

## Modelamiento de variables sociopsico- organizacionales a partir de la revisión del estado del arte

Modeling of socio-psycho-  
organizational variables from  
the state of the art

**Cruz García Lirios**

*Adscrito a la Universidad Autónoma del Estado de México, Unidad Académica Profesional Huehuetoca. Enviar correspondencia a Cuatro Milpas 197, Benito Juárez, Nezahualcóyotl, Estado de México. CP 57000 Teléfono 01 55 5743 7003 garcialirios@terra.com*

**Javier Carreón Guillén**

**Jorge Hernández Valdés**

**Miguel Bautista Miranda**

**Agustín Méndez Martínez**

Recibido:  
Diciembre 22 de 2012  
Aprobado:  
Marzo 6 de 2013

## **Resumen**

Los estudios sociopsicológicos han desarrollado modelos explicativos de las relaciones existentes entre variables organizacionales. A partir de tales modelos, el presente trabajo revisó estudios correspondientes a esta década para discutir los hallazgos y especificar dos modelos: uno relativo a los determinantes perceptuales y otro referido a los determinantes socioeconómicos de la satisfacción laboral. Ambos modelos contribuirán a la discusión de las relaciones entre variables psicológicas, organizacionales, socioeconómicas y situacionales como determinantes de la satisfacción laboral.

**Palabras clave:**

Clima, estrés, confianza, compromiso, desempeño, liderazgo y satisfacción.

## **Abstract**

Sociological and psychological studies have developed explanatory models of the relationship among organizational variables; using such models as a starting point, this paper reviewed studies corresponding to the decade in order to discuss the findings and specify two models: one concerning perceptual determinants and the other regarding the socioeconomic determinants of job satisfaction. Both models will contribute to the discussion on the relationship among psychological, organizational, socioeconomic and situational variables as determinants of job satisfaction.

**Keywords:**

Climate, stress, confidence, commitment, performance, leadership, satisfaction.

## **Introducción**

Los estudios sociopsicológicos organizacionales han construido modelos teóricos a partir de factores perceptuales tales como riesgo, utilidad, confianza o satisfacción. La percepción, en tanto proceso psicológico básico y proceso de socialización, permite esclarecer las relaciones existentes entre las variables determinantes del comportamiento humano en general y el desempeño laboral en particular.

A medida que las percepciones son influidas por entornos inciertos, se incrementan los comportamientos de riesgo, ya que en ellos se afronta la situación incierta con acciones improvisadas más que deliberadas o planificadas.

Asociadas a las percepciones, las creencias resultan fundamentales para esclarecer las diferencias entre estilos de afrontamiento emotivo o racional. La especificidad de una creencia, asociada con otra variable perceptual, ha permitido explicar la variabilidad del desempeño laboral y la satisfacción organizacional. En este sentido, las creencias y las percepciones son consideradas como variables procesadoras de la información en un entorno delimitado. En efecto, la variación de la información influirá en la toma de decisiones y acciones a través de las creencias y percepciones.

Precisamente, una revisión de tal proceso en distintos modelos organizacionales es el objetivo del presente trabajo. Una vez establecidas las relaciones existentes entre las variables, será posible desarrollar un modelo y sus relaciones hipotéticas. Tal modelo permitirá el desarrollo de teorías que expliquen fehacientemente la influencia de la cultura y el clima organizacional en el individuo.

## Clima organizacional

El clima organizacional refiere a un sistema de paradigmas limitantes y potenciadores de las competencias individuales y la dinámica de los grupos (Perry, Lemay, Rodwall, Tracy & Galer, 2005). Los paradigmas limitantes son percepciones que inhiben la innovación, pero al mismo tiempo permiten el liderazgo autoritario y en muchos casos la consecución de objetivos (De la Torre y Gudoy, 2004). O bien, facilitan la innovación de un grupo, pero al potenciar la competencia entre los cuerpos de conocimiento, genera conflictos de relaciones que modificarán el clima de tareas incrementando las barreras que impiden la producción del conocimiento (Martínez, Martín, Montero y Pedrosa, 2004).

La virtud de que el concepto de clima consiste en esclarecer los factores que determinarán la satisfacción, el compromiso y desempeño laboral. La figura 1 muestra un ejemplo de las relaciones entre las variables organizaciones y psicológicas.

Figura 1. Modelo de Clima Organizacional



Fuente: Kundu (2007).

A medida que el tamaño de la organización se incrementa, parece redistribuir las funciones de sus integrantes y modifica sus niveles de cognición tales como percepción y satisfacción (Díaz, 2003).

Si el clima organizacional indica el grado de percepción de crecimiento de la empresa, entonces determinará el nivel de satisfacción personal ante los cambios esperados.

Los estudios organizacionales en torno a los efectos del clima laboral parecen confirmar la hipótesis en torno a la cual los sistemas potenciadores y limitantes de una empresa determinan la psique de sus integrantes y su comportamiento (Salgado, Remeseiro e Iglesias, 1996). En el caso de la satisfacción de vida, ésta parece interactuar con un clima de relaciones que complementan las expectativas de logro (Salgado, et. al, 1996).

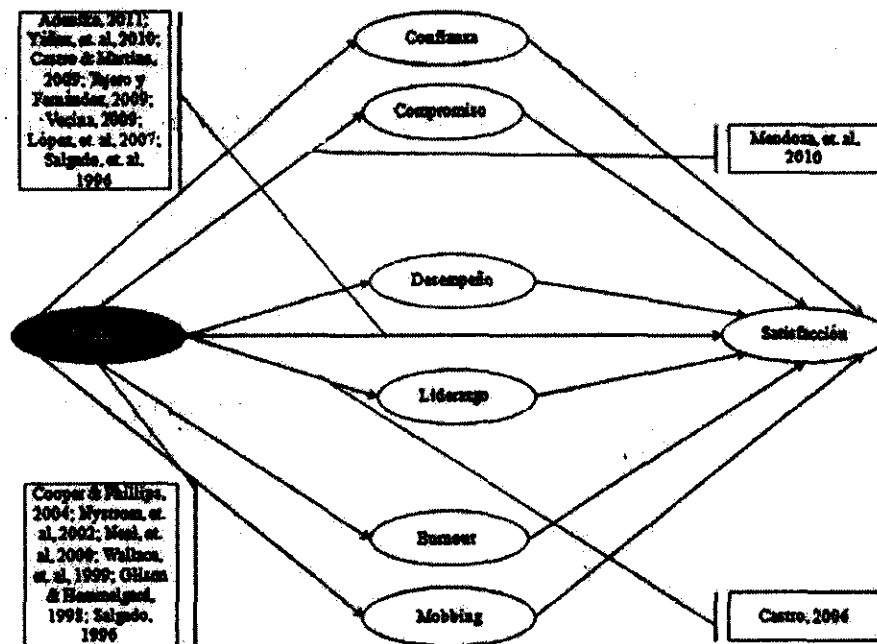
Las dimensiones del clima organizacional también son un rubro importante en los estudios relativos a la calidad o a la seguridad. En la medida en que los niveles de riesgo e incertidumbre influyen en la percepción de los empleados, los niveles de seguridad emergen como una señal de oportunidad para la empresa (Neal, et. al, 2000). En este sentido, el clima de cooperación al correlacionar con los valores-culturales reduce el clima de conflicto de tareas y conflicto de relaciones (Wallace, et. al, 1999).

No obstante, en una organización donde el clima de seguridad está presente, los procedimientos y normas personales parecen socavar la participación de empleados en torno a sus conocimientos de seguridad. Es decir, el sistema de seguridad de la organización incentiva la participación innovadora e inhibe la gestión de conocimiento entre sus integrantes (Nystrom, et. al, 2002). El impacto del sistema de seguridad organizacional en el clima de tareas parece diferenciar las capacidades y las competencias entre sus integrantes (Cooper & Phillips, 2004). Por ello se afirma que el clima organizacional incide sobre la satisfacción laboral (Rodríguez, et. al, 2011; Adenike, 2011; Salgado, et. al, 1996).

Los estudios organizacionales humanistas consideraron al clima organizacional como una estructura de cultura organizacional que incidía en los procesos psicológicos, la cognición era planteada como un escenario intermedio entre los recursos organizacionales y las capacidades cognitivas. En tanto sistema de normas, el clima organizacional estableció relaciones

de confianza y seguridad al interior de una empresa (Guillén, Lleó y Perles, 2011). Puesto que cada objetivo personal era ajustado a los proyectos de crecimiento organizacional, los procesos cognitivos tales como las actitudes, la motivación y las percepciones fueron relacionadas con biotipos de personalidad que sirvieron para el reclutamiento y la selección del personal, una vez conformados los cuadros de producción, la capacitación y la promoción del personal complementó el ideal de desarrollo organizacional. En el marco de la producción fordista-taylorista, las organizaciones crecieron estandarizando los procesos productivos. En tanto, los recursos humanos reducían su función en torno a la sistematización de las tareas y las relaciones humanas. En este sentido, la satisfacción laboral cobró una relevancia sustancial a la par que las barreras que inhibieron la producción y la seguridad en las empresas (véase figura 2).

Figura 2. Estado del arte



Una vez agotado el sistema de producción en serie, las organizaciones adoptaron modelos de producción con base en los recursos psicológicos de los individuos frente a los retos de la calidad y la innovación en los procesos productivos. La emergencia del estrés en el interior de las organizaciones sentó las bases para la conformación de sistemas productivos en torno a los cuales el desarrollo de los recursos humanos se convertiría en el capital máspreciado de una organización.

## **Estrés laboral**

El estrés laboral es considerado como un conjunto de barreras organizacionales, grupales y psicológicas que afectan el desempeño del trabajador. Incluye al Mobbing o acoso laboral y al Burnout o síndrome de sacrificio laboral (Figueiredo, Grau, Gil y García, 2012). En el caso del Mobbing, la relación entre jefes y subalternos podría indicar el clima de relaciones, conflictos, seguridad y tareas. En el caso del Burnout, indica los efectos del clima organizacional sobre el bienestar psicológico del individuo. El síndrome del exceso de trabajo consiste en tres síntomas; despersonalización, agotamiento y frustración (Maruco, 2012). Los tres factores explican el estado emocional en el que se encuentra un trabajador en un clima estresante. La incidencia en la satisfacción y el desempeño laboral es evidente: un incremento en los niveles de Mobbing y Burnout disminuye la confianza laboral. En consecuencia, el desempeño del trabajador está condicionado por el clima de relaciones, aunque el clima de tareas indica el impacto del desgaste emocional. Es decir, un incremento en los riesgos de la organización impacta los recursos psicológicos de sus integrantes en el que la percepción de incertidumbre es su indicador principal. El afrontamiento de las situaciones de incertidumbre y riesgo disminuye el clima de seguridad y confianza, principales antecedentes de los conflictos interpersonales (véase figura 3).

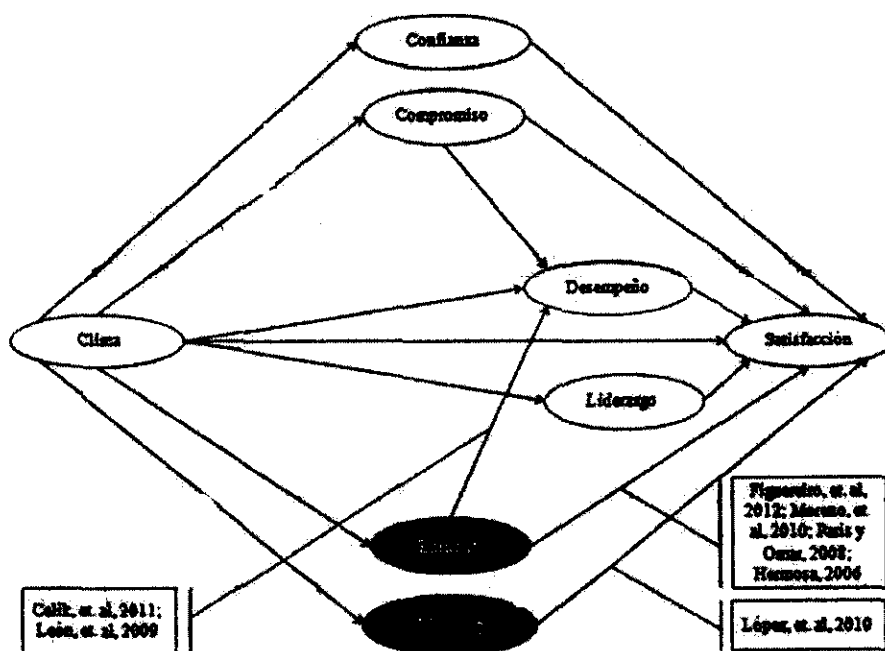




económico mensual son proclives a los embates de sus jefes, sean varones o del mismo sexo.

