

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

## FACULTAD DE PSICOLOGÍA

Informe Final del Trabajo de Investigación  
correspondiente al requisito curricular conforme O.C.S. N° 143/89

Título

“Exploración de la Satisfacción Laboral del personal  
administrativo de Clínicas Médicas de la ciudad de Mar del Plata”

Autores: Fernando Ynoub – Matrícula 4063/96 – D.N.I. 26422171

Mónica Marité Perez – Matrícula 4497/98 – D.N.I. 27421368

Verónica Vanesa Leiza – Matrícula 4202/97 – D.N.I. 26262761

Supervisora: Lic. Haydée Oggero

Cátedra de radicación: Psicología Laboral

Mar del Plata

Septiembre 2004

- trabajo  
- parte del trabajo  
- informe final



N° CLASIFICACION:	ADQUISICION:
T-pg	doc
	N° INVENTARIO:
	R-198

## Uso del Trabajo de Investigación

Este Informe Final corresponde al requisito curricular de Investigación y es propiedad exclusiva de los alumnos Fernando Ynoub, Matrícula 4063/96, D.N.I. 26422171; Mónica Marité Pérez, Matrícula 4497/98, D.N.I. 27421368 y Verónica Vanesa Leiza, Matrícula 4202/97, D.N.I. 26262761 de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Mar del Plata y no puede ser publicado en un todo o en sus partes o resumirse, sin el previo consentimiento escrito del autor.

### Aprobación de la supervisora

La que suscribe manifiesta que el presente Informe Final ha sido elaborado por los alumnos Fernando Ynoub, Matrícula 4063/96, Mónica Marité Perez, Matrícula 4497/98 y Verónica Vanesa Leiza, Matrícula 4202/97, conforme los objetivos y el plan de trabajo oportunamente pautado, aprobando en consecuencia la totalidad de los contenidos, en septiembre de 2004.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Haydée A. Oggero', is written over a horizontal dotted line.

Haydée A. Oggero

## Informe de evaluación de la supervisión

La que suscribe en condición de supervisora del trabajo de investigación cuyo informe final se presenta bajo el título *“Exploración de la satisfacción laboral del personal administrativo de clínicas médicas de la ciudad de Mar del Plata”*, manifiesta ha sido elaborado por los alumnos Fernando Ynoub, Mónica Pérez y Verónica Leiza conforme a los objetivos especificados en el plan de trabajo, manteniendo coherencia entre las actividades planificadas y las llevadas a la práctica durante el transcurso del proyecto, logrando articular cada etapa y obteniendo un informe adecuado.

El tema abordado tiene interés tanto para los colegas que se desempeñan en el ámbito de la Psicología Laboral como para las organizaciones que se ocupan de la salud de los trabajadores, en especial de los que realizan sus tareas en instituciones dedicadas a la atención de la salud en el nivel privado.

En función de lo expuesto se aprueba este informe final en la ciudad de Mar del Plata, a los cuatro días del mes de setiembre de 2004.



Haydée A. Oggero

Presentación ante la comisión asesora

Atento al cumplimiento de los requisitos prescritos en las normas vigentes, en el día de la fecha se procede a dar aprobación al Trabajo de Investigación presentado por los alumnos Fernando Ynoub, Matrícula 4063/96, Mónica Marité Perez, Matrícula 4497/98 y Verónica Vanesa Leiza, Matrícula 4202/97.

.....

.....

.....

Fecha de aprobación: ..... de ..... de 2004

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

FACULTAD DE PSICOLOGIA

PRESENTACION DEL PLAN DE TRABAJO PARA LA REALIZACION DE LA  
INVESTIGACION DE PREGRADO

Apellido y Nombre:

Leiza, Verónica Vanesa Mat. 4202/97

Perez, Mónica Mat. 4497/98

Ynoub, Fernando Mat. 4063/96

Cátedra de Radicación:

Seminario Introducción a la Psicología Económica.

Supervisor:

Lic. Oggero, Haydée

Título del Proyecto:

“Exploración de la satisfacción laboral del personal administrativo de una Clínica Médica de la ciudad de Mar del Plata”

Descripción Resumida:

Este proyecto tiene el propósito de explorar la satisfacción laboral, en el personal administrativo de una clínica privada de salud. Se parte como campo problemático del hecho de que este trabajo es desgastante y estresante por estar relacionado con un aspecto tan complejo, como es la salud de las personas.

Para dar cumplimiento al mismo se ha diseñado una investigación de tipo descriptivo exploratoria.

Se empleará metodología cualitativa a través de las técnicas de entrevistas semidirigidas al personal administrativo y a informantes clave, registros observacionales de los indicadores de satisfacción o no en el puesto que permitan dar cuenta de las variables que determinan el concepto en estudio.

Con metodología cuantitativa se hará uso del cuestionario de satisfacción laboral S10/12 (Meliá y Peyró, 1998), debido a que el mismo ha sido utilizado en numerosas investigaciones de este tipo por lo cual será aplicado a la totalidad de los empleados administrativos de varios sectores de la administración.

Palabras clave:

Comportamiento Organizacional – Clima Organizacional – Satisfacción Laboral – Personal Administrativo

Descripción detallada:

La crisis socioeconómica actual del país, surgida de su historia reciente, ha generado una pauperización del sistema de salud en general repercutiendo no solo sobre la salud pública sino también sobre la privada. Se percibe un aumento de la demanda de asistencia y una precarización del mercado laboral en general, que obliga a quienes tienen trabajo a aceptar condiciones de contratación que le generan sobrecarga laboral, tensiones y temores de pérdida del propio empleo. Por otra parte en el área de la salud se ha producido una creciente derivación de afiliados de las obras sociales al sector público por lo cual los empresarios del sistema privado imponen estrategias para mantener la productividad que generalmente tienen que ver con reducción de personal, cobertura de varias funciones y responsabilidades a cargo de un mínimo de empleados los cuales también suelen tener que realizar sus tareas disponiendo de escasos recursos materiales. Dentro de los diagramas de las instituciones de salud del sector privado, los empleados administrativos constituyen una población especialmente expuesta debido a que interactúan recibiendo las demandas de los clientes y los condicionamientos de la organización, por lo cual están sometidos a situaciones estresantes en forma constante.

Tomando los trabajos de la Ibañez (2001), y basándonos en las estadísticas a las que ella hace mención, encontramos una doble causa para la presunta insatisfacción laboral de los empleados administrativos de los servicios privados de salud. A saber: Por un lado, *“los daños del proceso socioeconómico y cultural de esta época”* generan un detrimento en la calidad y la satisfacción laborales. Por otro lado, esta misma autora indica, *“de acuerdo con las estadísticas las situaciones de estrés individual y colectivo (generadas por la crisis actual) generan un aumento de gastos en servicios de salud”*. Agrega además que *“los psicotraumas ocasionan mayor uso de servicios médicos por enfermedades psíquicas, manifestaciones corporales del estrés, tensión arterial, etc.”*

La satisfacción laboral es la última variable dependiente del modelo de comportamiento organizacional. La Lic. Ana Isabel Redondo define esta variable como la diferencia entre la cantidad de premios que reciben los trabajadores y lo que a su juicio debieran recibir. Los investigadores que tienen fuertes valores humanísticos sostienen que la satisfacción ha de ser un objetivo legítimo de la organización. No solo guarda una relación negativa con el ausentismo y la rotación del personal sino que las empresas tendrían una responsabilidad que va más allá de las consideraciones meramente económicas: Han de dar a los empleados trabajos interesantes e intrínsecamente satisfactorios.

Otro concepto relacionado con esta problemática es el de Clima Organizacional (R.Mansilla. 1998) considerado como una serie de aspectos propios de la organización, que constituyen su personalidad. Puede entenderse este clima organizacional como su medio interno, conformado por distintas variables (su medio-ambiente físico, estructurales, del ambiente social, personales y propias del comportamiento organizacional). Por último cabe aclarar que lo importante de estas variables es como son percibidas por los propios miembros de la organización. Se trata de una autorreflexión del sistema organizacional.

Revisando bases de datos sobre publicaciones científicas de alto nivel, podemos mencionar las siguientes:

Se ha encontrado que se aborda la Satisfacción Laboral como una de las tres actitudes que ha investigado el comportamiento organizacional. Se la define como *“la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.”* Por último llega a la conclusión de que la Satisfacción Laboral es determinada por los siguientes factores: Reto del trabajo, sistema de

recompensas justas, condiciones favorables de trabajo, colegas que brinden apoyo y adicionalmente, compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo en el trabajo denominado. "Satisfacción Laboral", Marquez Perez (2000).

