



**La motivación y satisfacción laboral en trabajadores en la producción académica desde el
año 2010 a 2021.**

Leydi Bibiana Escudero Nuñez

20250924953

Universidad Antonio Nariño

Facultad de Psicología

Programa Psicología

Cali, Colombia

2021

**La motivación y satisfacción laboral en trabajadores en la producción académica desde el
año 2010 a 2021.**

Leydi Bibiana Escudero Nuñez

Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:
Psicólogo

Director (a):
(Ph.D.) Jorge Eduardo Moncayo Quevedo

Línea de Investigación:
Psicología organizacional
Grupo de Investigación Psicología: GRIPSI

Universidad Antonio Nariño

Facultad de Psicología

Programa de Psicología

Cali, Colombia

2021

NOTA DE ACEPTACIÓN

El trabajo de grado titulado

_____, Cumple con

los requisitos para optar

Al título de _____.

Firma del Tutor

Firma Jurado

Firma Jurado

Tabla de contenido

Resumen	9
Abstract	10
Introducción.....	11
1. Planteamiento del problema	13
2. Objetivos	19
2.1 Objetivo general	19
2.2 Objetivos específicos	19
3. Justificación	20
4. Marco teórico.....	22
4.1 Marco conceptual	22
4.1.1 <i>Conceptualización de motivación laboral</i>.....	22
4.2 Tipos de motivación	22
4.2.1 <i>Motivación extrínseca</i>.....	23
4.2.2 <i>Motivación intrínseca</i>	24
4.3 Conceptualización de satisfacción laboral	24
4.4 Relación entre motivación y satisfacción laboral	25
4.5 Teorías que explican la motivación y la satisfacción laboral en las organizaciones	26
4.6 Teorías de contenido	26
4.6.1 <i>Teorías de las motivaciones sociales de McClelland (1951,1961)</i>.....	26
4.6.2 <i>La jerarquía de las necesidades de Maslow (1954)</i>.....	26

4.6.3 Teoría bifactorial de Herzberg (1959)	28
4.6.4 Teoría X-Y de McGregor (1960)	28
4.6.5 Teoría ERC de Alderfer (1969, 1972).....	29
4.7 Teorías de proceso	30
4.7.1 Teoría de Path-Goal de Georgopoulos, Mahoney y Jones (1957).....	31
4.7.2 Teoría Vie de Vroom (1964).....	31
4.7.3 Teoría de la equidad de Adams (1963, 1965).....	32
4.7.4 Teoría de la finalidad o de las metas de Locke (1968, 1969).....	33
5. Método.....	33
5.1 Tipo de investigación.....	34
5.2 Alcance	34
5.3 Diseño de investigación	34
5.4 Fuente de información	35
5.4.1 Muestra	36
5.5 Instrumento.....	37
5.5.1 Procedimiento para una revisión de alcance.....	37
6. Resultados	41
6.1 Descripción de la muestra	41
7. Metodología.....	45
8. Discusión.....	84
9. Conclusiones.....	89

10. Recomendaciones.....90

11. Referencias91

Resumen

El propósito fue describir la relación entre motivación y satisfacción laboral registrada en la producción académica por medio de artículos publicados en los últimos 12 años (2010-2021) porque se considera que en este lapso se han implementado políticas globalistas gubernamentales que generan consecuencias para las organizaciones y dentro de ellas para la motivación y satisfacción laboral de los colaboradores. El método es de tipo cualitativo, descriptivo, transversal y corresponde a un diseño fenomenológico-hermenéutico. Se estableció una revisión documental al estilo de revisión de alcance (scoping review), para orientar la búsqueda de literatura disponible relacionada con los objetivos propuestos. Los principales resultados reflejan que los países que cuentan con mayor producción son México y Chile, con ocho cada uno, seguido por Colombia con cuatro, Perú con tres, España y Argentina con dos y con una mención Costa Rica, Cuba y Ecuador. Hay que destacar que 2 de los estudios se han realizado entre dos países, uno incluye a Chile-Venezuela (2019) y el otro a Argentina-Brasil (2020). El año más productivo en publicaciones fue el 2020 con nueve publicaciones, el 2021 con cinco artículos, el 2018 con cuatro y el 2014 con tres. En el concepto de motivación se pueden identificar otros procesos psíquicos, pues las motivaciones son determinadas por la percepción que a su vez está fundamentada en el aprendizaje. Las definiciones de satisfacción laboral rastreadas, oscilan entre una tendencia multidimensional (diversos factores, componentes o dimensiones) y otro extremo unidimensional, es decir, un concepto global. La relación motivación-satisfacción se ha tratado de demostrar a través de pruebas empíricas que establecen relaciones estadísticas, que, a su vez, indican el nivel de correlaciones de las variables. Hay dos sectores económicos sobre los cuales se centra el estudio del fenómeno de la motivación y la satisfacción laboral, los cuales son la salud y la educación. Parece conveniente plantear una conjetura producto de los planteamientos consignados

previamente y consiste en el surgimiento de nexos entre la satisfacción en el trabajo con la satisfacción vital.

Palabras claves: Motivación, satisfacción laboral, relación motivación-satisfacción laboral, salud, docentes.

Abstract

The purpose was to describe the relationship between motivation and job satisfaction registered in academic production through articles published in the last 12 years (2010-2021) because it is considered that in this period, globalist government policies have been implemented that generate consequences for organizations. and within them for the motivation and job satisfaction of the collaborators. The method is qualitative, descriptive, transversal and corresponds to a phenomenological-hermeneutical design. A scoping review style document review was established to guide the search for available literature related to the proposed objectives. The main results reflect that the countries with the highest production are Mexico and Chile, with eight each, followed by Colombia with four, Peru with three, Spain and Argentina with two and with a mention Costa Rica, Cuba and Ecuador. It should be noted that 2 of the studies have been carried out between two countries, one includes Chile-Venezuela (2019) and the other Argentina-Brazil (2020). The most productive year in publications was 2020 with nine publications, 2021 with five articles, 2018 with four and 2014 with three. In the concept of motivation, other psychic processes can be identified, since motivations are established by the way in which they perceive the situation in which they find themselves and that perception is determined by what the individual has already learned previously. The definitions of job satisfaction tracked, oscillate between a multidimensional trend (various factors, components or

dimensions) and another unidimensional extreme, that is, a global concept. The motivation-satisfaction relationship has been demonstrated through empirical tests that establish statistical relationships, which, in turn, indicate the level of correlations of the variables. There are two economic sectors on which the study of the phenomenon of motivation and job satisfaction is focused, which are health and education. It seems appropriate to raise a conjecture as a result of the previously mentioned approaches and it consists of the emergence of important links between job satisfaction and satisfaction with life in general.

Key words: motivation, job satisfaction, motivation-job satisfaction relationship, health, teachers.

Introducción

El propósito de este estudio fue describir el vínculo entre motivación y satisfacción laboral registrada en la producción académica de los últimos 12 años, la cual fue abordada en artículos publicados desde el 2010 -el más lejano-, hasta el más reciente 2021, con el fin de obtener información actualizada. Se decidió consultar este lapso de tiempo debido a la adopción de políticas gubernamentales que lesionan los intereses de los colaboradores dentro de las organizaciones y por ende se ve afectada la motivación y satisfacción laboral.

Se pretende aportar conocimiento actualizado sobre la motivación y satisfacción laboral en las organizaciones, por medio de una revisión documental de alcance (o scoping review). Para ello, se aplica una búsqueda a través de la literatura de los últimos 12 años para rastrear los avances más significativos dentro del proceso de gestión del talento humano que permita vislumbrar las características de esta particular relación. Es así como a partir de este ejercicio de revisión, se puede plantear que una persona satisfecha laboralmente es un colaborador motivado, el cual cumplirá efectivamente con sus actividades.

Para el desarrollo del presente documento se procedió desde una perspectiva científica, por lo cual, se ha iniciado con el planteamiento del problema, seguido del establecimiento de los objetivos, el desarrollo del marco teórico, en el cual se abordan y profundizan los conceptos propuestos: motivación, satisfacción laboral y la relación entre ellos. Luego se presentan los lineamientos acerca de la metodología, seguida del capítulo de la presentación y el análisis de resultados. Posteriormente, se presenta discusión, conclusiones y recomendaciones, cerrando con la presentación de las referencias bibliográficas que han hecho posible la realización de este trabajo.

El mayor hallazgo de este trabajo consistió en evidenciar que lo que se denomina satisfacción laboral es un concepto en construcción, el cual corresponde a un listado de innumerables dimensiones, pero que como tal no está empíricamente bien delimitado y, por lo tanto, no se consolida en un concepto teórico, es decir, corresponde a un constructo.

La satisfacción es un proceso psíquico, en el cual intervienen aspectos cognitivos y emocionales que determina el agrado o desagrado y ante una situación dada, el sujeto actúa (factor voluntad) configurando de esta manera una actitud.

La salud y la educación representan los sectores económicos sobre los cuales se centra el estudio del fenómeno de la motivación y la satisfacción laboral.

Es posible el planteamiento de una conjetura producto de los planteamientos desarrollados, la cual consiste en el surgimiento de importantes conexiones entre la satisfacción en el trabajo con la satisfacción vital.

1. Planteamiento del problema

El presente trabajo pretende responder y aportar información a la comunidad académica y científica sobre la satisfacción y motivación laboral en las organizaciones desde una revisión documental de alcance. En la revisión de la literatura se manifiesta que una persona satisfecha laboralmente es un colaborador motivado, el cual cumplirá efectivamente con sus actividades Charaja y Mamani (2013).

La temática planteada es abordada desde el campo organizacional, la cual emplea sus elementos para explicar el comportamiento en el contexto laboral. Su propósito es “aumentar la dignidad y el desempeño de los seres humanos, así como de las organizaciones para las que trabajan al avanzar en la ciencia y conocimiento del comportamiento humano” (Rucci, 2008, como se citó en Aamodt, 2010, p.2).

Dentro de este campo de aplicación, cabe destacar que “el estudio de la motivación y satisfacción laboral es multifactorial” (Hernández y Morales 2017, p. 39), esto porque “las personas poseen diferentes niveles de satisfacción con las diferentes facetas.” (Galindo, Partida, Blanco y Palomo. 2013, p 7), es decir, “los factores motivacionales y la satisfacción laboral son estrechamente relacionales debido a las múltiples condiciones” (Samacá, 2019, p. 50), las cuales “van a diferir dependiendo del tipo de organización y de las condiciones de su modelo organizacional vigente.” (Galindo, Partida, Blanco y Palomo. 2013, p. 1).

Es pertinente entonces, definir el concepto de motivación. De acuerdo con Coon (2005, p. 355) es el “proceso interno que inicia, sostiene y dirige las actividades”. A su vez, Robbins (1999, p. 193) define la motivación en el trabajo como: “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales, voluntad que está condicionada por la

capacidad que tiene ese esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual.” De acuerdo con lo anterior, la motivación es anterior a la satisfacción, “al ser previa al trabajo, pero una vez que éste se realiza, el grado de satisfacción que reporte, influirá en la dinámica interactiva de la motivación.” (Hernández y Morales 2017, p. 39).

Se han reportado dimensiones significativas para la motivación laboral, para Hernández y Morales (2017, p. 38) existen cuatro dimensiones: “comunicación, trabajo en equipo, modelo de administración, equidad”, mientras que “supervisión, grupo de trabajo contenido de trabajo, promoción son los factores motivacionales que más movilizan a los trabajadores” (Samacá, 2019, p. 48).

Dichos aspectos podrían afectar notoriamente la satisfacción en el trabajo, “existe influencia de los factores motivacionales (extrínsecos e intrínsecos) en el desempeño laboral” (Campos, 2017, p. 13); la cual aumenta o disminuye la actitud del empleado, de manera que altera directamente el desempeño. Por su parte, las motivaciones internas, producidos individualmente, son “los que han manifestado tener un mayor efecto sobre el desempeño de los empleados, ya que refuerzan la identificación del empleado con la organización.” (Martín, Martín y Trevilla, 2009, p. 19). La implicación que causa en un trabajador el que sus motivaciones extrínsecas e intrínsecas estén adecuadamente cubiertas, hace que se sienta satisfecho con su labor, pues “en el individuo enfocado a resultados, existe una correspondencia entre responsabilidades, desempeño y remuneración” (Galindo, Partida, Blanco y Palomo. 2013, p. 3).

La satisfacción laboral se define como “un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables del empleado hacia su actividad laboral” (Newstrom, 2011, p. 218), es decir que “refleja el grado en el que las personas encuentran satisfacción en su trabajo”

(Hellrieger, 2009, p. 57). Por ello, los estudios “se centran principalmente en las motivaciones y actitudes del individuo, con relación al diseño del puesto de trabajo, del ambiente del equipo de trabajo y la adecuación del Puesto al Empleado (o viceversa)” (Galindo, Partida, Blanco y Palomo, 2013, p. 175).

Un marco de referencia es el modelo de factores higiénicos y motivadores, “el cual propone que dos conjuntos de factores (los motivadores y los higiénicos) son la causa básica de la satisfacción y la insatisfacción en el puesto.” (Hellriegel, 2009, p. 18).

Se identifican “cinco dimensiones para la satisfacción laboral (ingresos, nivel académico, relación de trabajo con la profesión, tipo de trabajo, incentivos salariales o reconocimiento).” Hernández y Morales (2017, p.38).

También se reportan hallazgos como:

El 93% de la población calificó el clima laboral de la empresa como positivo, es decir, agradable.

El 88% expresó que los ayudaban mucho las condiciones de ambiente físico de su trabajo.

El 67% siente regular o mala la capacitación conforme a lo encomendado denotando la falta de acompañamiento en el proceso administrativo.

89% manifestó que el salario recibido no es acorde con las funciones realizadas. Franco y Lambis (2016, pp. 68, 69).

Mientras que:

72% aproximadamente del personal que tiene entre 5 a 20 años con la empresa sientan un alto grado de fidelización a pesar de los riesgos propios de la labor que desarrollan

58% expresa que la organización como un factor protector dentro de su relación laboral, lo cual, permite que se generen comportamientos de compromiso se ha preocupado de forma constante en generar un buen ambiente de trabajo desde la solidaridad, honestidad, trabajo en equipo, entre otros aspectos, que están instaurados en la cultura organizacional los trabajadores de la empresa

valoran las condiciones internas, como un factor predominante para movilizar y mantener un rendimiento laboral adecuado.

Se evidencia un alto grado de satisfacción frente a la posibilidad de establecer relaciones de trabajo permitiendo la posibilidad de generar una relación sujeto-sujeto creando lazos de solidaridad, apoyo entre otros. Los trabajadores reconocen que la empresa les permite desarrollar sus habilidades, cumplir con sus metas personales y familiares lo que genera un sentimiento de mejora para su desarrollo. (Samacá, 2019, pp. 46, 51).

Aparte de estos, se necesitan otros aspectos no monetarios como son “el enriquecimiento en el puesto, las actividades que realiza, el ambiente de trabajo que se percibe y, recientemente, la dedicación y el vigor que tiene la persona...” (Madero-Gómez, 2019, p. 2). Además, la “correcta gestión del desarrollo de carrera con ascensos justos y merecidos es más importante que los incentivos monetarios; en el contexto empresarial actual, los RH valiosos necesitan responsabilidad, autonomía y reconocimiento.” (Rodríguez-Sánchez, 2020, p. 217).

“El clima laboral es clave para conseguir que los RH sientan estén orgullosos de pertenecer a la empresa.” (Rodríguez-Sánchez, 2020, p. 217), y dentro de este, tres dimensiones muestran relaciones positivas y significativas con la satisfacción laboral (Pedraza, 2018)

Orgambídez-Ramosa, Pérez-Moreno y Borrego-Alésca, (2015, p. 73), evidencian “que el conflicto de rol y la ambigüedad de rol junto con el *engagement* fueron predictores significativos de la satisfacción laboral.”

Es por ello, que “se ha revisado y comprobado que la motivación y satisfacción laboral es un tema de gran interés porque nos indica que, para consolidar el desarrollo y eficiencia de la organización, el elemento humano es clave para obtener resultados positivos” (Hernández y Morales 2017, p. 108), por lo cual, se considera relevante que las organizaciones piensen en la comodidad de los colaboradores, convirtiéndose en una necesidad el comprender las

motivaciones de los trabajadores para disminuir la rotación porque es de suma importancia que las personas se mantengan dentro la organización con el propósito de mejorar la fidelidad del empleado (Samacá, 2019), haciendo énfasis en incentivos que no sean monetarios.

Pues son aspectos que las personas desean en su lugar de trabajo, por ejemplo, la independencia en la toma de decisiones, esquemas de reconocimiento a los logros obtenidos, así como el ambiente de trabajo que se tiene entre jefes y compañeros (Madero-Gómez, 2019, p. 14).

Rodríguez, S. (2020), refiere que la gestión humana debe proyectar los objetivos individuales y empresariales, como un campo de causa y efecto donde uno ayuda a la ejecución del otro. Se considera que el éxito de una empresa reside en las personas, pues la compañía se valúa por la eficacia de sus empleados; es por esto, que es fundamental la formación, la motivación y la integración en el propósito organizacional (Álvarez López, 1995) como se citó en Rodríguez, Sánchez (2020). Dicho lo anterior, se puede inferir que cuando el empleado observa que al cumplir con los objetivos laborales ve que puede cumplir también los propios, esto causa que se motive a mejorar su desempeño dentro de la organización.

