafiante y exige concentración y rapidez
Porque lo que hago es lo que yo se hacer
Estoy enamorado de una maestra
Porque realizo lo que se hacer mejor y lo hago para Dios y no a los hombres
Porque estoy en otra área que no es la mía en la cual pudiese desempeñarme mejor
Todos son muy buenas personas
Por el ambiente laboral y satisfacción propia y familiar
Porque es un medio para seguir mis estudios y también me gusta lo que hago
Porque contribuyo con mi trabajo al crecimiento de la universidad y eso me llena de satisfacción

Anexo de Resultados

Frecuencias

[Conjunto_de_datos1] C:\...\Datos de Margot.sav

Frequency Table

Estatus Laboral					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Empleado	21	22.6	22.6	22.6
	Contrato	31	33.3	33.3	55.9
	Estudiante	41	44.1	44.1	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

¿Está usted totalmente satisfecho (a) con su trabajo en el departamento de Planta Física?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	si	81	87.1	87.1	87.1
	no	12	12.9	12.9	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Statistics

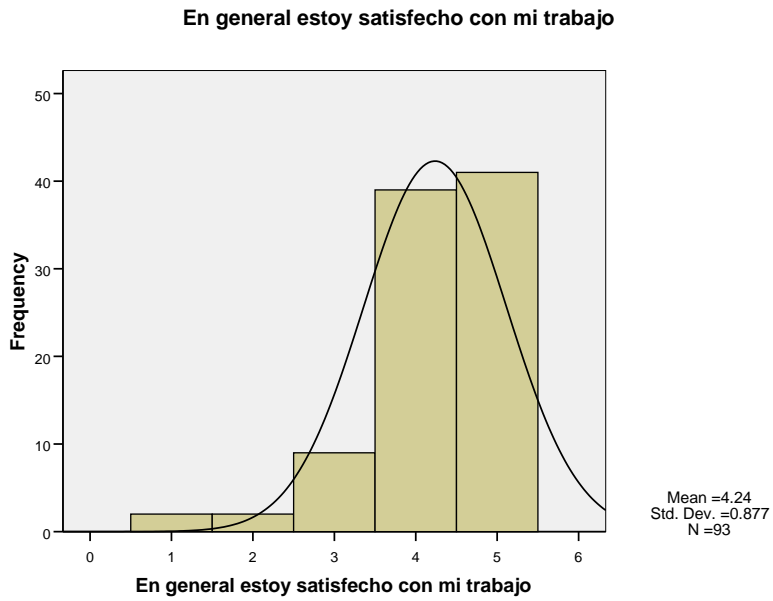
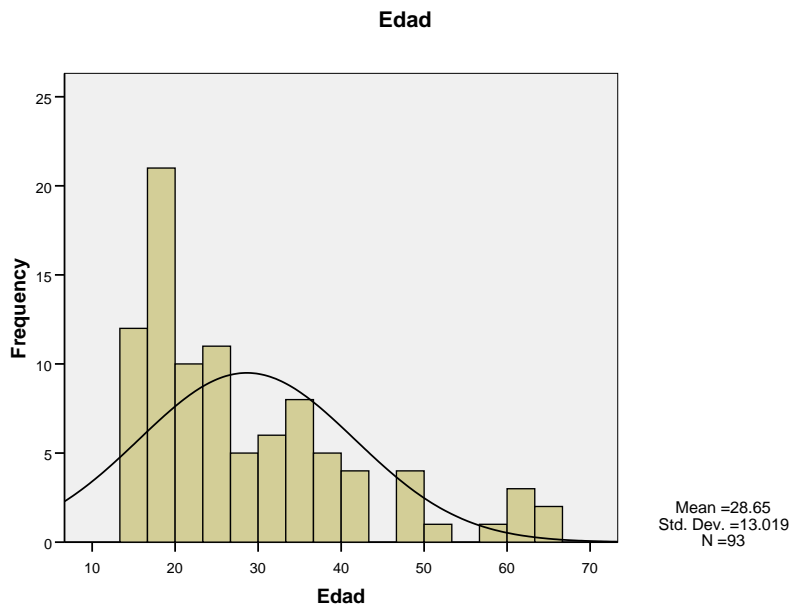
		Edad	En general estoy satisfecho con mi trabajo
N	Valid	93	93
	Missing	0	0
Mean		28.65	4.24
Std. Deviation		13.019	.877
Skewness		1.188	-1.472
Std. Error of Skewness		.250	.250
Kurtosis		.732	2.868
Std. Error of Kurtosis		.495	.495