En el siguiente trabajo encontramos que se aborda la relación entre motivación y satisfacción de lo que resulta que ésta satisfacción y el nivel de semejanza entre las recompensas recibidas y deseadas, influirán en la motivación del individuo, de modo que se conforma un sistema que se retroalimenta constantemente. "Motivación y Satisfacción Laboral", Ardouin, Gayo, Bustos y Jarpa, (1999).

Encontramos una investigación en la que se realizaba un estudio sobre la satisfacción laboral de una empresa textil peruana a través de un instrumento estandarizado que se llama Escala de Satisfacción Laboral (con baremos peruanos) elaborada por Sonia Palma Carrillo. "Diagnostico de satisfacción laboral en una empresa textil peruana", Hernández Sanchez, (2001).

En relación a los antecedentes dentro de nuestra propia Facultad de Psicología de la UNMdP encontramos las siguientes tesis de pregrado que si bien están relacionadas con nuestro tema no abordan el mismo de manera específica. En esta primera investigación se trabaja la satisfacción laboral, desde la misma perspectiva teórica que nuestro trabajo, analizándola con otra metodología, es decir: "encuesta a trabajadores de pantalla video- terminales" de Epelman y colaboradores y entrevista semidirigidas. "Condiciones y medio ambiente de trabajo: Sus posibles consecuencias sobre la salud". Ambrosi, Amalia; De Rosa, Natalia; Ramos María Juliana. Esta segunda investigación nos aporta el concepto fundamental de "estrés laboral". "Medio ambiente laboral y calidad de vida" Luciani, Fernando; Marmol, Monica; Matei, Estela.

#### Objetivos Generales:

Explorar el nivel de satisfacción laboral en los empleados del sector administrativo de servicios de salud privados de la ciudad de Mar del Plata.

#### Objetivos particulares:

- Explorar la satisfacción laboral de empleados administrativos de clínicas privadas de salud de la ciudad de Mar del Plata mediante la aplicación del cuestionario de "Satisfacción Laboral" de Meliá y Peiró, versión s10/12 (1998).
- Indagar si los empleados administrativos de distintos sectores presentan iguales niveles de satisfacción laboral.
- Explorar las similitudes y diferencias en la satisfacción laboral según el género de los empleados.

#### Métodos y técnicas:

Los métodos que utilizaremos serán tanto de orden cualitativo como cuantitativo.

En relación a las técnicas utilizaremos fundamentalmente el "Cuestionario de satisfacción laboral" de Meliá y Peiró (1998) además de realizar registros observacionales y entrevistas semidirigidas.

El citado cuestionario es la forma breve (s10/12), contiene doce ítems lo que permite su aplicación de modo extraordinariamente rápido, ofreciendo un diagnóstico global pero bien fundamentado del estado de la satisfacción laboral.

El cuestionario de satisfacción laboral s10/12, constituye la versión reducida de una familia de cuestionarios desarrollados y validados por lo autores en nuestro contexto cultural para la medida de la satisfacción laboral, describiendo tres factores:

- Satisfacción con la supervisión (Items 5 al 10 relativos a las relaciones personales con los superiores, la forma en que los superiores juzgan la tarea, la supervisión recibida, la proximidad y frecuencia de supervisión, el apoyo recibido de los superiores, y a la igualdad y justicia de trato recibido de la empresa).
- Satisfacción con el ambiente físico (Agrupa 4 ítems relativos al entorno físico, el espacio en el lugar de trabajo, la limpieza, higiene y salubridad y la temperatura del lugar de trabajo).
- Satisfacción con las prestaciones recibidas (Reúne los dos ítems restantes y refiere al grado en que la empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales, y la forma en que se da la negociación en la empresa sobre aspectos laborales).

Características de la muestra:

Se ha definido una muestra intencional por lo cual se indagará a los empleados administrativos de diversos servicios de la Clínica.

Lugar de realización del trabajo:

Clínica médica de la ciudad de Mar del Plata a designar.

Cronograma de actividades:

	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Búsqueda Bibliográfica	X	X			
Definición del problema	X	X			
Estado del arte		X			
Def. instr. de recolección		X			
Toma de entrevistas			X		
Eval. y proc. de datos			X	X	
Interpretación de datos			X	X	
Redacción de conclusión				X	
Edición informe final					X

Bibliografía básica de referencia:

\_\_Ambrosi, A.; De Rosa, N.; Ramos M., (1999) "*Condiciones y medio ambiente de trabajo: Sus posibles consecuencias sobre la salud*". Investigación de pregrado. Facultad de Psicología.

\_\_Ardouin, Gayo, Bustos y Jarpa,(1999) "*Motivación y satisfacción laboral*". [www.ilustrados.com.ar](http://www.ilustrados.com.ar).

\_\_Ibañez, S. (2001). "*El estrés como problema en la economía, la sociedad y la salud*". Artículo de la cátedra de Psicología Laboral, UNMdP.

\_Hernandez Sanchez,(2001) "Diagnostico de satisfacci3n laboral en una empresa textil peruana". www. ilustrados.com.ar

\_Luciani,F.; Marmol M.; Matei E., "Medio ambiente laboral y calidad de vida" Investigaci3n de pregrado. Facultad de Psicologfa.

\_Marquez Perez,(2000) "Satisfacci3n Laboral". www.ilustrados.com.ar

\_Peiro Silla, J.; Prieto Alonso,F.,(1996) Tratado de psicologia del trabajo. Vol. 1 "La actividad laboral en su contexto" Ed. Sntesis. Espa1a.

\_Peiro Silla,J.; Prieto Alonso, Fernando (1996) Tratado de psicologia del trabajo.Vol. 2 "Aspectos psicosociales del trabajo" Ed. Sntesis. Espa1a.

\_Redondo, A.(1999) "Comportamiento organizacional" Artfculo de la c3tedra de Psicologfa Laboral UNMdP.

\_Robbins, Stephen P. (1998) Fundamentos de Comportamiento Organizacional. Mexico. Ed. Prentice-hall Hispanoamericana


\_Rodriguez Mansilla, D.(1998) "Diagn3stico Organizacional" Cap. 9 Edici3n Universidad Cat3lica de Chile.

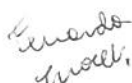
Firma Supervisor



HAYDEE A. OGGERO  
PSIC3LOGA  
MAT. 45378  
CUIT: 27 06358471 7

Firma Alumnos

  
LEIZA, JERONICA.



NOVOB, FERNANDO



M3NICA P3REZ

P/Area de Investigaci3n

Resultado de la Evaluaci3n:

Fecha:

## ÍNDICE GENERAL

Portada		I
Uso del trabajo		II
Aprobación de la supervisora		III
Evaluación de la supervisora		IV
Presentación ante la comisión asesora		V
Plan de trabajo		VI
Índice general		XI
Índice tablas		XIII
Índice de gráficos		XIV
Titulo	"Exploración de la satisfacción laboral del personal administrativo de Clínicas Médicas de la ciudad de Mar del Plata"	1
Capítulo	Tema	Página
1	Introducción	2
2	Marco teórico	7
	2.1 Hacia una definición de Satisfacción Laboral	8
	2.2 Acerca de las dimensiones y procesos que intervienen en la Satisfacción Laboral	11
	2.3 Acerca del puesto desde la subjetividad del trabajador	18

	2.4 Investigaciones sobre Satisfacción Laboral	21
3	Metodología	27
	3.1 Objetivos	28
	3.1.1 General	28
	3.1.2 Específicos	28
	3.2 Presentación de la muestra	28
	3.3 Descripción de la muestra	30
	3.4 Recolección de datos	33
	3.5.1 Presentación de datos	36
	3.5.2 Presentación de datos cualitativos	39
4	Interpretación de datos	42
	4.1 Nivel de Satisfacción Laboral discriminado por factores en la muestra	43
	4.2 Satisfacción Laboral por factores en cada clínica	45
	4.3 Nivel de satisfacción Laboral discriminado por factores según Servicio	47
5	Conclusiones	49
	Bibliografía	53
	ANEXO	55
	Instrumento	56

## ÍNDICE DE TABLAS

N°	Contenido	Página
1	Composición de la muestra según género	30
2	Distribución de la muestra según el nivel educativo de los sujetos encuestados	30
3	Distribución de la muestra según se desempeñen en atención al público	30
4	Distribución de la muestra según edad	31
5	Distribución de la muestra según antigüedad en puesto	31
6	Distribución de la muestra según la carga horaria	31
7	Distribución de la muestra según la cantidad de encuestados por institución	32
8	Media por factores de la muestra total	36
9	Comparación de los tres factores en las tres clínicas	36
10	Comparación de los tres factores en cada servicio	37
11	Comparación de los tres factores según sexo	38

**Exploración de la satisfacción laboral  
del personal administrativo de Clínicas Médicas  
de la ciudad de Mar del Plata**

Autores: Fernando Ynoub

Mónica Marité Perez

Verónica Vanesa Leiza

Año 2004

# **CAPITULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

La presente investigación tiene por objetivo relevar el grado de satisfacción laboral de los empleados administrativos de clínicas privadas de la ciudad de Mar del Plata, y, a la vez, dar cumplimiento al requisito curricular requerido por la carrera de Licenciatura en Psicología.