Los objetivos personales son más importantes para el empleado que los empresariales, por lo que si se unen unos con otros se puede sacar el mejor potencial del colaborador, “de esta manera el empleado sentirá la satisfacción de ser útil y valorado, sentir que su trabajo es un valor agregado a la organización; creando sentido de pertenencia” (Peña y Villón, 2018, p. 13). La integración del talento humano sucede “cuando sus superiores los escuchan, y con la información obtenida se generan planes de acción coherentes.” (Rodríguez-Sánchez, 2020, p. 215).

Si los procesos de gestión “humana no cumplen con su objetivo, se crea la insatisfacción del empleado en el trabajo y las acciones se centran sobre la motivación basada en los incentivos

y Remuneración.” (Galindo, Partida, Blanco y Palomo, 2013, p. 190), de allí la importancia de tener en cuenta dentro de las organizaciones el beneficio de entender y comprender los motivos que mueven a los colaboradores de las empresas, a cumplir satisfactoriamente con los compromisos laborales.

Ante la incertidumbre sobre los procesos motivacionales, las organizaciones tratan de “crear nuevas técnicas que permitan estimular al empleado creando nuevos paradigmas con el fin de optimizar los retos que se plantea cada organización y a su vez en procura de ofrecer un óptimo equilibrio empresa-trabajador.” (Peña y Villón, 2018, p. 187). “Se demuestra que una plantilla motivada contribuye a la creación de sinergias, al crecimiento personal de los empleados y a un mejor posicionamiento de la empresa como buena empleadora.” (Rodríguez-Sánchez, 2020, p. 207).

Por lo tanto, es de suma relevancia (-Revisión del concepto de motivación; -evaluación de la consistencia interna de la noción de satisfacción laboral; -revisar las relaciones planteadas entre las dos variables), realizar un recorrido en la literatura de los últimos 12 años para explorar avances relevantes dentro del proceso de gestión del talento humano que nos permita comprender esta relación, la cual es potencial determinante en la permanencia de las organizaciones dentro de una sociedad. Es así como se plantea el interrogante:

Pregunta

¿Cuál es la relación entre motivación laboral y satisfacción laboral evidenciada en la producción académica de los últimos 12 años?

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Describir la relación entre motivación laboral y satisfacción laboral evidenciada en la producción académica de los últimos 12 años.

2.2 Objetivos específicos

Identificar los factores que definen la satisfacción laboral en el contexto organizacional en la producción académica de los últimos 12 años.

Establecer las definiciones del concepto de motivación que se presentan en la producción académica de los últimos 12 años.

Caracterizar la relación motivación-satisfacción planteada en los resultados en la producción académica de los últimos 12 años.

3. Justificación

De acuerdo con las indagaciones acerca de la satisfacción y motivación laboral en los empleados, se considera de suma relevancia desarrollar estrategias de diseño que generen entornos que contribuyan a optimizar la motivación de los colaboradores y su productividad laboral. Se busca comprender por medio de la revisión documental el qué, el cómo y el para qué, de la eficiencia que debe tener una empresa, para motivar a sus colaboradores de tal manera que estos se sientan satisfechos con la realización de sus actividades y así aumente el desempeño laboral.

Según Schultz, (1995) citado por Ramírez, R., et al., (2008) los altos directivos creían que la respuesta era realmente sencilla; pensaban que, incrementando el sueldo, los empleados estarían sumamente motivados. Pues suponían bien, pero, actualmente no es adecuado, porque existen otras fuentes para lograr bienestar por cumplir en las personas que laboran en diferentes áreas.

Las épocas cambian y con ellos las personas; anteriormente se trabajaba con el interés de satisfacer necesidades primarias como el hambre, así como sacar una multitud de hijos de la pobreza, en la actualidad las personas se preocupan por trabajar para cumplir sus intereses personales, muchos si forman una relación deciden no tener hijos, esto genera que sus motivaciones e interés sean distintos, también existen cambios con respecto al género, la edad y la tendencia sociocultural. Para que la empresa sea efectiva en la actualidad, debe trabajar junto a sus trabajadores de manera empática y bidireccional, los jefes que no escuchan las ideas de sus empleados o las demandas que estos generan, se vuelve una organización en donde sus colaboradores no pueden sacar lo mejor de sí para el mejoramiento de la misma.

Estudiar la relación entre motivación y satisfacción laboral es importante, pues de esta manera se puede profundizar en los pormenores que implican la asunción del rol de empleado por parte de las personas y conocer cuál es el impacto de este en la motivación intrínseca del individuo, lo que es de gran importancia para el área organizacional.

Como ejemplo, la Universidad Antonio Nariño es una gran empresa formada principalmente por sus estudiantes y maestros, además de todo el ente organizacional que lo forma, estas personas que hacen parte de ella, necesitan tener algo que los motiven para cumplir con los requisitos que exige esta organización. Para que la empresa crezca, necesita de unos excelentes colaboradores en la formación de sus estudiantes, y que sus estudiantes deseen tener un óptimo desempeño de tal manera que maestros quieran enseñar en esta institución y estudiantes formarse en ella. Debe generar motivación que despierte satisfacción, de modo que cada uno desempeñe adecuadamente su labor.

La investigación se centra principalmente en realizar una consulta de documentos bibliográficos en la búsqueda de aquellas definiciones para los conceptos de motivación y satisfacción, así como también, la relación planteada entre la motivación y la satisfacción laboral registrada en la producción académica desde los últimos 12 años.

Por último, este trabajo está enmarcado en la línea de investigación: Cultura y Sociedad, grupo de investigación en psicología Gripsi, de la Universidad Antonio Nariño.

4. Marco teórico

4.1 Marco conceptual

4.1.1 *Conceptualización de motivación laboral*

La motivación corresponde con aquellos "procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta" (Robbins, 2004, p.7, como se citó en Ramírez, R., et., al 2008). La enunciación tiene factores primordiales: intensidad, esfuerzo y persistencia. La primera reside en la intensidad del arranque que el trabajador usa para alcanzar una meta. Esa energía tendrá que encaminarla para el recorrido hacia el fin deseado y la última representa a la medida del período en que un empleado resiste ese empeño.

Para Infestas, (2001) citado por Hernández, J., et al., (2017) la motivación es un aspecto significativo para las organizaciones el cual, simboliza la fuerza interior que estimula al empleado a desarrollar sus actividades laborales, a preservar su empleo y procura incitar a la persona a la eficiencia de la labor por medio de varios métodos de dirección.

Del mismo modo, Bateman y Snell (2004) citado por Hernández, J., et al., (2017), refieren que motivación es un agregado de potencias que cargan de potencia, destina y mantiene el sacrificio de una empresa y del colaborador.

4.2 Tipos de motivación

Basado en Vera, Ho y Chow, (2006) citado por Martín Cruz, Natalia, & Martín Pérez, Víctor, & Trevilla Cantero, Celina (2009), la empresa está involucrada en graduales imposiciones con el fin de optimizar su cualidad, fuerza y competencia, que hace inevitable definir y aplicar estrategias que motiven a sus empleados, y estas deben de ser tanto intrínseca

como extrínseca, puesto que, la suficiencia de la institución para potencializar las capacidades, concepto y eficientes habilidades de su nómina, consigue fijar la cualidad, fuerza y competencia de los servicios. Es por ello, que en este apartado se expondrá de manera en qué consiste cada una de estas motivaciones.

4.2.1 Motivación extrínseca

Consiste en el involucramiento del agregado de incentivos económicos, acorde de manera directa como remuneración salarial, alicientes, bonificaciones por virtudes o de manera indirecta, tales como período sin laborar, programas de amparo, capacitación académica que recibe un individuo dentro de la organización.

En ese mismo orden de ideas, esta motivación resulta ser ineludible para conseguir que los empleados realicen faenas apreciables para la empresa (Milgrom y Roberts, 1992; Prendergast, 1999; Bonner y Sprinkle, 2002, citado por Martín Cruz, et al., 2009).

Este tipo de motivación se relaciona con dos conceptos fundamentales en la psicología de enfoque conductual: *premio* y *sanción*. Tanto los premios como las sanciones acontecen luego de un comportamiento determinado y afectan la posibilidad ulterior para que ocurra igual conducta. La compensación es “un objeto ambiental atractivo que se da después de una secuencia de conducta y aumenta las probabilidades de que esa conducta se vuelva a dar” (Reeve, 1994 citado por Ramírez, R., et al., 2008, p. 22). Así, *la sanción* se describe como “un objeto ambiental no atractivo que se da después de una secuencia de comportamiento y que reduce las probabilidades de que esa conducta se vuelva a dar” (Reeve, 1994 citado por Ramírez, R., et al., 2008, p. 22). Ambos métodos de educación que se dan al premio y a la sanción corresponden a la teoría clásica y operante.

4.2.2 Motivación intrínseca

En este tipo de motivación entra en juego las carencias psíquicas, puesto que alcanzan un rol protagónico único si se entiende al sujeto como ente, el cual explora someter su ambiente y proceder con aptitud y autonomía, el cual, le permite sentir impresiones afirmativas como el beneficio y el gusto. Por ello, cabe cuestionarse ¿qué hace que una acción sea interiormente retardadora? Para el cual, se ha determinado factores de evaluación: Primero, tiene que ver con la característica de las acciones íntimamente motivantes y, segundo, con el auto-apreciación que acontecen durante la actividad y propician el surgimiento de la estimulación individual (Ramírez, R., et al., 2008).

Es por ello, que cuando las compensaciones externas son escasas, los sujetos consiguen agilizar direcciones íntimamente originadas. Bandura lo denomina interés intrínseco (Reeve, 1994. Citado por Ramírez, R., et al., 2008) que surge naturalmente por predisposiciones internas y carencias psíquicas que originan el comportamiento ausente. Es de esta manera, "cuando las personas realizan actividades para satisfacer necesidades de causación personal autodeterminación, efectividad o curiosidad entonces actúan por motivación intrínseca" (Reeve, 1994. Citado por Ramírez, R., et al., 2008, p. 24); dicho de otra manera, cuando la conducta está impulsada de motivación personal y surge de los intereses y/ curiosidades.

4.3 Conceptualización de satisfacción laboral

Anderson & Pulich, (2000), citado por Galindo, M. et al., (2013) define la satisfacción laboral como una cuestión donde “los empleados de todas las organizaciones quieren trabajar en un ambiente de confianza y respeto, donde ellos sientan que están haciendo una contribución real en las metas y objetivos organizacionales” (p, 5).

Para Blum & Naylor, (1992), citado por Galindo, M. et al., (2013) la satisfacción laboral es la derivación de muchas condiciones que poseen los empleados. En ese mismo orden de ideas, esas condiciones se relacionan con el ámbito laboral y se describen a componentes concretos como: el reconocimiento de la capacidad, la evaluación justa del trabajo, los sueldos, el certificado de empleo, las circunstancias laborales, la supervisión, las opciones de promoción, el clima organizacional, la solución eficaz para las quejas, el trato ecuánime de los jefes y demás aspectos afines.

Grosso modo, la complacencia laboral es una condición ordinaria consecuencia de diversas condiciones definidas en estas áreas, o sea, los componentes concretos del empleo, las tipologías propias y el clima laboral.

4.4 Relación entre motivación y satisfacción laboral

Basado en Charaja & Mamani (2013), quienes postulan que en ocasiones resulta arduo diferenciar la motivación de la satisfacción laboral, por su cercana correspondencia. Sin embargo, refieren que la motivación representa el empuje y empeño por lograr una aspiración o propósito. Mientras que la satisfacción refiere al agrado que se aprecia cuando la pretensión se ha cumplido. Dicho de otro modo, “la motivación implica un impulso hacia un resultado, mientras que la satisfacción es el resultado ya experimentado”. (Koontz, 1998. Citado por Charaja & Mamani 2013, p. 4).

4.5 Teorías que explican la motivación y la satisfacción laboral en las organizaciones

El recorrido histórico de esta indagación ha hallado que, en el transcurso de los años, diversos autores han planteado diferentes teorías que tratan de explicar la motivación y la satisfacción laboral en las organizaciones. Sin embargo, en este apartado se mencionan solo algunas de ellas, el cual se clasificarán en dos partes, teorías de contenido y teorías de proceso.

4.6 Teorías de contenido

Consisten en examinar qué ingredientes motivan a los individuos a laborar. Entre ellas: Teorías de las motivaciones sociales de McClelland (1951,1961); la jerarquía de las necesidades de Maslow (1954); teoría biofactorial de Herzberg (1959); teoría X-Y de McGregor (1960) y teoría ERC de Alderfer (1969, 1972).

4.6.1 Teorías de las motivaciones sociales de McClelland (1951,1961)

Según McClelland, la estimulación profesional obedece a motivos cuya alineación va perfeccionando a lo prolongado de su existencia producto de su evolución: De logro: Consiste en la ambición de lograr el triunfo, evadir la frustración y alcanzar un modelo predeterminado. De poder: Tiene que ver con la carencia de influencia sobre los otros para tener dominio sobre ellos. De afiliación: Está relacionada con el déficit para establecer y mantener relaciones afectivas con los demás (Ramírez, R., et al., 2008, p, 15).

4.6.2 La jerarquía de las necesidades de Maslow (1954)

Maslow ubica el eje de vigilancia al progreso de la persona dentro de las empresas, a partir una mirada holística, es decir, ver la persona como el todo. El estado motivacional está en

función de la satisfacción de sus necesidades básicas, de esa manera, la persona siente motivación por apetitos de mejora, es decir, su autorrealización (Hernández, J., et al., 2017).

Maslow refiere que cada individuo posee una jerarquía de cinco necesidades:

Fisiológicas: tales como hambre, sed, aire, temperatura adecuada, descanso, vivienda etc.

De seguridad: estabilidad propia, ausencia de intimidaciones, etc.

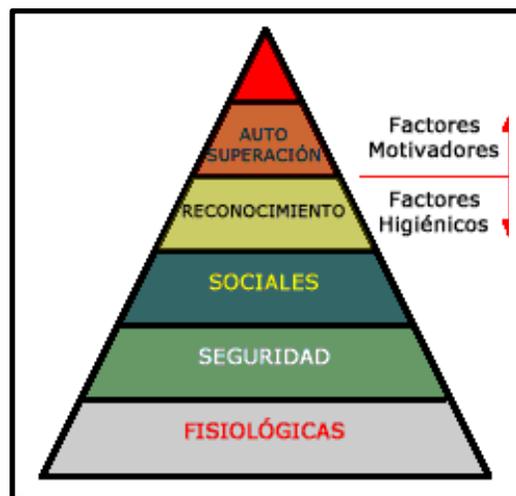
Sociales: apego, afecto, vínculo social, interacción, cariño, etc.

Estima: tanto propia, como prestigio, reconocimiento social.

Autorrealización: desarrollo del potencial de manera continua.

No obstante, cuando este déficit es considerable, si bien no absolutamente compensada, resigna la estimulación y la próxima más dominante será la que motive. Sin embargo, no ingresará una insuficiencia mayor en cuanto no sea considerablemente compensada la menor (Ramírez, R., 2008 et al., p, 15).

Gráfica 1. Jerarquía de necesidades (Maslow, 1954)



Fuente por Ramírez, R., J. L. Abreu y M. H. Badii. (2008).

4.6.3 Teoría bifactorial de Herzberg (1959)

Esta es denominada teoría de la motivación-higiene. Su planteamiento es que los constituyentes que originan la satisfacción e insatisfacción laboral no son extremos inversos de un factor único, sino dos elementos diferentes: El factor **satisfacción-no satisfacción** entra a influir por los componentes individuales o motivadores del ámbito laboral como el triunfo, la afirmación, el compromiso, el avance y la responsabilidad en sí misma. La **insatisfacción-no insatisfacción** va a depender de los elementos externos, de higiene o ergonómicos, que no son motivadores como tal, pero disminuyen la insatisfacción. Entre ellos están los principios organizacionales, las directivas, la vigilancia, las relaciones sociales, las situaciones laborales o los sueldos. Según Herzberg, los componentes que llevan a la complacencia laboral son diferentes de los que producen la insatisfacción laboral. Por consiguiente, los administradores de las organizaciones que indagan suprimir los ingredientes que generan insatisfacción en el empleo lograrán aportar más armonía, pero no precisamente estimulación (Ramírez, R., et al 2008).

4.6.4 Teoría X-Y de McGregor (1960)

Este autor, Douglas McGregor (1960) citado por Ramírez, R., et al (2008), planteó dos perspectivas diferentes de percibir a las personas: una esencialmente pesimista, propuesta como teoría X y otra esencialmente optimista, nominada teoría Y. Posteriormente, en cuanto observó la forma en que los directivos convivían con sus trabajadores, McGregor, remató que el enfoque del administrador sobre la naturaleza de los sujetos se encuentra en algún asociación de condicionales y que él se inclina a modelar su proceder hacia los empleados según estos postulados.