Frequency Table

En general estoy satisfecho con mi trabajo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Totalmente en desacuerdo	2	2.2	2.2	2.2
	En desacuerdo	2	2.2	2.2	4.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	9.7	9.7	14.0
	De acuerdo	39	41.9	41.9	55.9
	Totalmente de acuerdo	41	44.1	44.1	100.0
	Total	93	100.0	100.0	

Histogram



Descriptive Statistics

	M	D S
Quiero permanecer mucho tiempo en este departamento	3.69	1.277
Me siento satisfecho cuando me promocionan de puesto	3.94	1.061
El trabajo adicional que realizo es motivo de promoción de puesto	3.59	1.066
Considero que la política de promoción laboral en mi departamento es adecuada	3.57	1.077
Cuando me aumentan responsabilidades es porque soy promovido	3.25	1.110
La capacitación continua debería ayudar mi promoción a un mejor puesto	4.00	0.967
Mi sueldo es justo	3.84	1.116
Mi nivel de vida es de acuerdo con el salario que recibo	3.44	1.220
Recibo mi salario con puntualidad	4.03	1.078
Mi sueldo es importante para sentirme bien	4.15	0.999
Mi sueldo corresponde con el esfuerzo que yo siento al realizarlo	3.51	1.212
Mi sueldo es equivalente a la categoría de mis estudios realizados	3.13	1.312
Mi sueldo es indicador de antigüedad en el trabajo	2.98	1.359
El descanso en mi turno laboral es adecuado	3.90	1.043
Mi superior se interesa en mis necesidades laborales	3.68	1.144
Estoy contento con el horario de trabajo	3.78	1.232
Mi lugar de trabajo no se encuentra lejos de donde resido	3.03	1.193
En mi lugar de trabajo, no estoy en riesgo de sufrir un accidente laboral	2.48	1.282
La iluminación en mi lugar de trabajo es adecuada	4.08	0.912
El lugar donde trabajo cuenta con edificio y mobiliarios apropiados para trabajar	3.82	1.160
El lugar donde trabajo cuenta con los materiales necesarios para trabajar	3.68	1.144
El ambiente en general en mi lugar de trabajo es confortable	3.99	0.915
El trato que recibo me motiva para hacer bien mi trabajo	3.96	1.052
El trato que recibo de mis superiores es adecuado	3.95	1.087
En mi lugar de trabajo el jefe trata con respeto a sus empleados	4.10	1.022
Mis necesidades laborales son atendidas por mis superiores	3.77	1.012
El trato que recibo cuando se toman decisiones es el mismo para todos	3.53	1.239
Mi jefe toma en cuenta mis opiniones	3.66	1.088
Tengo posibilidades de trabajar en equipo	4.17	0.802
Mis necesidades espirituales son tomadas en cuenta en mi trabajo	3.77	1.095
Se me trata con justicia en el trabajo	3.96	0.988
Me felicitan cuando realizo un buen trabajo	3.57	1.246
Mis superiores se preocupan por la buena condición física de sus empleados	3.39	1.053
Mi jefe se preocupa por mi familia	3.14	1.157
Siento que el trabajo que realizo es reconocido por mis superiores	3.52	1.129
Estoy informado sobre las normas y reglas del departamento	3.61	1.074
Se me informa sobre las metas establecidas para mi departamento de trabajo	3.60	1.190
La comunicación en mi departamento es buena	3.88	0.998
Comprendo bien las instrucciones que me dan para realizar mis actividades	3.97	0.865
La comunicación con el grupo de trabajo es satisfactorio	3.92	1.035
Se me informa cuando he realizado bien mi trabajo	3.44	1.238
La comunicación con el grupo de trabajo es buena	3.86	0.916
Me identifico con el trabajo que realizo	3.98	1.073
Me siento comprometido con la misión del departamento	4.20	0.867
Mis compañeros están dispuestos a trabajar en equipo	4.14	0.867
Dispongo del equipo especializado que necesito para realizar mi trabajo	3.49	1.221
En mi lugar de trabajo las actividades se realizan organizadamente	3.76	1.047

Descriptives

[Conjunto_de_datos1] C:\...\Datos de Margot.sav

Descriptive Statistics

	N	M	DS	Skewness	Kurtosis
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
Promoción	93	22.0323	4.19744	-.429	1.094
Retribución/Salario	93	25.0753	6.05453	-.536	.287
Condiciones laborales	93	32.4409	5.51177	-1.273	2.205
Características del trabajo	93	19.5806	3.23138	-.881	2.491
Trato justo	93	48.4731	10.43676	-.902	1.030
Comunicación	93	26.2903	5.15959	-.725	1.288