Los estudios psicológicos del estrés laboral también han establecido relaciones asimétricas entre los recursos psicológicos con los que cuentan las víctimas de estrés y sus acosadores. Se han encontrado diferencias significativas entre ambos grupos en referencia a sus capacidades y estrategias de afrontamiento. (véase figura 4)

Figura 4. Estado del arte



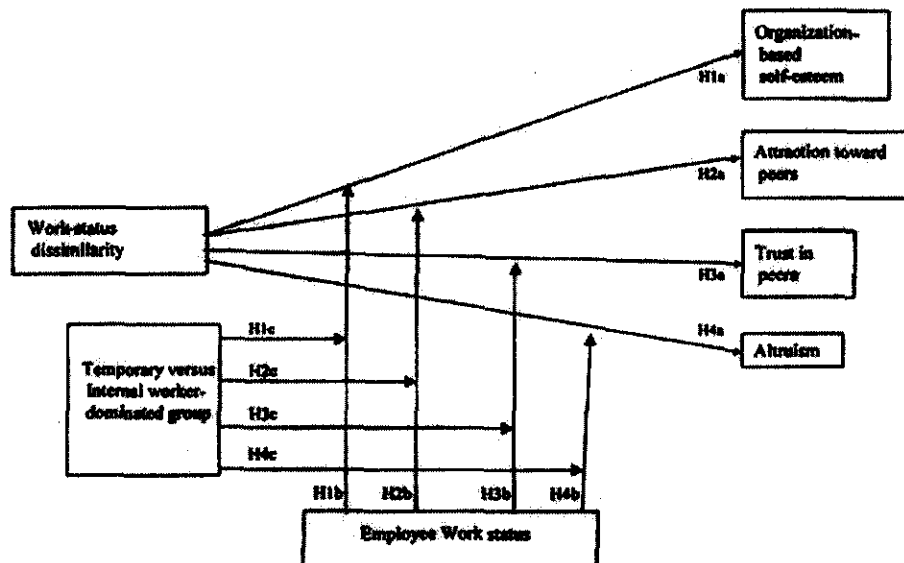
## Confianza interpersonal

Los estudios psicológicos organizacionales conciben la confianza como un factor determinante de la toma de decisiones personal, grupal y organizacional (Herreros, 2004). En principio, plantean que todo proceso productivo es inexorable al intercambio comunicativo entre empleados, estrategas o líderes. La confianza es definida como la percepción de recursos

para la consecución de objetivos a corto plazo (García-Lirios, 2011). En la medida en que un individuo confía en otro, deposita expectativas de capacidad en torno a la resolución de un conflicto. Si en una organización el clima de seguridad es incierto, entonces la confianza emergerá como una respuesta de la organización ante los cambios contingentes. Ésta es la razón por la que las teorías de la organización consideran la confianza como un indicador más que un factor de transición al cambio (véase figura 5).

Sin embargo, estudios recientes muestran que la confianza en ambientes laborales cibernéticos es inherente a la percepción de riesgo entre vendedores y clientes potenciales. Como se sabe, la percepción de riesgo es antecedente de la actitud hacia la propensión al futuro. Es decir, quien percibe incertidumbre en una empresa, tiende a llevar a cabo estrategias de afrontamiento para modificar el futuro incierto e incrementa sus expectativas hacia sus recursos personales y el de sus compañeros.

Figura 5. Modelo de la Confianza Interpersonal



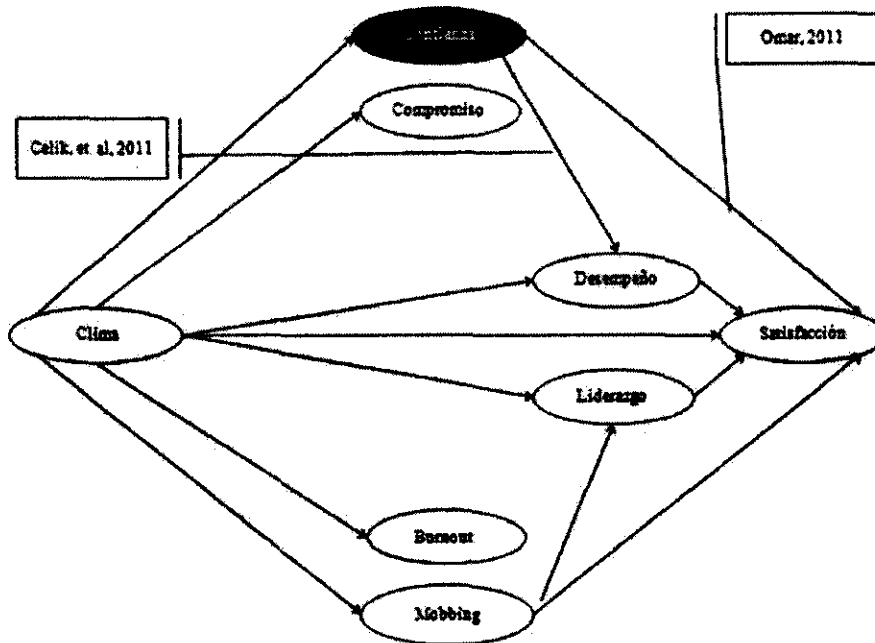
Fuente: Chattopadhyay (2001)

No obstante, los estudios organizacionales han demostrado que la confianza sólo está relacionada con la satisfacción y el desempeño. El conflicto organizacional parece estar vinculado con la productividad laboral y las expectativas de crecimiento personal. A través de la confianza, los conflictos organizacionales abren oportunidades de crecimiento para empleados con recursos y potenciales comunicativos y persuasivos. En el marco de las relaciones de poder en las instituciones educativas, la confianza emerge como un factor fundamental en la producción del conocimiento. Es cierto que la confianza es inherente a las actitudes hacia los compañeros de trabajo, pero también es una respuesta afectiva ante los cambios inesperados en una organización. Es decir, la incertidumbre y los riesgos parecen develar grupos colaborativos que en un momento dado pueden llevar a cabo un cúmulo de tareas incrementando sus canales comunicativos, persuasivos y motivacionales.

Sin embargo, la evidencia empírica parece corroborar sólo la hipótesis en torno a la cual la confianza es un factor de transición al cambio, pero el incremento de las funciones colaborativas en los equipos de trabajo, la sistematización de sus funciones y el empleo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) han reducido sustancialmente la interdependencia entre los integrantes de una organización.

Las situaciones expuestas son relevantes para los propósitos del presente estudio porque la confianza puede ser modelada como una variable intermedia entre el clima de tareas y la satisfacción laboral (véase figura 6).

Figura 6. Estado del arte



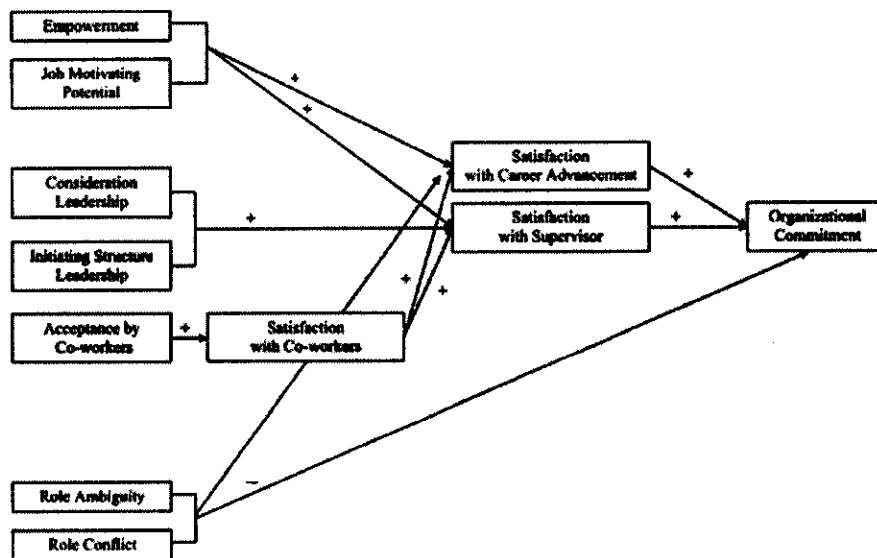
No obstante, la confianza ha sido considerada como una variable exógena en torno a la predicción del desempeño, el liderazgo y la satisfacción laboral (Nader y Castro, 2007). En este sentido, el presente estudio demostrará que la confianza es un factor causal que puede estar asociada con el estrés, el compromiso y el clima organizacional.

## Compromiso laboral

La psicología de las organizaciones ha planteado que los procesos productivos son inherentes a los procesos cognitivos de quienes laboran en una organización (Ríos, Téllez y Ferrer, 2010). En referencia al desarrollo organizacional, los estudios psicológicos organizacionales han demostrado que el compromiso es

un factor de sistematización de la producción (Salgado, 2005). En tal sentido, el compromiso es asumido como un *conjunto de acciones, roles, motivos y expectativas que generan una dinámica colaborativa entre los integrantes de un grupo de trabajo u organización productiva* (véase figura 7).

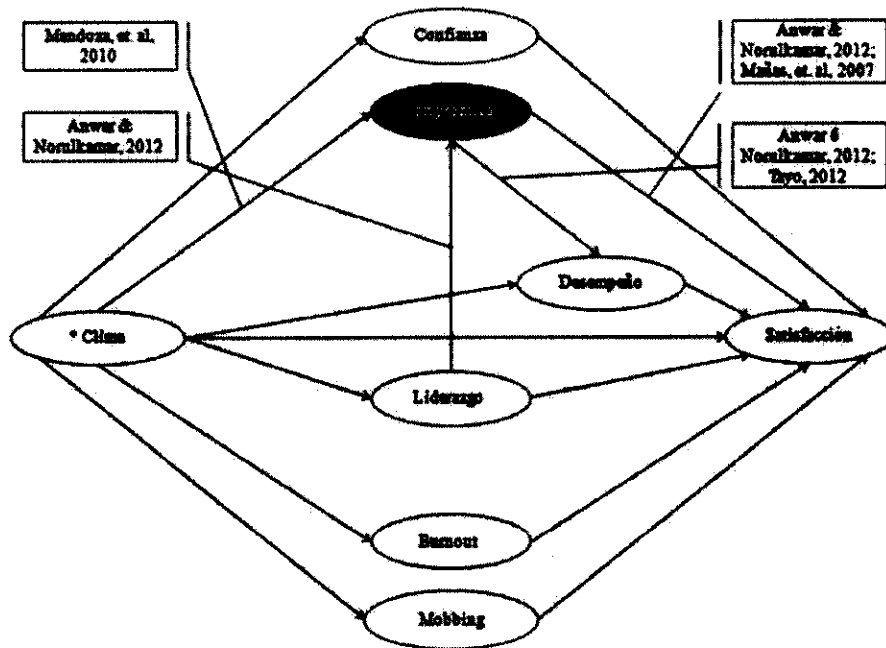
Figura 7. Modelo de Compromiso Social



Fuente: Caykoğlu, Egri, Havlovic & Bradley (2011)

A partir de tales presupuestos, los psicólogos organizacionales han asumido que el compromiso es un producto más que un proceso permanente de identidad (Chattopahyay, 2001). Quienes asumen un compromiso con sus empresas son considerados como un producto de la dinámica organizacional más que como individuos con personalidades y valores colaborativos (véase figura 8).

