

**IDENTIFICACIÓN DE LA SATISFACIÓN LABORAL DE LOS  
EMPLEADOS ADMINISTRATIVO DEL MISMO NIVEL JERÁRQUICO EN  
UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LA CIUDAD DE MEDELLIN**

**INGRID PAOLA PALACIO MATURANA  
Estudiante**

**Trabajo para optar por el título de pregrado de psicología**

Milena Margarita Villamizar Reyes  
Director

PREGRADO DE PSICOLOGÍA  
ESCUELA DE ARTES Y HUMANIDADES  
UNIVERSIDAD EAFIT  
MEDELLÍN  
2025

**IDENTIFICACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS  
EMPLEADOS ADMINISTRATIVO DEL MISMO NIVEL JERÁRQUICO EN UNA  
UNIVERSIDAD PRIVADA DE LA CIUDAD DE MEDELLIN**

*Resumen*

**Objetivo.** Identificar la satisfacción general de los empleados administrativos del mismo nivel jerárquico en una universidad privada de la ciudad de Medellín. **Método** estudio cuantitativo de tipo descriptivo correlacional, se recolecto la información por medio de una prueba de Satisfacción Laboral construida y validada por Villamizar, Cárdenas, Osorio y Santa (2017), está diseñada para medir el nivel satisfacción laboral. **Resultados** los hallazgos permitieron identificar la satisfacción laboral de los participantes, identificando las diferentes variables y establecer una relación entre ellas. se evidencio que, existe un nivel moderado en la satisfacción en general, algunos factores como el reconocimiento organizacional, creatividad e innovación y bienestar requieren una mayor atención. Estos hallazgos son claves con el fin de identificar oportunidades de mejora tanto en el contexto individual como en el grupal de los empleados. **Conclusiones** Los resultados Obtenidos después de aplicar la prueba de satisfacción laboral resalta la importancia de fortalecer esas variables que inciden en el bienestar de los empleados. Desarrollando estrategias instituciones con los lideres inmediatos de los auxiliares administrativos con el propósito de promover entornos laborales más participativos y colaborativo, fomentar espacios donde el empleado tenga una escucha activa y que su desempeño sea reconocido, estos son importante para incrementar la satisfacción en general. De esta manera se fortalece el bienestar de los empleados y el compromiso organizacional.

**Palabras claves:** *Satisfacción laboral, reconocimiento de la organización, crecimiento personal, sentido de pertenencia, herramienta de trabajo, creatividad e innovación y bienestar.*

### ***Introducción***

La satisfacción laboral es uno de los asuntos más abordados en la psicología Organizacional, esto se debe específicamente al peso que tiene en el bienestar de los empleados de acuerdo con Spector (2002), este concepto está relacionado a las emociones que los empleados viven en su trabajo, con los diferentes componentes que lo conforman. En esa misma línea Locke (1977) citado por Chiavenato, (2004), la satisfacción laboral está relacionado con un sentimiento grato que percibe y experimenta el trabajador cuando evalúa sus experiencias vividas en el puesto de trabajo que desempeña.

En el contexto de la psicología organización, la satisfacción general es importante ya que permite identificar las condiciones que ofrece una organización a sus empleados. Según Herzberg (1987) la percepción de satisfacción está dividida en dos grupos los intrínsecos que esta relacionados más al trabajo como el crecimiento, la autorrealización y ser reconocido por la organización y las funciones que desempeña, los extrínsecos van ligados al salario y a las condiciones físicas, que están estrechamente relacionado con la satisfacción de los empleados.

La presente investigación se apoya en el modelo Villamizar, Cárdenas, Osorio y Santa (2017), quienes crearon y validaron a la prueba de satisfacción laboral, este instrumento psicométrico evalúa de forma global la experiencia laboral a través de seis variables como lo son: el reconocimiento de la organización, crecimiento personal, sentido de pertenencia, herramienta de trabajo, creatividad e innovación y bienestar. Según las creadoras cada una de estas variables pretenden entender la conexión entre empleado y la organización, ya que manifiesta esa percepción del trabajador sobre su entorno laboral.

El objetivo de esta investigación es identificar la satisfacción general de los empleados administrativos del mismo nivel jerárquico por medio de la aplicación de la prueba Villamizar et al. (2017). Adicionalmente describir esta satisfacción a partir de las variables y determinar la relación entre ellas. Con el propósito de identificar los factores que inciden en la satisfacción laboral y con ello determinar las áreas donde se puede fortalecer y encontrar esas oportunidades dentro del contexto laboral.

### ***Planteamiento del problema***

En la actualidad es importante que las organizaciones no se centren solo en alcanzar sus metas, sino también en el bienestar de sus colaboradores, en el contexto universitario, los empleados administrativos son importantes para desarrollar las actividades operativas y administrativas de los procesos académico (Chiavenato, 2019). Sin embargo, este grupo de empleado al recibir menos atención o reconocimiento que otros niveles jerárquicos, tiende a afectar negativamente la satisfacción laboral, el compromiso y el rendimiento (Robbins & Judge, 2013).

En el caso de una universidad privada de la ciudad de Medellín, se evidencia la necesidad de evaluar cómo se siente los empleados administrativos del mismo nivel jerárquico en su entorno de trabajo. En la actualidad no tenemos estudios que permitan conocer su nivel de satisfacción laboral y como se ve impactada esas magnitudes de reconocimiento organizacional, el crecimiento personal, la creatividad y el bienestar en general. (Chiavenato, 2019; González & Vilela, 2020).

La ausencia de esta información no permite generar estrategias para fortalecer el compromiso de este grupo de empleados. Por ello surge la necesidad de realizar una investigación que permita analizar la satisfacción laboral en general de los empleados administrativos del mismo nivel jerárquico, de igual forma examinar las variables que la conforman y realizar el respectivo análisis entre ellas. Estos resultados serán de gran utilidad

para tomar decisiones dentro de la institución con el propósito de mejorar el bienestar de los empleados.

### ***Formulación del Problema***

¿Como es la satisfacción laboral de los empleados administrativos del mismo nivel jerárquico en una universidad privada de la ciudad de Medellín?