La teoría X (negativa), plantea cuatro deducciones acogidas por los directivos:

Los trabajadores connaturalmente les afligen ocuparse y en cuanto sea viable, lo evitarán. Por lo tanto, estos deben ser cohibidos, vigilados o intimidarlos con sanciones para alcanzar los objetivos. Los trabajadores evadirán compromisos y buscarán orientación juiciosa siempre que sea posible. La generalidad de los empleados pone la seguridad por sobre los demás elementos asociados con el empleo y manifestarán poco interés.

McGregor mencionó cuatro supuestos que denominó teoría Y que son:

Los colaboradores logran apreciar el empleo tan original como reposar o pasar el tiempo.

Los trabajadores adiestrarán su autogestión si viven comprometidos con sus propósitos.

Un sujeto típico busca y acepta su responsabilidad.

La destreza para la toma de decisiones creadoras se encuentra pródigamente en general en los individuos y no precisamente es privilegio de los que ocupan cargos directivos.

4.6.5 Teoría ERC de Alderfer (1969, 1972)

Clayton Alderfer (1969-1972) citado por Ramírez, R., et al (2008), ejecutó un estudio a la teoría de Maslow, cuyo fin era el de progresar en sus fragilidades y, consideró que había un escalafón con tres grados de necesidades, por lo cual propuso las siguientes:

De existencia (E): contienen las orgánicas y de seguridad.

De relación (R): envuelven las sociales y de reconocimiento externo.

De crecimiento (C): encierran las de autorrealización y autoestima.

En cuanto al primer conjunto de necesidades se reseña al abastecimiento de los factores elementales para la conservación humana y anota a aquellos que Maslow nombraba orgánicas o fundamentales y de seguridad. Por otro lado, en lo que se refiere al segundo grupo conciernen a la aspiración propia de instaurar relaciones de calidad y equivalen a las sociales y de estima

definidas por Maslow. Y las de crecimiento esbozan al deseo de perfeccionamiento personal, o a lo que Maslow le llamó la autorrealización (Robbins, 2004. Citado por Ramírez, R., et al 2008).

Este postulado es diferente al de Maslow, porque Alderfer refiere la posibilidad de que estén activas dos o más necesidades paralelamente. De igual manera, asevera que en caso que las carencias mayores estén insatisfechas, se enfatiza la requisición para obtener las básicas. Desde este punto de vista, no se inicia del pretendido ascenso escalonado rígido de carencias, por el contrario, una clasificación laxa donde se puede el traslado de carencias sin que sean compensadas completamente algunas para saltar a las consecutivas (Robbins, 2004. Citado por Ramírez, R., et al 2008).

Llevando esta teoría al área organizacional, David y Newstrom (1993), citado por Ramírez, R., et al (2008), sustentan que los trabajadores primeramente se comprometen a compensar las carencias vitales (salario, situaciones de empleo, seguridad del puesto, etc.) para enseguida, concentrarse en las de relación, esto, con el fin de creerse percibido por sus mandos, dependientes y colaboradores y por último, se encaminará en las carencias de progreso o autodesarrollo personal, mejorando su autoestima.

4.7 Teorías de proceso

Se concentran en elementos cognoscitivos de la motivación, tratando de dar respuesta al cómo se produce la motivación. En cuanto “ésta es fruto de la percepción y evaluación anticipada de una serie de variables del ámbito laboral” (Ramírez, R., 2008 et al. p. 17). Algunas de estas son: Teoría de Path-Goal de Georgopoulos, Mahoney y Jones (1957); teoría Vie de Vroom (1964); teoría de la equidad de Adams (1963, 1965); teoría de la finalidad o de las metas de Locke (1968, 1969).

4.7.1 Teoría de Path-Goal de Georgopoulos, Mahoney y Jones (1957)

Georgopoulos, Mahoney y Jones (1957) citado por Ramírez, R., et al 2008), proponen que el desempeño laboral crece si se observa como una pista (path) para obtener propósitos propios (goal). Al contrario, el interés profesional descende si no se descubre como la vía para alcanzar esos propósitos. Es decir, un empleado operará si percibe que el resultado de esa actuación tiene valor para él.

4.7.2 Teoría Vie de Vroom (1964)

Propuesta por Víctor Vroom y en seguida mejorada con las contribuciones de Lawler III, asevera que "la fuerza de una tendencia a actuar de una manera depende de la fuerza de una expectativa de que al acto seguirá cierto resultado que el individuo encuentra atractivo" (Robbins, 2004. Citado por Ramírez, R., et al 2008, p. 17).

VIE responde a las originarias de sus nociones esenciales:

Valencia: valía que para el individuo posee la consecuencia de su actuar.

Instrumentalidad: anticipación intangible sobre la contingencia de que un consecuencia (primer grado), como, el desempeño laboral, le vale para conseguir otro consecuencia de segundo grado.

Expectativa: eventualidad de que cierto arranque produzca a alguna consecuencia de primer grado.

Vroom planteó, que los empleados serán estimulados para incrementar su desempeño, si consideran que esto acarreará como efecto una positiva valoración del mismo, apropiadas compensaciones institucionales y complacencia de objetivos propios (Robbins, 2004. Citado por Ramírez, R., et al 2008). Asimismo, es posible sintetizar tres tipos de relaciones, y estas son:

1. Relación esfuerzo y desempeño: es la probabilidad percibida por el empleado, que consiste en que el practicar explícito arresto llevará al apropiado ejercicio.

2. Relación desempeño y recompensa: es el nivel en que el sujeto piensa que desplegarse a cierto grado le transferirá la consecuencia deseada.

3. Relación de recompensa y metas personales: es la medida en que las premios de la institución compensan las carencias u objetivos propios y por tanto atractivos para el empleado.

En síntesis, la motivación, es producida por tres componentes: el nivel en que se ansíe una compensación (valencia), la motivación por la posibilidad de que el esfuerzo cause un ejercicio de calidad (expectativa) y la apreciación que se posee de que el ejercicio llevará a recoger la compensación (instrumentalidad) (Davis y Newstrom, 1993. Citado por Ramírez, R., et al., 2008, p. 18).

4.7.3 Teoría de la equidad de Adams (1963, 1965)

John Stacey Adams (1963, 1965) trata de la percepción de un empleado acerca de lo imparcial del premio que recoge en términos de capacidades (incluidos factores como esfuerzo, práctica y formación) y habitualmente, confrontan lo que contribuyen al empleo (energía, aptitudes, experiencia, adiestramiento) y sus consecuencias (sueldo, incremento, reconocimiento) con los de sus compañeros en el ámbito laboral (Ramírez, R., et al., 2008).

Es así, como los empleados logran realizar cuatro comparaciones de referido (Robbins, 2004):

Yo interior: tiene que ver con las prácticas del trabajador en otro puesto en la institución actual.

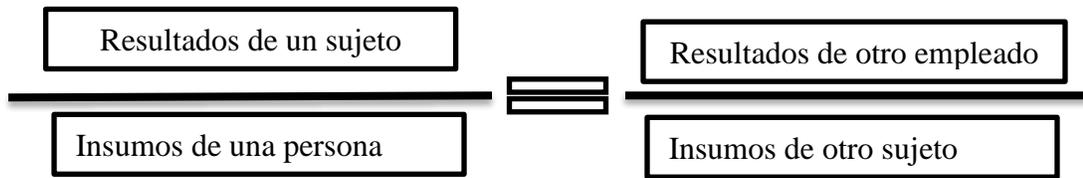
Yo exterior: hace aludido a las prácticas del trabajador en otro cargo fuera de la empresa actual.

Otro interior: otro u otros sujetos dentro de la institución actual.

Otro exterior: otra u otras personas fuera de la empresa actual.

Lo anteriormente expuesto se puede ilustrar de la siguiente manera:

Grafico. 2 Representación teoría de la Equidad de Adam



Fuente elaboración propia

En este mismo orden de ideas, es así como debe existir una equidad en el efecto de la conexión resultados/insumos para un sujeto en paralelo con otra. Si los empleados piensan que no se les premia con equilibrio pueden estar insatisfechas, de igual manera pueden decrecer la cuantía o cualidad de la productividad, o dejar la empresa. Por el contrario, si observan las compensaciones como equilibradas, quizás extenderán al mismo grado de productividad; aunque también es posible si ven que los premios son superiores de lo que se piensa ecuánime, pueden producir más. Sin embargo, existe la posibilidad que unos desatiendan las compensaciones (Koontz, H; Weihrich, H & Cannice, M. 2014).

4.7.4 Teoría de la finalidad o de las metas de Locke (1968, 1969)

Tiene que ver con el análisis de la relación entre metas y ejecución, es así como el autor deduce, que lo que lleva a un mejor rendimiento son las metas específicas y arduas, como también una retroacción que les permita conocer cómo están evolucionando hacia los propósitos puesto que les apoya a descubrir las diferencias entre lo hecho y lo que desean hacer. Para el autor, los sujetos disponen seriamente unos objetivos y esta disposición es un factor nuclear para la motivación laboral.

5. Método

El propósito de este estudio fue describir la relación entre motivación laboral y satisfacción laboral evidenciada en la producción académica de los últimos 12 años, por lo que fueron tenidas en cuenta las publicadas entre el año 2010 al 2021. Para el alcance del objetivo

general de la presente investigación se estableció la aplicación de una metodología de análisis documental de tipo revisión de alcance (scoping review). Definir teorías, autores y naturaleza (artículo de investigación, tesis) de los documentos examinados para el estudio.

5.1 Tipo de investigación

Esta revisión documental es de tipo cualitativa, en la cual, se examina y se demuestra, que es el tipo de exploración más apropiada para la indagación que se efectuó sobre la satisfacción y motivación laboral en trabajadores. Siguiendo a Hernández, Fernández, Baptista et al., (2014) se clasifica como cualitativo cuando el objetivo es analizar fenómenos subjetivos, contexto del evento, conducta, textos y/o comunicación verbal y posterior a ello, extraer una serie de análisis y conclusiones.

5.2 Alcance

Esta propuesta de investigación se clasifica dentro de la categoría descriptiva, esto basado en los autores Hernández, Fernández, Baptista et al., (2014) quienes mencionan que una investigación es descriptiva porque tiene como finalidad describir los fenómenos y/u objetos de estudio.

5.3 Diseño de investigación

La presente indagación se realizó con el diseño no experimental de corte transversal. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), Para este estudio abordamos la revisión documental, se ejecuta por medio de la pregunta a los escritos (libros, artículos, trabajos académicos, journals, registros, etc.), se basa en un proceso dinámico que consiste fundamentalmente en la identificación, selección, elección e inclusión de la información.

La revisión documental siguió los lineamientos de las etapas descritas por Arksey y O'Malley (2005) y la metodología desarrollada por Levac, Colquhoun y Brien (2010) para orientar la búsqueda de literatura disponible relacionada con las definiciones del concepto de motivación y de satisfacción laboral, así como la relación que se puede establecer entre estas dos variables.

La fase de identificación de los estudios relevantes se guio a través de palabras claves como motivación y satisfacción laboral, términos relacionados con la Población, el problema y el contexto de la pregunta de investigación contenidas en 190 *abstracts*. En la etapa de Selección la búsqueda de registros se realizó en bases de datos y se hallaron un total de 130 artículos. El ciclo de Elección se llevó a cabo de acuerdo con los criterios planteados, quedando 100 documentos y finalmente la fase de Inclusión, la cual se redujo a los 30 artículos definitivos. (Ver figura # 1)

5.4 Fuente de información

Al ser un estudio de revisión documental, la fuente de información está constituida por todos los recursos epistemológicos (investigaciones, artículos, trabajos académicos etc.) los cuales, serán sometidos a un análisis riguroso; dichos estudios, tuvieron diferentes criterios de inclusión para ser tenidos en cuenta, entre esos está: tener como tema de interés u objetivo de investigación, la indagación por temas relacionados con los factores motivacionales que satisfacen el desempeño en los colaboradores de una empresa y ser estudios realizados en la periodicidad de tiempo comprendida entre 2010 a 2021; este último ítem es importante a criterio de la investigadora, ya que la producción académica y de indagación debe estar continuamente renovándose y para dicho fin, lo ideal es tomar en cuenta los recursos sobre el tema existente más actual.

5.4.1 Muestra

La escogencia de los ensayos, que hicieron posible este documento, se formó a través de la consulta de los escritos de los mismos y el elemento de evaluación fue compuesto por cada unidad que cumplió con los siguientes juicios:

Criterios de inclusión:

Tipo de documentos: Artículos originales publicados en journals, nacionales o extranjeras, artículos originales en español u otro idioma.

Resultados de búsqueda que contuvieran las palabras clave

Límite de intervalo de tiempo (2010-2021)

Publicaciones en journals, nacionales o extranjeras, artículos originales en español u otro idioma. La búsqueda se realizó en la base de datos de la universidad Antonio Nariño, tales como: Scopus, Science Direct, Google Scielo, entre otros.

Los títulos elegidos quedaron aquellos que tenían en el enunciado del artículo la pareja de términos indicados y cuyos resultados examinaron u obtuvieron conexiones entre la motivación y la satisfacción laboral.

Criterios de exclusión se tuvieron en cuenta el tipo de documentos:

Artículos a los cuales no se pudo acceder al texto completo

Conceptos revisados

Motivación laboral

Satisfacción laboral

Criterios de eliminación:

Se descartaron aquellos trabajos que no abordaron la categoría conceptual con las dimensiones propuestas

Doble publicación

Una vez adaptados los diferentes juicios, la muestra permaneció formada por 30 artículos consultados del total de trabajos consultados.

5.5 Instrumento

Siguiendo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), estos refieren que la indagación adquirida a través de una herramienta ordenada puede concretar unidades y clasificarlas para que sea posible ejecutar la evaluación y la interpretación de los datos.

Es por ello, que, para realizar el escrutinio documental, se produjo la elaboración de una rejilla, siendo el primer material utilizado, el cual, está construido en Excel y consiste en una matriz de extracción de datos, cuya finalidad sistematizar la indagación para cada uno de los documentos en esta exploración hipotética de forma minuciosa, proporcionando el entendimiento general de los títulos. Dicha tabla tuvo como elementos de análisis, las categorías de motivación y satisfacción laboral. Dentro de las palabras claves tenemos: Motivación, satisfacción, colaboradores y organización.

5.5.1 Procedimiento para una revisión de alcance

Esta revisión documental partió de inquietudes de la autora que permitió plantear la pregunta de investigación, guiando la recolección de datos para la identificación de estudios relevantes teniendo en cuenta criterios de inclusión y exclusión de la información, lo cual fue fundamental para el planteamiento del problema enfocado en la motivación y satisfacción laboral, cuyo contexto está dentro de las organizaciones. La población y muestra estuvo representada por los documentos seleccionados que quedaron los que tenían en el título la pareja de términos mencionados.

Seguidamente se determinó la concepción sobre el abordaje metodológico (paradigma, diseño, población, muestra e instrumentos) propuesto en los artículos estudiados. Se realizó el planteamiento del algoritmo de búsqueda (tabla #1), la cual facilitó la identificación de estudios relevantes, que sirvieron para la elaboración de una rejilla construida en Excel, consistente en una matriz de extracción de datos, que incluía entre otros: Numero del artículo, título del artículo, año, país, autores, definición de motivación, definición de satisfacción laboral, relación entre motivación y satisfacción laboral. Posteriormente se llevó a cabo la organización de la información en la rejilla, la cual tuvo como finalidad catalogar la información para cada uno de los documentos en la exploración especulativa de forma cuidadosa del total de los 30 artículos definitivos. De acuerdo con las categorías de análisis establecidas previamente se descargó la información pertinente dentro de las casillas de la rejilla para visualizarla adecuadamente y lograr la comprensión para el respectivo análisis de acuerdo con los objetivos propuestos. Seguidamente se realizó un análisis y descripción de los datos obtenidos, para lo cual se aplicó un enfoque de análisis de contenido cualitativo.

Tabla 1.

Algoritmo de búsqueda.