Frequencies

[Conjunto_de_datos1] C:\...\Datos de Margot.sav

Frequency Table**Promoción**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 7.00	1	1.1	1.1	1.1
12.00	1	1.1	1.1	2.2
13.00	1	1.1	1.1	3.2
14.00	1	1.1	1.1	4.3
16.00	4	4.3	4.3	8.6
17.00	2	2.2	2.2	10.8
18.00	6	6.5	6.5	17.2
19.00	7	7.5	7.5	24.7
20.00	8	8.6	8.6	33.3
21.00	9	9.7	9.7	43.0
22.00	10	10.8	10.8	53.8
23.00	13	14.0	14.0	67.7
24.00	4	4.3	4.3	72.0
25.00	10	10.8	10.8	82.8
26.00	4	4.3	4.3	87.1
27.00	1	1.1	1.1	88.2
28.00	5	5.4	5.4	93.5
29.00	1	1.1	1.1	94.6
30.00	5	5.4	5.4	100.0
Total	93	100.0	100.0	

Retribución/Salario

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	7.00	1	1.1	1.1
	11.00	3	3.2	4.3
	13.00	1	1.1	5.4
	14.00	1	1.1	6.5
	15.00	1	1.1	7.5
	17.00	2	2.2	9.7
	18.00	1	1.1	10.8
	19.00	7	7.5	18.3
	20.00	1	1.1	19.4
	21.00	6	6.5	25.8
	22.00	4	4.3	30.1
	23.00	6	6.5	36.6
	24.00	4	4.3	40.9
	25.00	9	9.7	50.5
	26.00	6	6.5	57.0
	27.00	8	8.6	65.6
	28.00	3	3.2	68.8
	29.00	8	8.6	77.4
	30.00	5	5.4	82.8
	31.00	3	3.2	86.0
	32.00	3	3.2	89.2
	33.00	2	2.2	91.4
	34.00	1	1.1	92.5
	35.00	7	7.5	100.0
Total	93	100.0	100.0	

Condiciones laborales

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	13.00	2	2.2	2.2	2.2
	20.00	1	1.1	1.1	3.2
	21.00	1	1.1	1.1	4.3
	22.00	2	2.2	2.2	6.5
	23.00	2	2.2	2.2	8.6
	24.00	1	1.1	1.1	9.7
	25.00	2	2.2	2.2	11.8
	26.00	2	2.2	2.2	14.0
	27.00	2	2.2	2.2	16.1
	28.00	2	2.2	2.2	18.3
	29.00	2	2.2	2.2	20.4
	30.00	5	5.4	5.4	25.8
	31.00	6	6.5	6.5	32.3
	32.00	8	8.6	8.6	40.9
	33.00	9	9.7	9.7	50.5
	34.00	8	8.6	8.6	59.1
	35.00	8	8.6	8.6	67.7
	36.00	10	10.8	10.8	78.5
	37.00	8	8.6	8.6	87.1
	38.00	7	7.5	7.5	94.6
	39.00	2	2.2	2.2	96.8
41.00	1	1.1	1.1	97.8	
42.00	2	2.2	2.2	100.0	
Total		93	100.0	100.0	

Características del trabajo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	6.00	1	1.1	1.1	1.1	
	12.00	1	1.1	1.1	2.2	
	13.00	1	1.1	1.1	3.2	
	14.00	3	3.2	3.2	6.5	
	15.00	3	3.2	3.2	9.7	
	16.00	4	4.3	4.3	14.0	
	17.00	7	7.5	7.5	21.5	
	18.00	9	9.7	9.7	31.2	
	19.00	13	14.0	14.0	45.2	
	20.00	14	15.1	15.1	60.2	
	21.00	14	15.1	15.1	75.3	
	22.00	9	9.7	9.7	84.9	
	23.00	4	4.3	4.3	89.2	
	24.00	3	3.2	3.2	92.5	
	25.00	7	7.5	7.5	100.0	
	Total		93	100.0	100.0	