Ha sido el motivador inicial de la elección de la temática la inquietud compartida entre los realizadores del trabajo, en relación a los trabajos que generan gran exigencia en los empleados y en función de ellos las percepciones que éstos tienen respecto de sus trabajos y tareas. Se penso entonces que uno de los trabajos que mayor desgaste debe generar es el que implica trabajar en contacto con gente cuya demanda o inquietud es una afección de salud o malestar. En este punto la mira fue mas allá de los profesionales de la salud como médicos, psicólogos, etcétera, para terminar haciendo foco en el personal administrativo de clínicas. De este modo quedo determinado el campo laboral a relevar.

Luego en un segundo momento se realizó una búsqueda conceptual y teórica para hallar un constructo que permitiera reflejar aquello que se buscaba relevar. Entre los conceptos revisados se encuentran el de "burn out", y el de stress o stress laboral. Éstos últimos, sin embargo, reflejan situaciones o estados a los que puede llegar un trabajador, por lo que no eran aptos dado que se buscaba relevar las impresiones y percepciones que el sujeto tiene de su propio trabajo y de sus condiciones laborales.

Por ultimo se optó por la "satisfacción laboral" como constructo o concepto a relevar entendiendo que es éste el que mejor puede reflejar las impresiones y pareceres de los empleados respecto de su trabajo.

Con miras al abordaje de esta temática es necesario citar una serie de elementos que a continuación se detallan y que dan cuenta del contexto donde se inserta la temática bajo análisis.

Como se indicó en el anteproyecto la crisis socioeconómica actual del país, surgida de su historia reciente, ha generado una pauperización del sistema de salud en general repercutiendo no solo sobre la salud pública sino también sobre la privada. Concretamente la progresiva migración de asistencia en instituciones privadas a instituciones públicas de salud ha generado una merma en la demanda al primer sector mencionado sumando a la exigencia habitual de los pacientes sobre los empleados, la demanda ahora de los propios empleadores por mantener los niveles de rentabilidad y productividad.

El punto que termina de complejizar la situación expuesta es el hecho de que el mercado laboral actual no ofrece alternativas o reinsertiones laborales posibles lo que obliga a los empleados a asumir trabajos y tareas que muchas veces están alejados de lo que ellos entienden como satisfactorio.

En síntesis, los empleados administrativos de clínicas privadas de la ciudad de Mar del Plata se ven expuestos principalmente a la presión de los clientes (pacientes) que demandan asistencia y solución a sus problemas, así como a la exigencia de sus propios empleadores en cuanto a su rendimiento y productividad, cerrándose esta compleja situación con la imposibilidad de alternativas laborales y el hecho de que estas personas también están inmersas en la crisis social que atraviesa el país.

En relación a las teorías e investigaciones respecto de esta temática puede decirse que ha ido avanzando desde propuestas como la de Taylor, donde el aspecto humano no interesaba. Se ha pasado también por teorías como la de Mayo quien con sus experimentos descubrió la importancia de considerar la satisfacción en el trabajo como modo de estimular su rendimiento. Hasta llegar, por último, a teorizaciones que entienden la esencia de la persona como el bien mas importante de la organización. Son las mismas teorías que postulan el factor humano como prioridad estratégica y clave de la "excelencia" empresarial.

Es necesario asumir a priori una definición inicial de la Satisfacción laboral que será ampliada luego. A saber, "la satisfacción laboral es la diferencia entre la cantidad de premios que reciben los trabajadores y lo que a su juicio deberían recibir", definida en estos términos por la Lic. Ana Isabel Redondo.

En virtud de la temática a abordar descripta, el contexto en el que esta inmersa y los lineamientos teóricos que sostienen la lectura que de esta temática se realiza, se ha dispuesto realizar el presente relevamiento y posterior análisis de datos a través del Cuestionario de Satisfacción S 10/12 de Meliá y Peiró (1982) en tres clínicas privadas de la ciudad de Mar del Plata.

Para tal fin se ha adjuntado al citado cuestionario una hoja donde se relevaron una serie de variables sociodemográficas esenciales para el posterior análisis.

Concretamente el plan de trabajo supone la administración del citado instrumento (y su anexo de variables sociodemográficas), además de la toma de contacto con informantes clave para el relevamiento cualitativo acerca de las variables que miden la Satisfacción Laboral. En un segundo momento se procesaran los datos de acuerdo al método que el propio cuestionario de satisfacción propone para desembocar en el análisis y comparación de los resultados tanto cualitativos como cuantitativos y su posterior integración en la conclusión final.

Por ultimo cabe agregar que, para el fin expuesto, el presente trabajo consta de esta introducción en su capítulo primero, un cuerpo principal conformado por el marco teórico, la metodología y la interpretación de los datos, que son los capítulos dos, tres y cuatro, y desemboca en las conclusiones del mismo en el último capítulo. Se anexa al final un apéndice con la bibliografía, cuadros y una copia del instrumento utilizado.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

## 2.1 Hacia una definición de satisfacción laboral

En el presente apartado se recopilarán una serie de definiciones de Satisfacción Laboral, así como elementos que componen las mismas, con miras a arribar a una definición integrada de la misma que oficie de sostén del presente trabajo.

En primer lugar puede, a priori, definirse la Satisfacción Laboral como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, actitud basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo y que contribuyen a su determinación tanto las características del puesto como las percepciones que tiene el trabajador de cómo estas deberían ser.

En la actualidad existen una serie de definiciones que significan la satisfacción laboral como un estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas. En esta línea, Locke (1976) la define como “un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona”. Propone por su parte Crities entenderla como el estado afectivo en el sentido de gusto o disgusto general, que la persona muestra hacia su trabajo. Smith, Kendall y Hullin también la conceptualizan como sentimientos o respuestas afectivas referidas a facetas específicas de la situación laboral. Un último autor que se enmarca en este grupo de definiciones es Muchinsky al indicar la satisfacción laboral como una respuesta emocional o afectiva hacia el trabajo.

Un segundo grupo de autores son los que consideran que la satisfacción laboral excede el campo de las emociones y proponen concebirla como una

actitud generalizada frente al trabajo. Entre ellos puede citarse a Morales quien considera la actitud como “la asociación entre un objeto dado y una evaluación dada”. Para este autor el objeto al que se asocia la evaluación de la persona es el trabajo y los factores relacionados con él.

Un tercer grupo de autores, que en cierto sentido podrían constituir un sincretismo de las propuestas anteriores, proponen pensar la satisfacción laboral como una “actitud afectiva”, dejando en claro que es el elemento afectivo de la actitud el que predomina en este constructo. Avalando esta propuesta Vroom (1964), por ejemplo, señala que la satisfacción laboral y las actitudes laborales son utilizadas de manera indistinta en la literatura debido a que ambas se refieren a la orientación afectiva de un individuo hacia el rol laboral que desempeña. Por su parte también Harpaz (1983), realiza una revisión de las distintas definiciones que se han dado de este constructo y concluye que la satisfacción laboral, como otras actitudes, esta compuesta por los elementos afectivo, cognitivo y conductual, variando en consistencia y magnitud. La satisfacción laboral se trataría así, de una “actitud general” resultante de muchas actitudes específicas relacionadas con diversos aspectos del trabajo y la organización.