Población	Problema	Contexto Organizaciones y empresas
TITLE-ABS- KEY	(TITLE-ABS-KEY “Motivación”	TITLE-ABS-KEY AND TITLE- ABS-KEY OR
“Trabajadores” OR “Workers”	“Motivation”	OR

OR “Satisfacción laboral” OR “Salud” OR “Educación” OR
“Empleados” “Job satisfaction” “Docentes” OR “Profesor” OR
OR “2010” – “2021” “Estatal”
“Employees”
OR
“Colaboradores”
(español e
inglés)

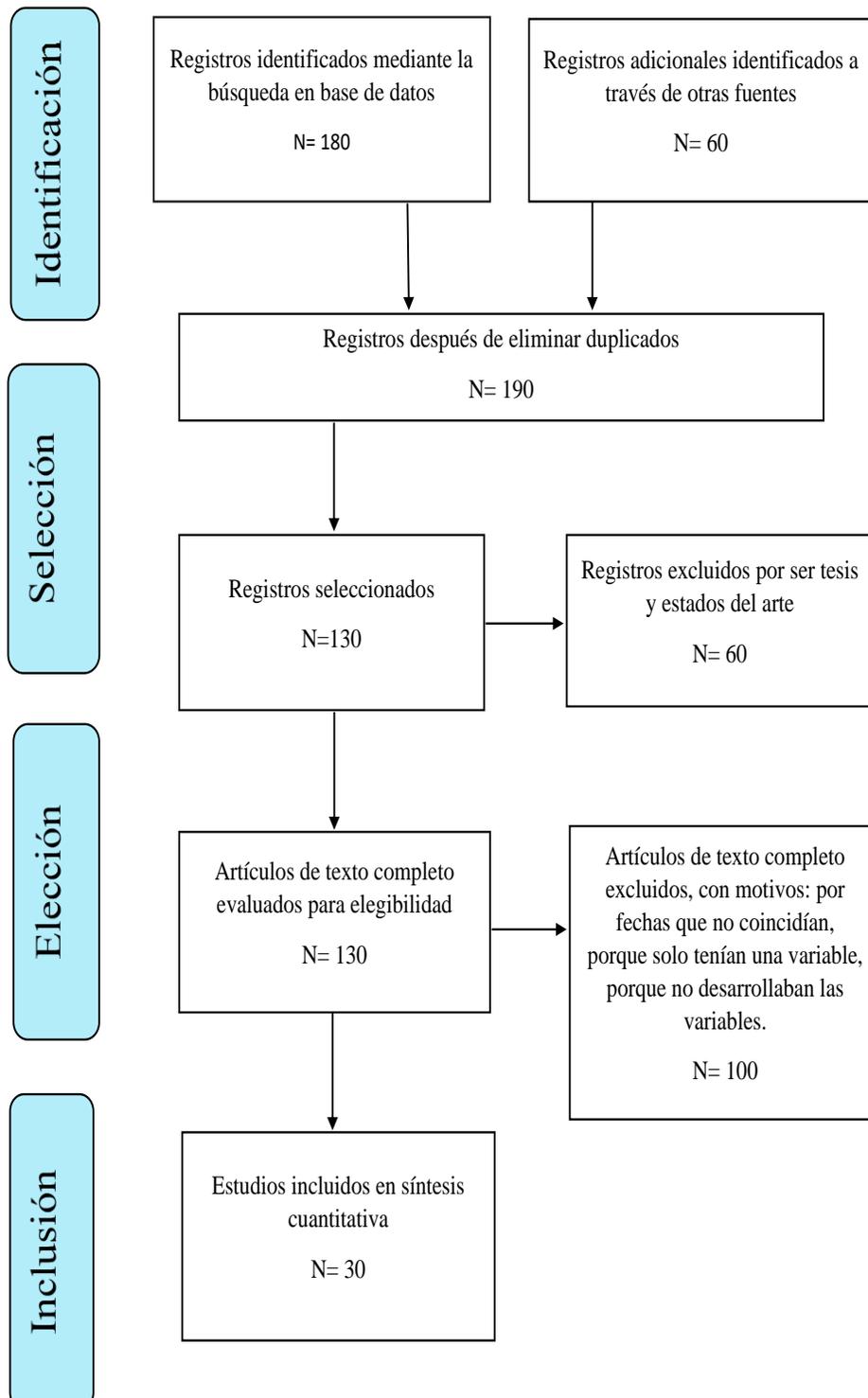


Figura # 1 Matriz Prisma

6. Resultados

6.1 Descripción de la muestra

Tabla 2.

Descripción de la Muestra

Art	Título	Año	País	Autores
1	"Características organizacionales de la satisfacción laboral en España"	2014	España	"Sánchez-Sellero, María Carmen; Sánchez-Sellero, pedro; cruz-González, María Montserrat; Sánchez- Sellero, Francisco Javier"
2	"Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena"	2011	Chile	"Rodríguez M., Andrés a.; Paz Retamal, María; Lizana, José N.; Cornejo, Felipe A"
3	Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional	2018	Ecuador	Peña Rivas, Humberto Coromoto Villón perero, sabina Gisella
4	"Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (ips) del valle de Aburrá, 2011"	2018	Colombia	Arboleda Posada, Gladys Irene; Cardona Jiménez, Jairo León
5	Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista	2015	Colombia	"Zayas Agüero, Pedro Manuel; Báez santana, Rafael Antonio; zayas feria, Josué; Hernández Lobaina, Marianela"
6	"La motivación y satisfacción laboral de los docentes en dos instituciones de enseñanza media superior"	2011	México	Hernández Herrera, Claudia Alejandra
7	Satisfacción laboral en trabajadores del ipn. Un análisis estructural	2012	México	Herrera-Caballero, Juan Manuel; Sánchez-Guevara, Irene

8	"Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado"	2017	Perú	Helen Stephani Marín Samanez 1, Maritza Dorila Placencia Medina
9	"Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud"	2019	Chile - Venezuela	"Pizarro Ruz, Jenny; Fredes Collarte, Dailet; Inostroza Peña, Carolina; Torreblanca Urbina, Elisa"
10	"Satisfacción laboral del profesional de enfermería en cuatro instituciones de salud"	2013	México	"Ma. Guadalupe Nava-Galán1 , Margarita Hernández-zavala2 , Alicia Hernández-Cantoral2 , María Teresa Pérez-López3 , María Guadalupe Hernández-Ramírez4 , Reyna Matusmiranda5 , Carmen l. Balseiro-Almario"
11	Satisfacción laboral en profesionales de enfermería	2010	Colombia	Solano-Aguilar, Sonia
12	"Cultura organizacional y satisfacción laboral en la facultad de ingeniería industrial en el marco de la acreditación universitaria"	2014	Perú	"Tinoco Gómez, Oscar; Quispe Atúncar, Carlos; Beltrán Saravia, Víctor"
13	Factores asociados a la satisfacción laboral del profesorado universitario	2021	Costa rica	Lima y Manta, cesar h.; Turpo-Gebera, Osbaldo
14	"Factores que explican la satisfacción laboral de odontólogos en Chile"	2014	Chile	"Uribe, Sergio e.; Ide-Olivero, Jocelyn; Castro-Caro, Valentina"
15	"Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor"	2011	Argentina	Alicia Omar
16	"El liderazgo servidor y la satisfacción laboral en estudiantes de maestría en administración de empresas"	2020	Perú	Ricardo m. Pino1, Danny Arévalo-avecillas2*, y Carmen Padilla-Lozano2

17	"Cultura organizacional en centros de salud de la región del maule, Chile: evaluación psicométrica de la escala de denison (docs)"	2021	Chile	Víctor Eduardo Cancino Cancino y Carlos Salvador Mellado Yáñez
18	"La satisfacción laboral como efecto moderador entre las prácticas organizacionales de recursos humanos y las líneas estratégicas de responsabilidad social corporativa en México"	2020	México	Sergio Madero-Gómez
19	"El rol de la inteligencia emocional y del conflicto trabajo-familia en la satisfacción laboral, el desempeño percibido y la intención de abandono de los docentes"	2021	Chile	"Cristian a. Delgado-Bello ¹ , Iván A. Veas-González ² , Marcelo R. Avalos-Tejeda ³ , Orlando F. Gahona-Flores ⁴ "
20	"Impacto del trabajo a turnos sobre la salud y la satisfacción laboral de los trabajadores en España"	2020	España	María-Carmen Sánchez-Sellero
21	Motivación y satisfacción laboral en una organización de servicios sin fines de lucro	2020	México	Fernando Torres-Castillo y José Luis Cantú-Mata
22	"Riesgos psicosociales y satisfacción laboral: una relación significativa para los trabajadores de oncología"	2021	Chile	Flérida rivera-rojas; paula Ceballos-Vásquez; Yanni González-Palacios
23	"Satisfacción e insatisfacción en los docentes con cargos administrativos de instituciones de educación superior: un estudio exploratorio en tiempos de covid-19"	2021	Chile	"Nataly Guiñez-Cabrera, Fabiola Jeldes-Delgado, Francisco Ganga-Contreras y Katherine Mansilla-Obando"

24	Satisfacción laboral en médicos de familia de un policlínico del municipio placetas	2020	Cuba	"Erick José Eirin Rey; Ramón Hernández Sarduy; Yanelis Pereira Valdez-Prieto; Liset Fuentes Miranda; Tania Robaina Pedrosa"
25	"Creencias organizacionales, satisfacción laboral y síndrome burnout en docentes de educación superior"	2018	Chile	"Carlos Mauricio Salazar Botello; María José Martín Rodrigo; Yohana Andrea Muñoz Jara"
26	Invarianza factorial de la escala genérica de satisfacción laboral en argentina y Brasil	2020	Argentina - Brasil	Solana Salessi; Alexsandro Luiz de Andrade; Alicia Omar
27	Satisfacción laboral del capital humano en organizaciones del sector salud	2020	México	Bernal González, Idolina, Flores Flores, Adán Jacinto
28	"Satisfacción laboral en docentes del sistema público en México: factores estresores que afectan la salud laboral"	2020	México	"García Hernández, Luis Fernando; Fulquez Castro, Sandra Carina; Vázquez García, Joaquín"
29	"Satisfacción laboral y motivación en profesionales obstetras en un hospital en Chile"	2020	Chile	Nancy Alarcón Henríquez, Francisco Ganga-Contrerasb, Liliana Pedraja Rejas, Alessandro Monteverde Sánchez
30	"Satisfacción laboral y clima organizacional en docentes universitarios colombianos"	2018	Colombia	"Saúl González"

Para el desarrollo de la investigación documental (Scoping Review), se contó con 30 artículos (Tabla 1), en cuyo título se menciona motivación, satisfacción laboral o ambas.

Además, la satisfacción laboral se relaciona con Clima y liderazgo, y con Cultura organizacional,

con dos títulos cada uno; Prácticas de Recursos humanos, Inteligencia emocional, Riesgo psicosocial y Burnout, entre otros.

7. Metodología

Cuantitativa	20	Cualitativa	8
Correlacional	13	Estudio instrumental	2

Los registros muestran el tipo de metodología utilizado por los investigadores, la cual es posible resumir de la siguiente manera: 20 estudios de carácter cuantitativo, entre ellos 13 de corte correlacional; 8 con metodología cualitativa y dos en la categoría de estudio instrumental porque su orientación fue al análisis de las propiedades psicométricas de un instrumento de medida que evaluaba la confiabilidad y validez de constructo.

Con respecto al tipo de organización en la cual se aplicó la investigación, se encuentra que la población del Sector Salud cuenta con 9 evidencias, entre las que se detallan 2 con médicos, 2 con enfermeras y una con odontólogos; el Sector Educativo cuenta con 9 investigaciones hechas con la participación de Docentes, 5 en Instituciones de Educación Superior, además de docentes de Enseñanza media, Docentes con funciones administrativas y estudiantes de MBA con una. También aparecen dentro de la naturaleza de las Organizaciones una pública estatal, una de servicios y una Comercializadora.

En cuanto a los países, los más mencionados son México y Chile, con ocho cada uno, seguido por Colombia con cuatro, Perú con tres, España y Argentina con dos y con una mención

Costa Rica, Cuba y Ecuador. Hay que destacar que 2 de los estudios se han realizado entre dos países, uno incluye a Chile-Venezuela (2019) y el otro a Argentina-Brasil (2020).

De acuerdo con los registros, el año más productivo en publicaciones fue el 2020 con nueve publicaciones, el 2021 con cinco artículos, el 2018 con cuatro y el 2014 con tres. Esta tendencia señala el creciente interés para abordar la temática por parte de los autores, lo cual demuestra la vigencia de la problemática en la aplicación de estos conceptos.

Los registros evidencian que aparecen tres autores mencionados dos veces: Sánchez-Sellero María Carmen de España, Francisco Ganga Contreras de Chile y Alicia Omar de Argentina.

Definiciones de Satisfacción Laboral en la producción académica.

De acuerdo con los objetivos, se procede a presentar las definiciones de Satisfacción Laboral, lo cual se realiza a partir de 12 artículos pertinentes con el propósito planteado.

Tabla 3.

Definiciones de Satisfacción Laboral en la Producción Académica

Art	título	Año	país	Autores	satisfacción	laboral
------------	---------------	------------	-------------	----------------	---------------------	----------------

2	Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena	2011	Chile	Davis & Newstrom (1999)	“Esta ha sido definida de múltiples formas, siendo considerada inicialmente como un estado emocional o afectivo de los individuos hacia su trabajo.” Davis & Newstrom (1999)
				Alfaro & Vecino (1999)	“También ha sido definida como cogniciones o evaluaciones perceptuales de un individuo hacia su trabajo.” Alfaro & Vecino (1999)
				(Peiró, 1985; Gamero, 2003; Alcover, Martínez & Rodríguez, 2004).	“La satisfacción laboral ha sido considerada como una actitud o conjunto de actitudes generalizadas hacia el trabajo.” (Peiró, 1985; Gamero, 2003; Alcover, Martínez & Rodríguez, 2004).
7	Satisfacción laboral en trabajadores del ipn. Un análisis estructural	2012	México	Schultz (1985)	“es la disposición psicológica que tiene el sujeto a su trabajo, lo cual provoca actitudes que están determinadas por diversos factores que deben ser estudiados pues tiene diversas consecuencias.” Schultz (1985)
11	Satisfacción laboral en profesionales de enfermería	2010	Colombia	Herzberg (1959)	“sugirió que la real satisfacción del hombre con su trabajo provenía del hecho de enriquecer el puesto de trabajo para que de esta manera pueda desarrollar una mayor responsabilidad y experimentar a la vez un crecimiento mental y

					psicológico.” Herzberg (1959)
12	Cultura organizacional y satisfacción laboral en la Facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria	2014	Perú	López (2005)	“Implica una actitud, o más bien un conjunto de actitudes y una tendencia valorativa de los individuos y los colectivos en el contexto laboral que influirán de una manera significativa en los comportamientos y desde luego en los resultados.” López (2005)
13	Factores asociados a la satisfacción laboral del profesorado universitario	2021	Costa Rica	Park y Ramos, 2018; Toker (2011)	“La SL es un estado emocional y placentero que resulta de la valoración propia del trabajo.” Park y Ramos, 2018; Toker (2011)
				(Ssesanga y Garrett, 2005; Rodríguez et al., 2010)	“Se explica desde dos ópticas: i) la unidimensional, entendida como un concepto global; y ii) la multidimensional, al considerar diversos factores, componentes o dimensiones.” (Ssesanga y Garrett, 2005; Rodríguez et al., 2010)
15	“Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor”	2011	Argentina	(Edwards, Bell, Arthur & Decuir, 2008)	“Bienestar subjetivo, compromiso y comportamientos extra papel son las variables más citadas.” (Edwards, Bell, Arthur & Decuir, 2008)
				Morris y Venkatesh (2010)	“Definida como una actitud frente a las experiencias laborales. De allí que la

					definen como la favorabilidad o la desfavorabilidad con la que los empleados evalúan su trabajo.” Morris y Venkatesh (2010)
16	“El liderazgo servidor y la satisfacción laboral en estudiantes de maestría en administración de empresas”	2020	Perú	Al-Mahdy et al. (2016)	“Es percibida como un estado emocional positivo, producto de la percepción subjetiva de las experiencias de los individuos en el lugar de trabajo.” Al-Mahdy et al. (2016)
18	“La satisfacción laboral como efecto moderador entre las prácticas organizacionales de recursos humanos y las líneas estratégicas de responsabilidad social corporativa en México.”	2020	México	Robbins y Judge (2017)	“La definen como un sentimiento positivo respecto al puesto de trabajo, resultado de una evaluación de las características con las que se cuenta.” Robbins y Judge (2017)
20	“Impacto del trabajo a turnos sobre la salud y la satisfacción laboral de los trabajadores en España”	2020	España	Porcel-Gálvez et all. (2014)	“Existe una gran cantidad de estudios sobre el tema, entendiendo como tal un constructo multidimensional.” Porcel-Gálvez et all. (2014)
				Sánchez-Sellero et all, 2014; Boria-Reverter et all, 2012)	“En la explicación de este concepto influyen múltiples factores o variables.” Sánchez-Sellero et all, 2014; Boria-Reverter et all, 2012)

25	Creencias organizacionales, satisfacción laboral y síndrome burnout en docentes de Educación Superior	2018	Chile	Peiró y Prieto, (1999)	“Es una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.” Peiró y Prieto, (1999)
				Robbins y Judge (2009)	“Concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo o la actitud general de un individuo hacia su puesto.” Robbins y Judge (2009)
27	Satisfacción laboral del capital humano en organizaciones del sector salud	2020	México	(Locke, 1976)	“Estado emocional favorable que deriva de una valoración positiva que la persona hace de sus experiencias laborales.” (Locke, 1976)
				(Jayanthi y Maheswari, 2018)	“Conjunto de actitudes y sentimientos involucrados en el trabajo realizado, las cuales, al ser positivas y beneficiosas, promueven el agrado del trabajador hacia las actividades desempeñadas.” (Jayanthi y Maheswari, 2018)
				Cranny et al, (1992)	“La SL es una reacción afectiva (es decir, emocional) hacia el trabajo realizado y la comparación que se da entre los resultados reales obtenidos con los que se realmente se desean o esperan.” Cranny et al, (1992)

				Ma et al, (2013)	“La SL, es una evaluación permanente de las peculiaridades y sentimientos vividos en el puesto de trabajo, representando un elemento crucial en el comportamiento de los integrantes de la ciudadanía organizacional.” Ma et al, (2013)
29	“Satisfacción laboral en docentes del sistema público en México: factores estresores que afectan la salud laboral”	2020	México	Daft (1999)	“Es un estado emocional agradable o positivo resultante de la evaluación del trabajo o de la experiencia laboral, y que se logra cuando las expectativas y la realidad coinciden.” Daft (1999)
				Topa et al, (2004)	“Definida como un conjunto de actitudes y reacciones emocionales positivas para el individuo que descarga en el trabajo.” Topa et al, (2004)
				Bisquerra (2008)	“La define más como un bienestar emocional que como una satisfacción laboral, y afirma que es el grado en que un individuo valora favorablemente la calidad general de su vida.” Bisquerra (2008)
				Locke (1976)	“Respuesta positiva al trabajo en general, o a algún aspecto del mismo, que conduce a un estado emocional o placentero afectivo resultante de la percepción subjetiva de las

	experiencias laborales del sujeto.” Locke (1976)
Muñoz (1990).	“Se concibe como un sentimiento de placer o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un entorno que le permite estar cómodo, dentro del ámbito de la una empresa u organización que te atraiga y por la que percibas una serie de compensaciones psico-socioeconómicas de acuerdo a tus expectativas.” Muñoz (1990).