### ***Justificación***

La satisfacción laboral es de vital importancia para lograr los objetivos y el éxito de una organización, puesto que influye significativamente en el desempeño, el compromiso y bienestar de los trabajadores (Robbins & Judge, 2019). En las instituciones de educación superior el personal administrativo es de vital importancia para la ejecución de los procesos (González-Rodríguez et al., 2020). El grupo de empleados que tienen un nivel jerárquico similar ha sido poco investigado en el ámbito laboral, particularmente analizando su experiencia desde un nivel similar (Pérez & Castro, 2017).

El presente estudio tiene una importancia significativa ya que su intención es buscar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de una universidad privada de la ciudad de Medellín. Con el propósito de evaluar esos aspectos en áreas críticas, como el reconocimiento de la organización, crecimiento personal, la creatividad e innovación, el bienestar. Estos elementos brindaran una comprensión para identificar como afecta la satisfacción a los empleados Según Herzberg (1959), estos factores abarcar elementos esenciales para el compromiso y la retención del talento.

Obtener información importante y actualizada sobre satisfacción laboral permitirá a la institución desarrollar mecanismos más eficientes en cuando a incentivos, ambiente y desarrollo persona. (Chiavenato, 2017). Adicionalmente el bienestar de los empleados

administrativos impacta en el servicio ya que afecta la efectividad de los procesos (Méndez & Gómez, 2018).

Desde lo académico este trabajo de investigación contribuye significativamente a la psicología organizacional y a la gestión del talento humano en la institución, ya que se proporcionará información actualizada sobre el grupo de empleados administrativos del mismo nivel jerárquico, en un área poco explorada que otras (Vallejo & Álvarez, 2016). Adicionalmente la investigación tiene un valor de carácter social al fomentar la importancia de la calidad de vida laboral de sus empleados y promover una cultura organizacional más equilibrada donde el foco sea el bienestar completo (Salanova & Schaufeli, 2009).

## ***OBJETIVOS***

### *Objetivo General*

Identificar la satisfacción general de los empleados administrativos del mismo nivel jerárquico en una universidad privada de la ciudad de Medellín.

### *Objetivos Específicos:*

- Describir la satisfacción laboral de los empleados administrativos a través de una prueba objetiva.
- Describir la satisfacción laboral a partir de las variables, reconocimiento de la organización, crecimiento personal, sentido de pertenencia, herramienta de trabajo, creatividad e innovación y bienestar.
- Determinar la relación entre las variables que miden la satisfacción laboral.

## MARCO TEÓRICO

### *Antecedentes Históricos*

La satisfacción en el trabajo es un asunto que se ha estudiado desde hace muchas décadas, específicamente desde que la psicología organizacional apareció a inicios del siglo XX. Inicialmente el interés era netamente productivo. Es importante resaltar que con el paso de los años empezó a tener gran importancia el elemento humano, aspectos emocionales y sociales dentro del contexto laboral (Chiavenato, 2009).

Antes de la industrialización el trabajo era ese medio para subsistir. No se tenía un interés por el bienestar de los empleados. Las condiciones laborales eran precarias, la explotación y la falta de derechos imposibilitaba considerar en ese momento la satisfacción laboral. (Mucchielli, 2002).

Los primeros estudios sobre satisfacción laboral se realizaron en la planta de Hawthorne, dirigidos por Elton Mayo en la Western Electric Company. Los hallazgos revelaron que factores sociales, como el trato de los supervisores y el sentido de la comunicación eran relevantes con una influencia significativa tanto para la productividad como en el bienestar de los trabajadores (Mayo, 1933).

El concepto de satisfacción laboral en las organizaciones ha sido motivo de estudio por diferentes áreas del conocimiento como la sociología, la psicología y la administración, este elemento es clave, ya que permite tener una noción sobre el comportamiento de los individuos en contextos organizacionales. (Chiavenato, 2009). Después de esto surgieron varias teorías con el fin de explicar esos elementos que influyen significativamente en la satisfacción laboral de los empleados.

Entre ellas encontramos la teoría de la jerarquía de necesidades que propuso el autor Abraham Maslow (1943) quien menciona que las personas intentan cubrir unas necesidades de una forma ordenada, entre ellas se encuentran las fisiológicas y al final la autorrealización.

Muchas de estas necesidades se pueden encontrar en el contexto laboral, como la seguridad el reconocimiento y el sentido de pertenecía.

De igual forma, Frederick Herzberg (1959) desarrolla la teoría de dos factores entre ellos encontramos los higiénicos como el salario, seguridad laboral y las condiciones físicas en caso de no estar presente causa insatisfacción laboral, por otra parte, encontramos el logro, el reconocimiento y el crecimiento personal que genera en los empleados una gran satisfacción en su trabajo.

En la actualidad cuando se habla de satisfacción en el trabajo es fundamental abarcar temas como el equilibrio entre la vida personal y laboral, la cultura de la empresa, la estabilidad laboral y las opciones de crecimiento en el contexto profesional (Robbins & Judge, 2019).

### ***Marco de referencial***

#### *Satisfacción laboral*

La satisfacción laboral es un concepto amplio que refleja los sentimientos y actitudes de los empleados hacia su trabajo. Locke (1976) define la satisfacción laboral como la medida en que los empleados disfrutan de su trabajo, considerando tanto los aspectos emocionales como las expectativas personales.

La satisfacción laboral Según Garcia Rubio y Forero Aponte (2013), estos autores sostienen que cuando un entorno de trabajo promueve la satisfacción laboral a través de un liderazgo efectivo, condiciones laborales adecuadas y oportunidades de desarrollo, se facilita el éxito en los procesos de cambio organizacional.

Por otro lado, Bohorquez et al. (2020) argumenta que la satisfacción laboral está relacionada con la motivación y el desempeño de los empleados. Los empleados satisfechos son más propensos a contribuir positivamente al logro de los objetivos de la organización, lo

que reitera la importancia de la satisfacción laboral como un elemento clave para potenciar el talento humano en las organizaciones.

Staw y Ross (1985) menciona que la satisfacción laboral resulta del ajuste entre las características del trabajador y lo que se necesita para el puesto que ocupa o desempeña. Este tipo de satisfacción está dividida en dos: intrínseca que se asocia a la naturaleza de las tareas asignadas y de la forma como el empleado percibe su desempeño laboral, por otra parte, encontramos la extrínseca que está relacionada con factores externos como el salario recibido, los beneficios y condiciones de trabajo.