Puede citarse como otra forma de comprender la satisfacción laboral la sostenida por Robbins (1994), Feldman y Arnold (1995), para quienes el concepto de satisfacción laboral esta determinado por múltiples variables como las condiciones laborales, las recompensas y las relaciones con los compañeros de trabajo. Se suman a estos factores determinantes otros relacionados con la personalidad del empleado y con las características de

la función que desempeña. Feldman y Arnold (1955) agregan que si la personalidad concuerda con la vocación elegida hay una mayor posibilidad de tener sujetos satisfechos.

También es importante mencionar que el concepto en estudio guarda relación con determinados aspectos del desempeño y esta vinculado a la relación entre el clima laboral y las actitudes favorables o desfavorables del trabajador. De este modo puede citarse a Porter y Lawler (1969) que plantean que la satisfacción es el resultado de la motivación generada por el desempeño en el trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas) y la forma en que el individuo percibe la relación entre el esfuerzo y la recompensa.

Habiendo recopilado las definiciones más relevantes acerca de la satisfacción laboral puede ahora acordarse una definición que reúna los aspectos más relevantes de las mismas.

Concretamente puede decirse que la satisfacción laboral es una actitud o conjunto de actitudes, entre ellas afectivas, que la persona desarrolla hacia su trabajo y su situación en el mismo. Estas actitudes remiten al trabajo en general o aspectos específicos del mismo y poseen múltiples determinantes, entre ellos las expectativas que el sujeto guarda respecto de su tarea y la medida en que estas coinciden con las recompensas recibidas.

## 2.2 Acerca de las dimensiones y procesos que intervienen en la satisfacción laboral

En el apartado anterior fueron esbozadas distintas definiciones de la satisfacción laboral. Es posible entender por ello que son diversas también las teorías que la abordan y que dan cuenta de la misma a través de distintos procesos y señalando sus distintas facetas o dimensiones. Es en función de estas teorías que se intentará dar cuenta ahora de los elementos y aspectos que hacen al constructo bajo análisis.

En primer lugar es necesario consignar que las dificultades que despierta el abordaje de este concepto aparecen en dos sentidos. Por una parte, es necesario perfilar y especificar los procesos psicológicos que constituyen la experiencia subjetiva de la satisfacción y por otra, es necesario identificar las facetas o referentes del trabajo que producen dichas experiencias. Por lo que hace referencia al primer aspecto, entendemos que el concepto de actitud recoge los componentes cognitivos, afectivos y connotivos que constituyen la experiencia de satisfacción laboral. En relación al recorte de las facetas de la misma, diversos autores han descrito las más relevantes formulando taxonomías sobre las mismas.

Así en muchos casos se ha intentado explicar la satisfacción laboral utilizando las teorías motivacionales dado el papel central que esta juega en muchas de ellas. En esta línea puede citarse la "Teoría de las expectativas" de Vroom, quien afirma que la fuerza de una tendencia a actuar en determinada forma depende de la fuerza de la expectativa de que el acto este seguido por un resultado determinado y de lo atractivo de ese resultado

para el individuo. Por ejemplo, un empleado se motiva para ejercer un alto grado de esfuerzo cuando cree que ese esfuerzo llevara a una buena evaluación de su desempeño, y una buena evaluación dará lugar a recompensas organizacionales. Y estas satisfarán las metas personales.

También en esta línea y retomando el trabajo de Vroom, Porter y Lawler (1969), Locke (1969) han partido de postular que la satisfacción laboral depende del grado en que coincide lo que un individuo busca en su trabajo con lo que realmente consigue en él. Cuanto mayor sea la distancia entre lo que se quiere conseguir y lo que se obtiene del trabajo, menor será la satisfacción hallada en el trabajo.

En línea con lo antedicho las discrepancias o diferencias en relación a las expectativas que ofician de motivadores pueden ser de dos tipos: intrapersonales o interpersonales. Las primeras son las que resultan de un proceso de comparación psicológico entre la percepción de las experiencias laborales reales y el "criterio de comparación" personal. Este criterio puede hacer referencia a las necesidades de los individuos, a los valores o a las recompensas esperadas. Algunos autores afirman que el grado en que el trabajo satisface las necesidades de los individuos es lo que determina el grado de satisfacción, mientras que otros entienden que la situación laboral percibida referida a los valores de la persona es el determinante más directo de la satisfacción.

En relación a las discrepancias interpersonales por su parte, surgen del proceso de comparación que hacen las personas de si mismas con los demás para evaluar su propia satisfacción. La persona observa a otros en

puestos similares al suyo e identifica el grado de compensaciones que reciben. Luego se compara con ellos y surgen los sentimientos de satisfacción basados en como se sienten los otros en su trabajo.

Otra teoría que da cuenta del concepto en desarrollo y que esta vinculada a las teorías motivacionales, es la "Teoría de los dos factores" de Herzberg. Éste señala que existen factores de motivación intrínsecos del trabajo, vinculados directamente con la satisfacción laboral, tales como el trabajo mismo, los logros, el reconocimiento y la responsabilidad. Por otra parte también existen otro conjunto de factores extrínsecos al trabajo, es decir aquellos que no pueden ser controlados o modificados directamente por el trabajador, y que están relacionados con la higiene, las políticas de organización, la supervisión, la disponibilidad de recursos, el salario y la seguridad.

Cabe agregar que los factores intrínsecos son también signados como los relacionados con el "contenido del trabajo", así como los extrínsecos son también llamados de contexto o de higiene.

Tomando algo de distancia respecto de las teorías puramente motivacionales, pero rescatando de ellas la conceptualización que hacen de los factores, pueden presentarse ahora una serie de teorías que entienden que la satisfacción en el trabajo es la medida en que son satisfechas determinadas necesidades del trabajador y el grado en que ve realizadas las diferentes aspiraciones que puede tener en su trabajo, ya sean de tipo social, personal, económico o higiénico (factores caracterizados por Herzberg). Pero, a este respecto, sabemos que un estado de necesidad

lleva normalmente a la acción; a la búsqueda de soluciones. Esta es la ineludible conexión entre "satisfacción laboral", "motivación" y "conducta de acción".

Siguiendo en la línea de teorías que se alejan de aquellas puramente motivacionales, (Davis, England y Lofquist, 1964; Davis, Lofquist y weiss, 1968; Dawis, y Lofquist, 1984; Dawis, 1994) proponen una teoría denominada "Teoría del ajuste en el trabajo", la cual ha sido calificada como una de las teorías mas completas acerca del cumplimiento de las necesidades y los valores. Concretamente la idea de "ajuste en el trabajo" remite al hecho de que el individuo busca desarrollar y mantener la correspondencia con su ambiente laboral en un proceso continuo y dinámico, quedando claro que esta teoría esta centrada en la interacción entre el individuo y el medio ambiente laboral.

Retomando a Dawis (1994) podemos mencionar su diferenciación entre las variables dependientes como la satisfacción laboral del individuo, los resultados satisfactorios y la antigüedad laboral. Y las variables independientes, a saber, las destrezas y habilidades personales, las requeridas por la posición dada, la correspondencia entre ambos tipos de destrezas y habilidades, las necesidades y valores de la persona, los esfuerzos ocupacionales y, por ultimo, la correspondencia entre las necesidades y los valores de la persona y los refuerzos ocupacionales.

Anteriormente fue citada la teoría de la discrepancia, elaborada por Locke (1969, 1976, 1984) y en concordancia con la misma Lawler (1973) desarrolla el modelo de la "satisfacción de facetas", el que se ocupa principalmente de

la relación que se establece entre la satisfacción y el rendimiento, mediada por las recompensas obtenidas y por la equidad percibida respecto a las recompensas. La comparación es determinada por la percepción de la cantidad que debería ser recibida y aquella que realmente se recibe. El resultado de la ecuación expuesta puede ser la satisfacción laboral, la insatisfacción laboral o la experiencia de inequidad, disconformidad, tensión o culpabilidad.

Otra mirada al concepto de satisfacción laboral permite pensar la posibilidad de satisfacción como fruto de la congruencia o no entre las características y requerimientos del puesto y el potencial motivacional, los conocimientos y destrezas necesarios para desempeñar el trabajo y la necesidad de autorrealización de la persona.