La descripción de la información consignada en la tabla número 3, se realiza a partir de 12 artículos pertinentes con el propósito planteado. La totalidad de los artículos relaciona su título con el concepto de satisfacción laboral; dos de ellos relacionan la satisfacción laboral con el concepto de liderazgo y algunos otros títulos la relacionan con el clima, desempeño, cultura y burnout.

En el desarrollo conceptual se registra a Herzberg (1959) con su teoría que subraya dos categorías: 1) los factores de motivación y 2) los factores de higiene; aunque sugirió que la real satisfacción del empleado procedía del hecho de engrandecer el cargo laboral para así desarrollar más compromiso y advertir a la vez un incremento intelectual y psíquico.

Las definiciones de satisfacción laboral rastreadas, oscilan entre una tendencia multidimensional (diversos factores, componentes o dimensiones) y otro extremo unidimensional, es decir, un concepto global (Ssesanga y Garrett, 2005; Rodríguez et al., 2010).

Por lo tanto, es posible considerar la satisfacción laboral como un concepto multidiverso (Porcel-Gálvez et al., 2014), ya que en la definición de este intervienen multitud de componentes o variables. Se ha definido de variadas maneras, siendo estimada primariamente como un estado afectivo de los sujetos hacia su empleo (Davis & Newstrom (1999). Delimitada como entendimientos o estimaciones perceptivas de un sujeto hacia su empleo (Alfaro & Vecino (1999) aunque, actualmente es apreciada como una postura o acumulado de actitudes extensivas a la conveniencia o no conveniencia de la evaluación de las personas hacia su empleo (Peiró, 1985; Gamero, 2003; Alcover, Martínez & Rodríguez, 2004), apreciación que regularmente es hecha por medio de escalafones que contienen temas como sueldo, desarrollo y revisión.

Es posible definir la satisfacción laboral como la predisposición anímica que asume el dependiente con su labor, que produce posiciones que son explícitas por numerosos componentes Schultz (1985) entre los cuales se presentan elementos internos y externos al individuo. Internos como la reacción afectiva (es decir, emocional) hacia el trabajo realizado, fruto de la apreciación intrínseca de los hábitos de los humanos Al-Mahdy et al., (2016), es decir, es una valoración constante de singularidades y impresiones sentidos en el sitio de la labor (Ma et al., 2013) y el parangón entre las conclusiones objetivas adquiridas con los que ciertamente se quieren (Cranny et al., 1992), lo que quiere decir que la satisfacción laboral se logra cuando las expectativas y la realidad coinciden (Daft (1999) y si esto sucede con la vida laboral influirá en el nivel en que un sujeto estima convenientemente la eficacia usual de su existencia (Bisquerra, 2008).

Por otra parte, la satisfacción laboral es esencialmente, una concepción general que referencia a las disposiciones de los individuos hacia numerosas apariencias del empleo o la disposición habitual de un personaje hacia su cargo (Robbins y Judge, 2009).

Definiciones de motivación en la producción académica

Tabla 4.

Definiciones de Motivación en la Producción Académica

Artí	Título	Año	País	Autores	Definición de motivación
3	Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional	2017	Ecuador	Teoría Jerarquía de necesidades Maslow (1964)	<p>“Clasificó la motivación humana orientándola hacia una perspectiva intrínseca inherente al individuo, jerarquizando estas necesidades en dos categorías: Categoría necesidades primarias, en las que clasifica dos niveles; el primer nivel: necesidades fisiológicas tales como: alimentación, sueño y reposo, abrigo o deseo sexual; y el segundo nivel: necesidades de seguridad en las que se busca proteger contra amenaza o peligro; denominándolas necesidades básicas que vienen a garantizar la supervivencia y seguridad del individuo. Y la Categoría necesidades secundarias: clasificadas en tres niveles, el primer nivel: necesidades sociales se encuentran ligadas a la forma de actuar del individuo en sociedad, donde se involucran el afecto, la aceptación, la participación, la amistad y el amor; el segundo nivel: las necesidades de autoestima, es la valoración que el propio individuo realiza de sí mismo. Y en el tercer nivel: las necesidades de autorrealización: en las que se conduce al individuo a desarrollar su máximo potencial y a superarse como seres humanos.” (Maslow, 1964)</p>

Teoría de los dos Factores de Herzberg (1959)	“Clasificó la motivación en dos factores orientados al ambiente externo y al trabajo del individuo. El primer factor: Higiénico: compuesto por las condiciones físicas y ambientales de trabajo, es decir, las que rodean al individuo y comprenden: salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, clima de las relaciones laborales. Así mismo corresponden a las oportunidades existentes, a la perspectiva ambiental y a los mecanismos que las organizaciones realizan para motivar a los empleados. El segundo factor: Motivacional: relacionado con todas las actividades inherentes al cargo tales como: la realización de un trabajo importante, el logro, la responsabilidad, ascensos, reconocimientos, utilización de habilidades y que satisfacen en el tiempo y aumentan la productividad organizacional.” (Herzberg, 1959)
McClelland (1970)	Clasificó la teoría basada en tres necesidades: logro, poder y afiliación. En la que establece que una necesidad insatisfecha origina una tensión que promueve unos impulsos en el interior del individuo. McClelland destacó a su vez tres de estos impulsos más dominantes: La motivación para el logro: el individuo desea crecer y desarrollarse. La motivación por afiliación: relacionarse con las personas en un ambiente social. La motivación por competencia: es un impulso por realizar un trabajo de gran calidad. Y la motivación por

-
- poder: es un impulso por influir en las personas y cambiar las situaciones. (McClelland, 1970)
- Chiavenato (2000a: 68) “Afirma que la motivación se relaciona con la conducta humana, y es una relación basada en el comportamiento en donde éste es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que lograrán cumplir su objetivo.” (Chiavenato (2000a: 68)
- Delgado (1999: 56) “Define la motivación como el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, resuelven desarrollar unos esfuerzos que conduzcan a la materialización de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción van en dependencia del esfuerzo que determinen aplicar a futuras acciones.” (Delgado 1999, p 56)
- González (2008: 52) “Puntualiza la motivación como un conjunto de procesos psíquicos que vinculada con los estímulos externos mantiene un intercambio con la personalidad que a la vez es influenciada por estos, generando o no satisfacción.” (González, 2008, p 52)
-

5	Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista	2015	Colombia	Robbins (2000, 2006)	<p>“La motivación es la disposición a hacer algo, y que está condicionada por la capacidad de estos actos para satisfacer alguna necesidad.” (Robbins, 2000)</p> <p>“Toda actividad de una persona está motivada, impulsada, dirigida, y movilizada, desde el punto de vista psicológico, por los motivos conscientes o inconscientes. Los motivos son los mecanismos psicológicos que impulsan y dan dirección a la actuación.” (Robbins, 2000)</p> <p>“la organización debe conocer las necesidades que experimentan sus trabajadores y crear las vías necesarias para su satisfacción.” (Robbins, 2006)</p> <p>“Eso constituye el núcleo principal de su motivación en el trabajo y el interés parte del hecho de que la motivación es la fuerza que mueve a las personas a realizar una acción o actividad humana.” (Robbins, 2006)</p>
6	“La motivación y satisfacción laboral de los docentes en dos instituciones de enseñanza media superior”	2011	Colombia	Luthans (2002)	<p>“Para entender el significado de la motivación es necesario especificar que dicho concepto es visto como proceso, que parte de un requerimiento fisiológico o psicológico, una necesidad que activa un comportamiento o un impulso orientado hacia un objetivo o un incentivo.” (Luthans, 2002)</p>
				Schein (1982)	<p>“La clave para entender el proceso de motivación reside en el significado de las necesidades, los impulsos, los incentivos y la relación entre ellos. Las motivaciones y las</p>

					necesidades de los individuos son establecidas por la forma en cómo perciben la situación en las que se encuentran y esa percepción está determinada por lo que el individuo ya ha aprendido con anterioridad.” (Schein, 1982)
7	“Satisfacción laboral en trabajadores del IPN. un análisis estructural”	2012	México	Campbell (1992:33)	“Los factores de motivación se encuentran ligados al contenido del trabajo; como la realización o la responsabilidad, son intrínsecos del trabajo y contribuyen directamente a la satisfacción en el mismo; mientras que los factores de higiene reagrupan lo que caracteriza al contexto en que se realiza el trabajo, son extrínsecos al trabajo, como las condiciones de trabajo o el salario, están relacionados directamente con la insatisfacción.” (Campbell, 1992, p 33)
9	“Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud”	2019	Chile - Venezuela	López (2005)	“La motivación laboral hace referencia a la fuerza psicológica que impulsa a las personas a iniciar, mantener y mejorar sus tareas laborales. Es por esto que la motivación en el trabajo ha sido uno de los constructos más estudiados por la psicología del trabajo y de las organizaciones.” (López, 2005)
21	Motivación y satisfacción laboral en una organización de servicios sin fines de lucro	2020	Mexico	Taylor (1911)	“Afirmaba que la principal motivación del empleado es la percepción económica y la superación personal no se tomaba en cuenta. A poco más de un siglo de proponer esta teoría, en

	diferentes culturas y status social, sigue formando parte de la rutina económica del empleado; su principal motivación es obtener mayores ingresos.” (Taylor, 1911)
Lunenburg (2011)	Considera que una persona está motivada en medida que: a) su esfuerzo laboral dará un rendimiento aceptable, b) el rendimiento alcanzado será recompensado, y c) el valor de la recompensa será alto. Esta teoría predice que una persona va a actuar de una determinada manera basado en la expectativa de que el acto será seguido por un resultado determinado y en el atractivo de ese resultado para el individuo.

De acuerdo con la tabla 4, en la cual se analizan 6 documentos, se resaltan teóricos pertinentes dentro de la teoría de la motivación, entre ellos Maslow, Herzberg McClelland.

Es así como se menciona a Maslow (1964), catalogó la motivación humana colocándola en una configuración interna inseparable al humano, elevando las carencias en dos clases: carencias elementales, que encasilla en dos niveles; primero: biológicas y el segundo: de seguridad. Y la clase carencias secundarias: categorizadas en tres niveles, primero: sociales; el segundo nivel: las necesidades de autoestima, Y en el tercer nivel: las necesidades de autorrealización

Otro de los modelos más influyentes es la teoría de los dos factores de Herzberg (1959), cuyos postulados clasifican la motivación en dos componentes encauzados al contexto exterior y al cargo del sujeto. El primero: Higiénico, es decir, aquellas que rodean al individuo y el otro:

Motivacional: concerniente con las acciones esenciales al puesto y que se satisfacen con el tiempo y aumentan la productividad organizacional.

A su vez, McClelland (1970) categorizó tres carencias: logro, poder y afiliación. En ella insta que la carencia no satisfecha causa tensión que suscita presiones en el interior del sujeto.

Por su parte, Chiavenato (2000a: 68) afirma que la motivación es una correlación fundada en el proceder que es ocasionado por elementos íntimos y exteriores, lo cual es una posición que se acerca más a clásicos como Maslow y Herzberg.

Para Delgado (1999) la motivación es el transcurso a través del cual los sujetos, al hacer una acción concreta, solventan el desarrollo de la voluntad que lleven a la ejecución de algunos logros para compensar cierta clase de carencia y/o posibilidad.

De acuerdo con Robbins (2000, 2006) cualquier acción de un individuo está ocasionada, promovida, encaminada, y movida, desde una perspectiva psíquica, por los impulsos reflexivos o instintivos. Por consiguiente, es una propuesta más cercana a McClelland, puesto que las mociones son dispositivos anímicos que inducen y dan orientación a la realización.

Otra postura la presenta Schein (1982), para quien las incitaciones y las insuficiencias de los sujetos son señaladas por la manera cómo aprecian la escena en que se localizan.

Respecto a las categorizaciones del concepto de motivación se puede describir de la siguiente manera:

De acuerdo con lo expresado en los artículos, se puede definir el concepto de motivación por un agregado de cursos mentales que unida con las inducciones exteriores conserva una reciprocidad con el temperamento que a su vez es influida por ellos, originando o no complacencia González (2008: 52). Sin embargo, es posible identificar otros procesos psíquicos, pues las motivaciones son determinadas por la manera en cómo aprecian la circunstancia en las

que se descubren y ese discernimiento es concluyente con lo que el sujeto ya ha asimilado con antelación Schein, (1982).

Aunque desde una perspectiva más individualizada, este es examinado como paso, que inicia con una exigencia biológica o psíquica, una carencia que empuja un proceder o una pulsión conducente al logro de un aliciente Luthans (2002), es decir, “el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, resuelven desarrollar unos esfuerzos que conduzcan a la materialización de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa”, Delgado (1999, p. 56).

De acuerdo con lo anterior, se puede afirmar que un individuo está movido cuando:

- a) Su energía profesional servirá a un desempeño aceptable,
- b) La productividad lograda será premiada, y
- c) El precio de la distinción será valioso.

Esta propuesta anuncia que un individuo va a proceder de una forma explícita apoyado en la esperanza que el hecho será continuado por un efecto definitivo y en el atrayente de esa consecuencia para el sujeto. De esta manera, se corresponde con la directiva humana, y es una reciprocidad fundada en el procedimiento en donde éste es producido por elementos intrínsecos y exterior en los que la pretensión y las carencias originan el arranque necesario que incita al sujeto a ejecutar acciones que conseguirán lograr su meta.

Por estas consideraciones, es necesaria la referencia al acuerdo económico en correspondencia al ejercicio del trabajo, que se refiere al concierto que envuelve sueldos, tiempos de trabajo y sus circunstancias; y uno implícito denominado contrato psicológico, que se puntualiza como la recíproca compensación o correspondencia entre los propósitos personales y los de la empresa, por lo cual un empleado se responsabiliza con actos que juzga le llevarán a

resultados apreciados, y el no conseguir los estímulos profesionales deseables disminuye las posibilidades de alcanzarlos

Para la humanidad el empleo corresponde de manera continua con la particularidad e intereses de la existencia personal. Desde tiempo atrás se concibe que las circunstancias y ámbito del empleo son definitivos sobre la vida laboral. Bisquerra, (2008)

Relación Motivación y la Satisfacción Laboral en la producción académica.

Tabla 5.