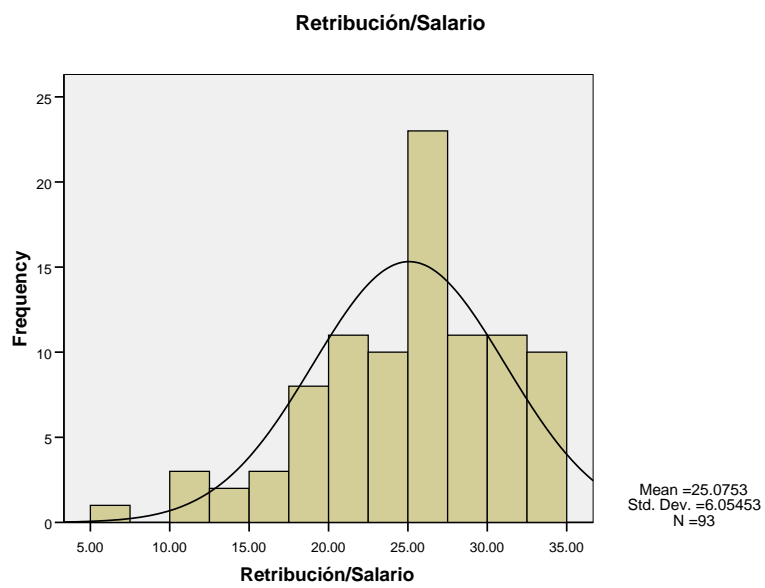
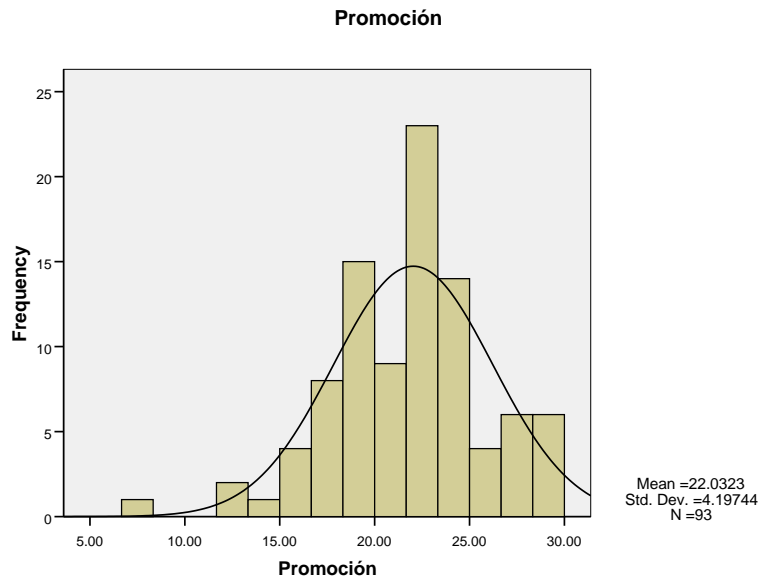
Trato justo

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	19.00	2	2.2	2.2
	20.00	2	2.2	4.3
	26.00	1	1.1	5.4
	28.00	1	1.1	6.5
	29.00	1	1.1	7.5
	33.00	1	1.1	8.6
	36.00	2	2.2	10.8
	37.00	1	1.1	11.8
	38.00	1	1.1	12.9
	39.00	1	1.1	14.0
	40.00	1	1.1	15.1
	41.00	2	2.2	17.2
	42.00	6	6.5	23.7
	43.00	3	3.2	26.9
	44.00	2	2.2	29.0
	45.00	5	5.4	34.4
	46.00	4	4.3	38.7
	47.00	2	2.2	40.9
	48.00	2	2.2	43.0
	49.00	5	5.4	48.4
	50.00	6	6.5	54.8
	51.00	3	3.2	58.1
	52.00	3	3.2	61.3
	53.00	5	5.4	66.7
	54.00	2	2.2	68.8
	55.00	6	6.5	75.3
	56.00	2	2.2	77.4
	57.00	5	5.4	82.8
	58.00	3	3.2	86.0
	59.00	4	4.3	90.3
	60.00	1	1.1	91.4
	61.00	1	1.1	92.5
	63.00	1	1.1	93.5
	65.00	6	6.5	100.0
Total	93	100.0	100.0	