Siguiendo la línea de teorías que versan de congruencia e incongruencia encontramos a Bruggemann (1974) y Bruggemann, Groskurth y Ulich (1975), los que elaboraron el "Modelo Dinámico de la Satisfacción Laboral" que plantea que la misma depende del grado de ajuste entre expectativas, necesidades y motivos de la persona y del trabajo, junto al nivel de aspiraciones y la forma de afrontar la situación. Así mismo establece que la cantidad y calidad de la satisfacción laboral esta determinada por la congruencia o discrepancia entre el valor real y el valor nominal de las relaciones de trabajo. Por valor real se entiende el grado en que esas características se encuentran en el contexto de trabajo. A su vez, el valor nominal hace referencia al objetivo que la persona espera obtener de las características en el trabajo. De este modo el valor real esta determinado por

la existencia de esas características en el contexto del trabajo y, a su vez, este factor está determinado por el subsistema social, subsistema tecnológico y la estructura de poder. Por otra parte, el valor nominal está determinado por el criterio establecido por la persona respecto a las características del trabajo que desea encontrar. Las variables a tener en cuenta de este modelo son las diferencias entre el valor real de la situación de trabajo y el valor nominal de la persona, los cambios en el nivel de aspiraciones y las conductas para enfrentar los problemas.

Dicho proceso consta de tres pasos:

- En el primero el factor clave es el ajuste entre las expectativas, las necesidades, y los motivos por una parte, y la situación de trabajo por la otra.
- En el segundo paso el factor clave será los cambios en el nivel de aspiraciones.
- Y por último el elemento diferenciador es la conducta de solución de problemas de afrontamiento.

Habiendo esbozado las teorías que dan cuenta de los aspectos que hacen al concepto bajo análisis, se puntuarán a continuación algunos elementos relevantes. Concretamente se ve en este apartado una serie de constructos que permiten dar cuenta de los procesos psicológicos que constituyen la experiencia subjetiva de la satisfacción. Esto es uno de los aspectos de la conceptualización.

Puede decirse que la satisfacción laboral, y la percepción subjetiva de la misma está condicionada por múltiples determinantes propios del sujeto,

como afectos, cogniciones y expectativas, y por determinantes exógenos o del ambiente como son el tipo de tarea, el espacio físico, las recompensas percibidas, etc. Por otra parte también esta determinada la experiencia subjetiva de la satisfacción laboral por la evaluación que se hace de las demás personas que comparten el espacio de trabajo, así como sus propias experiencias en relación a la satisfacción. Por último otro elemento que se vincula al mencionado constructo es la adecuación entre el sujeto (y sus potencialidades) y los requerimientos específicos del puesto.

### 2.3 Acerca del puesto desde la subjetividad del trabajador

En el apartado anterior se indicó que las dificultades para la definición de la satisfacción laboral surgen en dos sentidos. La primera de las dificultades tiene que ver con la necesidad de especificar los procesos psicológicos que constituyen la experiencia subjetiva de la satisfacción, dificultad desarrollada en las páginas anteriores. Por otro lado la segunda dificultad surge al momento de identificar las facetas o referentes del trabajo que posibilitan la satisfacción o no. A continuación se abordará esta segunda dificultad.

El significado que el sujeto otorga a su trabajo cobra relevancia en virtud de: el reconocimiento que recibe, mediante una designación y de acuerdo a la finalidad que el trabajo y la tarea le proponen cotidianamente. Este significado no se reduce al salario.

Algunos elementos que condicionan y determinan la imagen que proyecta un trabajo, al decir de Christophe Dejours (2001), son la complejidad de la tarea, la exigencia de un saber productivo y el hecho de que implique responsabilidades y riesgos, pudiendo generar, por ejemplo, una visión más honorable del trabajo.

Vinculado con lo antedicho es necesario mencionar la importancia de la relación entre capacidades y competencias y los requerimientos de la tarea. El interjuego de estos dos elementos puede determinar que las capacidades del individuo superen las exigencias del puesto o sean inferiores condicionando por ende, en ambos casos, un fracaso inmediato y malestar subjetivo.

Con respecto a la relación del hombre con el contenido "significativo" del trabajo, Dejours (2001) establece dos componentes. Como elementos del primero de estos componentes, el contenido significativo del trabajo con respecto al "sujeto", podemos citar la dificultad práctica de la tarea, el significado de la tarea realizada con respecto a un oficio o profesión (noción que contiene la idea de evolución personal y perfeccionamiento) y el status social ligado implícitamente al puesto de trabajo afectado.

Por otra parte, con respecto al contenido significativo del trabajo respecto del "objeto", puede decirse, que al mismo tiempo que la actividad del trabajo lleva consigo un significado narcisista, puede soportar inversiones simbólicas y materiales destinadas a otro, es decir al objeto. La tarea transmite un mensaje simbólico para alguien o contra alguien. Estos significados, concretos y abstractos, se organizan en la dialéctica con el objeto. Así puede concluirse que, hay un objeto exterior y real por una parte y un objeto interiorizado por otra parte, cuyos papeles son decisivos en la vida de cada trabajador. El significado con respecto al objeto pone en cuestión la vida pasada y presente del sujeto, su vida íntima y su historia. De manera que para cada trabajador esta dialéctica del objeto es específica y única.

Resumiendo, toda actividad comporta un contenido significativo del trabajo respecto del objeto y del sujeto. No obstante lo esencial del significado del trabajo es lo subjetivo.

Por otra parte estos dos componentes del contenido significativo del trabajo solo son asequibles a la medición a través de efectos indirectos y concretos. Es en este último sentido en el que el presente trabajo pretende

abordar esta temática, captando estos efectos indirectos y concretos, que produce la actividad del investigador, y que en virtud de lo expuesto son pertinentes para una mejor aproximación de la vivencia subjetiva del trabajador.

## 2.4 Investigaciones sobre satisfacción laboral

Para finalizar este marco teórico se recopilarán, a modo de antecedentes, diversas investigaciones que han abordado esta temática. Se partirá de mencionar las de orden internacional para desembocar en las de orden nacional, vinculadas básicamente a producciones realizadas en la facultad donde se inscribe también el presente proyecto.

En primer lugar podemos citar la producción de Mónica Marquez Perez (2000), "satisfacción laboral", donde se aborda este concepto como una de las tres actitudes que ha investigado el modelo del comportamiento organizacional de Stephen Robbins. Se la define como "la actitud del trabajador frente su propio trabajo, basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo." Concluye que la satisfacción laboral es determinada por los siguientes factores: reto del trabajo, sistema de recompensas justas, condiciones favorables, colegas que brinden apoyo y compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo; y la insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, expresada a través de conductas como lealtad, negligencia, agresión o retiro. Finalmente postula que las conductas generadas por la satisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales: activo - pasivo, destructivo - constructivo, de acuerdo a su orientación.

A su vez, Ardouin, Gayo, Bustos y Jarpa (1999) en el trabajo "motivación laboral" exponen que la satisfacción resulta de la semejanza entre las recompensas recibidas y deseadas, las que influirán en la motivación del

individuo, de modo que se conforma un sistema (motivación-satisfacción) que se retroalimenta constantemente.

Por otra parte, para dar cuenta de la diversidad de instrumentos que permiten medir este constructo, puede citarse el trabajo "Diagnóstico de satisfacción laboral en una empresa textil peruana" de Hernandez Sanchez (2001), quien realiza un estudio sobre la satisfacción laboral utilizando un instrumento estandarizado denominado "escala de satisfacción laboral" (con baremos peruanos) elaborado por Sonia Palma Carrilio.

Teresa Cruz Cordero realiza una investigación en una empresa cubana, en la que presta especial atención a la cultura organizacional definida como "una forma aprendida de hacer una organización, que se comparte con sus miembros, que constan de un sistema de valores y creencias básicas, que se manifiesta en: normas, actitudes, conductas, comportamientos, manera de comunicarse, relaciones interpersonales, estilo de liderazgo, historia compartida, modo de dar cumplimientos a la misión y la materialización de la visión en su interacción con el entorno en un tiempo dado".

La motivación es descripta como un estado o fuerza interna que mueve a las personas a la realización de una acción, la divide en extrínsecas e intrínsecas y las diferencia de la estimulación.

Respecto de la satisfacción se entiende a la actitud que refleja el sentimiento de las personas respecto a algo, en este caso al trabajo. Se establece una correlación negativa entre la satisfacción y el ausentismo, en forma positiva respecto de la mejora, en la salud y en la vida particular.

Entre los resultados obtenidos, cabe destacar la necesidad surgida por parte de los trabajadores de contar con un amplio margen de autonomía en sus tareas y en las posibilidades de desarrollarse.