### *Reconocimiento de la organización*

Dowling (1986), citado por van Riel (1997), plantea que el reconocimiento de una organización se crea a partir de un sin número de significados, que permite que cada persona la identifique, la traiga a su memoria y tenga una relación con ella. Esto nace de acuerdo con la mezcla de creencias, percepciones y emociones que los individuos crean de esa organización.

Según Alvesson (1990) la imagen de una organización se forma con la percepción que las personas tienen sobre ella y una imagen comunicativa que hace referencia a esos mensajes que la organización trasmite al exterior. Esta imagen se identifica a través de medios masivos y por las comunicaciones interpersonales, normalmente es por el exterior y escasea de planeación.

Adicionalmente, Garbett (1988) menciona que la imagen de la organización se construye por medio de la aglomeración de muchas impresiones, estas se crean en la experiencia de cada individuo como en los mensajes que se difunden a través de la comunicación social y medios, esto genera una combinación de lo real y subjetivo que al juntarlos genera la imagen general que se tiene de la organización.

### *Crecimiento personal*

Según Romero (1999), el crecimiento personal está definido como un proceso psicológico, por medio del cual el individuo interpreta de una forma más integrada y complicada tanto de su mundo interno como la social, lo que lleva a una transformación positiva y a la búsqueda de desarrollo como ser humano.

Múltiples investigaciones han demostrado que permitirles mayores oportunidades de desarrollo profesional a los empleados, pueden tener una satisfacción laboral más alta y por ende un compromiso con la organizacional más legítimo y una menor intención de desvincularse de la organización para buscar otro empleo. (Acker, 2004). Refiere que el entorno laboral está compuesto por factores como las condiciones laborales, el estilo de liderar, la calidad de las relaciones personales y el nivel de estimulación en el ambiente son de vital importancia para aquellos procesos donde interviene talento humano sean exitosos (Abrajan, Contreras y Montoya, 2009).

El crecimiento personal está relacionado con un proyecto de vida, su principal objetivo es alcanzar la excelencia en distintos aspectos del ser humano. Esto lleva a la búsqueda de un equilibrio para facilitar un completo equilibrio en esas capacidades individuales y el disfrute de la vida completamente (Arias, Portilla y Villa, 2008). Esto permite que el individuo tenga la capacidad de asumir su responsabilidad por lo que haga y las decisiones que tome, entendiendo que cualquier cambio de relevancia en su vida está relacionado con su voluntad y disposición.

### *Sentido de pertenencia*

El sentido de pertenencia hace referencia al nivel de asociación que siente un empleado con su par, su jefe, y con los valores, principios y cultura de la empresa para la cual labora.

Este concepto se relaciona con la teoría de la identidad social, creada para explicar las bases psicológicas de la discriminación grupal, esta postula que la personas son conscientes de formar parte de ciertos grupos sociales, creando un vínculo con ellos y le entregan un valor persona y colectivo (Ashforth & Mael, 1989; Ellemers et al., 2003).

Desde esta teoría, se evidencia que los individuos ponen los objetivos del grupo por encima de sus propios intereses, esto se debe al compromiso que adquieren con ese colectivo. Esta idea ha sido confirmada por estudios empíricos que explican que una mayor identificación con el grupo se relaciona con un mayor esfuerzo con respecto al mismo (Doosje et al., 2002).

Estudio más actuales indican que las organizaciones presentan muchas fuentes de pertenencia, esto teniendo en cuenta que los empleados integran varios grupos, desde la organización en general hasta las personas que conforman su equipo de trabajo. En esa misma línea Van Knippenberg y Van Schie (2000) menciona que la identificación con el equipo de trabajo inmediato suele ser más sólido de identidad organizacional, esto se debe a que son grupos pequeños y es mucho más sencillo compartir valores, intereses y experiencia. a diferencia de los que ocurre con grupos muchas más grandes que pertenecen a la misma organización.

### *Herramienta de trabajo*

Para que una organización logre sus metas y genere los ingresos necesarios, es importante contar con las herramientas que les permita tener una buena productividad en sus procesos, es por ellos que existen estudios que muestran una conexión directa entre la satisfacción laboral y las herramientas de trabajo necesaria que son de utilidad para cumplir con las tareas asignadas. Ya que esta interacción entre empleados y las condiciones del ambiente físico y la organización afectan considerablemente el grado de satisfacción en el puesto de trabajo. (Hegney, Plank & Parker, 2006).

Pozo et al. (2005) al investigar sobre el vínculo entre satisfacción y las condiciones laborales desde una mirada individual, identifico dos categorías que influyen significativamente en la satisfacción: una relacionada con las relaciones interpersonales y la otra apunta a las oportunidades de crecimiento o superación personal.

De acuerdo con lo anterior Velásquez (2001) menciona que evaluar la satisfacción con las condiciones de trabajo ayudan a identificar puntos cruciales que deben ser mejorados con el objetivo de optimizar el ambiente organizacional.

### *Creatividad e innovación*

Se caracteriza por la capacidad que tiene el empleado para responder a esas necesidades de su puesto de trabajo. Al consultar en diferentes fuentes sobre este concepto de creatividad e innovación se encuentra una dualidad, unos la consideran con algo innato que solo es para algunos pocos, los otros postulan que la creatividad es una capacidad propia del ser humano, siempre y cuando exista una exploración y posteriormente un entrenamiento de esta.

De acuerdo con Ordoñez (2011), la creatividad es importante en los procesos que requieren innovación, ambas están estrechamente relacionadas y funcionan como partida y desarrollándose ambas a la par. Por su parte la creatividad son esas habilidades de crear ideas nuevas para dar soluciones a problemas o inclusive para descubrir nuevos desafíos en los que se deben trabajar. Por otra parte, la innovación implica la implementación de esas nuevas en lo práctico, ambos conceptos están fuertemente ligados, el pensar de forma creativa permite ir un paso adelante para mejorar, en el caso de encontrar una forma eficiente de realizar las tareas asignadas.