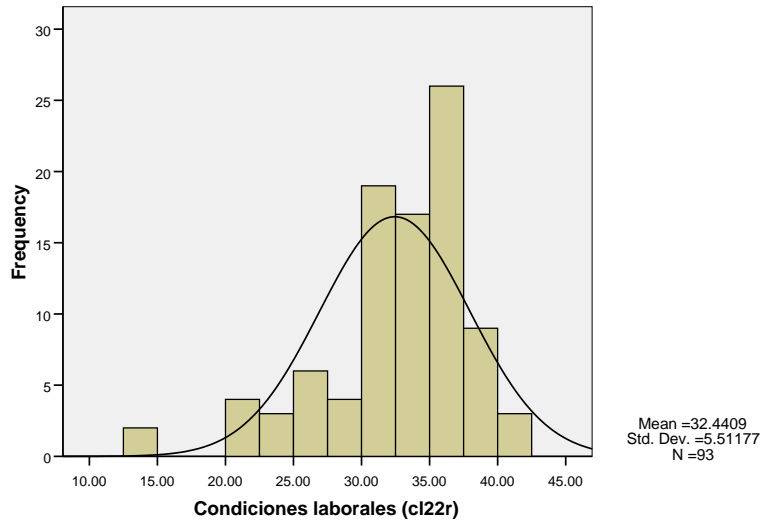
Comunicación

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	9.00	1	1.1	1.1	1.1
	11.00	1	1.1	1.1	2.2
	14.00	1	1.1	1.1	3.2
	15.00	1	1.1	1.1	4.3
	17.00	2	2.2	2.2	6.5
	19.00	3	3.2	3.2	9.7
	20.00	3	3.2	3.2	12.9
	21.00	1	1.1	1.1	14.0
	22.00	2	2.2	2.2	16.1
	23.00	5	5.4	5.4	21.5
	24.00	6	6.5	6.5	28.0
	25.00	11	11.8	11.8	39.8
	26.00	7	7.5	7.5	47.3
	27.00	11	11.8	11.8	59.1
	28.00	13	14.0	14.0	73.1
	29.00	5	5.4	5.4	78.5
	30.00	3	3.2	3.2	81.7
	31.00	2	2.2	2.2	83.9
	32.00	4	4.3	4.3	88.2
	33.00	1	1.1	1.1	89.2
	34.00	5	5.4	5.4	94.6
	35.00	5	5.4	5.4	100.0
Total		93	100.0	100.0	

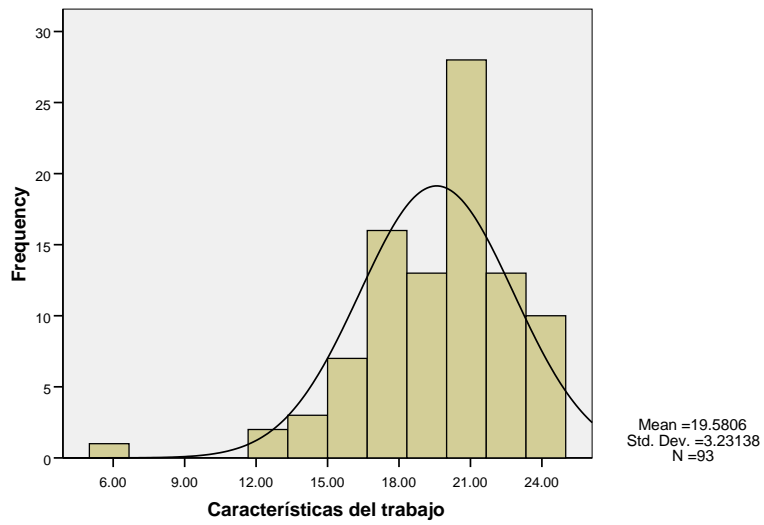
Histogram



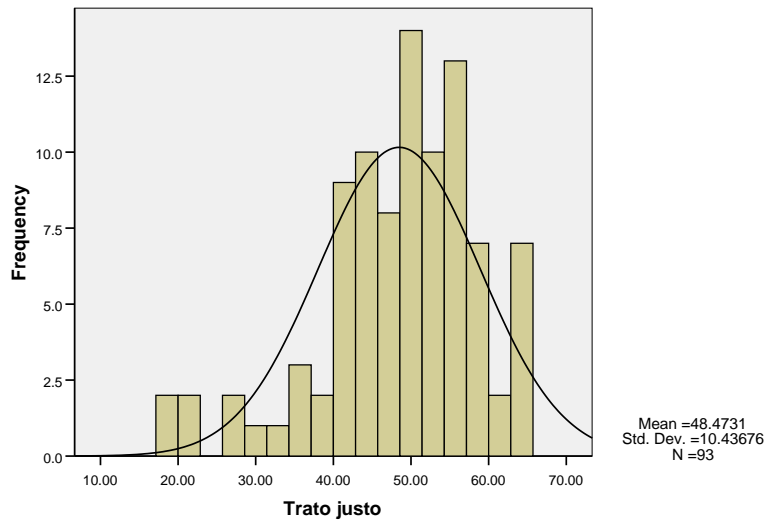
Condiciones laborales (cl22r)