Figura 8. Estado del arte



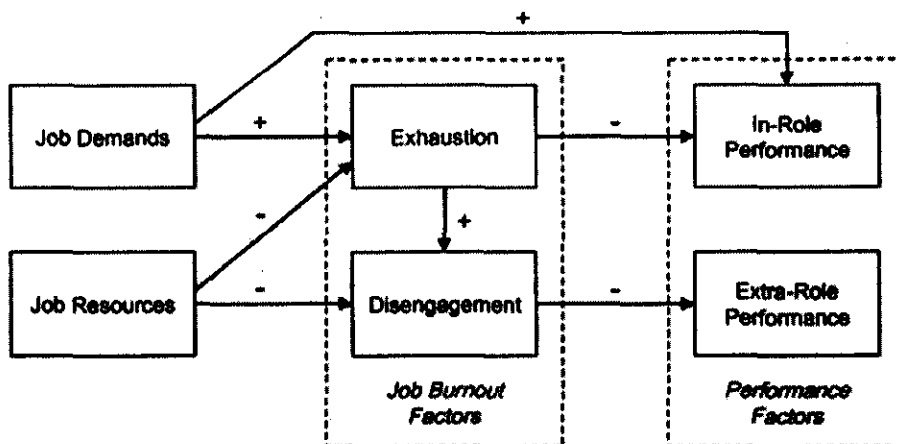
El compromiso organizacional abre la discusión en torno a la relación entre organización e individuo. La influencia de la primera en el segundo parece ser corroborada con los estudios psicológicos organizacionales, pero el compromiso, en tanto sistematización de funciones y resultados, va más allá del individuo y la organización. El compromiso laboral alude a un conjunto de principios morales y valorativos característicos de los líderes que en su afán de conseguir objetivo, creen firmemente en los ideales de productividad, orden y sistematización de las funciones organizacionales.

En síntesis, el compromiso es un conjunto de creencias, actitudes y acciones que reducen la incertidumbre e incrementan la propensión al futuro. El aumento de expectativas de riesgo disminuiría la motivación para el trabajo y desordenaría al sistema de relaciones humanas afectando el desempeño de cada miembro.

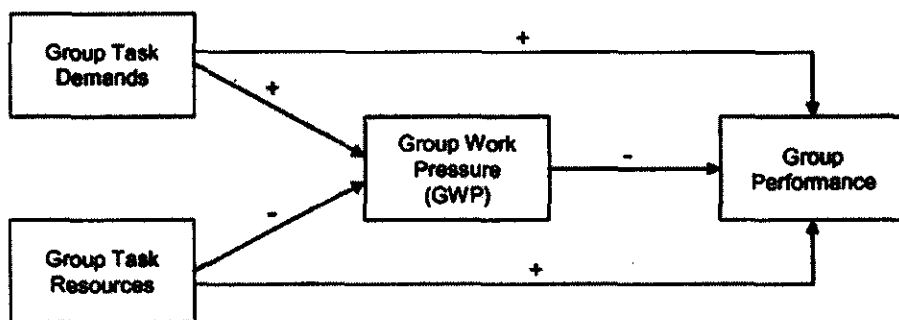
## **Desempeño laboral**

En el marco de los estudios organizacionales, el desempeño es un indicador de productividad y calidad incentivado por la distribución de funciones y los acuerdos entre los integrantes de una organización. En tanto indicador de productividad, el desempeño ha sido medido en referencia a la cantidad de recursos y demandas de una empresa (véase figura 9). A medida que el tamaño de la empresa se incrementa, propicia una disminución en el desempeño de sus integrantes, pero a medida que sus expectativas de crecimiento disminuyen, propician la diversificación de funciones porque las expectativas de riesgo e incertidumbre generan un esfuerzo mayor entre los empleados de menor rango. Es decir, en situaciones de crisis económica, las empresas pueden verse afectadas por cambios en el entorno que provocarían la conservación del puesto a partir de un incremento en la productividad, pero tal esfuerzo sólo sería transitorio y emergente. En contraste, cuando la empresa ha crecido sostenidamente, la diversificación de sus intercambios con otros sistemas productivos llevaría a un reacomodo de los liderazgos.

Figura 9. Modelo de Desempeño Laboral



a. Job Demands-Resources Model (Bakker et al., 2004)



b. Group Task Demands-Resources Model (GTD-R)

Fuente: Colquitt, LePine, Piccolo, Zapata & Rich (2012).

Para los propósitos del presente estudio, es menester considerar el desempeño como una acción de resiliencia frente a los cambios pronosticados e inconmensurables, así como un conjunto de estrategias de afrontamiento individuales (Almedon, 2005).

En síntesis, las percepciones de inseguridad, riesgo, incertidumbre, vulnerabilidad y autocontrol son efectos cognitivos de las situaciones y entornos en las que los individuos centran su foco de atención y contextos



en los que emergen sus expectativas de crecimiento (Cortés, 2010). Tales percepciones inciden en la formación de creencias y actitudes relativas a sus capacidades y recursos para enfrentar las situaciones inconmensurables e impredecibles (McGee, 2006).

Las creencias y actitudes hacia la resiliencia son factores cognitivos vinculados con experiencias previas a las situaciones percibidas (Barranco, 2009). En tanto estilo de vida, la resiliencia refiere a tres dimensiones relativas a los recursos, las situaciones y las competencias en situaciones de crisis económica, ingobernabilidad política, inseguridad social, violencia intrafamiliar o desequilibrio personal (Mallak, 1998). La resiliencia incluiría 12 dimensiones para su medición (véase tabla 1).

**Tabla 1. Dimensiones de la resiliencia**

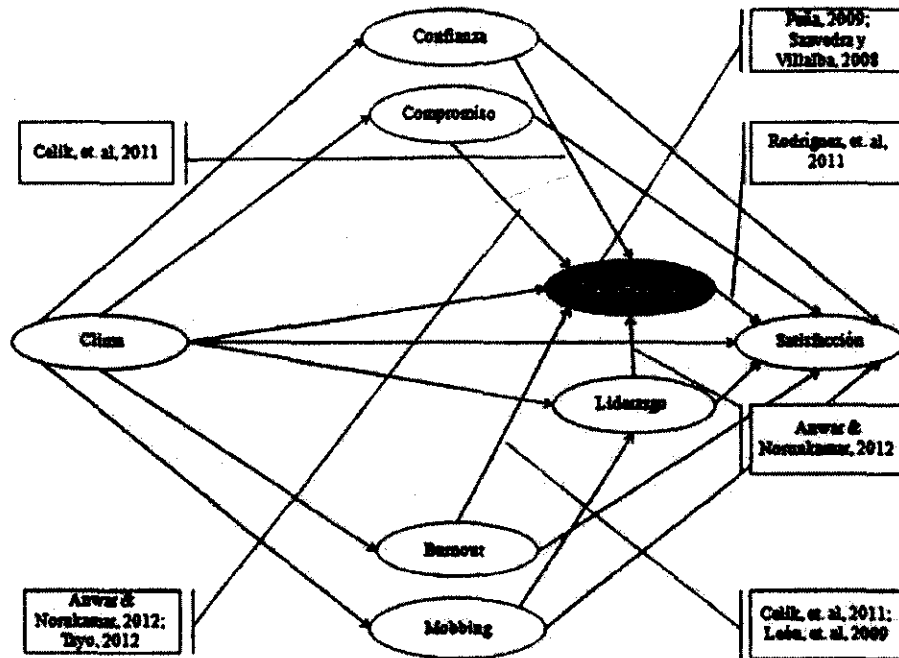
	Condiciones	Autoconcepto	Enfoque	Resiliencia
Yo soy o yo estoy	Identidad	Autonomía	Satisfacción	Pragmatismo
Yo tengo	Vínculos	Redes	Modelos	Metas
Yo puedo	Afectividad	Autoeficacia	Aprendizaje	Generatividad

Fuente: Saavedra y Villalfa (2008).

Al tratarse de un conjunto articulado de estilos de vida, la resiliencia tendría una proyección actitudinal que asumiría cada una de las dimensiones para orientar las decisiones hacia un comportamiento que no sólo se circunscribiría al bienestar personal o grupal, sino que se extendería al bienestar social e, incluso, generacional (Paton & Johnston, 2001).

El estado del arte muestra que el desempeño laboral es una variable compleja porque está relacionada con todas y cada una de las variables expuestas en un entramado de relaciones significativas que determinarían el esfuerzo individual, principal indicador de productividad organizacional (véase figura 10).

Figura 10. Estado del arte.



En torno al desempeño laboral, se han establecido diferencias significativas entre hombres y mujeres con respecto a sus niveles de resiliencia frente a acoso sexual, agotamiento, despersonalización y frustración (Barranco, Candelaria, Melin y Quintana, 2010). Tales hallazgos son importantes para el estudio. Puesto que en el trabajo social las mujeres ocupan la mayor cantidad de los puestos, es menester estudiar su nivel de resiliencia en el ámbito laboral del sector salud.

Si se sabe que los niveles de estrés son mayores en los institutos de salud en comparación a otros sectores productivos (Melano, 2007), en este sentido se esperan mayores niveles de estrés y menores niveles de satisfacción en empleados del sector salud.

En síntesis, el desempeño alude a un conjunto de acciones enmarcadas en situaciones de inseguridad, riesgo e incertidumbre en las que la propensión al futuro emerge como el resultado de recursos psicológicos orientados a comportamientos resilientes (Scheper, 2008).

## Liderazgo grupal

Campos, Valdés y Guzmán (2005), siguiendo la lógica del poder, plantean que la toma de decisiones obedece a una estrategia de costos y beneficios a partir de los cuales la relación es asimétrica entre líderes y subordinados. En este sentido, el poder de decisión está concentrado en la figura del líder (véase tabla 2).

Tabla 2. Dimensiones del Liderazgo.

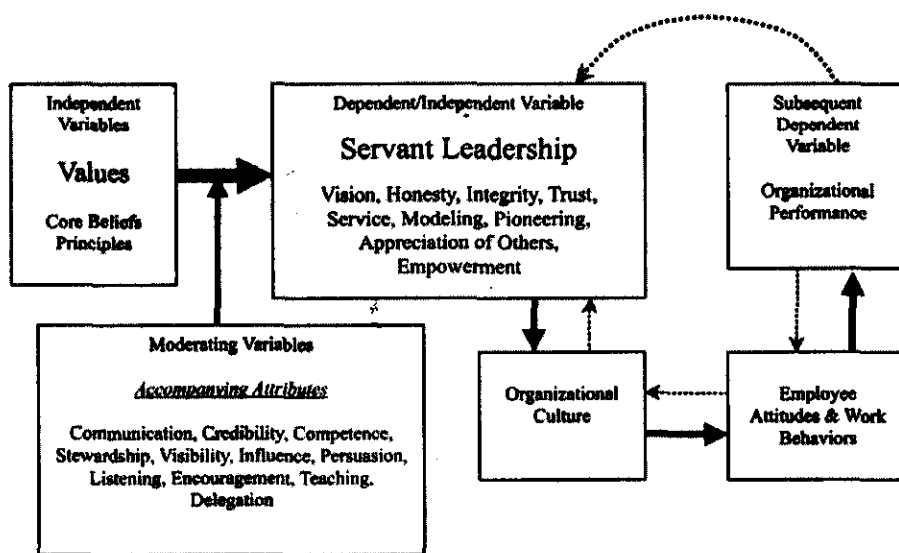
Dimensión	Definición	Indicadores
Carismático-Valorativo	Liderazgo sustentado en principios morales-valorativos. Incentiva y motiva para un mejor y continuo desempeño para la consecución de logros.	-Confianza, entusiasmo, habilidad, honestidad, inteligencia, intuición, justicia, lógica, motivación, excelencia, previsión, sinceridad, visión y voluntad
Grupal-Transaccional	Diseño y gerenciamiento de los grupos de trabajo para su cohesión y factibilidad de objetivos.	-Administración -Efectividad, comunicación, confianza, evitación, gerencia, ingenio, negociación y orden
Egocéntrico-Introspectivo	Seguridad e identidad como monedas de cambio en torno a la imagen de triunfo.	-Competencia, egocentrismo, evasión y displicencia
Participativo-Transformador	Involucra a los adherentes e incluye a los disidentes para la unión, convivencia y reconciliación en torno a logro de objetivos.	-Autoritario, dictatorial, dominante y elitista

Fuente: Castro (2006).