El aumento de la creatividad y la innovación en el mundo del trabajo se logra cuando el empleado se siente libre, es decir cuando posee el control frente a la toma de decisiones y

sus responsabilidades con respecto a los procedimientos y acciones de su rol, cabe resaltar que deben ser siempre bajo el lineamiento de la organización. (Chiang, Salazar & Núñez, 2007).

Desde la mirada de Harvard Business School (2004) la creatividad se presenta en dos maneras. La incremental que se basa en modificar y examinar formas y tecnología que ya existen con el fin de adaptar nuevos usos. La innovación radical introduce algo nuevo lo que significa avances significativos con respecto a las tecnologías actuales. Ambos conceptos de creatividad son importantes para los ajustes organizacionales.

Mulet (2014) resalta que este cambio es fundamental el conocimiento y su intención generar e idoneidad para las empresas. Además, no se limita a aspectos técnicos o comerciales, se pueden incluir nuevas tecnologías de gestión y modelos de negocios.

En el contexto de la satisfacción laboral, es muy importante entender que la creatividad y la innovación se transforman para el reconocimiento del trabajo, ya sea algo inherente o no esencial. Este reconocimiento es de vital importancia porque fortalece el sentido de pertenencia.

### *Bienestar*

El bienestar se puede confundir con el concepto de satisfacción laboral, inclusive no hay una preferencia clara por algunos autores, adicional la literatura tiene varios términos como bienestar en el trabajo, psicología o social en el trabajo. Todos estos términos están relacionados con la misma idea, es decir los sentimientos que un individuo tiene sobre sí mismo y el lugar donde desempeña sus funciones (van Dierendonck et al., 2004)

El bienestar laboral se define como una percepción subjetiva en que el empleado siente un respaldo por la estabilidad, que su trabajo sea reconocido y los estímulos que recibe, así como su espacio físico para desarrollar sus funciones.

Uno de los pilares más importante de este bienestar es la estabilidad en el trabajo, la cual tiene un gran impacto en la satisfacción de los trabajadores Marinho (2008) tiene una incidencia en la satisfacción de los empleados. La estabilidad está relacionada por el grado de seguridad o precariedad del trabajo, que estas estrechamente relacionado con el tipo de vinculación en la organización. Marinho menciona que los empleados sin un buen contrato o prestaciones sociales pueden percibir sensación de inseguridades y vulnerabilidad.

Dessler (2001) destaca que los incentivos económicos se implementaron por primera vez, con el paso de los años han dejado de ser suficientes, adicionalmente los incentivos no solo son una recompensa, también están ligado al vinculo que posee el trabajador con la organización.

El reconocimiento es terminante para el bienestar laboral. Están ligados con las dimensiones de interacción dentro de las empresas e impacta directamente la productividad. Nader y Castro (2010), basándose en van Dierendonck et al. (2004) menciona que el bienestar psicológico en el contexto labora se ve influenciado por dos tipos de variables la contextual y sociales que hace referencia al entorno y las individuales que está relacionado con esas características personales. De acuerdo con lo anterior, el bienestar es el resultado de esa interacción del individuo con su ambiente social de trabajo.

### *Marco empírico*

La satisfacción laboral tiene sus inicios en la investigación de Elton mayo y su grupo en la plata de Hawthorne de la Western Electric Company (mayo, 1933). Los hallazgos obtenidos en esta investigación rebelaron la importancia de la psicología organización y se demostró el rendimiento de los empleados estaban influenciado por elementos sociales y emocionales que por las condiciones físicas o los beneficios económicos.

Posteriormente Locker (1976) define la satisfacción laboral como una emoción positiva o placentera, que se crean a partir de esa percepción subjetiva de las experiencias del trabajo, su teoría del valor- percepción menciona que los empleados avalúan su nivel de satisfacción, teniendo en cuenta si el trabajo cumple o no con los valores que son importantes.

Estudios más recientes como el de Judge et al. (2001) realizaron un metaanálisis donde relacionaron la satisfacción laboral con resultados organizacionales claves. Indicando que los extrabajadores con mayor nivel de satisfacción tienen un mejor desempeño, menos rotación y compromiso con la institución.

En el ámbito colombianos encontramos investigaciones como la de García Rubio y Forero Aponte (2013) que se realizó en Colombia, han dejado claro que un buen liderazgo, las condiciones laborales y las oportunidades de desarrollo son esenciales en la satisfacción laboral, como en esa capacidad de adaptación de los empleados.

En esa misma línea Bohórquez et al. (2020) menciona que existe una conexión entre la satisfacción y otros elementos que son fundamentales para la retención del talento humano en las organizaciones.

En el contexto de educación Sierra y Bedoya (2015) investiga a los empleados administrativos de una institución educativa superior en el departamento de Antioquia. Encuentra que el sentido de pertenencia, el reconocimiento y el bienestar laboral son variables de suma importancia para determinar los niveles de satisfacción de los empleados.

## *Método*

### *Tipo de investigación*

El tipo de investigación se ubicó en un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo correlacional, es descriptivo porque busca determinar el nivel de satisfacción laboral de los empleados administrativos del mismo nivel jerárquico, esto a partir de unas varias específicas como bienestar, creatividad e innovación, herramientas de trabajo entre otras. Es de corte correlacional ya que la intención es identificar posibles relaciones entre las variables, esto con el objetivo comprender su interacción en un contexto organizacional.

### *Diseño de investigación*

Por otra parte, esta investigación tuvo un diseño no experimental de tipo transversal, ya que no existe una manipulación de las variables, sino que son estudiadas en su contexto natural. Adicionalmente el estudio se realizó en un solo momento, los datos fueron recolectados sincrónicamente con una muestra significativa de empleados administrativos de una universidad privada de la ciudad de Medellín.

La información se recopiló utilizando una prueba objetiva o instrumento estructurado que tenía como propósito medir la satisfacción con base a unas variables previamente seleccionadas

### *Consideraciones Éticas*

Para esta investigación fue indispensable que los participantes tuvieran libertad de decisión para participar o no en ella, se les indicó la posibilidad de no hacer el registro en el formulario. Se garantizó la confidencialidad, anonimato y voluntariedad de los participantes.

Antes de que los participantes registraran sus respuestas en el formulario se explicó a cada individuo el propósito del estudio, de esta manera se aseguró su comprensión y consentimiento informado, así mismo se hizo claridad que su participación en la investigación

no tendría ninguna consecuencia en su contexto laboral y que los datos recopilados serían utilizados únicamente con fines académicos.