La dirección general de Servicio de Salud del departamento del distrito Federal de México ha desarrollado, en mil novecientos noventa y uno, la evaluación de las condiciones de prestación de los servicios, específicamente los de salud, teniendo en cuenta la percepción y la opinión del usuario, del trabajador y del cuerpo directivo. Se hace mención a una concordancia entre los tres sectores indagados (institución, trabajadores y pacientes) estableciéndose que la satisfacción laboral guarda una estrecha relación con determinados aspectos del desempeño, reconociéndose una vinculación causa-efecto positiva entre el clima organizacional y las actitudes favorables o desfavorables del trabajador.

En Madrid, al plantear que midiendo la satisfacción laboral se esta a su vez evaluando la calidad de la organización, se llevo a cabo una investigación a cargo de María Isabel Fernández San Martín, con el fin de averiguar el grado de satisfacción global de cada trabajador de atención primaria.

Concluye que la dimensión menos valorada es la atención relacionada con el trabajo seguida por la promoción profesional, a si mismo las que provocan mayor satisfacción son la competencia profesional y las relaciones entre profesionales.

En mil novecientos noventa y uno en Gran Bretaña, con una muestra aleatoria compuesta por trabajadores en su propia casa se realiza una

investigación que evalúa la satisfacción laboral tanto global como intrínseca y extrínseca, junto a otras consultas que buscaban recoger información sobre sus características personales, de su trabajo y de su familia. Se encontró un patrón relevante que establecía una relación en U entre la edad y la satisfacción laboral, especialmente entre los sujetos de sexo masculino y aquellos que tenían empleos estables.

Señalaron que, los factores más relevantes para explicar este patrón en relación con la satisfacción laboral, son la salud mental y las expectativas que tienen las personas sobre su trabajo, las cuales han variado a lo largo de los años; al disminuir con el tiempo las expectativas y por tanto la disonancia entre el estado actual y el ideal de desempeño, las personas tenderían a aumentar la satisfacción con su trabajo.

Tevni Grajales y Edgar Araya aplicaron su "escala de satisfacción" en el trabajo a profesores y empleados de tiempo completo que trabajan en instituciones educativas de nivel superior, durante el año mil novecientos noventa y nueve, con el propósito de determinar la incidencia de los factores sociodemográficos en la satisfacción laboral. Se trata de 456 administrativas, profesores y empleados de oficina relacionados con el área académica. Los resultados arrojan una mayor satisfacción entre las mujeres.

En el orden nacional se han presentado trabajos en II encuentro de universidades nacionales "Aportes del personal técnico administrativo a las políticas de recursos humanos", desarrollado en el año 2003 en la provincia de San Luis.

En relación a los antecedentes de orden nacional, como se mencionó en el anteproyecto, en la Facultad de Psicología de la UNMdP encontramos una serie de tesis de pregrado que si bien están relacionadas con nuestro tema no abordan el mismo de manera específica.

Puede citarse una primera investigación donde se aborda la satisfacción laboral desde la misma perspectiva teórica que en el presente trabajo pero analizándola con otra metodología, "encuesta a trabajadores de pantalla video- terminales" de Epelman y colaboradores, y entrevistas semidirigidas.

Otros trabajos revisados son "Condiciones y medio ambiente de trabajo: Sus posibles consecuencias sobre la salud". Ambrosi, Amalia; De Rosa, Natalia; Ramos María Juliana. Esta segunda investigación nos aporta el concepto fundamental de "estrés laboral". Otra investigación es "Medio ambiente laboral y calidad de vida" Luciani, Fernando; Marmol, Mónica; Matei, Estela.

Por último, en torno al tema en cuestión Nancy Noemi Terroni elabora su tesis acerca del "nivel de satisfacción de los trabajadores de una institución de salud pública", estableciendo su relación con el ausentismo y la salud psicofísica. Concluye que, la relación entre el nivel de satisfacción y la salud psicofísica se da en forma parcial, mientras que la relación es significativa respecto de indicadores de tipo emocional. En tanto que la relación antes mencionada no es significativa, la asociación es débil y parcial, entre la satisfacción laboral y el nivel de ausentismo entre los trabajadores del

Instituto Nacional de Rehabilitación Psicofísica de sur de la ciudad de Mar del Plata.

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA**

Se expone a continuación el diseño metodológico a través del cual se ha investigado la problemática bajo análisis, el cual ha sido organizado en función de los objetivos siguientes.

### 3.1 Objetivos

#### 3.1.1 General

- Explorar el nivel de satisfacción laboral en los empleados del sector administrativo de servicios de salud privados de la ciudad de Mar del Plata.

#### 3.1.2 Específicos

- Explorar la satisfacción laboral de empleados administrativos de clínicas privadas de salud de la ciudad Mar del Plata mediante la aplicación del cuestionario de Satisfacción Laboral de Melia y Peiró, versión 10/12 (1998).
- Indagar si los empleados administrativos de distintos sectores presentan iguales niveles de satisfacción laboral.
- Explorar las similitudes y diferencias en la satisfacción laboral según el género de los empleados.

### 3.2 Presentación de la muestra

La muestra utilizada para este trabajo es de tipo intencional, se compone de sesenta y cinco empleados administrativos, de ambos sexos, con desempeño en tres clínicas privadas de la ciudad: Clínica Colon, Clínica Modelo y Clínica Pueyrredón.

A su vez se cuenta con tres entrevistas realizadas a informantes clave (un administrador, un director de clínica y un supervisor) en las que se relevó las mismas tres dimensiones de la satisfacción laboral que se relevan en el instrumento cuantitativo.

### 3.3 Descripción de la muestra

Tabla N° 1

Composición de la muestra según género

Genero	F	%
VARONES	7	11%
MUJERES	58	89%
TOTAL	65	100%

Tabla N° 2

Distribución de la muestra según el nivel educativo de los sujetos  
encuestados

Educación	F	%
PRIMARIO	1	2%
SECUNDARIO	39	60%
TERCIARIO	25	38%
TOTAL	65	100%

Tabla N° 3

Distribución de la muestra según se desempeñen en atención al público

At. al público	F	%
SI	44	68%
NO	21	32%
TOTAL	65	100%

Tabla N° 4

Distribución de la muestra según edad

Edad	F	%
21 a 30	14	22%
31 a 40	24	37%
41 a 50	21	32%
51 a 61	6	9%
TOTAL	65	100%

Tabla N° 5

Distribución de la muestra según la antigüedad en el puesto

Antigüedad	F	%
0 a 10 años	42	65%
11 a 20 años	19	29%
21 a 30 años	4	6%
TOTAL	65	100%

Tabla N° 6

Distribución de la muestra según la carga horaria

Carga Horaria	F	%
Hasta 8 Hs.	42	65%
Mas de 8 Hs.	23	36%
TOTAL	65	100%

Tabla N° 7

Distribución de la muestra según la cantidad de encuestados por institución

Clínica	F	%
Modelo	7	11%
Colón	12	18%
Pueyrredón	46	71%
TOTAL	65	100%

### 3.4 Recolección de datos

Para la recolección de los datos que constituyen esta muestra se ha utilizado una de las versiones del cuestionario de Satisfacción Laboral de Melia y Peiró, a saber, la versión S10/12 (1998). Esta versión, a diferencia de las otras, se presenta como breve, contiene doce ítems lo que permite su aplicación de modo extraordinariamente rápido, ofreciendo un diagnóstico global pero bien fundamentado del estado de la satisfacción laboral.

Tomando en cuenta que el objeto de estudio son los empleados administrativos de clínicas privadas de Mar del Plata, y que la recolección de datos se realiza dentro de la jornada laboral, se optó por esta versión del cuestionario dado que la misma mantiene la utilidad diagnóstica general, la fiabilidad y la validez de las dos versiones anteriores, mediante una administración que no perturba la tarea de los trabajadores relevados.

Concretamente la versión a la que se alude es la S10/12 del Cuestionario de Satisfacción Laboral desarrollada en función de las dos versiones anteriores con el propósito de obtener una medida global de la satisfacción laboral, de administración rápida y menos costosa pero manteniendo las cualidades psicométricas de las versiones mayores enfocadas a un diagnóstico más detallado.