En efecto, el liderazgo obedece a una serie de atributos que se desprenden de las relaciones asimétricas entre las partes en conflicto al interior de una organización. Las dimensiones del liderazgo son las mismas que las dimensiones del poder, porque la toma de decisión deriva de una estructura de poder, casi siempre jerárquica, las organizaciones son escenarios de relaciones y tareas que propician vicisitudes entre sus integrantes. A partir de la resolución de conflictos, el líder también buscará la consecución de objetivos a un menor costo y maximización de beneficios.

No obstante, la personalidad del líder y sus atributos es inexorable a la estructura burocrática organizativa. La toma de decisión depende de valores y principios morales que guíen a un grupo de trabajo. La prevalencia de dichos valores entre los líderes dependerá de las situaciones y circunstancias relativas a la estructura organizacional. En la medida en que el tamaño, complejidad y estructura de una empresa se incrementa, propicia la estandarización de sus procesos, pero reduce la creatividad, iniciativa, talento e innovación entre los grupos de trabajo. En este sentido, el liderazgo es considerado como *una serie de atributos inherentes a la toma de decisión, el consenso, la conformidad y la obediencia en interrelación con la creatividad, la innovación y el cambio organizacional* (véase figura 11).

Figura 11. Modelo de Liderazgo Grupal

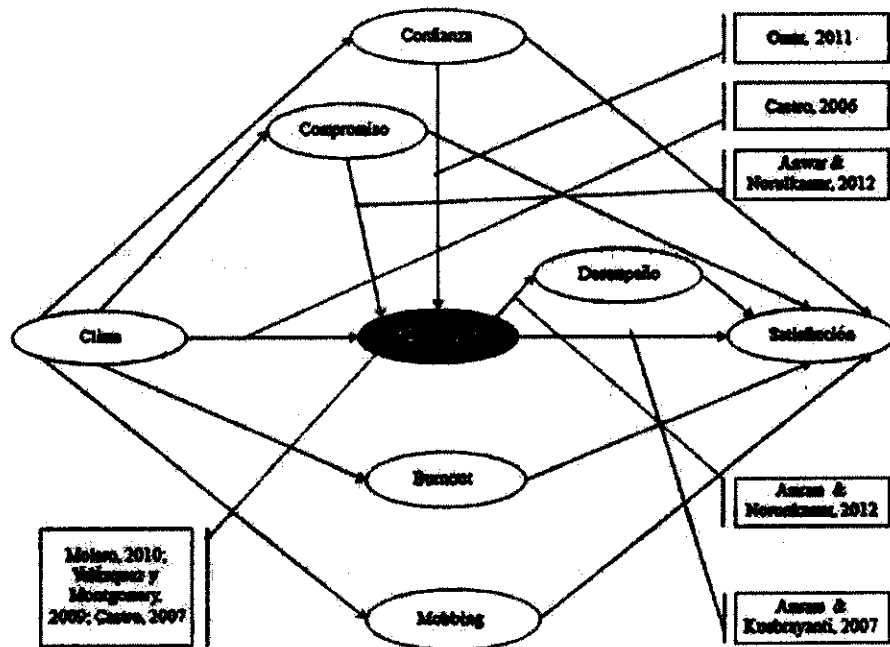


Fuente: Rusell & Stone (2002).

Sin embargo, el estado del arte sostiene que el liderazgo es una variable intermedia entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. A medida que el clima de relaciones y de tareas está mediado por la toma de decisión, provoca un incremento en la satisfacción laboral.

La figura 12 muestra relaciones causales entre el liderazgo y las variables reportadas por el estado del arte. Puede apreciarse que el liderazgo recibe una influencia directa del clima organizacional, pero incide en el desempeño y la satisfacción, los cuales son indicadores de calidad de vida y productividad. Es importante señalar que los estudios organizacionales no han establecido diferencias significativas entre los sexos al momento de llevar a cabo la toma de decisión. Tal resultado es relevante para el presente estudio. Dado que no existen diferencias entre los sexos, sino más bien entre los estilos de liderazgo, será importante plantear la hipótesis en torno a la cual el tamaño de la empresa redistribuye responsabilidades, en las que los líderes, sin importar su sexo, afrontan los cambios con estilos de dirección y toma de decisiones no vinculadas con su condición sexual o visión de género.

Figura 12. Estado del arte.



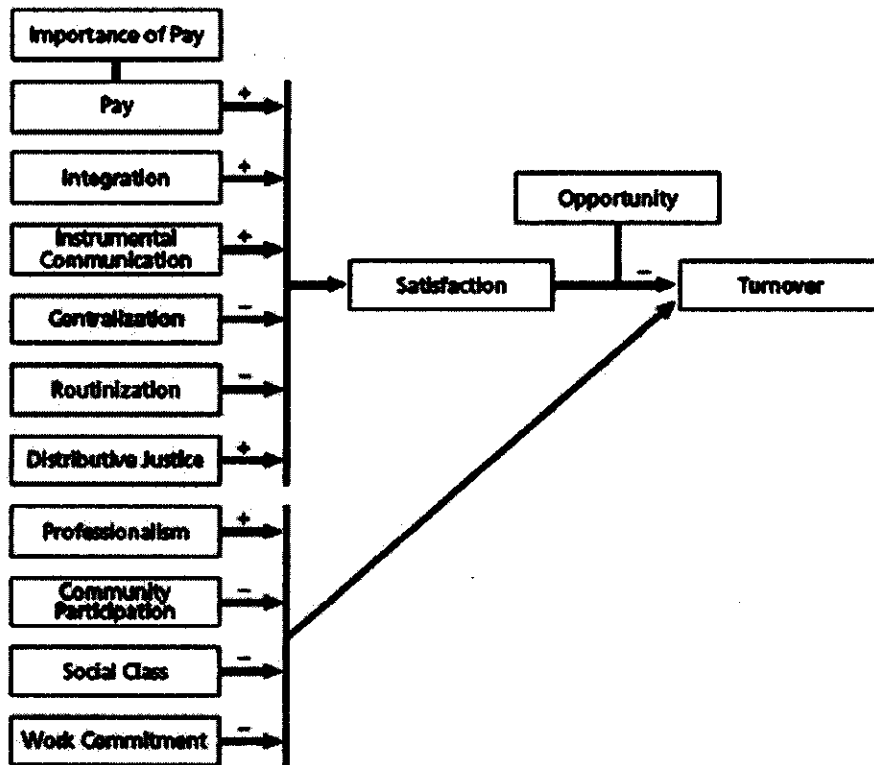
En síntesis, si el poder permea a los estilos de liderazgo, entonces es de esperar que los profesionales del trabajo social asuman estilos de liderazgo que los pueden llevar a situaciones de conformismo o innovación dependiendo de sus recursos comunicativos y persuasivos. Ante una problemática, los líderes toman sus decisiones a partir de sus percepciones de riesgo, inseguridad, incertidumbre y vulnerabilidad del poder que les ha sido otorgado por una organización. En contraste, cuando el escenario es más favorable, los líderes pueden tomar decisiones considerando los efectos de sus planteamientos y la complejidad de sus objetivos. En una situación ideal, el poder está redistribuido entre las partes en conflicto, pero en el mundo de las organizaciones, el poder es normativo y coercitivo cuando los grupos no se han consolidado, y persuasivo-disuasivo cuando los grupos tienen un tiempo suficiente para identificar sus carencias y virtudes. A decir del estado del arte, el liderazgo no sólo persigue objetivos productivos sino también humanos. En torno al clima de relaciones, la satisfacción laboral emerge como un factor explicativo de la motivación y el desempeño organizacional.

## **Satisfacción de vida**

Los estudios psicológicos de las organizaciones sostienen que los integrantes de una empresa son su capital más valioso (Álvarez y Miles, 2006). Los teóricos de las organizaciones plantean que una empresa está compuesta por diversos capitales, entre los que se destaca el capital humano (Castel y Freundlich, 2010). Un rubro fundamental de dicho recurso es su proceso cognitivo de motivación, aprendizaje y satisfacción.

Toda una serie de habilidades y capacidades interactúan con la calidad de vida personal y el bienestar subjetivo que hacen más sensibles a los empleados de una empresa y en el corto plazo, más creativos e innovadores (García y Brás, 2008). Se trata de la creación de oportunidades antes que la sistematización de procesos que devienen en la perfectibilidad y predicción de un sistema productivo (véase figura 13).

Figura 13. Modelo de Satisfacción de Vida.

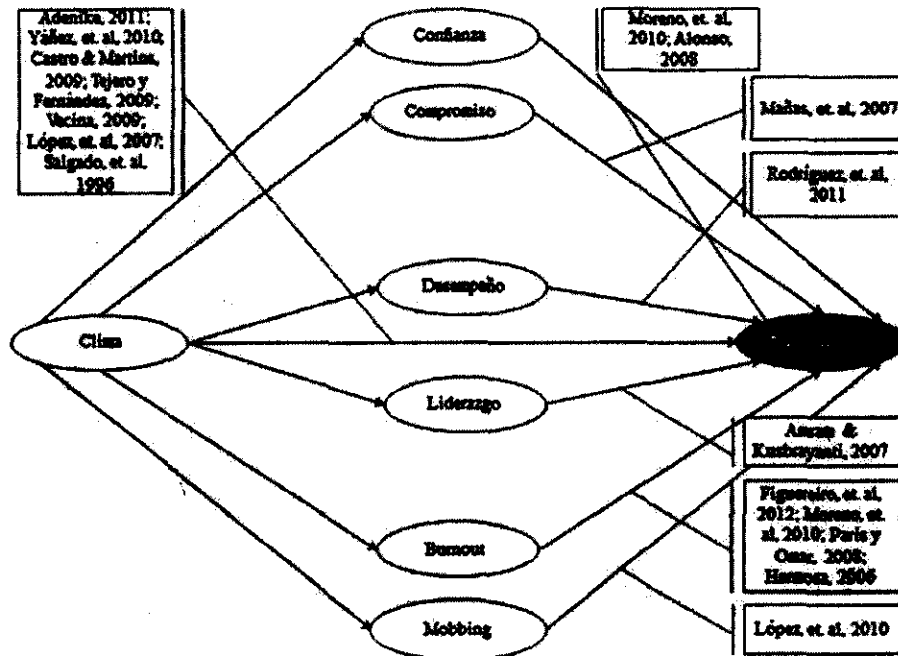


Causal model of turnover for the pilot study.

Fuente: Price (2004).

A medida que las diferencias de satisfacción entre hombres y mujeres, así como las diferencias entre adultos y jóvenes se incrementan, propician niveles significativos de confianza y compromiso, pero también estrés ocasionado por la redistribución de funciones (véase figura 14).

Figura 14. Estado del arte.



La satisfacción laboral parece ser el resultado final y el principio fundamental de los procesos organizacionales y los sistemas productivos.