### *Instrumento*

Para la investigación se utilizó una prueba de Satisfacción Laboral construida y validada por Villamizar, Cárdenas, Osorio y Santa (2017), está diseñada para medir el nivel satisfacción laboral. Este instrumento se fundamenta en la psicología organizacional y en la teoría clásica de la satisfacción laboral. Adicionalmente la definición de Locke (1977) quien la relaciona con el estado emoción positivo-relacionada con la percepción subjetiva del trabajador.

La prueba de satisfacción laboral está conformada por 42 ítems tipo Likert, distribuidas en 6 variables asociadas a la satisfacción laboral como el reconocimiento de la organización, crecimiento personal, sentido de pertenencia, herramienta de trabajo, creatividad e innovación y bienestar. Cada ítem se responde mediante una escala donde 1 es (muy en desacuerdo) y 4 (muy de acuerdo).

En la investigación, la prueba fue aplicada a los participantes de forma individual y anónima.

Cabe mencionar que el proceso de aplicación presento algunas dificultades logísticas, debido a que los participantes estaban en horario laboral al momento de recolectar los datos. Por ello fue necesario coordinar los horarios de aplicación, aunque fuera un forms debía estar allí para resolver sus dudas con respecto a las preguntas de la prueba, garantizar siempre la confidencialidad y que decidieron participar de forma voluntaria.

Durante la aplicación de la prueba algunos empleados manifestaron inquietudes acerca del propósito de la prueba y quizás si responder tendría consecuencias. Antes estas preguntas se explicaron de forma clara que la aplicación de la prueba tenía fines académicos y no

laborales y que los resultados obtenidos serian tratados de forma anónima y confidencial. Esto sin afectar en ningún caso su desempeño o vínculo con la organización.

### ***Procedimiento***

*Primera fase.* Con el fin de determinar el estado del arte, se realizó una búsqueda bibliográfica en diversas bases de datos. Con el propósito de situar teóricamente las varias de estudio, de esta manera se evaluará la importancia y la justificación de la investigación.

*Segunda fase.* Considerando la importancia del estudio, se procede a determinar las variables de la investigación con el fin de construir el marco teórico las cuales se centraron en Satisfacción laboral, reconocimiento de la organización, crecimiento personal, sentido de pertenencia, herramienta de trabajo, creatividad e innovación y bienestar.

*Tercera Fase.* Aplicación de la prueba de Satisfacción Laboral. A los 20 empleados del mismo nivel jerárquico que por voluntad propia participaron en el presente estudio. Y en

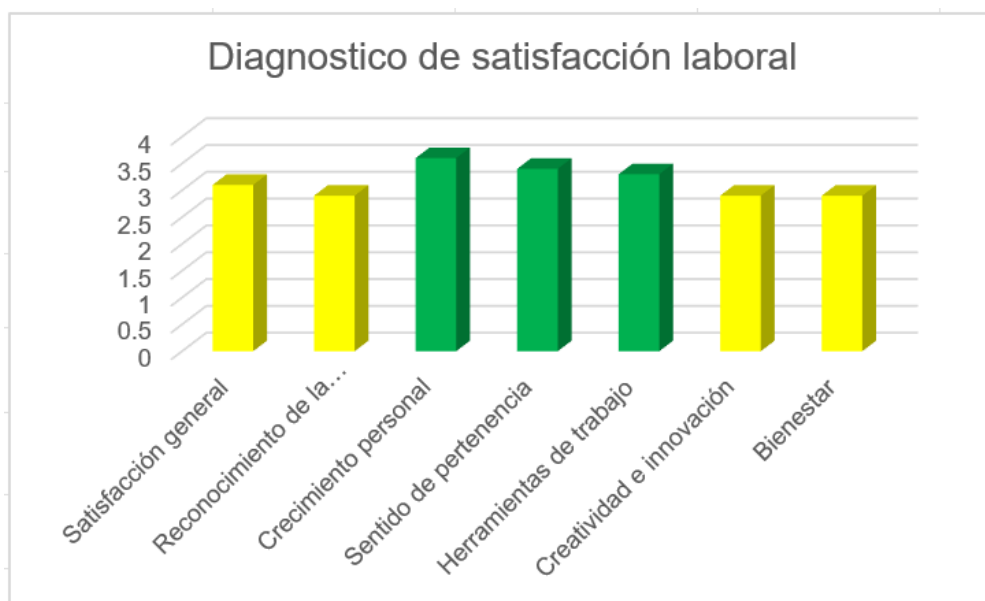
*Cuarta Fase.* Se analizaron los resultados con base a las variables del marco teórico. Todo esto con el fin de soportar el análisis de los resultados y las conclusiones de este estudio.

### *Análisis y Discusión de Resultados*

Los resultados obtenidos mediante la prueba de medición de satisfacción laboral tipo Likert aplicada a 20 empleados administrativos del mismo nivel jerárquico en una universidad privada de la ciudad de Medellín.

**Tabla 1**

#### **PRUEBA DE MEDICION DE SATISFACCION LABORAL**



El objetivo de esta investigación fue evaluar la satisfacción laboral de los empleados administrativos del mismo nivel jerárquico de una universidad privada de la ciudad de Medellín, para ellos fue necesario usar una prueba objetiva creada por Villamizar, Cárdenas, Osorio y Santa (2017), autoras de la *prueba de satisfacción laboral* en Colombia, esta herramienta mide la satisfacción laboral a partir de las siguientes variables. satisfacción laboral en general, reconocimiento de la organización, crecimiento personal, sentido de pertenencia, herramienta de trabajo, creatividad e innovación y bienestar.

Según el grafico *Prueba de medición de satisfacción Laboral* y dando respuesta el primer objetivo específico de la investigación, el cual fue describir la satisfacción laboral de los empleados administrativos a través de una prueba objetiva. Locke (1976) define la satisfacción laboral como la medida en que los empleados disfrutan de su trabajo, considerando tanto los aspectos emocionales como las expectativas personales.