Relación Motivación y la Satisfacción Laboral

Ar	Título	Año	País	Población	Principales resultados motivación y satisfacción laboral
1	Características organizacionales de la satisfacción laboral en España	2014	España	Trabajadores en España (no especifican)	<p>“Las 10 variables independientes se refieren a características de tipo organizacional, por orden de importancia en el modelo, son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> GS motivación, GS actividad, GS organización trabajo, GS salario, GS jornada, GS v. superiores, GS estabilidad, GS desarrollo personal, GS vacaciones, permisos, y GS posibilidad promociones. <p>De todas ellas, es decir, la que tiene mayor peso en la ecuación de regresión es la variable GS motivación, lo que nos lleva a interpretar que, ante un incremento unitario en cualquiera de las variables independientes, se observa un incremento de la variable</p>

satisfacción en el trabajo.” (Sánchez, Sánchez, Cruz y Sánchez, 2014)

- 2 “Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena” 2011 Chile Trabajadores organización pública sector agrícola.
- “La correlación entre el clima organizacional general y la satisfacción laboral resultó estadísticamente significativa.” (Rodríguez, Retamal y Cornejo, 2011)
- “Considerando las dimensiones de satisfacción laboral, la dimensión que resultó más asociada al clima organizacional general es tarea en el trabajo actual ($r=0.477$), luego siguen supervisión ($r=0.452$), compañeros de trabajo ($r=0.402$), oportunidades de ascenso ($r=0.344$) y sueldo ($r=0.303$). El análisis de regresión lineal identificó dos modelos significativos, uno con solo el clima como predictor del desempeño y otro con la satisfacción y el clima como predictores del desempeño en conjunto.” (Rodríguez, Retamal y Cornejo, 2011)

- | | | | | | |
|---|---|------|----------|---|--|
| 4 | “Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (ips) del valle de Aburrá, 2011” | 2018 | Colombia | Empleados e instituciones incluidos niveles de atención y los sectores público y privado. | <p>“52,2% de los encuestados expresaron sentirse muy satisfechos con la labor que desempeñan en la institución y sentirse motivados, principalmente, por el ambiente de trabajo (70,5%), seguido por el salario y el cargo, con igual participación (49,6%); también mayor satisfacción con el trabajo realizado en los empleados asistenciales en comparación con los administrativos ($p = 0,018$). Gran parte de los empleados se sienten satisfechos con la labor desempeñada, y se destaca como principal factor motivador el ambiente de trabajo.” (Arboleda y Cardona, 2018)</p> |
| 5 | Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista | 2015 | Colombia | Trabajadores del área de Almacenes y el área de Protección física. | <p>“Los resultados se muestran a continuación: Del total de trabajadores, 4 obtienen resultados de Excelente en la satisfacción laboral, lo que representa 4,54 %; 34 trabajadores obtienen resultados de Bueno, lo que representa 38,6 %; 43 obtienen resultados de Regular, lo que representa el 48,8 %; 5 obtienen resultados de Bajo, lo que representa un 5,68 % y 2 trabajadores obtuvieron resultado Muy bajo en la satisfacción laboral, representando el 2,27%.” (Zayas, Báez, Zayas y Hernández, 2015)</p> |

“Hay variables que están incidiendo desfavorablemente en la satisfacción laboral de los trabajadores. Las dimensiones de la satisfacción del trabajo que se han afectado en orden ascendente son: salario y estimulación con un índice de (2,56), condiciones de trabajo (3,29), normativas, valores y costumbres (3,48), estructura (3,5), condiciones de bienestar (3,53), aspectos socio-psicológicos (3,66) y naturaleza y contenido de trabajo con un índice de (3,89).” (Zayas, Báez, Zayas y Hernández, 2015)

- | | | | | | |
|---|---|------|--------|--|---|
| 6 | “La motivación y satisfacción laboral de los docentes en dos instituciones de enseñanza media superior” | 2011 | México | Profesores 1) tener tiempo completo y 2) nombramiento de titular | <p>“Los resultados reflejan que 57.1% de la población cuenta con una motivación y satisfacción “buena” y 31.4% “alta”. El IPN es la escuela en donde 69.2% de los académicos se sienten motivados y satisfechos en una escala de “buena” y 23.1% en “alta”. Le sigue el CETIS con 50% de sus académicos que tienen una motivación y satisfacción laboral “buena” y 36.4% en “alta” (véase la gráfica 5).</p> <p>En los resultados hay dos hallazgos. El primero, los profesores de las dos escuelas obtienen puntuaciones aceptables en el rubro de los motivadores del contenido del trabajo, lo que significa que están por encima de los motivadores del entorno laboral. El segundo es que hay mayor porcentaje de profesores</p> |
|---|---|------|--------|--|---|

con tendencia a tener una motivación laboral “alta”. En el IPN los docentes obtuvieron 69% y el CETIS 64% en la categoría más alta.”²⁰

1“Los motivadores del entorno laboral que se emplearon para el estudio fueron: 1) estabilidad laboral, 2) sueldo, 3) condiciones de trabajo, 4) supervisión, 5) prestaciones e incentivos, 6) promoción y 7) relaciones interpersonales.

En la investigación se encontró que en las dos instituciones los motivadores del contenido del trabajo obtienen mayores puntuaciones que los factores del entorno laboral.” (Hernández, 2011)

7	Satisfacción laboral en trabajadores del IPN. Un análisis estructural	2012	México	Personal administrativo Instituto Politécnico Nacional.	<p>“Satisfacción laboral los sub-factores encontrados en el factor motivación correspondieron a trabajo en sí mismo y desarrollo. Los sub-factores encontrados en el factor higiene fueron reglas y políticas, supervisión, interacción, condiciones físicas y salario. Factor higiene dentro del análisis estructural, y de acuerdo con los pesos estimados, se encontró que existe una relación ordenada entre las condiciones físicas, las reglas, la supervisión y la interacción, Factor motivación dentro del análisis estructural, y de acuerdo con los pesos estimados, se encontró que el trabajo implica desarrollo Compromiso organizacional Dentro del análisis estructural, y de acuerdo</p>
---	---	------	--------	---	---

con los pesos estimados, se encontró que existe una implicación del compromiso afectivo con el compromiso de continuidad y el compromiso normativo.” (Herrera y Sánchez, 2012)

- | | | | | | |
|---|--|------|------|--|--|
| 8 | “Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado” | 2017 | Perú | Colaboradores oficinas locales en Lima e Ica | <p>“El nivel de motivación laboral fue “medianamente motivado” (49.3%). Respecto a los factores higiénicos, los trabajadores resultaron medianamente motivados (46.3%), y los factores con mayores promedios globales fueron: “Relaciones con el jefe” y “Relaciones con los compañeros de trabajo”, mientras que los de menor promedio fueron: “Prestigio o status” y “Políticas y directrices de la organización”. Respecto a los factores motivacionales, los trabajadores resultaron medianamente motivados (57.4%), y los factores con mayores promedios fueron: “El Trabajo en sí mismo como estímulo positivo” y “Responsabilidad”, mientras que el de menor promedio fue: “Desarrollo profesional”. El nivel de la satisfacción laboral fue “medianamente satisfecho” (56.6%), y el componente con mayor promedio global fue “Relación personal”, mientras que los componentes con menores promedios globales fueron “Presión en el trabajo”, “Variedad de la tarea” y “Distensión en el trabajo”.</p> |
|---|--|------|------|--|--|

La relación entre la motivación y la satisfacción laboral es de una baja correlación positiva. El nivel de la motivación laboral fue “medianamente motivado”. El nivel de la satisfacción laboral fue “medianamente satisfecho”. (Marín y Placencia, 2017)

- | | | | | | |
|----|---|------|-------------------|--|--|
| 9 | “Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud” | 2019 | Chile - Venezuela | Trabajadores asistenciales y administrativo. | <p>“La presencia de flow, motivación laboral y satisfacción laboral en los trabajadores de la Salud Primaria, precisan una alta presencia de factores positivos. La posibilidad de encontrar experiencias de Flow en todas las profesiones, no parece tener que ver con la edad ni con el género, sino más bien con el nivel educativo y con el tipo de ocupación que se realiza. Siendo las personas con mayor nivel educativo las que desempeñan ocupaciones más recompensantes intrínsecamente, como directivos y supervisores ya que son los que puntúan más alto en las dimensiones del Flow.” (Pizarro, Fredes, Inostroza y Torreblanca, 2019)</p> |
| 11 | Satisfacción laboral en profesionales | 2010 | Colombia | Enfermeras de Bucaramanga y su área Metropolitana. | <p>“Demuestran que los factores de ambiente y supervisión están dentro de una media del 5.2 y una desviación estándar de 1.3 lo que equivale a decir que las enfermeras</p> |

de
enfermería

están satisfechas; por otro lado, el factor que genera mayor inconformidad es el de las prestaciones sociales con una media de 4.7 y una desviación estándar de 1.6. Los resultados del estudio en su mayoría de ítem demuestran que las personas están satisfechas, sin embargo, a pesar de esto llama la atención que un porcentaje tan alto desee trabajar fuera del país.” (Solano-Aguilar, 2010)

- | | | | |
|---|------------------|--|---|
| <p>12 Cultura organizacional y satisfacción laboral en la Facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria</p> | <p>2014 Perú</p> | <p>Docentes de la facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM.</p> | <p>“Las puntuaciones promedio de los docentes denotan un índice de satisfacción laboral de 75.76 sobre un total de 110 puntos (69%). En todas las dimensiones se obtuvieron puntuaciones que denotan un adecuado índice de satisfacción laboral, destacando las dimensiones de desarrollo profesional y relación con el jefe del departamento académico.”</p> <p>“Respecto a la satisfacción laboral, los mejores índices se presentan en las dimensiones de desarrollo profesional y relación con su jefe. Se observan menores puntuaciones en la permanencia y en el desarrollo de sus funciones.” (Tinoco, Quispe y Beltrán, 2014)</p> |
|---|------------------|--|---|

- | | | | | | |
|-----------|--|------|------------|---|---|
| 13 | Factores asociados a la satisfacción laboral del profesorado universitario | 2021 | Costa Rica | Personal docente de la Facultad de Derecho en dos universidades peruanas. | <p>“El primer objetivo remite a que el 42.5% del profesorado de la universidad pública se encuentra satisfecho laboralmente, mientras que dicho porcentaje para docentes de la universidad privada es 41.4%. Se comprobó que los ítems peor valorados por el profesorado de ambas facultades son los que pertenecen a la dimensión compensación, que manifiesta insatisfacción con los ingresos percibidos por el ejercicio de la docencia. Es decir, no existe igualdad en el reconocimiento económico entre colegas, sino insatisfacción, dado que las remuneraciones están por debajo del promedio de otras universidades y que no estarían en proporción a la cantidad de trabajo que realizan. En el segundo objetivo específico se concluye que no existe una diferencia significativa entre los niveles de SL del profesorado de las facultades de Derecho de ambas universidades.” (Lima y Turpo, 2021)</p> |
| 14 | “Factores que explican la satisfacción laboral de odontólogos en Chile” | 2014 | Chile | Odontólogos en sur de Chile (Valdivia y Puerto Montt | <p>“Los odontólogos encuestados presentan un alto nivel de satisfacción profesional, y este nivel se asocia en mayor medida a factores externos.” (Uribe, Ide y Castro, 2014)</p> |

- | | | | | | |
|-----------|--|------|-----------|---|--|
| 15 | “Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor” | 2011 | Argentina | Empleados de empresas públicas y privadas de Argentina. | “Los resultados también muestran una asociación significativa entre la confianza en el supervisor y la satisfacción laboral de los empleados. La confianza en el supervisor actúa como una variable moduladora entre las percepciones de liderazgo transformador y la satisfacción laboral de los empleados. Esto indica que las percepciones del supervisor como un líder transformador pueden aumentar (o disminuir) la satisfacción laboral del empleado en función de la confianza que su jefe le merezca. Adicionalmente, y más allá de los objetivos propuestos, del presente estudio surgen vinculaciones importantes entre la satisfacción laboral y la satisfacción con la vida en general.” (Omar, 2011) |
| 16 | “El liderazgo servidor y la satisfacción laboral en estudiantes de maestría en administración” | 2020 | Perú | Estudiantes de MBA a tiempo parcial en CENTRUM católica | “Los resultados permitieron corroborar el efecto positivo del liderazgo servidor en la satisfacción laboral de los subordinados, con estimadores satisfactorios en la aplicación de ecuaciones estructurales y validación de instrumentos; Los hallazgos resaltan la importancia |

n de
empresas”

de adoptar enfoques de liderazgo más altruistas como el liderazgo servidor en la promoción de la satisfacción laboral; es decir que personas de niveles jerárquicos superiores acojan conductas y rasgos inherentes al liderazgo servidor del cual deriven mejores actitudes laborales, menor rotación, mejor comportamiento, creatividad y mayor rendimiento por parte de los subordinados.” (Pino, Arévalo y Padilla, 2020)

18 “La satisfacción laboral como efecto moderador entre las prácticas organizacionales de recursos humanos y las líneas estratégicas de responsabilidad social corporativa en México”

2020 México

Personas que trabajan en empresas del Noreste de México.

“Por consiguiente, se puede concluir que las empresas le deben dar mayor importancia a la calidad de vida para tener un beneficio común, que logre mejorar la satisfacción del trabajador, pues, de acuerdo con los resultados obtenidos, se observa que esta sí tiene un efecto moderador entre las prácticas organizacionales de recursos humanos.” (Madero-Gómez, 2020)

- 19** “El rol de la inteligencia emocional y del conflicto trabajo-familia en la satisfacción laboral, el desempeño percibido y la intención de abandono de los docentes”
- 2021 Chile Docentes de 2 establecimientos primarios de Antofagasta.
- “Los resultados señalan que el modelo planteado tiene una significativa e importante capacidad de explicar el desempeño, la satisfacción laboral y la intención de dejar el trabajo de los docentes. Así mismo, es posible concluir que la inteligencia emocional juega un importante rol en la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes.” (Delgado, Veas, Avalos y Gaona, 2021)
- “En los resultados el 42,7% de la varianza de la intención de dejar el trabajo se explica por el conflicto trabajo familia y la satisfacción laboral. A su vez, el 39,1% de la variabilidad de la satisfacción laboral se explica por el conflicto trabajo familia y por la inteligencia emocional.” (Delgado, Veas, Avalos y Gaona, 2021)
- 20** “Impacto del trabajo a turnos sobre la salud y la satisfacción laboral de los trabajadores en España”
- 2020 España Trabajadores por turnos en el sector de salud
- “En cuanto a la satisfacción, el 81,7% del total de los trabajadores afirmaron estar satisfechos o muy satisfechos con su trabajo (Tabla 1), disminuyendo en 0,7% ese porcentaje en el total de los que trabajan a turnos. Sin embargo, los trabajadores a turnos rotativos están satisfechos o muy satisfechos con su trabajo únicamente el 77%, sufriendo

una variación de -4,7% respecto al total.” (Sanchez-Sellero, 2020)

“El colectivo más perjudicado por los efectos negativos del trabajo a turnos es el de los trabajadores a turnos rotativos, siendo el efecto más acusado en la satisfacción que en la salud.” (Sanchez-Sellero, 2020)

- 21 Motivación y satisfacción laboral en una organización de servicios sin fines de lucro 2020 México 7768 empleados. “El modelo estructural resultante de la investigación (figura 1) está compuesto de once variables independientes distribuidas en cuatro variables latentes y una dependiente. Al cumplir con el objetivo de investigación, que es desarrollar un modelo estructural de motivación y satisfacción del empleado en el trabajo, se contesta la pregunta de investigación: ¿cuáles son los factores que debe ofrecer la organización al empleado para que perciba una satisfacción en el trabajo? El enfoque es sobre las variables que han sido rechazadas debido a que los empleados no se sienten satisfechos en relación al ambiente de trabajo (x1) y la motivación (x2). Estas dos variables están fuera del alcance (individual) del empleado...las variables que están al alcance (individual) del empleado y que la organización no debe descuidar son su propia actitud (x3) en aceptar que existen procesos

que pueden ser mejorados, debiéndose trabajar para alcanzar una meta que sea aceptable para todos los miembros que conforman la organización y cumplir con sus responsabilidades laborales; y la capacitación (x4), en que además de que la empresa posee un programa de capacitación aceptable, el empleado se siente satisfecho con los conocimientos adquiridos.” (Torres y Cantú, 2020)

- | | | | | | |
|-----------|--|------|-------|---|--|
| 22 | “Riesgos psicosociales y satisfacción laboral: una relación significativa para los trabajadores de oncología” | 2021 | Chile | Trabajadores sanitarios de la región del Maule, Chile | “Conclusión: con los resultados obtenidos se puede afirmar que los trabajadores que se desempeñan en unidades de oncología y perciben mayor riesgo psicosocial en el trabajo tienen menor satisfacción laboral, lo que podría impactar en la calidad de la atención.” (Rivera, Ceballos y González, 2021) |
| 23 | “Satisfacción e insatisfacción en los docentes con cargos administrativos de instituciones de educación superior: un | 2021 | Chile | Los docentes con cargos administrativos | “Los resultados muestran que la satisfacción y la insatisfacción de los Docentes Administrativos resultan en ocho categorías: la gestión de presupuesto, las condiciones físicas, las instalaciones y el equipamiento de trabajo, el tiempo y la carga laboral, la relación con colegas, la supervisión, la administración de estudiantes, la administración de los docentes y la administración y |

estudio
exploratorio
en tiempos
de covid-19”

gestión general.” (Guiñez, Jeldes,
Ganga y Mansilla, 2021)