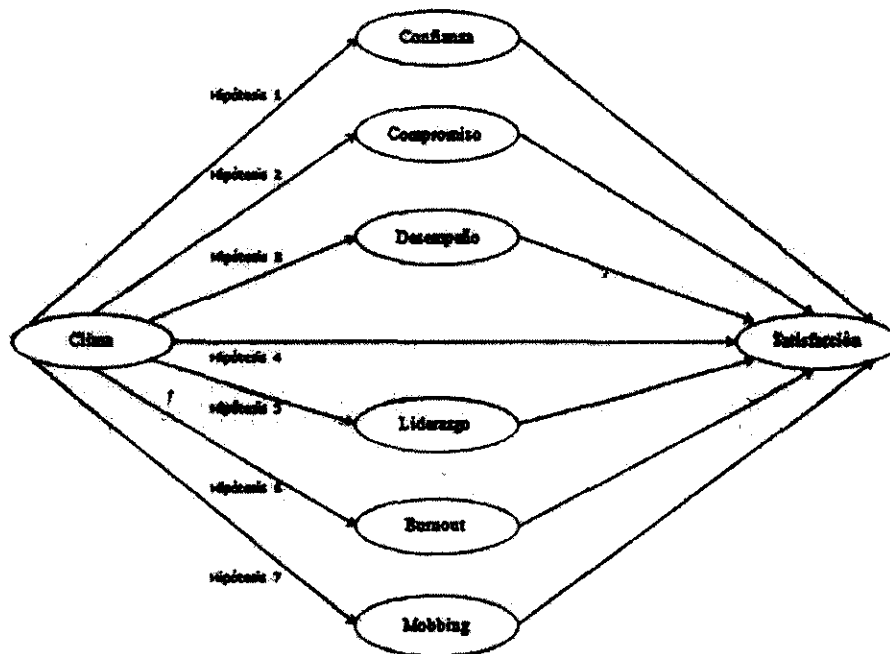
Sin embargo, la satisfacción no sólo sería un efecto de las relaciones asimétricas de poder, porque un empleado puede estar inserto en un clima de relaciones, tareas y seguridad óptimas, pero sus capacidades y recursos psicológicos podrían inhibir su potencial laboral. O bien, podrían reducir su proceso de crecimiento organizacional aún a pesar de que su equipo de trabajo cuenta con los climas organizacionales suficientes para el logro personal. En síntesis, la satisfacción laboral es *un conjunto de sentimientos propiciados por los climas laborales y los factores psicológicos que incentivan el compromiso y la confianza, pero también acercan a los individuos al estrés, porque el incremento de logros los obliga a mayores esfuerzos, mejores decisiones y sistemáticas acciones en detrimento de su creatividad e innovación orillándolos al conformismo y la obediencia de la estructura u organización a la que están circunscritos.*



## Discusión

A modo de conclusión es posible sintetizar algunas hipótesis (véase figura 15).

Figura 15. Modelo de los determinantes psicoorganizacionales de la satisfacción laboral



Las hipótesis derivadas del modelo son:

Hipótesis 1: Clima Organizacional → Confianza → Satisfacción Laboral,

Ho: Las oportunidades de desarrollo son facilitadas por las relaciones colaborativas y tareas en equipo entre los integrantes de las organizaciones, crean escenarios de confianza en torno a los cuales la consistencia de objetivos y estrategias son esenciales para el bienestar personal.

**Ha:** Las oportunidades de desarrollo son inhibidas por las relaciones de competencia entre los integrantes de las organizaciones, crean escenarios de desconfianza y propician estrés individual, grupal y organizacional.

**Hipótesis 2:** Clima Organizacional → Compromiso → Satisfacción Laboral.

**Ho:** Las oportunidades de desarrollo incentivan económica y afectivamente a los integrantes de las organizaciones, haciendo más consistentes sus objetivos y estrategias personales.

**Ha:** Las oportunidades de desarrollo incrementan el relajamiento de los integrantes de las organizaciones y provocan estados emocionales insatisfactorios cada vez que los objetivos y propósitos son pospuestos o replanteados.

**Hipótesis 3:** Clima Organizacional → Desempeño → Satisfacción Laboral.

**Ho:** Las oportunidades de desarrollo indicadas por las relaciones colaborativas y las acciones sistemáticas determinan indirectamente a las percepciones, actitudes y sentimientos de confort personal al momento de llevar a cabo una función operacional o administrativa.

**Ha:** Los sistemas organizacionales en torno a las funciones y responsabilidades son riesgosos para los integrantes de las organizaciones. En tal escenario de incertidumbre, las ausencias y retardos transfieren inseguridad a la calidad de vida de los recursos humanos.

**Hipótesis 4:** Clima Organizacional → Satisfacción Laboral.

**Ho:** Las formas productivas y las estrategias de innovación incentivan las expectativas de crecimiento personal y grupal al interior de las organizaciones.

**Ha:** Los mecanismos de seguridad propician la competencia por los recursos y capitales en el interior de las organizaciones, desincentivando el confort y el bienestar individual frente al crecimiento desmedido de las corporaciones.

**Hipótesis 5:** Clima Organizacional → Liderazgo → Satisfacción Laboral.

**Ho:** Frente a los conflictos interpersonales, las organizaciones incentivan la emergencia de todo tipo de liderazgos para inhibir la competencia desleal entre sus integrantes y al reducir su estrés, incentivan sus expectativas de crecimiento y calidad de vida.

**Ha:** Frente a los riesgos e incertidumbres organizacionales, los líderes carismáticos y transaccionales incentivan a sus subordinados a partir de sus expectativas laborales más que sus capacidades y recursos psicológicos. En el caso de los líderes egocéntricos y transformacionales, utilizan mecanismos de motivación intrínseca y decisiones centradas en las necesidades personales de sus subordinados más que en la formación de liderazgos inter-generacionales.

**Hipótesis 6:** Clima Organizacional → Burnout → Satisfacción Laboral.

**Ho:** La dinámica organizacional propicia relaciones de agotamiento, despersonalización y frustración que transfieren malestar a la calidad de vida y salud de los recursos humanos.

**Ha:** Las relaciones interpersonales y la sistematización de los procesos productivos incentivan factores personales de confort y expectativas de crecimiento. En el caso de los sistemas de seguridad, las organizaciones reducen riesgos y estrés generado por la dinámica productiva al mismo instante en que motivan la innovación.

**Hipótesis 7:** Clima Organizacional → Mobbing → Satisfacción Laboral.

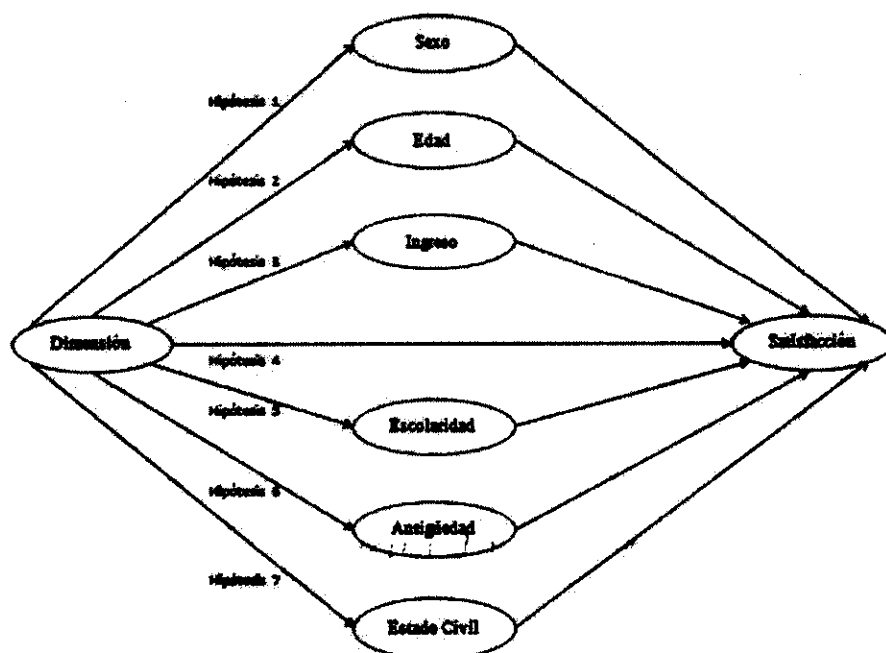
**Ho:** El crecimiento desordenado e imprevisto en las organizaciones flexibiliza sus métodos de reclutamiento y selección de personal, las empresas difunden expectativas desmedidas de crecimiento y enaltecen la emergencia de líderes autoritarios que generan un ambiente de acoso laboral dirigido a quienes son considerados poco productivos. Tal subsistema de relaciones inequitativas y asimétricas influye en el bienestar psicológico de los empleados.

**Ha:** Las crisis económicas descapitalizan a las organizaciones reduciendo su participación en el mercado. El recorte presupuestal de las empresas propicia expectativas de conformidad y obediencia que desincentivan las

expectativas de crecimiento, porque emerge una propensión al futuro en la que conservar el empleo es prioridad frente al crecimiento de las capacidades y los recursos psicológicos personales.

Respecto a las variable sociodemográficas, la figura 16 muestra las hipótesis correspondientes.

Figura 16. Modelo de los determinantes socio-demográficos de la satisfacción laboral



Hipótesis 1: Dimensión → Sexo → Satisfacción

Ho: Las oportunidades de desarrollo son mayores cuanto más diversificada es la organización. En este escenario, las mujeres son más proclives a la calidad productiva en el sector maquilador más que los hombres en cualquier sector productivo. Sin embargo, el clima de relaciones entre los sexos, por sí solo, explica una mínima parte de las expectativas de crecimiento personal.

**Ha:** Ante las expectativas de crecimiento organizacional, la diversificación de las empresas, propicia efectos directos sobre los recursos humanos sin importar sus diferencias de sexo, pero incidiendo en sus expectativas de confort y calidad de vida.

**Hipótesis 2:** Dimensión → Edad → Satisfacción.

**Ho:** Los retos y oportunidades de las organizaciones inciden en su diversificación de funciones y su estructura de relaciones en torno a la toma de decisiones, propiciando diferencias entre edades en las que los jóvenes tendrán mayores oportunidades en comparación con los adultos mayores o en plenitud. Sin embargo, son estos últimos quienes tendrán más expectativas de bienestar en virtud de su madurez socio-cognitiva.

**Ha:** Las crisis económicas que fragmentan a las organizaciones inciden en el reclutamiento y selección de personal sin distinguir de edades. Tal situación genera una dinámica de intercambio informacional en la que la impericia de los grupos noveles son complementadas con la experiencia de los grupos experimentados. Es así como los jóvenes tienen menores expectativas de crecimiento si ante sus oportunidades tienen recursos más experimentados y maduros emocional y relacionalmente.

**Hipótesis 3:** Dimensión → Ingreso → Satisfacción.

**Ho:** Las crisis económicas generan la reducción de intercambios entre las empresas, socavando su crecimiento pero incrementando el salario de quienes están más capacitados y especializados en los procesos innovadores y productivos. Evidentemente, la satisfacción es mayor en quienes están mejor pagados en comparación con quienes tienen un ingreso mínimo.

**Ha:** Las oportunidades organizacionales afectan el ingreso mensual de quienes en ellas laboran, aunque la satisfacción de sus integrantes está orientada por sus responsabilidades y funciones determinadas por la diversificación de las empresas.

**Hipótesis 4: Dimensión → Satisfacción.**

**Ho:** Frente a los retos y oportunidades, las organizaciones tienen a expandir o minimizar, diversificar o especializar las funciones de su personal. En tal escenario, los recursos humanos generan expectativas de crecimiento, confort y calidad de vida, aunque la empresa se encuentre en riesgo o incertidumbre.

**Ha:** En general, las organizaciones con menos de 100 empleados tienden a flexibilizar sus procesos productivos o de servicios, simplificando las funciones de su personal e incentivando el compromiso laboral.