En el grupo de evaluados se encuentra que la satisfacción laboral presenta un puntaje de 3.1 según los estadísticos de la prueba este resultado muestra una tendencia a llegar a la insatisfacción. De acuerdo con estudios realizados por García Rubio y Forero Aponte (2013) la satisfacción laboral puede disminuir, cuando los empleados tienen condiciones laborales poco inestables, ausencia de reconocimiento y oportunidades de crecimientos son variables negativas que impactan de forma directa la satisfacción laboral. Este valor sugiere la oportunidad de realizar mejoras en diversos aspectos del entorno organizacional.

Con respecto al segundo objetivo de esta investigación es describir la satisfacción laboral a partir de las variables específicas que tienen una incidencia en la satisfacción laboral. Encontramos variables positivas como el sentido de pertenecía, el crecimiento personal y las herramientas de trabajo que obtuvieron mayor puntuación (alrededor de 3.3 y 3.6) evidenciando que los empleados captan una conexión con la organización, valorar las oportunidades que tienen de desarrollo profesional y consideran que poseen los recursos necesarios para desarrollar las funciones de su rol y siguiendo las políticas establecidas por la organización.

El nivel de reconocimiento alcanza un promedio de 2.9 lo que refiere una satisfacción baja- media, es cierto que los empleados ven que sus logros son valorados, se hace necesario fortalecer los incentivos que no sean necesariamente económicos. De acuerdo con Dowling (1986, citado en Van Riel, 1997), indica que el reconocimiento es la suma de intercesiones, creencias y sentimiento de los empleados hacia la organización. Estos resultados sugieren que

la poca visualización del trabajo de forma individual podría estar afectando la satisfacción laboral.

La variable de crecimiento personal alcanzo uno de los puntajes más alto de acuerdo con el grafico 3.6. Con estos resultados los empleados administrativos con el mismo nivel jerárquico dentro de la organización valoran las oportunidades de formación. Lo cual permite una autorrealización y por ende una satisfacción en el trabajo. Esto está relacionado con la visión de Romero (1999), quien menciona que el crecimiento personal se entiende como el desarrollo de competencias cognitivas y De acuerdo con Dowling (1986, citado en Van Riel, 1997), indica que el reconocimiento es la suma de intercesiones, creencias y sentimiento de los empleados hacia la organización. Desde mi experiencia laboral dentro de la institución. He tenido la oportunidad de acceder a programas de capacitación como pregrado y curso de idiomas con cubrimiento del 100% en las matrículas. Puedo afirmar que existe oportunidades de crecimiento personal. Lo que permite fortalecer las competencias y sentirme más identificada con los objetivos de la institución.

El sentido de pertenencia se situó en un 3.4 lo que puede estar ligado a que los empleados se sienten identificados con la cultura de la organización y sus valores. Este hallazgo se apoya en los trabajos de Ashforth y Mael (1989) y Van Knippenberg y Van Schie (2000), quien relacionan la pertenecía con la identidad social y el compromiso de grupo. Tener una fuerte conexión con la organización eleva el compromiso y la lealtad hacia ella.

La variable herramienta de trabajo se ubicó en 3.3 lo cual indica que los empleados evaluados disponen de los recursos necesarios para desarrollar sus actividades asignadas de acuerdo con Hegney, Plank y Parker (2006), quien menciona que el intercambio entre el trabajador y las condiciones físicas es un factor decisivo en la satisfacción laboral

La dimensión de creatividad e innovación tiene un porcentaje de 2.9 lo que indica que la organización la fomenta, aunque muy moderada Según Ordóñez (2011), ambos procesos

requieren independencia y confianza, es cierto que la organización ofrece a sus empleados estos espacios de participación. Los empleados podrían beneficiarse de estrategias que impulsen la libre expresión de idea y la experimentación. fomentar la innovación no solo incrementa la satisfacción laboral, en este caso fortalece la competitividad en la organización (Mulet, 2014).

El bienestar de los empleados administrativos del mismo nivel jerárquico en la institución alcanzo un promedio de 2.9, lo que representa un nivel aceptable, pero con gran oportunidad de mejora. El bienestar laboral se define como el conjunto de emociones y percepciones que los individuos tiene sobre ellos y su ambiente de trabajo Van Dierendonck, Haynes, Borrill y Stride (2004). Si bien los empleados se sienten parcialmente a gusto. La institución debe presentar especial atención a posibles variables latentes como el exceso de trabajo, la estabilidad laboral y los aspectos emocionales. Con el objetivo de incrementar la satisfacción en general, por lo que se hace necesario implementar programas de bienestar y salud ocupacional para incrementar el porcentaje obtenido en la satisfacción general global.

Finalmente, el tercer objetivo donde se determina la relación entre las variables que miden la satisfacción laboral se identifica que el constructo mejor valoradas por el grupo de evaluados es el crecimiento personal y el sentido de pertenencia, confirmando así la teoría dos factores de Herzberg (1987), quien habla de dos factores intrínsecos y extrínsecos. Los resultados obtenidos evidencian que los elementos internos como el reconocimiento, desarrollo y compromiso influyen significativamente en la satisfacción laboral y que ni factores externos como el dinero o las condiciones físicas. El bienestar, aunque bajo y las herramientas de trabajo influyen en como el trabajador percibe su entorno laboral. Cuando esto es medido fortalece el equilibrio emocional de las personas y por consecuencia aumenta la productividad.

El sentido de pertenencia, el crecimiento personal y las herramientas de trabajo poseen una relación directa con la satisfacción laboral, aunque esta no alcance los mismos niveles. Este resultado sugiere que la falta de reconocimiento y bienestar podrían estar afectando significativamente la percepción en general que tiene los empleados con respecto a sus trabajos. De igual forma el porcentaje de 2.9 que se registra en la variable de creatividad e innovación podría estar relacionado a situaciones de bienestar, es decir no contar con los incentivos adecuados esto podría restringir el potencial creativo que tiene cada empleado dentro de la organización.

Desde mi formación en psicología y empleada de la institución esta práctica reafirma mi convicción de que la satisfacción laboral va más allá de lo material. Está relacionado a lo emocional y el propósito que desarrollamos. Considero que cuando los empleados nos sentimos valorados y escuchados el bienestar personal incrementa y de esta manera la satisfacción. Es por esto por lo que las organizaciones deben validar constantemente sus variables para medir la satisfacción con el propósito de implementar políticas que estén direccionadas al desarrollo humano y que se centren en la persona específicamente.