Este cuestionario se compone de doce ítems que exploran tres factores, con forma de escala Likert de siete puntos de respuesta que van desde muy *insatisfecho* (1) a *muy satisfecho* (7) pasando por un punto de *indiferencia* (4). Estos tres factores son:

- Satisfacción con el ambiente físico (agrupa cuatro ítems relativos al entorno físico, el espacio en el lugar de trabajo, la limpieza, higiene y salubridad y la temperatura del lugar de trabajo).
- Satisfacción con la supervisión (ítems 5 al 10 relativos a las relaciones personales con los superiores, la forma en que los superiores juzgan la tarea, la supervisión recibida, la proximidad y frecuencia de supervisión, el apoyo recibido de los superiores y a la igualdad y justicia de trato recibido de la empresa).
- Satisfacción con las prestaciones recibidas (reúne los dos ítems restantes y refiere al grado en que la empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales, y la forma en que se da la negociación en la empresa sobre los aspectos laborales).

Por otra parte, junto a la implementación de este cuestionario, se le solicito a cada sujeto que complete una serie de datos personales que constituyen las variables sociodemográficas. Estas son: Edad, Genero, Carga Horario, Nivel educativo, Antigüedad en el puesto y Atención al público y es a través de ellas que se realiza la comparación tanto intraclínica, como interclínica.

Por ultimo, se realizaron tres entrevistas a empleados jerárquicos de dos de estas clínicas con el objeto de recabar información acerca de las tres dimensiones de la satisfacción laboral a las que se hizo referencia antes. Con este fin se entrevisto al administrador de la clínica Pueyrredón, al director de la misma clínica y al supervisor de la clínica Modelo.

Estas entrevistas fueron realizadas de forma paralela a la administración del instrumento en las tres clínicas. A los efectos de presentar los datos obtenidos en las mismas, no serán expuestos según cada entrevista, sino que serán organizados de acuerdo a las variables bajo investigación, rescatando lo mas significativo que halla manifestado cada entrevistado respecto a ellas.

Para la recolección de los datos se procedió presentando el pedido de autorización escrita a las autoridades pertinentes y una vez obtenida la misma, se administraron individualmente en el lugar de trabajo en forma personal, tanto el cuestionario sobre satisfacción laboral, como el que releva datos descriptivos de carácter sociodemográfico. Los datos fueron recolectados en el lapso de cuatro días.

### 3.5 Presentación de datos

Se presentan aquí los datos más significativos hallados al procesar las respuestas dadas al cuestionario sobre satisfacción laboral.

Tabla N° 8

Media por factores de la muestra total

F 1	F 2	F3
4,5	5,2	5

De los datos precedentes de la muestra total se observa que en las tres escalas los resultados se ubican en el área de la satisfacción superando el punto medio de indiferencia 4. Por otra parte comparando los factores el mayor grado de satisfacción se encuentra en torno a la Supervisión y en segundo lugar en relación a las prestaciones recibidas. El factor donde comparativamente parece haber menos satisfacción es en relación al ambiente físico.

Tabla N° 9

Comparación de los tres factores en las tres clínicas

Clínicas	F 1	F 2	F 3
Colon	4,75	5,7	5
Pueyrredón	4,24	4,8	4,5
Modelo	6	6,5	6

En la tabla precedente se observa que, si bien todas las clínicas en todos los factores se encuentran en el área de la satisfacción, es en la Clínica Modelo donde la satisfacción es mayor en los tres factores que en las otras dos clínicas. Ninguna de las otras dos clínicas alcanza en ningún caso el

grado de satisfacción relevado en la Clínica Modelo. En esta misma línea de análisis, comparando las Clínicas, se observa que el menor grado de satisfacción se encuentra en la Clínica Pueyrredón.

Por otra parte, en relación a los factores, se refleja en cada uno la misma relación que en la comparación total, es decir, en todos los casos el mayor grado de satisfacción se ha hallado en la Clínica Modelo, en segundo lugar en la Clínica Colon y por ultimo en la Clínica Pueyrredón.

Por último el mayor grado de satisfacción en las tres clínicas se ha dado en torno a la supervisión.

Tabla N° 10

Comparación de los tres factores en cada servicio

Servicio	F 1	F 2	F 3
Serv. 1	5,3	6,08	5,5
Serv. 2	5,25	5,8	5,5
Serv. 3	4,25	4,5	5
Serv. 4	3,25	4	3,5
Serv. Varios	4,5	4,8	5

En la tabla N° 10 se observa que el mayor nivel de satisfacción es percibido por parte de las secretarias (servicio 1) y el personal administrativo (servicio 2), quedando la medida mayor de insatisfacción manifestada por las telefonistas (servicio 4). En relación al servicio 3 (Ventas) y a servicio varios, se encuentran entre los dos polos citados anteriormente. Por otra parte, tal como se ha observado en tablas anteriores, los mayores índices de satisfacción se encuentran entorno al factor 2 (supervisión) y luego al factor

3 (Prestaciones). Por último, el factor 1 (Entorno físico) es el que presenta menos grado de satisfacción.

Tabla N° 11

Comparación de los tres factores según sexo

Sexo	F1	F2	F3
Masculino	5	5	5
Femenino	5	5	5

En esta tabla se observa que no hay variantes significativas al comparar el nivel de satisfacción en torno a estos tres factores en función de la variable descriptiva género.

### 3.5.2 Presentación de datos cualitativos

A continuación se presentan los datos obtenidos en las tres entrevistas mantenidas con representantes del personal jerárquico de dos de las clínicas relevadas.

La presentación de los datos obtenidos se realizará de acuerdo a los tres factores relevados a través del instrumento cuantitativo consignando las manifestaciones más significativas de cada entrevistado al respecto de éstos.

En relación al primer factor, la satisfacción con el medio ambiente físico, coinciden los entrevistados en que si bien las condiciones edilicias no son las óptimas para el desempeño de los empleados, se trabaja diariamente en la mejora de estas condiciones. Por otra parte coinciden también en que el nivel de higiene y salubridad es el adecuado.

Una cita puntual que da cuenta de estas manifestaciones es lo indicado por el administrador de la Clínica Pueyrredón quien asume que existen importantes deficiencias edilicias y que son necesarias una serie de ampliaciones que la Municipalidad de la ciudad aun no le aprueba. Ejemplifica incluso indicando que su oficina, donde se realizó la entrevista, no es más que un parte del Café de la clínica que fue recortada a través de una pared construida hace muy poco tiempo.

Por último, en general, en relación a las respuestas sobre la temperatura del lugar de trabajo no hubo manifestaciones significativas.

En relación al segundo factor indagado, la satisfacción con la supervisión, las manifestaciones fueron algo más diversas aunque coinciden en muchos

puntos. Los entrevistados manifestaron que entienden que hay conformidad en el personal en relación a la supervisión. Destacan que no es ejercida de forma exigente o desconsiderada, sino que apuntan a distinguir las particularidades de cada caso y a contemplar las exigencias según las circunstancias.

No obstante, como se indicó ya en relación a este factor, existen algunas discrepancias. Según las manifestaciones, por ejemplo, del supervisor de la Clínica Modelo el trato entre empleados y supervisores es algo informal, fluido y con mucha posibilidad de dialogo dado que el cuerpo de empleados es reducido. Intenta transmitir este entrevistado que no están tajantemente definidos los roles.

Por último, en relación a este factor, manifiesta el administrador de la clínica Pueyrredón que la supervisión se encuentra repartida en una serie de referentes de los distintos servicios o sectores de la clínica. Al decir de este entrevistado también, esto genera que la supervisión sea bastante directa en cada sector, siendo mas difícil la posibilidad de integrar la misma para tener una visión mas global del rendimiento.

Constituye el último factor la satisfacción con las prestaciones recibidas. En este sentido, las manifestaciones fueron unánimes dejando claro que entienden estas personas que se cumple con el convenio y los acuerdos con los empleados. Así mismo reconocen que pueden existir disconformidades en algunos sectores o empleados, por circunstancias específicas.

Particularmente, manifestó el administrador de la Clínica Pueyrredón, que un tiempo antes del relevamiento realizado se tomaron una serie de medidas

administrativas que generaron descontento en parte del personal. Aclara el administrador que las mismas tendían a mejorar el rendimiento de ciertos sectores y empleados, lo que fue recibido por algunos de ellos como coercitivo o injusto.

Siguiendo el orden cualitativo, y para finalizar con este, debe hacerse notar que, de acuerdo a las manifestaciones de los empleados encuestados, sobre todo en la Clínica Pueyrredón (aquella que aporta mas sujetos para la presente muestra), las disconformidades en lo edilicio y las prestaciones recibidas, son mayores que las que dejaron entrever los tres informantes clave encuestados.