**Hipótesis 5: Dimensión → Escolaridad → Satisfacción.**

**Ho:** Ante los retos de la Globalización, las empresas reclutan y contratan personal especializado, capacitan a sus empleados e incentivan su formación educativa para aumentar la racionalidad sistemática de sus procesos productivos o de servicios. Las organizaciones crean un ciclo o espiral de logros, metas y objetivos que provocan mayores expectativas entre sus integrantes.

**Ha:** Las Tecnologías de la Información y Comunicación abren retos y oportunidades, en donde sólo aquellos con mayores méritos académicos y organizacionales pueden subsistir al embate de los cambios productivos y de servicios. En este sentido, es de esperar que aquellos mejor instruidos generaran mayores expectativas de confort y calidad de vida.

**Hipótesis 6: Dimensión → Antigüedad → Satisfacción.**

**Ho:** Los cambios económicos y tecnológicos propician la reducción de empresas poco capacitadas y con ello inciden en la calidad de vida de sus recursos humanos. En tal escenario, los recursos humanos con mayor experiencia laboral colaboran para inhibir la creatividad y la innovación.

**Ha:** La reducción del presupuesto y el recorte laboral son factores que desincentivan la permanencia laboral y facilitan la emergencia e intermitencia de los empleados. Tales aspectos desarraigan los usos y costumbres flexibilizando las condiciones laborales y de vida de los recursos humanos.

Hipótesis 7: Dimensión → Estado Civil → Satisfacción.

Ho: La dinámica económica, tecnológica y organizacional abre posibilidades de transformación de la vida personal de los empleados. A medida que la diversificación del mercado laboral se relaciona con la vida privada, incentiva las expectativas de crecimiento e inserta al individuo en un círculo virtuoso de méritos, logros y proyectos.

Ha: En virtud de que las organizaciones ven reducidas sus expectativas de crecimiento, exigen a sus empleados reducir su vida personal y enfocarse en la conservación de sus trabajos so pena de incidir aún más en la dinámica de sus relaciones interpersonales.

## Referencias

- Adenike, A. (2011). Organization climate as a predictor of employee job satisfaction. *Business Intelligence Journal*, 4, 151-166.
- Almedon, A. (2005). Resilience, hardiness sense of coherence, and posttraumatic growth: all paths leading to "Light at the end of the tunnel". *Journal of Loss and Trauma*, 10, 253-265
- Alonso, P. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 24, pp. 25-40.
- Álvarez, G. y Miles, D. (2006). El papel de la empleabilidad en la satisfacción laboral de los trabajadores temporales. *Revista Galega de Economía*, 15, pp. 1-20.
- Anwar, F. & Kusbramayanti, P. (2007). Leaderships and organizational cultura relationships analysis on job performance and satisfaction using. *Processing International Seminar on Industrial Engineering and Management*, 29, pp.33-42.
- Anwar, F. & Norulkamar, U. (2012). Mediating role of organizational commitment among leadership and employee outcomes, and empirical evidence from telecom sector. 2, pp. 116-161.
- Barranco, C. (2009). Trabajo social, calidad de vida y estrategias resilientes. *Portularia*, 9, pp. 133-145.
- Barranco, C., Candelaria, M., Melin, C., Quintana, R. (2010). Trabajo Social en vivienda: investigación sobre calidad de vida percibida. *Portularia Revista de Trabajo Social*, 10, pp. 101-112.

- Castel, G. y Freundlich, F. (2010). Percepciones de los socios y no socios cooperativistas sobre la satisfacción laboral. *Revesco*. 103, pp. 33-58.
- Castillo, I., Balaguer, I. y Duda, J. (2003). Las teorías personales sobre el logro académico y su relación con la alienación escolar. *Psicothema*. 15, pp. 75-81.
- Castro, A. (2006). Teorías implícitas del liderazgo, contexto y capacidad de conducción. *Anales de Psicología*. 22, pp. 89-97.
- Castro, A. y Benatuil, D. (2007). Estilo de liderazgo, inteligencia y conocimiento tácito. *Anales de Psicología*. 23, pp. 216-225.
- Castro, M. & Martins, M. (2010). The relationships between organizational climate and employee satisfaction in information and technology organization. *TydskriftvirBredysielkunde*. 36, pp. 1-9.
- Caykoylu, S., Egri, C., Havlovic, S. & Bradley, C. (2011). Key organizational commitment antecedents for nurses, paramedical professionals and non-clinical staff. *Journal of Health Organization and Management*. 25, pp. 7-33.
- Celik, M., Turunc, O. y Begenirbas, M. (2011). The role of organizational trust, Burnout and interpersonal deviance for achieving organizational performance. *International Journal of Business and Management Studies*. 3, pp. 179-190.
- Chattopahyay, E. (2001). Examining the effects of work externalization through the lens of social identity theory. *Journal of Applied Psychology*. 86, pp. 781-788.
- Chiang, M., Méndez, G. y Sánchez, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: caso empresa de reatail. *Revista Theoria*. 19, pp. 21-36.
- Colquitt, J., LePine, J., Piccolo, R., Zapata, C. & Rich, B. (2012). Explaining the justice performance relationships: trust as exchange deepener or trust as uncertainty reducer? *Journal of Applied Psychology*. 97, pp. 1-15.
- Cooper, M. & Phillips, R. (2004). Exploratory analysis of the safety climate and safety behavior relationships. *Journal of Safety Research*. 35, pp. 497-512.
- Cortés, J. (2010). La resiliencia: una mirada desde la enfermería. *Ciencia y Enfermería*. 16, pp. 27-32.
- De la Torre, C. y Gudoy, A. (2004). Diferencias individuales en las atribuciones causales de los docentes y de su influencia en el componente afectivo. *Revista Interamericana de Psicología*. 38, pp. 217-224.
- Díaz, O. (2012). Trabajo Social ante la crisis económica. *Portularia Revista de Trabajo Social*. 12, pp. 239-244.



- Díaz, F. (2003). Cognición situada y estrategias para el aprendizaje significativo. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*. 5.
- Figueiredo, H., Grau, E., Gil, P. y García, J. (2012). Síndrome de quemarse por el trabajo y satisfacción laboral en profesionales de enfermería. *Psicothema*. 24, pp. 271-276.
- Fioritino, M. (2008). La construcción de la resiliencia en el mejoramiento de la calidad de vida y la salud. *Suma Psicológica*. 15, pp. 95-114.
- García J. y Brás, J. (2008). Satisfacción profesional y compromiso organizativo: un metanálisis. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. 17, pp. 71-68.
- Glisson, C. &Hemmelgard, A. (1998). The effects of organizational climate and interorganizational coordination of the quality and outcomes of children's service systems. *Child Abuse & Neglect*. 22, pp. 401-421.
- González, F., Sánchez, S. y López, T. (2011). Satisfacción laboral como factor crítico para la calidad. El caso del sector hostelero. *Estudios y Perspectivas en Turismo*. 20, pp. 1047-1068.
- Guillén, M., Lleó, A. y Perles, G. (2011). Repensando la confianza como factor crítico en la gestión organizativa. *Cuadernos de Gestión*. 11, pp. 33-47.
- Hermosa, A. (2006). Satisfacción laboral y síndrome de burnout en profesores de educación primaria y secundaria. *Revista Colombiana de Psicología*. 15, pp. 81-89.
- Herreros, F. (2004). ¿Por qué confiar? Formas de creación de confianza social. *Revista Mexicana de Sociología*. 66, pp. 605-626.
- Jiménez, A. y Cubillos, R. (2010). Estrés percibido y satisfacción laboral después del terremoto ocurrido el 27 de febrero de 2010 en la zona centro-sur de Chile. *Terapia Psicológica*. 28, pp. 187-192.
- Kundu, K. (2007). Development of the conceptual framework of the organizational climate. *Vidyasagar University Journal of Commerce*. 12, pp. 100-110.
- León, A., Ramos, P. y García, M. (2009). Los cinco grandes y el efecto moderador de la resiliencia en el agotamiento emocional. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*. 25, pp. 135-147.
- López, B., Osca, A., Peiró, J. (2007). El papel modulador de la implicación con el trabajo en la relación entre el estrés y la satisfacción laboral. *Psicothema*. 19, pp. 81-87.
- López, M., Vázquez, P. y Montes, C. (2010). Mobbing: antecedentes psicosociales y consecuencias sobre la satisfacción laboral. *Revista Latinoamericana de Psicología*. 42, pp. 215-224.

- Lucio, R. (2002). Políticas de posgrado en América Latina. En K. Rollin (coord.). Los temas críticos de la educación superior en América Latina en los años noventa, pp. 325-372 México: FCE
- Luna, M. (2003a). El vínculo entre las empresas e instituciones académicas: la función de la traducción y el perfil de los traductores. En M. Luna (coord.). *Itinerarios del conocimiento: formas académicas y contenido. Un enfoque de redes*, pp. 229-258. Barcelona: Anthropos
- Luna, M. (2003b). La red como mecanismo de coordinación y las redes de conocimiento. En M. Luna (coord.). *Itinerarios del conocimiento: formas académicas y contenido. Un enfoque de redes*, pp. 51-78. Barcelona: Anthropos
- Mallak, L. (1998). Measuring resilience in health care provider organizations. *Health Manpower Management*. 24, pp. 148-152.
- Mañas, M., Salvador, C., Boada, J., González, E. y Agullo, E. (2007). La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional. *Psicothema*. 19, pp. 395-400.
- Maruco, M. (2012). Síndrome de Burnout en pediatras. Análisis de variables que podrían potenciar la aparición y agudización de los hospitales generales. *Revista Académica de Ciencias Sociales*. 16, pp. 1-9.
- McGee, H. (2006). The healing circle: resiliency in nurses. *Issues in Mental Health Nursing*. 27, pp. 43-57
- Meagher, M. (2003). Organizaciones normativas: percepciones del sector académico y el empresarial acerca de sus relaciones con una red. En M. Luna (coord.). *Itinerarios del conocimiento: formas académicas y contenido. Un enfoque de redes*, pp. 259-305. Barcelona: Anthropos.
- Medina, A., Gallegos, C. y Lara, R. (2008). Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación del valor económico en la empresa. *Revista de Administración Pública*. 42, pp. 1213-1240.
- Melano, M. (2007). Ciudadanía y autonomía en Trabajo Social. El papel de los saberes políticos, científicos-técnicos. *Revista Alternativas: Cuadernos de Trabajo Social*. 15, pp. 99-110.
- Mendoza, M., Orgambidez, A. y Carrasco, A. (2010). Orientación de la calidad total, satisfacción laboral, comunicación y compromiso en establecimientos de turismo rural. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. 8, pp. 351-361.
- Molero, E., Recio, P., Cuadrado, I. (2010). Liderazgo transformacional y transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). *Psicothema*. 22, pp. 495-501.

- Moreno, M., Ríos, M., Canto, J., San Martín, J. y Perles, F. (2010). Satisfacción laboral y Bournout en trabajos poco cualificados: diferencias entre sexos en población inmigrante. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*. 26, pp. 255-265.
- Nader, M. y Castro, A. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: Un análisis según el modelo de liderazgo transformacional – transaccional. *Universitas Psychology*. 6, pp. 689-698.
- Neal, A., Griffin, M. & Hart, P. (2000). The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. *Safety Science*. 34, pp. 99-109.
- Nystrom, P., Ramamurthy, K. & Wilson, A. (2002). Organizational context, climate, and innovativeness: adoption of imaging technology. *Journal of Engineering and Technology Management*. 19, pp. 221-247.
- Ómar, A. (2010). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor. *Liberabit*. 17, pp. 129-137.
- París, L. y Ómar, A. (2008). Predictores de la satisfacción laboral en médicos y enfermeros. *Estudios de Psicología*. 13, pp. 233-244.
- Pastor, E. (2012). Trabajo Social, capital social, inteligencia cooperativa y diálogo significativo en el ámbito local. *Portularia Revista de Trabajo Social*. 12, pp. 91-99.
- Paton, D. y Jonhston, D. (2001). Disaster and communities: vulnerability, resilience and preparedness. *Disaster Prevention Management*. 10, pp. 270-277.
- Peña, N. (2009). Fuentes de resiliencia en estudiantes. *Liberabit*. 15, pp. 59-64.
- Perry, C., Lemay, N., Rodwall, G., Tracy, A. & Galer, J. (2005). Validating a work group climate assessment tool for improving the performance of public health organizations. *Human Resources for Health*. 3, pp. 1-8.
- Posig, M. & Kickul, J. (2003). Extending our understanding of burnout: test an integrated model in nonservice occupation. *Journal of Occupational Health Psychology*. 8, pp. 3-19.
- Price, J. (2004). The development of a causal model of voluntary turnover. In Griffith, R. & Hom, P. (ed.). *Innovative theory and empirical research on employee turnover*, pp. 1-13. Georgia: Age Publishing.
- Ramírez, H. (2005). El conocimiento como arma competitiva entre empresas. pp. 117-135. En P. Dorantes, E. Espinosa, I. Guillen, F. Martínez, L. Ureña, y C. Valladares (coord.). *Análisis, evaluación y perspectiva de la administración*. México: UAM.
- Ríos, M., Téllez, M. y Ferrer, J. (2010). El empoderamiento como predictor del compromiso organizacional en las pymes. *Contaduría y Administración*. 231, pp. 103-125.