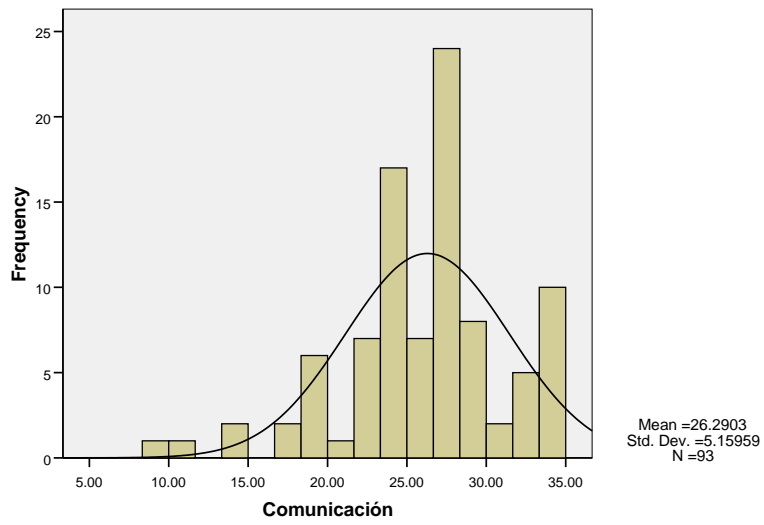
Características del trabajo



Trato justo



Comunicación



Descriptives

[Conjunto_de_datos1] C:\...\Datos de Margot.sav

Comparativo de variables independientes

	Mean	Std. Deviation
Promoción	3.6720	.69957
Retribución/Salario	3.5822	.86493
Condiciones laborales	3.6045	.61242
Características del trabajo	3.9161	.64628
Trato justo	3.7287	.80283
Comunicación	3.7558	.73708

Regresión Lineal para todos los trabajadores

[Conjunto_de_datos1] C:\...\Datos de Margot.sav

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Comunicación	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.573 ^a	.328	.321	.723

a. Predictors: (Constant), Comunicación

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.247	1	23.247	44.491	.000 ^a
	Residual	47.549	91	.523		
	Total	70.796	92			

a. Predictors: (Constant), Comunicación

b. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.675	.391		4.282	.000
	Comunicación	.097	.015	.573	6.670	.000

a. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Excluded Variables^b

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	Promoción	.187 ^a	1.584	.117	.165	.522
	Retribución/Salario	-.064 ^a	-.592	.556	-.062	.627
	Características del trabajo	.161 ^a	1.137	.259	.119	.368
	Trato justo	.262 ^a	1.386	.169	.145	.205
	Condiciones laborales (cl22r)	.228 ^a	1.719	.089	.178	.411

a. Predictors in the Model: (Constant), Comunicación

b. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Regresión Lineal para EMPLEADOS

[Conjunto_de_datos1] C:\...\Datos de Margot.sav

Variables Entered/Removed^d

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Comunicación	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100)

a. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.719 ^a	.516	.491	.719

a. Predictors: (Constant), Comunicación

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.473	1	10.473	20.280	.000 ^a
	Residual	9.812	19	.516		
	Total	20.286	20			

a. Predictors: (Constant), Comunicación

b. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.264	.907		.291	.774
	Comunicación	.147	.033	.719	4.503	.000

a. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Excluded Variables

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
					Tolerance	
1	Promoción	.211 ^a	.641	.530	.149	.243
	Retribución/Salario	-.337 ^a	-1.246	.229	-.282	.337
	Características del trabajo	-.085 ^a	-.344	.735	-.081	.436
	Trato justo	.350 ^a	.719	.481	.167	.110
	Condiciones laborales (cl22r)	.264 ^a	.682	.504	.159	.175

a. Predictors in the Model: (Constant), Comunicación

b. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Regresión Lineal para trabajadores por CONTRATO

[Conjunto_de_datos1] C:\...\Datos de Margot.sav

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Promoción		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100)

a. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.618 ^a	.382	.361	.496

a. Predictors: (Constant), Promoción

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.411	1	4.411	17.925	.000 ^a
	Residual	7.137	29	.246		
	Total	11.548	30			

a. Predictors: (Constant), Promoción

b. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.190	.534		4.102	.000
	Promoción	.097	.023	.618	4.234	.000

a. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Excluded Variables^b

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	Retribución/Salario	-.218 ^a	-1.238	.226	-.228	.675
	Características del trabajo	-.046 ^a	-.249	.805	-.047	.637
	Trato justo	-.139 ^a	-.689	.496	-.129	.535
	Comunicación	-.059 ^a	-.313	.756	-.059	.614
	Condiciones laborales (cl22r)	.066 ^a	.380	.707	.072	.731

a. Predictors in the Model: (Constant), Promoción

b. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Regresión Lineal para ESTUDIANTES