## *Conclusiones*

Los empleados administrativos del mismo nivel jerárquico perciben niveles aceptables de satisfacción laboral en cuanto a las variables de pertenencia, crecimiento y herramientas de trabajo, de acuerdo con la prueba estadística la percepción no se interpreta en una satisfacción generalmente alta.

Las variables relacionadas con creatividad e innovación, reconocimiento y bienestar son las que apuntaron un porcentaje más bajo, evidenciando un área crítica donde se debe trabajar desde la gestión del talento humano y en conjunto con los líderes de cada uno de los empleados.

En conclusión, el fortalecimiento de políticas de bienestar y reconocimiento podrían apuntar a mejorar esa ligera línea de la satisfacción de los empleados, de esta manera se afianzará el entorno de la organización.

## *Referencias*

Acker, G. M. (2004). The effect of organizational conditions (role conflict, role ambiguity, opportunities for professional development, and social support) on job satisfaction and intention to leave among social workers in mental health care. *Community Mental Health Journal*, 40(1), 65–73. <https://doi.org/10.1023/B:COMH.0000015218.12111.26>

Alvesson, M. (1990). Organization: From substance to image? *Organization Studies*, 11(3), 373–394. <https://doi.org/10.1177/017084069001100304>

Arias, F., Portilla, F., & Villa, J. (2008). *Desarrollo personal y liderazgo*. McGraw-Hill Interamericana.

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20–39. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>

Bohórquez, C., Ramírez, L., & Torres, M. (2020). Satisfacción laboral, motivación y desempeño en las organizaciones. *Revista Latinoamericana de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 19(2), 85–97. <https://doi.org/10.xxxxxx>

Bohórquez, C., Ramírez, L., & Torres, M. (2020). Satisfacción laboral, motivación y desempeño en las organizaciones. *Revista Latinoamericana de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 19(2), 85–97. <https://doi.org/10.xxxxxx>

Chiang, M., Salazar, M., & Núñez, R. (2007). Autonomía y motivación en el trabajo: Claves para una gestión organizacional efectiva. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 23(1), 55–68.

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración* (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (8.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (10.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education.

Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.

Dessler, G. (2001). *Administración de recursos humanos*. Prentice Hall.

Doosje, B., Spears, R., & Ellemers, N. (2002). Social identity as both cause and effect: The development of group identification in response to anticipated and actual changes in the intergroup status hierarchy. *British Journal of Social Psychology*, *41*(1), 57–76.

<https://doi.org/10.1348/014466602165054>

Ellemers, N., Haslam, S. A., Platow, M. J., & van Knippenberg, D. (2003). *Social identity at work: Developing theory for organizational practice*. Psychology Press.

Garbett, T. F. (1988). *How to build a corporation's identity and project its image*. Lexington Books.

García Rubiano, M., & Forero Aponte, C. (2013). "Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: Una explicación desde las ecuaciones estructurales" *Revista de Psicología de la Universidad Católica de Colombia*, *12*(2), 95-110.

García Rubio, M., & Forero Aponte, D. (2013). *Satisfacción laboral y cambio organizacional: El papel del liderazgo y las condiciones de trabajo*. *Revista Colombiana de Psicología*, *22*(1), 45–60. <https://doi.org/10.xxxxxx>

González-Rodríguez, R., Vilela, M., & López, D. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en instituciones de educación superior. *Revista Iberoamericana de Psicología y Educación*, *13*(2), 45–58. <https://doi.org/10.xxxxxx>

Harvard Business School. (2004). *Creatividad e innovación: Claves para la ventaja competitiva*. Gestión 2000.

Hegney, D. G., Plank, A., & Parker, V. (2006). Extrinsic and intrinsic work values: Their impact on job satisfaction in nursing. *Journal of Nursing Management*, 14(4), 271–281. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2934.2006.00624.x>

Herzberg, F. (1987). *One more time: How do you motivate employees?* Harvard Business Review, 65(5), 109–120.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally

Marinho, S. V. (2008). Estabilidad laboral y satisfacción: Una mirada desde la psicología del trabajo. *Revista Latinoamericana de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 12(2), 115–129.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>

Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. Macmillan.

Méndez, C., & Gómez, L. (2018). Bienestar laboral y su incidencia en la efectividad de los procesos administrativos en instituciones educativas. *Revista Colombiana de Psicología Organizacional*, 14(1), 55–70. <https://doi.org/10.xxxxxx>

Mucchielli, A. (2002). *La motivación en la empresa: Claves psicológicas de la dirección de personas*. Editorial Paidós.

Mulet, E. (2014). *Creatividad e innovación: Del conocimiento al valor*. Ediciones Pirámide.

Nader, M., & Castro, R. (2010). Factores de bienestar psicológico en el ámbito laboral. En *Psicología de las organizaciones y del trabajo. Apuestas de investigación II* (pp. 327–340). Universidad Nacional de Colombia.

Ordoñez, A. (2011). *Creatividad e innovación: Del pensamiento a la acción*. Editorial Universidad del Valle.

Pérez, L., & Castro, J. (2017). Experiencia laboral y niveles jerárquicos: Un estudio sobre satisfacción y compromiso organizacional. *Revista Latinoamericana de Psicología del Trabajo*, 9(1), 23–35.

Pozo, C., Morillejo, E., Hernández, J., & Martos, M. (2005). Satisfacción laboral y condiciones de trabajo en función de las características del individuo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21(1), 55–74.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.

Romero, M. (1999). *Crecimiento personal y desarrollo humano: Una visión psicológica*. Editorial Trillas.

Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2009). El engagement en el trabajo: Cuando el trabajo se convierte en pasión. *Alianza Editorial*.

Sierra, L., & Bedoya, M. (2015). Satisfacción laboral en empleados administrativos de una institución de educación superior en Antioquia. *Revista Colombiana de Psicología Organizacional*, 11(2), 67–79. <https://doi.org/10.xxxxxx>

Spector, P. E. (2002). *Industrial and organizational psychology: Research and practice* (3rd ed.). John Wiley & Sons.