- Rodríguez, A., Retamal, R., Lizana, J. y Cornejo, F. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Salud y Sociedad*. 2, pp. 219-234.
- Rusell, R. & Stone, G. (2002). A review of servant leadership attributes developing a practical model. *Leadership & Organization Development Journal*. 23, pp. 145-157.
- Saavedra, E. y Villalta, M. (2008). Medición de las características resilientes: un estudio comparativo en personas entre 15 y 65 años. *Liberabit*. 14, pp. 31-40.
- Salgado, A. (2005). Métodos e instrumentos para medir la resiliencia. *Liberabit*, 11, pp. 41-48.
- Salgado, J., Remeseiro, G. y Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Psicothema*. 8, pp. 329-335.
- Sánchez, S., Fuentes, F. y Artacho, C. (2007). La perspectiva de género en el análisis de la satisfacción laboral: una aplicación empírica mediante modelos logit y probit. *Cuadernos de Gestión*. 7, pp. 55-67.
- Scheper, N. (2008). A talent for life: reflections of human vulnerability and resilience. *Ethnos*. pp. 25-56.
- Sepúlveda, L. (2010). Las trayectorias de vida y el análisis de curso de vida como fuentes de conocimiento y orientación de políticas sociales. *Perspectivas: Revista de Trabajo Social*. 21, 27-54.
- Tayo, E. y Adeyemi, A. (2012). Job involvement & organizational commitment as determinants of job performance among educational resource centre personal. *European Journal of Globalization and Development Research*. 5, pp. 301-313.
- Tejero, C. y Fernández, M. (2009). Medición de la satisfacción laboral en la dirección escolar. *Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*. 15, pp. 1-16.
- Vargas, J. (2011). Organización del trabajo y satisfacción laboral: un estudio de caso en la industria del calzado. *Revista Electrónica Nova Scientia*. 4, pp. 172-204.
- Vecina, M., Chacón, F., Sueiro, N. (2009). Satisfacción en el voluntariado: estructura interna y relación con la permanencia en las organizaciones. *Psicothema*. 21, pp. 112-117.
- Velázquez, C. y Montgomery, W. (2009). Resiliencia y depresión en estudiantes de secundaria con y sin participación en actos violentos. *Revista de Investigación en Psicología*. 12, pp. 75-87.
- Wallace, J., Hunt, J. y Richards, C. (1999). The relationships between organizational culture, organizational climate, and managerial values. *Journal of Public Sector Management*. 12, pp. 548-564.
- Yáñez, R., Arenas, M. y Ripoll, M. (2010). El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral. *Liberabit*. 16, pp. 193-202.

## Anexo

Tabla 9. Estado del arte

Año	Autor	Muestra	Instrumentos	Resultados
1996	Salgado, et. al,	17 empleados de un centro comercial de Oviedo, España	*Escala de Clima Organizacional (alfa superior a .69 para cada una de sus diez dimensiones) *Escala de Satisfacción Laboral (alfas superiores a .80 para cada una de sus cinco dimensiones)	Asociaciones positivas y significativas entre las dimensiones del clima y las dimensiones de la satisfacción laboral.
1998	Glisson & Hemmellgard	6000 niños de Tennessee, Estados Unidos	Child Behavior Checklist	Las variables sociodemográficas incidieron sobre el clima organizacional ( $\beta = -.24$ ; $p = .05$ ) El clima influyó negativamente sobre los resultados del servicio ( $\beta = -.13$ ; $p = .05$ ) y positivamente sobre la calidad del servicio ( $\beta = .12$ ; $p = .05$ ).
1999	Wallace, et. al,	300 oficinistas de Victoria, Australia	*Organizational Climate Scale	El clima de conflictos y tareas correlacionaron con la cultura organizacional (respectivas de .31 y .34 con significancia menor a .010). Los climas de conflicto correlacionaron negativamente con los valores organizacionales; eficiencia, efectividad, elitismo, apertura, justicia, oportunidad, poder y endogrupo. El clima de cooperación correlacionó positivamente con cada uno de los valores.

Año	Autor	Muestra	Instrumentos	Resultados
2000	Neal, et. al,	525 empleados australianos	<p>*Organizational Climate Scale (alfa de .94)</p> <p>*Safety Climate Scale (alfa de .93)</p> <p>*Safety performance Scale (alfa de .90 y .93 para dos dimensiones; prácticas y procedimientos)</p>	<p>L clima organizacional influyó en el clima de seguridad (<math>\beta = .54</math>), el clima de seguridad sobre el conocimiento de seguridad (<math>\beta = .58</math>), el conocimiento de seguridad sobre los procedimientos de seguridad (<math>\beta = .35</math>) y sobre la participación de seguridad (<math>\beta = .28</math>), el clima de seguridad sobre la motivación de seguridad (<math>\beta = .43</math>) y sobre la participación de seguridad (<math>\beta = .23</math>), la motivación de seguridad sobre los procedimientos de seguridad (<math>\beta = .57</math>) y sobre la participación de seguridad (<math>\beta = .29</math>).</p>
2002	Nystrom, et. al,	70 hospitales de Wisconsin, Milwaukee, Estados Unidos	<p>*External Orientation Scale (alfa de .71)</p> <p>*Achievement Orientation Scale (alfa de .92)</p> <p>*Risk Orientation Scale (alfa de .84)</p> <p>*Organization Slack Scale (alfa de .61)</p>	<p>El tamaño de la organización influyó en la innovación (<math>\beta = .65</math>),</p>

Año	Autor	Muestra	Instrumentos	Resultados
2004	Cooper & Phillips	540 empleados de Indiana, Estados Unidos	*Safety Climate Scale	<p>Establecieron diferencias significativas pre post test entre experiencias de seguridad con respecto a manejo de actitudes (<math>F = 4.7</math>; <math>p = .01</math>), manejo de acciones (<math>F = 5.83</math>; <math>p = .01</math>), adiestramiento (<math>F = 2.66</math>; <math>p = .05</math>).</p> <p>Asimismo, establecieron diferencias entre los años de experiencia laboral con respecto a manejo de actitudes, nivel de riesgo, manejo de acciones, trabajo en equipo, adiestramiento y comisión (<math>F</math> respectivas de 5.37, 6.09, 2.97, 6.71, 3.85 y 2.85 con <math>p = .05</math>).</p> <p>Diferencias entre accidentes de trabajo con respecto a riesgo, plaza y adiestramiento (<math>F</math> respectivas de 8.51, 4.14 y 3.50 con <math>p = .05</math>).</p> <p>Finalmente, encontraron diferencias entre funcionamiento de departamentos con respecto a manejo, riesgo, acciones, plaza y adiestramiento (<math>F</math> respectivas de 7.36, 16.40, 3.62, 3.46 y 2.83 on <math>p = .01</math>)</p>
2006	Castro	1491 militares y civiles argentinos	<p>*Escala de Atributos de Líder (alfas superiores a .70 para cada una de las cuatro dimensiones entre los dos grupos encuestados)</p> <p>*Escala de Cultura Organizacional</p>	<p>Diferencias significativas entre civiles y militares con respecto a cada una de las cuatro dimensiones de liderazgo (<math>t</math> respectivas de 2.62, 5.12, 2.20 y 11.17 con <math>p = .05</math>).</p> <p>La cultura influye en el liderazgo (<math>\beta = .35</math>; <math>p = .05</math>)</p>

Año	Autor	Muestra	Instrumentos	Resultados
2006	Hermosa	25 residentes de Ibagué, Colombia	*Escala de Satisfacción Laboral y Maslach Burnout Inventory	El factor de agotamiento y cinismo correlacionaron negativamente con la satisfacción laboral ( $r = -.554$ ; $p = .05$ y $r = -.232$ ; $p = .05$ )
2007	Amram & Kusbramayanti	100 empleados indonesios	*Escala de Cultura, Liderazgo, Satisfacción y Desempeño Laboral	El liderazgo autoritario determina la satisfacción laboral ( $\beta = .40$ ; $p = .05$ ).
2007	Castro y Benatuil	432 cadetes argentinos	*Cuestionario de Estilos de Liderazgo	Diferencias significativas entre liderazgo transformador, transaccional y libre (F respectivas de 16.56, 317.53, 54.03 con significancia menor a .010)
2007	Mañas, et. al,	697 trabajadores de Oviedo, Almería, Roviro y Tarragona, España	*Escala de Compromiso y Satisfacción Organizacional (alfas superiores a .70) *Escala de Satisfacción de Vida *Escala de Bienestar Psicológico (alfa de .83 para cada una).	El sexo, la satisfacción laboral y de vida son predictores del compromiso organizacional
2007	López, et. al,	771 soldados de tropa españoles	*Occupational Stress Indicator, *Escala de Fuentes de Presión en el Trabajo (alfa de .69). *Escala de Implicación con el Trabajo (alfa de .71) *Escala de Satisfacción Laboral (alfa de .92)	Los factores intrínsecos en el trabajo, la identificación psicológica, el sentimiento de deber obligación y la interacción entre los logros con la identificación determinaron a la satisfacción ( $\beta = -.391$ , $F = 21.561$ ; $R^2 = .165$ primer modelo $\beta = .314$ , $F = 40.009$ ; $R^2 = .33$ segundo modelo $\beta = -.229$ y $\beta = -.587$ ; $F = 16.887$ ; $R^2 = .337$ tercer modelo)



Año	Autor	Muestra	Instrumentos	Resultados
2008	Alonso	220 funcionarios de Huelva, España	*Escala de Satisfacción del Trabajo y Cuestionario de Datos Sociodemográficos	Estableció diferencias entre los sexos masculino y femenino ( $t =_{(78)} 2,259; P = .027$ ). y diferencias significativas entre rangos de edad ( $F_{(2,27)} = 4,04; p = .021$ ) para condiciones físicas y ( $F_{(2,77)} = 3,41; p = .018$ )
2008	Saavedra y Vallata	288 resilientes de Cuico, Chile	*Escala de Resiliencia (alfa de .96)	Diferencias entre sexos masculino y femenino en torno a su nivel de resiliencia ( $t = .73$ )
2008	París y Omar	196 profesionales de la salud de Rosario, Argentina	*Escala de Estresores Asistenciales (alfa superiores a .70 para cada una de las seis dimensiones; disposición, sobrecarga, dificultades, relaciones, insatisfacción y justicia). *Escala de Afrontamiento del Estrés Asistencial (alfas superiores a .70 para cada uno de los cuatro factores; desadaptación, resolución, resignación y distanciamiento). *Escala de Bienestar Subjetivo (alfas superiores a .70 para cada uno de sus nueve ítems) *Escala de Satisfacción General (alfa de .80 para dos dimensiones laboral y de vida)	La satisfacción correlacionó negativamente con estrés, desadaptación y resignación ( $r = -.41, r = -.31$ y $r = -.24$ con significancia menor de .010 respectivamente. En contraste, correlacionó positivamente con resolución y distanciamiento ( $r = .38$ y $r = .23$ con significancia menor a .05 para cada una). Las fuentes extrínsecas de insatisfacción determinaron negativamente a la satisfacción ( $\beta = -.40; p .010$ ). por el contrario, las horas y la intención de permanecer influyeron positivamente sobre la satisfacción laboral ( $\beta = .40$ y $\beta = .26; p .001$ )