[Conjunto_de_datos1] C:\...\Datos de Margot.sav

Variables Entered/Removed^d

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Comunicación		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.600 ^a	.360	.343	.777

a. Predictors: (Constant), Comunicación

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.232	1	13.232	21.913	.000 ^a
	Residual	23.549	39	.604		
	Total	36.780	40			

a. Predictors: (Constant), Comunicación

b. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Coefficients^b

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.312	.602		2.179	.035
	Comunicación	.110	.024	.600	4.681	.000

a. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Excluded Variables^b

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	Promoción	-.088 ^a	-.536	.595	-.087	.618
	Retribución/Salario	-.162 ^a	-1.084	.285	-.173	.732
	Características del trabajo	.181 ^a	.805	.426	.130	.328
	Trato justo	.091 ^a	.345	.732	.056	.241
	Condiciones laborales (cl22r)	-.103 ^a	-.447	.658	-.072	.316

a. Predictors in the Model: (Constant), Comunicación

b. Dependent Variable: En general estoy satisfecho con mi trabajo

Correlaciones

[Conjunto_de_datos1] C:\...\Datos de Margot.sav

Correlations

		Ed	Pro	Ret	Car	Tra	Com	Con	Sat
Edad	Pearson Corr	1	.272**	.320**	.362**	.196	.233*	.117	.142
	Sig. (2-tailed)		.008	.002	.000	.060	.024	.265	.176
	N	93	93	93	93	93	93	93	93
Promoción	Pearson Corr	.272**	1	.686**	.729**	.730**	.692**	.610**	.494**
	Sig. (2-tailed)	.008		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93
Retribución/Salario	Pearson Corr	.320**	.686**	1	.694**	.726**	.611**	.640**	.310**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000	.000	.000	.000	.003
	N	93	93	93	93	93	93	93	93
Características del trabajo	Pearson Corr	.362**	.729**	.694**	1	.817**	.795**	.725**	.515**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93
Trato justo	Pearson Corr	.196	.730**	.726**	.817**	1	.892**	.838**	.565**
	Sig. (2-tailed)	.060	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93
Comunicación	Pearson Corr	.233*	.692**	.611**	.795**	.892**	1	.768**	.573**
	Sig. (2-tailed)	.024	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93
Condiciones laborales	Pearson Corr	.117	.610**	.640**	.725**	.838**	.768**	1	.533**
	Sig. (2-tailed)	.265	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93
En general estoy satisfecho con mi trabajo	Pearson Corr	.142	.494**	.310**	.515**	.565**	.573**	.533**	1
	Sig. (2-tailed)	.176	.000	.003	.000	.000	.000	.000	
	N	93	93	93	93	93	93	93	93

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Oneway - Diferencia de la Satisfacción según el estatus laboral

[Conjunto_de_datos1] C:\...\Datos de Margot.sav

ANOVA

En general estoy satisfecho con mi trabajo

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.181	2	1.091	1.430	.245
Within Groups	68.615	90	.762		
Total	70.796	92			

LISTA DE REFERENCIAS

- Armstrong, Michael. (1991). *Gerencia de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Editorial Legis.
- Atalaya Pisco, M.C. (1999). *Satisfacción laboral y productividad*. Recuperado el 30 de noviembre, de 2006 de http://sisbib.unmsm.edu.es/BVRevistas/psicologia/999_n5/satisfaccion
- Baguer Alcalá, A. (2006). *Los cimientos de un buen clima labor*. Recuperado el 24 de octubre de 2006 de <http://www.sht.com.ar/archivo/temas/cimientos>
- Byars, L. L. (1987). *Administración de recursos humanos*. México, D. F: Nueva Editorial Interamericana.
- Cuadra Zelaya, C. D. (2006). *Salud organizacional*. Recuperado el 24 de octubre de 2006 de <http://www.monografias.com/trabajos25/saludorganizacion/saludorganizacional.shtml>
- Chávez Martínez, G. (2004). Creando un ambiente de calidad con las 9 "S". *Administración Hoy*, 128, 35-40n
- Chruden, H. J. y Sherman Jr., A. W. (2002). *Administración de personal*. México: Continental.
- Darias Suárez, M.R. (2006). *Aproximación psicológica al concepto de trabajo*. Recuperado el 24 de octubre de 2006 de <http://www.coptenerife.es/Atrabajo.php>
- Delgado González, M. (2005). Factores predictores de la satisfacción laboral en una muestra de docentes de México. *Revista internacional de estudios en Educación*, 1, 1-28.
- Dessler, G. (1996). *Administración de personal*. México: Prentice Hall.
- Escandón Vilchis, A. A. (2006). *El factor humano*. Recuperado el 25 de octubre de 2006 de <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=382>
- Fernández San Martín, M. I. (2002). *Satisfacción laboral en profesionales de la salud*. Recuperado el 25 de octubre de 2006 de <http://www.odontomarketing.com/art71.htm>
- Flores Jiménez, J. (2000). *Estudio comparativo de la relación existente entre la satisfacción laboral, la turnicidad y el estrés laboral*. *Servicio Andaluz de Salud*. Recupe-

rado el 28 de septiembre, de 2005 de http://www.ibermutuamur.es/contenido/pf/documentacion/articulos_especializados/bip25_seguridad%20Laboral.pdf

French, W. L. (1998). *Administración de personal desarrollo de recursos humanos*. México: Limusa.