- | | | | | | |
|-----------|--|------|-------|---|---|
| 24 | “Satisfacción
laboral en
médicos de
familia de un
policlínico
del
municipio
Placetas” | 2020 | Cuba | 18 médicos de la
familia del
policlínico | “Existe poca satisfacción laboral de
los médicos del Policlínico Docente
Norte de Placetas, determinado esto
por un conjunto de factores
interrelacionados entre sí.
Predominaron como condiciones
estructurales no adecuadas los
servicios sanitarios (93,3 %) y la
privacidad de la consulta (73,3 %);
de las condiciones de trabajo
propiedades dichas no adecuadas,
los muebles de la consulta y sala de
espera (86,6 %); de los elementos
relacionados con el diagnóstico y
tratamiento, todos fueron no
adecuados; de los factores subjetivos,
el más referido fue el estrés (93,3 %) y
como grado de satisfacción, el
poco satisfecho (80 %).” (Eirin,
Hernández, Valdez, fuentes y
Robaina, 2020) |
| 25 | “Creencias
organizaciones,
satisfacción
laboral y
síndrome
burnout en | 2018 | Chile | Académicos
jornada
completa y
media jornada
que trabajan en
la Universidad
del Bío-Bío sede | “Los académicos de la Universidad
del Bío-Bío se perciben bastante
satisfechos con su trabajo, lo cual se
explica, entre otras cosas, porque el
mayor grado de satisfacción se
evidencia en la dimensión
satisfacción intrínseca del trabajo. Se |

docentes de Educación Superior”	Chillán y sede Concepción.	valora la satisfacción que produce el trabajo en sí mismo y las oportunidades que este les ofrece para hacer lo que les gusta. Este estudio muestra la presencia de una recompensa intrínseca emocional alta, lo que se corrobora con el hecho de que ningún académico sujeto a estudio presentó prevalencia del síndrome de quemarse por el trabajo.” (Salazar, Martín y Muñoz, 2018)	
27 “Satisfacción laboral del capital humano en organización del sector salud”	2020 México	Trabajadores de instituciones de salud pública en el estado de Tamaulipas, México.	<p>“Como resultados destaca la satisfacción favorable por parte del personal, encontrándose diferencias significativas según la antigüedad en la organización, la edad, el puesto que ocupan y su estado civil, lo cual concluye en el diseño de estrategias orientadas hacia los grupos de interés, a fin de fortalecer sus niveles de satisfacción.</p> <p>Se identificó que las prestaciones recibidas y sobre todo el salario percibido resultaron ser, por el contrario, los elementos de mayor insatisfacción, especialmente por parte de los empleados que tienen más de 11 años laborando en la organización.” (Bernal y Flores, 2020)</p>

- | | | | | | |
|----|--|------|--------|--|---|
| 28 | “Satisfacción laboral en docentes del sistema público en México: factores estresores que afectan la salud laboral” | 2020 | México | Docentes del sistema público de la ciudad de Mexicali Baja California | <p>“Hubo marcada evidencia que los profesionales de la educación del área de la docencia presentan estrés laboral y por consiguiente insatisfacción laboral, evidenciado por las variables preocupaciones profesionales, falta de reconocimiento profesional y estrés del rol, y los cuales no indican que son un factor de riesgo, y en un futuro puedan presentar mayores niveles de estrés y sobre todo desarrollar malestar docente. Así y en función de los resultados y de la literatura, también se puede concluir y destacar que se debe de considerar la motivación laboral en las organizaciones educativas, como un factor determinante en la satisfacción laboral. Esta es fundamental a la hora de llevar a cabo un trabajo, pero también la forma de mantener un ambiente agradable y proactivo.” (García Hernández, Fulquez y Vázquez, 2020)</p> |
| 29 | “Satisfacción laboral y motivación en profesionales obstetras en un hospital en Chile” | 2020 | Chile | Profesionales matrones(as) de los servicios de neo-natología, ginecología y obstetricia. | <p>“La relación entre la motivación y satisfacción laboral es de correlación positiva, aunque de mediana intensidad.”</p> <p>“Se logró determinar que los profesionales poseen niveles de motivación media-alta en todas las dimensiones estudiadas. Respecto a los factores de satisfacción, el estudio arrojó un nivel medio-bajo,</p> |

en la mayoría de los factores medidos.” (Henríquez, Ganga, Pedraja y Monteverde, 2020)

30	Satisfacción Laboral y Clima Organizacional en Docentes Universitarios Colombianos	2018	Colombia	La población perteneciente a tres (3) universidades que solicitaron su anonimato	<p>“Al finalizar el estudio se pudo constatar que realmente existe un nivel de relación significativo entre las variables estudiadas, lo cual da cuenta de los niveles de Satisfacción Laboral que evidencian los Docentes universitarios en Barranquilla en correspondencia con la percepción que tienen sobre el Clima Organizacional que impera en el centro de trabajo.</p> <p>Es conveniente reflexionar sobre los porcentajes que desde el punto de vista de la individualidad de cada variable reportaron los encuestados, poniendo un énfasis particular en sus niveles de SL, los cuales se midieron a través de la motivación y los incentivos laborales.” (González, 2018)</p>
-----------	--	------	----------	--	---

En la tabla 5 se muestran las relaciones entre el concepto de motivación y el de satisfacción laboral, escrutando 20 artículos, escogidos por su pertinencia para alcanzar el logro del propósito enunciado. Esa relación se ha tratado de demostrar a través de pruebas empíricas que establecen relaciones estadísticas, por lo cual 20 de ellos, han sido abordados desde un enfoque cuantitativo y dentro de estos 13 estudios indican el nivel de correlaciones entre las variables (España, 2014, 2020; Chile, 2021, 2018, 2014, 2011; Colombia, 2010; México, 2020,

2012; Perú, 2014; Chile-Venezuela, 2019; Costa Rica, 2021; Argentina, 2011). En cuatro de las investigaciones se observa la intención de obtener un modelo estructural que explique detalladamente la relación entre estos conceptos.

Se observa que el contenido del trabajo se destaca como el elemento más significativo dentro del concepto de motivación.

En los resultados se evidencia que la satisfacción laboral está relacionada con: el clima organizacional (Chile, 2011; Colombia, 2018), ambiente de trabajo, circunstancias del empleo, normas, principios y tradiciones, organización, situaciones de armonía, aspectos psico-sociales reglas y políticas, supervisión, interacción, condiciones físicas, salario y la relación con el jefe.

Se plantean relaciones tanto positivas como negativas entre las dimensiones de los conceptos estudiados.

En cuanto a relaciones positivas se mencionan “Relaciones con el jefe” y “Relaciones con los compañeros de trabajo”, (Perú, 2017) y el ambiente de trabajo, el salario y el cargo (Colombia, 2018), ambas realizadas con personal del sector salud. Aunque en una muestra con profesores de enseñanza media, se destacan factores como: Permanencia profesional, salario, entornos del empleo, inspección, beneficios e estímulos, desarrollo y vínculos sociales (México, 2011).

Con respecto a las relaciones negativas, estudios llevados a cabo con la participación de trabajadores señalan aspectos como: salario y estimulación, circunstancias del empleo, normas, principios y tradiciones, organización, situaciones de armonía, aspectos psico-sociales y ambiente y lo implícito de la labor (Colombia, 2015). Mientras que en México (2020) se señala que los empleados no se hallan satisfechos en concordancia con el ámbito laboral y la estimulación.

Por otra parte, en el sector salud relacionan aspectos como: Las prestaciones sociales (Colombia, 2010); “Prestigio o status” y “Políticas y directrices de la organización”. (Perú, 2017); los servicios sanitarios, la privacidad de la consulta, situaciones laborales conformemente no adecuadas, mobiliario para atención y salón de estancia (Cuba, 2020); las prestaciones recibidas y sobre todo el salario percibido (México, 2020).

En el sector educativo, la docencia presenta tensión en el empleo y como derivado no complacidos con el trabajo, demostrado con variables como impaciencias profesionales, ausencia de agradecimiento laboral y tensión con su rol, (México, 2020) y los reactivos más mal evaluados por los docentes de las facultades son los pertenecientes a la categoría retribución (Costa Rica, 2021)

En síntesis, hay variables que están incidiendo desfavorablemente en la satisfacción laboral, entre ellos tenemos a la dimensión compensación, la tarea de cálculo, las circunstancias materiales, las infraestructuras y el equipo de trabajo, el turno y el deber del trabajo, el trato con pares, la vigilancia y la dirección y gestión general.

De acuerdo con lo evidenciado en la tabla, hay dos sectores económicos sobre los cuales se centra el estudio del fenómeno de la motivación y la satisfacción laboral, los cuales son la salud y la educación.

En el sector salud se observa una tendencia oscilante desde lo muy motivador/satisfactorio a medianamente motivador/satisfactorio; el gremio médico presenta en dos casos menor o poca satisfacción laboral, correspondientes a Cuba (2020) y Chile (2021).

Con respecto a los países, Chile reporta odontólogos con un alto nivel de satisfacción profesional (2014), al igual que una alta presencia de factores positivos (2019). Sin embargo, en

el 2020 muestra un nivel medio bajo en satisfacción, aunque media-alta en motivación y en el 2021 presentan una menor satisfacción laboral.

El fenómeno de la satisfacción laboral en Colombia, para 2010 indicaba que las personas estaban satisfechas, aunque un alto porcentaje deseaba trabajar fuera del país; para el 2018 los trabajadores se muestran muy presuntuosos con la tarea que cumplen dentro de la organización y considerarse impulsados, especialmente, por el medio laboral, seguido por el sueldo y el puesto.

Para el sector educación se observa un buen nivel de satisfacción laboral, excepto el caso de 2020 en México, en el cual los docentes muestran tensión por sus empleos y como derivado su no complacencia por el trabajo.

Con respecto a los países, México presenta una buena motivación y alta satisfacción (2011), para el 2012 se reportan factores relacionados con la motivación como el trabajo en sí mismo y el desarrollo, mientras que para la satisfacción fueron reglas y políticas, supervisión, interacción, condiciones físicas y salario. Como ya se ha anotado en el año 2020 los docentes presentan estrés y por consiguiente insatisfacción laboral.

En el caso de Chile, para el año 2018, eruditos de la Universidad del Bío-Bío se aprecian muy complacidos con sus empleos; en el 2021 descubren que la introspección afectiva es la protagonista de la complacencia con el trabajo laboral y el rendimiento docente contrastado con los hallazgos de la satisfacción y la insatisfacción de los Docentes Administrativos se sintetizan en ocho clases: tarea de cálculo, las circunstancias materiales, las infraestructuras y el equipo de trabajo, el turno y el deber del trabajo, el trato con pares, la vigilancia y la dirección, la dirección de estudiantes, la gestión de los docentes y la gerencia general.

Por su parte, Perú en 2014 refiere que los docentes en todas las dimensiones alcanzaron calificaciones que indican un conveniente repertorio de agrado profesional, recalcando las

categorías de mejora laboral y trato con el director del área profesional, coherente con el resultado verdadero del líder gregario en la complacencia de sus colaboradores reportado en el 2020.

Dentro de los hallazgos podemos mencionar que el compromiso organizacional por parte del empleado insatisfecho, puede estar por lo tanto dispuesto a dejar su cargo por una mejor oportunidad.

Para resaltar está el hecho de que se originan vínculos trascendentes entre la satisfacción en el trabajo con la satisfacción vital. Parece conveniente plantear una conjetura producto de los planteamientos consignados previamente y consiste en el presunto nexo entre satisfacción a nivel del trabajo el grado de complacencia vital personal. Así, si en el nivel laboral se ofrece estimulación a partir de condiciones de bienestar, entre ellos la compensación y el salario, además de motivadores del contenido del trabajo, es decir, cuando este implica desarrollo, es posible asumir por parte del empleado compromiso organizacional y por lo tanto, las condiciones para mantener una vida digna y satisfactoria, pues permite realización como ser humano y como persona.

Esto puede aplicar a los individuos con más grados académicos que ejecutan funciones con alta compensación intrínseca, como rectores y coordinadores, quienes parecen tener un mayor grado de fluidez con la vida en general. Tal es el caso de los odontólogos chilenos encuestados, los cuales expresan mayor estado de agrado laboral, lo cual se relaciona en buen nivel a causas exteriores. Aunque esos factores evidencien que los empleados están complacidos, causa sorpresa que en gran cantidad las/os enfermeras/os colombianas/os desee trabajar fuera del país, lo cual profundiza las inquietudes en los conceptos de motivación y satisfacción.

De igual manera, juega para el extremo opuesto, porque parece ser que cuando no se alcanza un buen grado de satisfacción laboral, comienza a manifestarse al plan de renunciar al empleo, como en el caso de los pedagogos, por uno donde perciban mejores condiciones de empleo, movimientos mínimos, superior actuación, innovación y alto desempeño.

8. Discusión

De acuerdo con los resultados expuestos, es posible interpretar que las definiciones de satisfacción laboral oscilan entre dos tendencias. Una tendencia considera un concepto multicategorico, que al tratar de explicarlo intervienen muchos elementos, por lo cual, se define desde múltiples componentes o dimensiones. La otra supone una concepción unificadora que se refiere a las formas de los sujetos hacia varios elementos de su empleo o la manera habitual de una persona en su cargo.

El mayor hallazgo en los estudios abordados consistió en evidenciar que lo que se denomina satisfacción laboral corresponde a un listado de supuestas dimensiones, pero que como tal no respaldan un concepto teórico sólido y empíricamente bien delimitado. Es decir, corresponde a un constructo. Al respecto los 30 artículos relacionados en la presente investigación, plantean la inconsistencia, pero debido a la naturaleza y la magnitud de este estudio, así como a la pericia en la descripción, es posible realizar tal afirmación.

Para la psicología, estudios de esta naturaleza representan un aporte invaluable desde el punto de vista teórico, al comprobar que la concreción de conceptos, es un proceso que toma su tiempo. Desde lo metodológico, el aporte es talvez más significativo, pues la operacionalización desde el enfoque cualitativo ha permitido evidenciar la problemática que presenta la satisfacción laboral con infinidad de dimensiones, lo cual representa un obstáculo para llegar a consolidarse como concepto.

Para demostrar que la satisfacción laboral es un concepto en continua construcción, es necesario considerar que este puede enmarcarse indistintamente dentro de las teorías de contenido o de proceso del concepto de motivación.

Es así como desde las teorías de proceso, la satisfacción laboral es un constructo multidimensional (Sánchez-Sellero, 2020), es decir, que ha sido definido de múltiples formas (Rodríguez, Paz, Lizana y Cornejo, 2011).

También ha sido considerada como una actitud (Rodríguez, Paz, Lizana y Cornejo, 2011; Herrera-Caballero y Sánchez-Guevara, 2012; Tinoco, Quispe Beltrán, 2014; Salazar, Martín y Muñoz, 2018; Alarcón, Ganga-Contreras, Pedraja, Monteverde, 2020 y Lima y Manta y Turpo-Gebera, 2021), es decir, se trata de la destreza psíquica que tiene el empleado en su trabajo, lo que determina sus predisposiciones.

Adicionalmente, Omar Alicia (2011) la define como la conveniencia o no con que los colaboradores valoran su empleo.

Cabe recordar que entre dichas teorías se encuentran la de las motivaciones sociales de McClelland (1951,1961); la jerarquía de las necesidades de Maslow (1954); teoría bifactorial de Herzberg (1959).

Los elementos de la satisfacción laboral también pueden caracterizarse dentro de las teorías de proceso, pues la han precisado como saberes o apreciaciones perceptivas de un empleado para su cargo (Rodríguez, Paz, Lizana y Cornejo, 2011), es decir, una evaluación permanente de las peculiaridades de su labor (Bernal y Flores, 2020; Omar, 2011; Pino, Arévalo-Avecillas y Padilla-Lozano, 2020), lo cual produce un bienestar subjetivo, compromiso y comportamientos extra papel (Madero-Gómez, 2020) que a su vez origina un estado emocional agradable (Bernal y Flores, 2020 y Alarcón, Ganga-Contreras, Pedraja, Monteverde, 2020). Es de anotar que estas teorías se centran

en aspectos cognitivos de la motivación, tratando de dar respuesta al cómo se produce la motivación.

Además, coincide con los hallazgos de este estudio, el tratar de sintetizar la satisfacción laboral en un concepto globalizador (Bernal y Flores, 2020 y Salazar, Martín y Muñoz, 2018). En este sentido, hay que recordar la definición asumida para este trabajo, que es una condición general, como efecto de varias acciones definidas en esas áreas, es decir, los componentes particulares del empleo, las tipologías características y los vínculos entre compañeros de trabajo, la cual se identifica con la aspiración de Herzberg, quien insinuó que la verdadera complacencia del empleado con su labor procedía del acto de engrandecer su cargo y así poder evolucionar en un alto compromiso y simultáneamente percibir su desarrollo emocional y cognoscitivo (Solano-Aguilar, 2010).

De acuerdo con las definiciones del concepto de motivación, este puede ser referido a un único proceso intrínseco, a una serie de procesos psíquicos o a un proceso mediador entre individuo y ambiente.

En el primer caso, el proceso motivacional inicia con una demanda biológica o psíquica, una carencia que acciona una actuación o un empuje encaminado hacia un propósito o un aliciente.

Al considerarlo como una serie de procesos psíquicos, las motivaciones son establecidas por la percepción del evento y el evento está mediatizado por las experiencias anteriores con motivaciones intrínsecas o extrínsecas, positivas o negativas.

Aunque también se concibe como un proceso psíquico mediador entre individuo y el ambiente, en cuanto que, ante una necesidad y/o deseo, las personas ejecutan una acción definida, movilizan sus energías para la realización de determinados propósitos hacia el logro de su satisfacción.

Entre los elementos internos o también llamados intrínsecos se pueden mencionar:

Los incentivos no sólo económicos, además del reconocimiento, complacencias por ejecutar una interesante labor, personalización con las consecuencias para el grupo y el gusto por tomar decisiones, es decir, la satisfacción se da como fruto de la apreciación personal de las vivencias de los empleados en el cargo, tratando de alcanzar el bienestar subjetivo, compromiso y comportamientos extra papel que incluyen el desarrollo de la creatividad.