Staw, B. M., & Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 70(3), 469–480. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.70.3.469>

Vallejo, C., & Álvarez, J. (2016). La gestión del talento humano y la satisfacción laboral en instituciones educativas. *Revista Colombiana de Psicología Organizacional*, 12(2), 87–102. <https://doi.org/10.xxxxxx>

van Dierendonck, D., Haynes, C., Borrill, C., & Stride, C. (2004). Leadership behaviour and subordinate well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(2), 165–175. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.9.2.165>

Van Knippenberg, D., & Van Schie, E. C. M. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 137–147. <https://doi.org/10.1348/096317900166949>

van Riel, C. B. M. (1997). *Corporate communication*. Prentice Hall.

Velásquez, J. (2001). *Condiciones de trabajo y bienestar organizacional*. Editorial Norma.

Villamizar Reyes, M. M., Cárdenas Niño, L., Osorio, J. E., & Santa Henao, C. (2017). *Construcción y validación de una prueba de satisfacción laboral*. En *Psicología de las organizaciones y del trabajo II: Apuestas de investigación* (pp. 327–348). Universidad de San Buenaventura Medellín.

## *Anexo 1*

### PRUEBA DE MEDICION DE SATISFACCION LABORAL

El instrumento de medición de satisfacción laboral nace como una necesidad de medir este constructo con una herramienta confiable y valida. Este interés se fortaleció en el semillero de investigación Psicorg, la línea de Salud y trabajo; el semillero Simepsi y la línea de medición y evaluación psicológica pertenecientes al grupo de salud comportamental y organizacional de la Facultad de Psicología de la Universidad de San Buenaventura sede Medellín.

#### INSTRUCCIONES

-- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
+ De acuerdo
++ Muy de acuerdo

Ejemplo:

1. Considero que soy productivo en mi trabajo

	--	-	+	++
1			X	
2				

La información obtenida es de tipo confidencial. Por favor siéntase con entera libertad para contestar.

1. Creo que la organización es estable en el mercado
2. Siento desagrado por las actividades que realizo en mi trabajo
3. Siento que el trabajo que desempeño es valorado por mi jefe
4. Me siento estimulado por la empresa para responder con seguridad a los inconvenientes
5. Creo que los compañeros con los que trabajo son desconocidos para mí
6. Siento que el trabajo es importante para mi desarrollo personal y/o laboral
7. Planteo con seguridad soluciones a las dificultades del trabajo
8. Las actividades que realizo en el puesto de trabajo son coherentes con mis conocimientos y/o habilidades
9. Siento que tengo las habilidades necesarias para realizar de manera diferente las actividades del trabajo
10. El puesto de trabajo tiene los elementos necesarios para el desarrollo de las actividades laborales
11. Siento que la organización es reconocida en el contexto social
12. Considero que la organización carece de compromiso social (trabajador, familia, entorno)
13. La organización impide que me proyecte laboralmente
14. Estoy en el puesto de trabajo para el cual me prepare
15. La empresa ofrece espacios de esparcimiento para mí y/o mi grupo familiar más cercano
16. me siento tan comprometido con la organización que me gusta hablar de ella en diferentes espacios
17. Siento que tengo la libertad de desempeñar mi trabajo de la manera que considero más adecuada
18. Realizo con agrado las actividades que se me asignan
19. En mi trabajo se hace reconocimiento del buen desempeño de los trabajadores
20. Aplico los valores organizacionales en mis actividades laborales
21. Siento desconfianza para compartir con mis compañeros o jefe inmediato lo que pienso
22. El trabajo que tengo actualmente dificulta actividades de tipo extralaboral
23. Me siento orgulloso de trabajar en esta organización
24. Siento que mis ideas son indiferentes para la organización
25. Siento compromiso con las actividades de la Organización
26. La organización facilita espacios para que se propongan y/o expresen las ideas
27. Siento que a mi trabajo le falta ser valorado
28. Considero que los implementos de trabajo permiten el desarrollo de tareas del cargo
29. Me siento motivado para realizar las actividades diarias
30. Esta es la Organización en la que quiero estar
31. Siento que cuando comunico mis ideas son respetadas por mis

compañeros de trabajo
32. Considero que el contrato laboral es claro respecto a mis condiciones laborales
33. Siento que la organización me respeta como persona
34. Participo con agrado en las actividades de la organización
35. Considero que el empleo que tengo me permite cubrir mi necesidades
36. Creo que la ubicación del puesto de trabajo dificulta el desarrollo de actividades
37. La empresa es importante para mí
38. En mi trabajo existen incentivos
39. Considero que cuento con las habilidades requeridas para el cargo
40. Tengo la libertad de hacer las cosas de manera diferente en mi puesto de trabajo
41. Pienso que soy parte importante de la Organización
42. Utilizo mis capacidades para el desarrollo de actividades laborales

**HOJA DE RESPUESTAS**

EDAD: \_\_\_\_\_ GÉNERO:  F  M  
 NIVEL DE ESCOLARIDAD: \_\_\_\_\_ TIPO DE VINCULACIÓN: \_\_\_\_\_  
 FECHA DE INGRESO: \_\_\_\_\_ CARGO QUE DESEMPEÑA: \_\_\_\_\_  
 ÁREA DEL CARGO: \_\_\_\_\_

Marque con una X la opción que usted eligió teniendo en cuenta las siglas del siguiente cuadro:

--	Muy en desacuerdo
-	En desacuerdo
+	De acuerdo
++	Muy de acuerdo

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1					22				
2					23				
3					24				
4					25				
5					26				
6					27				
7					28				
8					29				
9					30				
10					31				
11					32				
12					33				
13					34				
14					35				
15					36				
16					37				
17					38				
18					39				
19					40				
20					41				
21					42				

VARIABLES	ITEMS
RECONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN	1, 11, 12, 27, 30, 33
CRECIMIENTO PERSONAL	6, 18
SENTIDO DE PERTENENCIA	16, 20, 25, 29, 34, 37, 41
HERRAMIENTAS DE TRABAJO	8, 14, 28, 36, 39, 42
CREATIVIDAD E INNOVACION	7, 9, 17, 21, 24, 31, 40
BIENESTAR	2, 3, 4, 5, 10, 13, 15, 19, 22, 23, 26, 32, 35, 38