Galarza Vázquez, K. (2006). Gana todo en el juego de los negocios. 14 reglas infalibles. *Mujer Ejecutiva*, 13(79), 16-21.

Gil Lacruz, M. (2006). *Relaciones entre formación, motivación y satisfacción laboral*. Recuperado el 25 de octubre del 2006, de <http://www.unizar.es/cuadernos/n04/n04a04.html>

Gómez Dacal, G. (2006). *Percepción de justicia organizacional*. Recuperado el 26 de octubre, de 2006, de <http://www.monografias.com/trabajos25/saludorganizacional/salud-organizacional.shtml>

Gómez, J., González, M. M., Molina, I., Nadales, M., Rosendo, J., Javier, F. et al. (2005). "Salud, dinero y..." *Un estudio sobre la satisfacción profesional del profesorado*. Recuperado el 28 de septiembre de 2005, de <http://www.uco.es/organiza/centros/educación/revistabru/brujula/articulos/gomez6.pdf>

González, M. y Olivares, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Continental.

Hernández Sánchez, M. T. (2003). *Diagnóstico de satisfacción laboral en una empresa textil peruana*. Recuperado el 28 de septiembre, de 2005 de <http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpyZVFFAZZBoVNBVuF.php>

Hersey, P., Blanchard, K. H. y Johnson, D. E. (1998). *Administración del comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.

León Lefcovich, M. (2003). *La mejora continua aplicada a las actividades y procesos administrativos-burocráticos*. Recuperado el 29 de septiembre de 2005, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/mejconlefc.htm>

Maristany, J. (2000). *Administración recursos humanos*. México: Prentice Hall.

Márquez Pérez, M. (2001). *Satisfacción laboral. Recursos humanos*. Recuperado el 29 de septiembre de 2005 de <http://www.sappiens.com/sappiens/comunidades/peemarti.nsf/Satisfacci%C3%B3n%20laboral/49E402EB04AFB?opendocument>

Milkovich, G. T. y Baudreau, J. W. (1994). *Dirección y administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.

Mondy, R. W., Noe, R. M. y Premeaux, S. R. (1997). *Administración de recursos humanos*. México: Printice Hall

- O Imedo Gutiérrez, R. (2004). 100 empresas humanas. *Mundo Ejecutivo*, 307, 28-41.
- Prado, J. M. (1990). *Técnicas de gestión de personal*. Barcelona, España: Plaza & Janés
- Robles García, M., Dierssen Sotos, T., Martínez Ochoa, E., Herrera Carral, Díaz Mendi, A. R. y Llorca Díaz, J.. *Variables relacionadas con la satisfacción laboral*. Recuperada el 11 de febrero de 2008 de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S021391112005000200006&lng=pt&nrm
- Robbins, S. P. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Rodríguez Valencia, J. (1995). *Administración moderna de personal*. México: Ediciones Contables y Administrativa.
- Rubio Navarro, E. (2006). *Los factores humanos y técnicos que influyen decididamente en la productividad de una empresa*. Recuperado el 29 de octubre de 2006, de <http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti12.html>
- Salazar Rodríguez, A. L. (2001). *Factores predictores de la satisfacción laboral de las educadoras Beliceñas al inicio del milenio 2000*. Tesis doctoral, Universidad de Morelos, Nuevo León, México.
- Saldaña Martínez, S., Martínez Ibarra, C. y Rico García, M. I. A. (2002). *Factores motivacionales relacionados con la satisfacción laboral de enfermería en la U.M.F.30*. Recuperado el 29 de septiembre de 2005, de <http://www.uanl.mx/publicaciones/respyn/especiales/imss2/106htm#top>
- Sarmiento D., Ferre, O. (2001). *Trabajo de satisfacción laboral*. Recuperado el 29 de septiembre de 2005, de <http://persona.telefonica.terra.es/web/tourism/satisfaccion%20laboral2.0.htm>
- Sosa Sállico, M. (2006). *Recursos humanos*. Recuperado el 28 de octubre de 2006, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhhmariano.htm>
- White, E. (1975). *Patriarcas y profetas*. Mountain View, California: Publicaciones Interamericanas.
- White, E. (1979). *El hogar cristiano*. Mountain View, California: Publicaciones Interamericanas.
- Zepeda Herrera, F. (1999). *Psicología organizacional*. México: Addison Wesley Longman.