Año	Autor	Muestra	Instrumentos	Resultados
2009	Castro & Martins	1453 empleados de Sudáfrica	*Information Technology Scale	La satisfacción laboral se relacionó positiva y significativamente con los factores de información tecnológica; inmediatez, transformación, diversidad, crecimiento, ajuste, bienestar y clima (r respectivas de .66, .54, .68, .48, .59 y .42 con significancia menor a .010)
2009	León, et. al,	311 trabajadores españoles	*Maslach Burnout Inventory *Big Five Inventory	La resiliencia correlacionó negativamente con el factor de agotamiento emocional y el factor de neuroticismo (r = -.29 y -.49; p = .010 respectivamente) y positivamente con extraversión, apertura, amigabilidad, conciencia y edad (r respectivas de .45, .49, .35, .50 y .17 con p = .010).
2009	Peña	652 estudiantes de Arequipa, Perú	*Inventario de Fuentes de Resiliencia (alfa de .83)	Demostró diferencias significativas entre hombres y mujeres respecto a tres dimensiones de resiliencia; fortalezas, apoyo y habilidades.
2009	Tejero y Fernández	274 directivos escolares de Madrid, España	*Escala de Satisfacción Laboral en la Dirección Escolar (alfas superiores a .70 para cada una de las cuatro dimensiones; profesorado, dirección, familiar y ambiente)	Asociaciones positivas entre los factores de la satisfacción laboral. La dimensión de profesorado correlacionó con la familia (r = .424; p = .010). Establecieron el ajuste de la estructura factorial en cada una de las cuatro submuestras de directivos, primarias, públicas y privadas

Año	Autor	Muestra	Instrumentos	Resultados
2009	Vecina, et. al,	673 voluntarios de instituciones asistenciales de Madrid, España	*Cuestionario Sociodemográfico y Voluntariado, *Escala de Satisfacción Laboral (alfas superiores a .60 para cada una de sus tres dimensiones motivacionales, gestoras y funcionales) *Observación de Tiempo Real de Permanencia.	La satisfacción laboral incidió en el tiempo real de permanencia a través de la intención ( $\beta = .423$ y $\beta = .288$ respectivamente) ajuste de 8.9; % grados de libertad; significancia de .151; GFI = .995; AGFI = .986; RMR = .055; RMSEA = .030; NFI = .978; IFI = .991; CFI = .991
2009	Velázquez y Montgomery	1309 alumnos de Lima, Perú	*Escala de Resiliencia *Inventario de Depresión en Adolescencia	Demostraron diferencias significativas respecto a autoconfianza y optimismo ( $X^2$ respectivas de 34,349 y 18.067 con significancia menor a .010)
2010	Yáñez, et. al,	209 Trabajadores de hospital para la validez y a 321 trabajadores de 7 centros de salud para establecer relaciones causales	*Escala de Satisfacción en las Relaciones Interpersonales en el Trabajo (alfa = .94)	Las relaciones interpersonales con los jefes de área incide en la satisfacción laboral de los trabajadores
2010	Molero, et. al,	954 empleados españoles	*Multifactor Leadership Questionnaire	Encontraron cuatro dimensiones del MLQ; Liderazgo Transformacional, Desarrollador, Correctivo y Evitador. Todos correlacionan positivamente (r respectivas de .90, .99 y .87) entre sí excepto por el factor evitativo (r respectivas de -.87, -.83 y -.78)

Año	Autor	Muestra	Instrumentos	Resultados
2010	Moreno, et. al,	250 inmigrantes latinoamericanos	*Escala de Satisfacción laboral (alfa de .90) *Escala de Burnout (alfas superiores a .60 para cada una de sus tres subescalas)	Establecieron diferencias significativas entre hombres y mujeres respecto al nivel de ruido en el trabajo ( $F = 9.329$ ; nivel de significancia de .003). la satisfacción de ocio, falta de estabilidad, eficacia profesional y cinismo fueron determinantes de la satisfacción laboral ( $\beta = .508$ ; $R^2 = .248$ ; $F = 27.416$ ; $\beta = -.335$ ; $R^2 = .351$ ; $F = 22.688$ ; $\beta = .286$ ; $R^2 = .422$ ; $F = 20.472$ ; $\beta = -.192$ ; $R^2 = .445$ ; $F = 17.042$ en hombre respectivamente). Agotamiento, falta de estabilidad, tiempo de ocio y control estricto ( $\beta = -.550$ ; $R^2 = .293$ ; $F = 33.809$ ; $\beta = -.248$ ; $R^2 = .335$ ; $F = 20.871$ ; $\beta = .211$ ; $R^2 = .364$ ; $F = 16.080$ ; $\beta = -.187$ ; $R^2 = .391$ ; $F = 13.694$ en mujeres respectivamente)
2010	Chiang, et. al,	53 trabajadores de Concepción, Chile	*Escala de la Satisfacción Subordinado-Supervisor (alfa superior a .60 para cada una de las nueve dimensiones; general, ambiente físico, formas, oportunidades, relaciones, remuneraciones y conocimiento)	Establecieron una asociación negativa y significativa entre la antigüedad laboral y la satisfacción con la remuneración ( $r = -.83$ ; $p = .01$ ). Asimismo, encontraron una relación negativa y significativa entre la satisfacción con las oportunidades de desarrollo y la orientación al logro ( $r = -.087$ ; $p = .05$ ). finalmente, encontraron que la satisfacción con la forma de reconocimiento está vinculada negativa y significativamente con la orientación al cliente ( $r = -.094$ ; $p = 0.05$ )

Año	Autor	Muestra	Instrumentos	Resultados
2010	Mendoza, et. al,	87 trabajadores de Arancén y Picos de Arroche, España	<p>*Cuestionario de Datos Sociodemográficos, -Cuestionario de Calidad y Cultura.</p> <p>*Escala de Orientación de Calidad (alfas superiores a .69 para cada una de sus cuatro dimensiones; orientación al cliente, mejora continua, sugerencias y reconocimiento),</p> <p>*Escala de Satisfacción Laboral (alfa de .89),</p> <p>*Escala de Compromiso con la Empresa (alfa de .86)</p> <p>*Escala de Comunicación Organizacional (alfa de .91)</p>	El factor de compromiso correlacionó con la orientación al cliente, sugerencias, reconocimiento y formación ( $r = .29$ , $r = .29$ ; $r = .34$ y $r = .23$ todos con un nivel de significancia menor a .05)

Año	Autor	Muestra	Instrumentos	Resultados
2010	López, et. al,	57 trabajadores de hoteles de Santiago de Compostela, España	*Escala de Factores Psicosociales (alfas superiores a .70 para cada una de las cuatro dimensiones; influencia, apoyo, rol y liderazgo). *Escala de Mobbing (alfa de .97) Escala de satisfacción Laboral (alfas superiores a .70 para cada una de las tres dimensiones; supervisión, ambiente y prestación)	La satisfacción laboral se relacionó negativamente con todas y cada una de las dimensiones del mobbing. Sólo el rol, liderazgo y apoyo correlacionaron positivamente con los tres factores de la satisfacción laboral. El Número Total de Estrategias de Acoso influyó directamente sobre la supervisión y las prestaciones ( $\beta = -.56$ ; $R^2_{ajustada} = .31$ ; $p = .010$ ; $\beta = .63$ , $R^2_{ajustada} = .40$ , $p .010$ ). El índice Global de Acoso Psicológico determinó negativa y significativamente al ambiente físico ( $\beta = .64$ , $R^2_{ajustada} = .41$ ; $p = .010$ ).
2010	Omar	208 trabajadores de empresas públicas y privadas de la zona centro de Buenos Aires, Argentina	*Escala de Liderazgo Transformador (alfa superior a ,80) *Escala de Confianza en el Supervisor (alfa superior a .80) *Escala de Satisfacción Laboral (alfa superior a .80)	Asociaciones significativas entre liderazgo, confianza y satisfacción laboral. El género, la antigüedad y el liderazgo afectaron a la satisfacción a través de la confianza ( $\beta = -.136$ ; $\beta = .197$ ; $\beta = .421$ respectivamente y $\beta = .510$ para confianza; $R^2_{ajustada} = .447$ ; $F = 7146$ ; 7 grados de libertad y significancia menor a .01)
2011	Adenike	419 estudiantes de Ottawa, Canadá	*Organizational Climate and Job Satisfaction Scale	La satisfacción laboral se relacionó con el clima organizacional ( $r = .66$ ; $p = .010$ )

Año	Autor	Muestra	Instrumentos	Resultados
2011	Celik, et. al,	311 residentes de Sakarya, Turquía	*Organizational Trust Scale *Maslach Burnout Inventory *Interpersonal Deviance Scale *Organizational Performance Scale	La confianza organizacional y el síndrome del exceso de trabajo afectaron indirectamente al desempeño organizacional a través del desvío interpersonal. ( $\beta = -.25$ y $\beta = .29$ ; $p = .010$ )
2011	Rodríguez, et. al,	96 trabajadores de Maule, Chile	*Organizational Climate Question (alfa de .85) *Cuestionario de Satisfacción por Facetas (alfa de .92) *Cuestionario de Satisfacción General (alfa de .88) *Cuestionario Institucional de Evaluación del Desempeño	La satisfacción laboral influyó en el desempeño organizacional ( $\beta = .46$ ; $p = .000$ ) y en el rendimiento y la productividad ( $\beta = .68$ ; $p = .000$ )
2012	Anwar & Norulka-mar	207 ejecutivos paquistanés	*Transformational Leaderships Scale *Transactional Leaderships Scale *Job Performance Scale *Job Satisfaction Scale Organizational Commitment Scale	El compromiso laboral se relacionó positivamente con el liderazgo, el desempeño y la satisfacción ( $r$ respectiva de .105, .433, .431 y .281; $p = .05$ ). El compromiso determinó el desempeño laboral ( $\beta = .105$ ; $p = .05$ ) y la satisfacción ( $\beta = .43$ ; $p = .05$ ) El liderazgo transformacional y transaccional con el desempeño laboral ( $\beta = .152$ y $\beta = .107$ ; $p = .05$ ), la satisfacción ( $\beta = .603$ y $\beta = .305$ ; $p = .001$ ) y al compromiso ( $\beta = .431$ y $\beta = .281$ ; $p = .001$ ).

Año	Autor	Muestra	Instrumentos	Resultados
2012	Figuero, et. al,	316 profesionales de enfermería de Valencia, España	*Maslach Bournout Inventory (alfa superiores a .60 para cada una de sus tres dimensiones; agotamiento, despersonalización y frustración) *Escala de Satisfacción Laboral (alfa de .71)	La satisfacción se relacionó negativa y significativamente con el agotamiento ( $r = -.45$ ; $p = .01$ ) y positivamente con la despersonalización y la realización ( $r = .29$ ; $p = .01$ y $r = .23$ ; $p = .01$ respectivamente). Finalmente, llevaron a cabo regresiones lineales jerárquicas en donde encontraron que la satisfacción determinaba al bournout ( $\beta = .71$ ; $R^2 = .480$ )
2012	Tayo y Adeyemi	78 residentes de Nigeria	*Job Performance Scale *Organizational Commitment Scale	Correlacionaron el compromiso organizacional con el desempeño laboral ( $r = .075$ ; $p = .05$ ).