Los factores externos relacionados en la literatura consultada mencionan entre otros:

La labor en sí, la evolución, la socialización y los escenarios materiales o circunstanciales y supervisión, las cuales pueden producir fatiga, monotonía, mientras que otras facilitan en los empleados estar comprometidos con la organización, una de ellas es la capacitación, la cual apoya para que los colaboradores profesen comprensión hacia la empresa y acrecienta la predisposición para cumplir con sus deberes.

Estos factores pueden desencadenar efectos sobre la satisfacción laboral, los cuales pueden estar representados en aspectos como el desempeño laboral, el absentismo, la rotación y lo ideal es que produzca un buen estado emocional o mental de los empleados.

En síntesis, los autores reseñados previamente, coinciden en que la satisfacción laboral implica características que tienen potenciales consecuencias sobre la satisfacción e insatisfacción de acuerdo con cada empleado, pues la valoración de los elementos que componen el ambiente organizacional (tanto físico como social), son sometidos a evaluación subjetiva a través de procesos psicológicos como la sensación, la percepción, el aprendizaje, la emoción, etc. y este resultado tiene como consecuencia la satisfacción o la insatisfacción.

La satisfacción es un proceso psíquico, en el cual intervienen aspectos cognitivos y emocionales. Los elementos cognitivos (Rodríguez, Paz, Lizana y Cornejo, 2011) facilitan la

valoración sensorial y perceptual, mientras que el componente emocional (Madero-Gómez, 2020; Bernal y Flores, 2020 y Alarcón, Ganga-Contreras, Pedraja, Monteverde, 2020), determina el agrado o desagrado y ante una situación dada, el sujeto actúa (factor voluntad) configurando de esta manera una actitud (Rodríguez, Paz, Lizana y Cornejo, 2011; Herrera-Caballero y Sánchez-Guevara, 2012; Tinoco, Quispe Beltrán, 2014; Salazar, Martín y Muñoz, 2018; Alarcón, Ganga-Contreras, Pedraja, Monteverde, 2020 y Lima y Manta y Turpo-Gebera, 2021).

De las relaciones entre el concepto de motivación y el de satisfacción laboral, es posible afirmar que dicha relación se ha tratado de demostrar a través de pruebas empíricas que establecen relaciones estadísticas, por lo cual, han sido abordados desde un enfoque cuantitativo y más específicamente correlacional. En algunas investigaciones la intención es obtener un modelo estructural que explique detalladamente la relación entre estos conceptos.

Se plantean relaciones tanto positivas como negativas entre las dimensiones de estos conceptos. Esta es tan cercana que pueden confundirse. Por ese motivo, se debe distinguir entre facilitadoras e inhibidoras para el comportamiento del colaborador. Por un lado, entre las facilitadoras para la satisfacción laboral se tiene aspectos como ambiente de trabajo, salario, cargo (Hernández, 2011; Marín y Placencia, 2017; Arboleda y Cardona, 2018); mientras que las inhibidoras se refieren a circunstancias del empleo, normas, principios y tradiciones, organización, situaciones de armonía, aspectos psicosociales, entre otros (Zayas, Báez, Zayas y Hernández, 2015; Madero-Gómez, 2020).

Hay dos sectores económicos sobre los cuales se centra el estudio del fenómeno de la motivación y la satisfacción laboral, los cuales son la salud y la educación.

Parece conveniente plantear una conjetura producto de los planteamientos consignados previamente y consiste en el surgimiento de presunto nexo entre satisfacción a nivel del trabajo el

grado de complacencia vital personal. Esto indica que cuando el empleo conduce al desarrollo humano, es decir, ofrece entornos que estimulan el bienestar por medio del salario y factores de compensación, además de motivadores del contenido del trabajo, el empleado asume un compromiso con la organización que trasciende hacia su vida personal en el esfuerzo por mantener una vida digna y satisfactoria, pues permite su realización como ser humano.

Así, si en el nivel laboral se ofrece estimulación a partir de condiciones de bienestar, entre ellos la compensación y el salario, además de motivadores del contenido del trabajo, es decir, cuando este implica desarrollo, es posible asumir por parte del empleado compromiso organizacional y por lo tanto, las condiciones para mantener una vida digna y satisfactoria, pues permite realización como ser humano y como persona.

9. Conclusiones

La resolución del problema de investigación pudo realizarse totalmente. Esto gracias al hecho de acceder a información científica actualizada de los últimos 12 años (2010-2021), relacionada con los conceptos que se plantearon, es decir, la motivación y la satisfacción laboral. Dicha información consistente en la consulta de documentos bibliográficos fue obtenida a través de bases de datos disponibles en las plataformas institucionales y en ella se pudo realizar un escrutinio con 30 artículos científicos publicados en revistas nacionales y extranjeras para describir la relación entre la motivación y la satisfacción laboral.

El marco teórico elaborado resultó suficiente y adecuado para construir la relación interconceptual motivación-satisfacción laboral. Suficiente porque se pudo consultar teorías clásicas sobre motivación como la de la jerarquía de necesidades de Maslow, la teoría bifactorial de Herzberg y la teoría de los impulsos motivacionales de McClelland. A partir de ellas se pudo inferir algunas relaciones para el constructo de satisfacción laboral, el cual aún es bastante difuso.

Constituyó un acierto el haber recurrido a la técnica del *scoping review*, pues a través de ella se pudo llevar a cabo de manera más sistemática la búsqueda con base en las palabras claves y de acuerdo con el periodo establecido como ventana temporal (2010-2021), para realizar la aplicación de una metodología de revisión documental a través de la consulta en documentos bibliográficos. De acuerdo con la metodología cualitativa, se procedió a elaborar rejillas con el propósito de sistematizar la información y aplicar los principios del diseño fenomenológico-hermenéutico, el cual facilitó no solo la descripción sino además la interpretación de la información.

Desde la perspectiva metodológica cualitativa el nivel de generalización es limitado. Sin embargo, para la presente investigación, es posible concluir que es absolutamente necesario y conveniente delimitar las dimensiones actuales de la satisfacción laboral para someterlas a prueba empírica y de esta forma poder consolidar el concepto. Es decir, que en el proceso de construcción conceptual debe ser sintetizado en dimensiones muy bien definidas, tanto cuantitativa como cualitativamente y que comprendan una explicación coherente de lo que es la satisfacción laboral.

El ejercicio de investigación llevado a cabo aporta a la institución en dos sentidos. En investigación formativa, pues ha representado una oportunidad para relacionarse con este campo; y en formación investigativa porque ha logrado desarrollar la comprensión del proceso de producción teórico conceptual en la disciplina de la psicología.

10. Recomendaciones

Al concluir este constructivo ejercicio investigativo, conviene dejar consignadas algunas recomendaciones, entre las cuales están:

La aplicación de una metodología de revisión de alcance (*scoping review*) facilitó el logro de los objetivos planteados para la investigación.

Esta perspectiva metodológica es apropiada para desarrollar investigación de tipo documental que exige tratamientos específicos para los materiales bibliográficos utilizados con el propósito de ampliar exploraciones sobre estados específicos de evolución acerca de una temática particular.

El aporte es talvez más significativo desde lo metodológico, porque la visualización desde el enfoque cualitativo ha permitido demostrar una problemática vigente en la ciencia de nuestros tiempos, como es el evidenciar el estado de desarrollo de un constructo, como se puede considerar actualmente la satisfacción laboral.

11. Referencias

- Alarcón Henríquez, Nancy; Ganga-Contreras, Francisco; Pedraja Rejas Liliana; Monteverde Sánchez, Alessandro (2020) *Satisfacción laboral y motivación en profesionales obstetras en un hospital en Chile*.
- Álvarez López, 1995 citado por Rodríguez Sánchez, J. L. (2020). *Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa*. Información Tecnológica, 31(31), 207–220. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207>
- Arboleda Posada, Gladys Irene; Cardona Jiménez, Jairo León (2018) *Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) del valle de Aburrá, 2011*
- Bernal González, Idolina; Flores Flores, Adán Jacinto (2020) *Satisfacción laboral del capital humano en organizaciones del sector salud*.
- Campos, M. (2018). *Factores motivacionales en el desempeño laboral del profesional de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Vitarte Lima – 2017 (Tesis de maestría)*. Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12652/Campos_HMA.pdf?sequence=1
- Cancino Cancino, Víctor Eduardo y Mellado Yáñez, Carlos Salvador (2021) *Cultura organizacional en centros de salud de la región del Maule, Chile: evaluación psicométrica de la escala de Denison (DOCS)*.

- Charaja, Y. & Mamani, J. (2013). *Satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la dirección regional de comercio exterior y turismo – puno – Perú, 2013*. Scielo, 15(1), 1–9. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682014000100001&lang=es
- Delgado, L. & Herreño, M., (2018). *Revisión documental: el estado actual de las investigaciones desarrolladas sobre discriminación hacia personas con discapacidad auditiva en países latinoamericanos de habla hispana entre los años 2009 al primer trimestre de 2018*. Recuperado de https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/6807/TP_DelgadoAmayaLizethMacklauth_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Delgado-Bello, Cristian A.; Veas-González, Iván A.; Avalos-Tejeda Marcelo R.; Gahona-Flores, Orlando F. (2021) *El rol de la inteligencia emocional y del conflicto trabajo-familia en la satisfacción laboral, el desempeño percibido y la intención de abandono de los docentes*.
- Departamento Valle del Cauca- División político administrativa, s.f. Recuperado de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8681/10207632514.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Eirin Rey, Erick Jose; Hernández Sarduy, Ramón; Valdez-Prieto, Yanelis Pereira; Fuentes Miranda, Liset; Robaina Pedrosa, Tania (2020) *Satisfacción laboral en médicos de familia de un policlínico del municipio Placetas*.
- Galindo, M. et al., (2013). *La satisfacción del empleado en organizaciones de servicios públicos federales: Caso de estudio CFE en Nuevo León*. (Employee satisfaction in federal public service organizations: Case study CFE in Nuevo Leon). InnOvaciOnes de NegOciOs 10(20): 175 – 195. ISSN 2007-1191. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/12587/1/A2.pdf>
- García Hernández, Luis Fernando; Fulquez Castro, Sandra Carina; Vázquez García, Joaquín (2020) *Satisfacción laboral en docentes del sistema público en México: Factores estresores que afectan la salud laboral*.
- González, Saúl (2018) *Satisfacción Laboral y Clima Organizacional en Docentes Universitarios Colombianos*.
- Guiñez-Cabrera Nataly; Jeldes-Delgado, Fabiola; Ganga-Contreras, Francisco y Mansilla-Obando, Katherine (2021) *Satisfacción e insatisfacción en los docentes con cargos administrativos de instituciones de educación superior: un estudio exploratorio en tiempos de covid-19*.
- Hernández Herrera, Claudia Alejandra (2011) *La motivación y satisfacción laboral de los docentes en dos instituciones de enseñanza media superior*.

- Hernández, Fernández, Baptista et al., (2014). Metodología de la investigación. 6a. Ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill..
- Hernández, J. et al., (2017). *Evaluación de la motivación y satisfacción laboral en un organismo autónomo de la administración pública del Estado de Sinaloa*. Daena: International Journal of Good Conscience. 12(2)107-147. ISSN 1870-557X. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v12-n2/A7.12\(2\)107-147.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n2/A7.12(2)107-147.pdf)
- Herrera-Caballero, Juan Manuel; Sánchez-Guevara, Irene (2012) *Satisfacción laboral en trabajadores del ipn. Un análisis estructural*.
- Hiller, V., & Raffin, N. (2020). *Responsabilidad social de las empresas y motivación de los trabajadores en el equilibrio de la industria*. ScienceDirect, 174(174), 131–149. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jebo.2020.03.017>
- Koontz, H; Weihrich, H & Cannice, M. (2014). Administración una perspectiva global y empresarial. Parte 5. Capítulo 14. Factores humanos y motivación. ISBN 978-607-15-0759-4. DERECHOS RESERVADOS © 2012, 2008, respecto a la decimocuarta edición en español por: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Lima y Manta, Cesar H.; Turpo-Gebera, Osbaldo (2021) *Factores asociados a la satisfacción laboral del profesorado universitario*.
- Madero-Gómez, Sergio (2020) *La satisfacción laboral como efecto moderador entre las prácticas organizacionales de recursos humanos y las líneas estratégicas de responsabilidad social corporativa en México*.
- Marín Samanez, Helen Stephani y Placencia Medina; Maritza Dorila (2017) *Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado*.
- Martín Cruz, et al., (2009). *Influencia de la motivación intrínseca y extrínseca sobre la transmisión de conocimiento. El caso de una organización sin fines de lucro*. CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, (66),187-211.ISSN: 0213-8093. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17413043009>
- Nava-Galán, Ma. Guadalupe; Hernández-Zavala, Margarita; Hernández-Cantoral, Alicia; Pérez-López, María Teresa; Hernández-Ramírez, María Guadalupe; Matus Miranda, Reyna y Balseiro-Almario, Carmen L. (2013) *Satisfacción laboral del profesional de enfermería en cuatro instituciones de salud*.
- Omar, Alicia (2011) *Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor*.
- Peña Rivas, Humberto Coromoto y Villón Perero, Sabina Gisella (2018). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. Revista Científica, 3(7), 177-192.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7011913.pdf>

- Pino, Ricardo M.; Arévalo-Avecillas, Danny y Padilla-Lozano, Carmen (2020) *El liderazgo servidor y la satisfacción laboral en estudiantes de maestría en administración de empresas.*
- Pizarro Ruz, Jenny; Fredes Collarte, Dailet; Inostroza Peña, Carolina; Torreblanca Urbina, Elisa (2019) *Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud.*
- Ramírez, R. et al., (2008) *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero.* Daena: Revista Internacional de Buena Conciencia. 3 (1): 143-185. ISSN 1870-557X. Recuperado de https://www.academia.edu/24950473/La_motivaci%C3%B3n_laboral_factor_fundamental_para_el_logro_de_objetivos_organizacionales_Caso_empresa_manufacturera_de_tuber%C3%ADa_de_acero Work motivation fundamental factor for achievement of organizational objectives Case of a steel pipe manufacture company
- Rivera-Rojas, Flérida; Ceballos-Vásquez, Paula; González-Palacios, Yanni (2021) *Riesgos psicosociales y satisfacción laboral: una relación significativa para los trabajadores de oncología.*
- Rodríguez M., Andrés A.; Paz Retamal, Maria; Lizana, José N.; Cornejo, Felipe A (2011) *Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena.*
- Rodríguez Sánchez, J. L. (2020). *Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa.* Información Tecnológica, 31(31), 207–220.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207>
- Salazar Botello, Carlos Mauricio; Martín Rodrigo, María José; Muñoz Jara, Yohana Andrea (2018) *Creencias organizacionales, satisfacción laboral y síndrome burnout en docentes de Educación Superior.*
- Salessi, Solana; Luiz de Andrade, Alexsandro; Omar, Alicia (2020) *Invarianza factorial de la escala genérica de satisfacción laboral en Argentina y Brasil.*
- Samacá, G. (2019). *Factores motivacionales que inciden en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa florval sas.* Universidad externado de Colombia, 61 p. Recuperado de <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/2230>
- Sánchez-Sellero, Maria Carmen; Sánchez-Sellero, Pedro; Cruz- González, Maria Montserrat; Sánchez- Sellero, Francisco Javier (2014) *Características organizacionales de la satisfacción laboral en España.*

- Sánchez-Sellero, María-Carmen (2020) *Impacto del trabajo a turnos sobre la salud y la satisfacción laboral de los trabajadores en España*.
- Solano-Aguilar, Sonia (2010) *Satisfacción laboral en profesionales de enfermería*.
- Tinoco Gómez, Oscar; Quispe Atúnkar, Carlos; Beltrán Saravia, Víctor (2014) *Cultura organizacional y satisfacción laboral en la Facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria*.
- Torres-Castillo, Fernando y Cantú-Mata, José Luis (2020) *Motivación y satisfacción laboral en una organización de servicios sin fines de lucro*.
- Uribe, Sergio E.; Ide-Olivero, Jocelyn; Castro-Caro, Valentina (2014) *Factores que explican la satisfacción laboral de odontólogos en Chile*.
- Van Yperen, N. w., Wortler, B., & MM De Jorge, K. (2016). *Motivación laboral intrínseca de los trabajadores cuando las demandas laborales son altas: el papel de la necesidad de autonomía y la oportunidad percibida para el trabajo mixto*. *ScienceDirect*, 60(60), 179–184. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.02.068>
- Villalobos, R. y Lambis, R. (2016). *Incidencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los empleados de la empresa compas S.A* (Tesis de pregrado). Universidad de Cartagena, Colombia. Recuperado <https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/8139/Tesis%20incidencia%20de%20los%20factores%20motivacionales%20en%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20los%20empleados%20de%20Compa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Worthley, R., MacNab, B., Brislin, R., Ito, K., & Rose, E. L. (2009). *Motivación de la fuerza laboral en Japón: un examen de las diferencias de género y las percepciones de la dirección*. *La Revista Internacional de Gestión de Recursos Humanos*, 20(7), 1503–1520. <https://ezproxy.uan.edu.co:2112/doi/full/10.1080/09585190902983421>
- Zayas Agüero, Pedro Manuel; Báez Santana, Rafael Antonio; Zayas Feria, Josué; Hernández Lobaina, Marianela (2015) *Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista*.