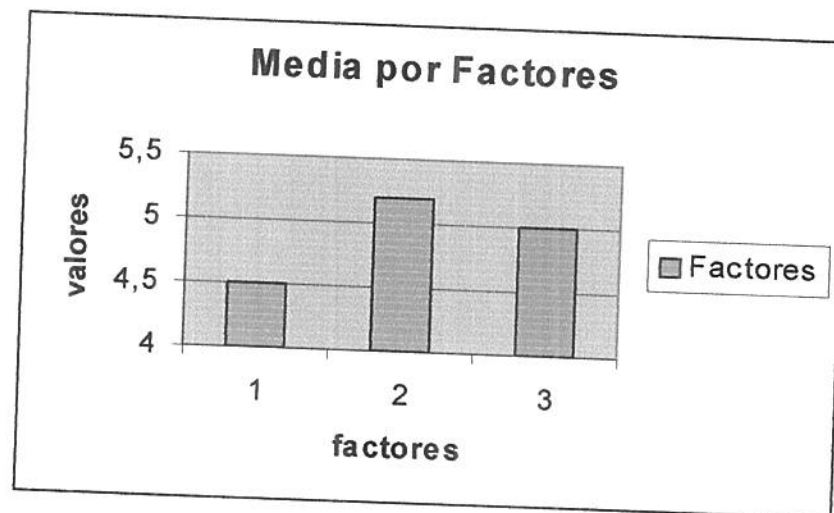
## **CAPITULO IV**

### **INTERPRETACIÓN DE DATOS**

Se presenta a continuación la interpretación de los datos obtenidos, ordenando la misma en función de los objetivos propuestos para este trabajo.

#### 4.1 Nivel de Satisfacción Laboral discriminado por factores en la muestra total

Gráfico N° 1  
Satisfacción Laboral por factores



Tomando en consideración la muestra total tal como aparece expuesto en el gráfico N° 1 y en la tabla N° 8, se observa un nivel de satisfacción alto relacionado con el factor que explora este concepto vinculándolo con la supervisión.

Un nivel de satisfacción levemente menor que el anterior se evidencia en la escala que explora los aspectos vinculado con la gratificación percibida con respecto a las prestaciones recibidas (factor 3).

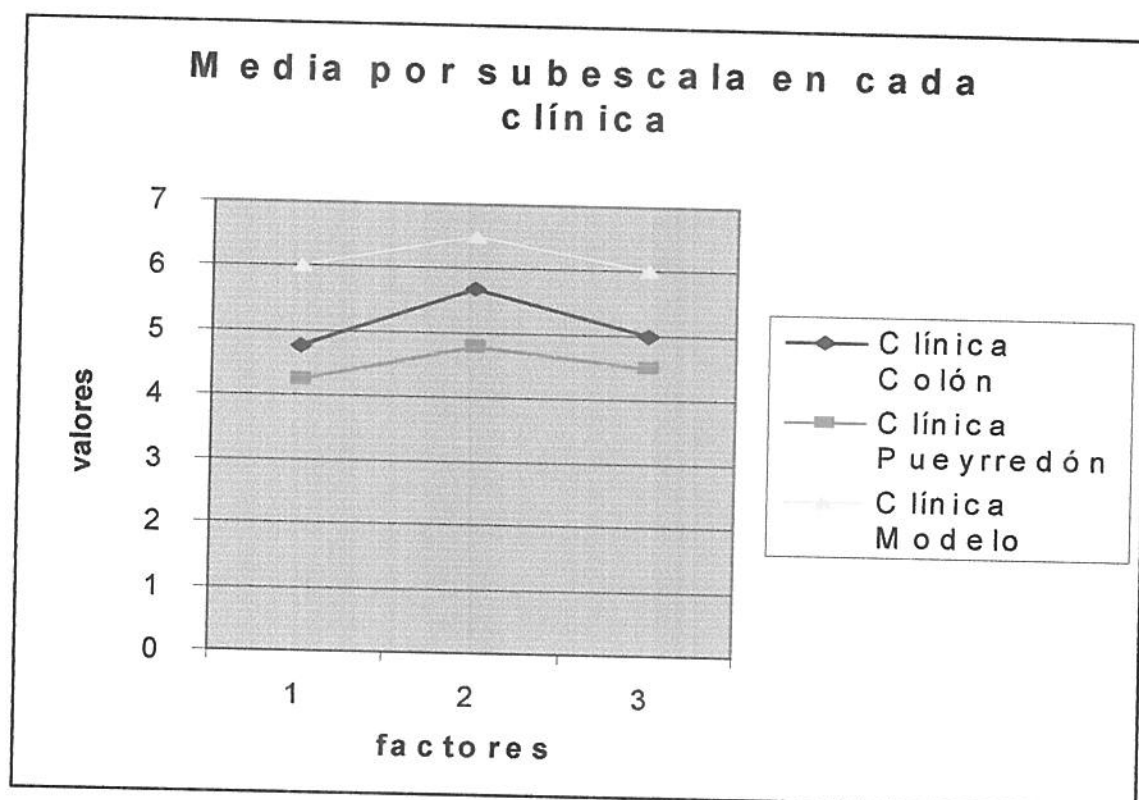
Finalmente con respecto a la satisfacción con el ambiente físico (factor 1) se registran los niveles más bajos, sin llegar a que éstos signifiquen niveles de insatisfacción.

En términos generales se observa una tendencia mayor a la satisfacción laboral que hacia la insatisfacción considerando que la escala utilizada para valorar cada ítem toma puntajes que van de uno a siete, superando el punto de indiferencia (4), lo que indica una tendencia caracterizada como "algo o bastante satisfecho".

#### 4.2 Satisfacción Laboral por factores en cada Clínica

Gráfico N° 2

Satisfacción Laboral por factores según clínicas



En cuanto a los valores obtenidos en los tres factores por cada una de las instituciones abordadas, como se hace evidente en el gráfico N°2 y en la tabla N°9, con respecto al factor 1 referido al ambiente físico, la clínica Modelo se destaca sobre las restantes que tienen escasa diferencia entre sí.

Con respecto al factor 2, referido a la satisfacción percibida en torno a la supervisión de los empleados, las clínicas Modelo y Colón se destacan sobre la Clínica Pueyrredón.

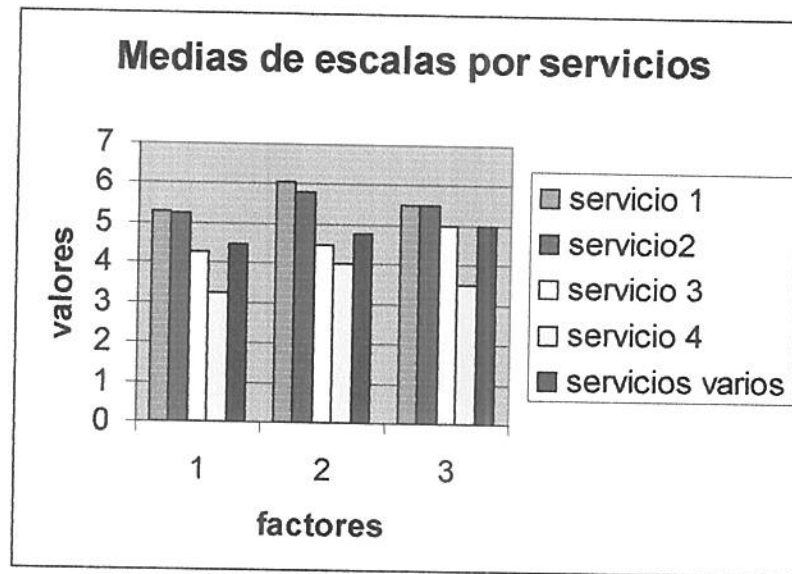
Observando el factor 3 que explora la satisfacción relacionándola con las prestaciones percibidas, se destaca el personal de la Clínica Modelo sobre el de las restantes que tienen escasa diferencia entre si. En términos generales, se observa que el personal de la Clínica Modelo muestra una mayor satisfacción en torno a los tres factores, mostrando, asimismo, diferencias significativas con respecto a la clínica Pueyrredón.

Por último, cabe destacar que, en torno a los 3 factores, se observan leves diferencias entre la Clínica Colón y la Clínica Pueyrredón.

### 4.3 Nivel de Satisfacción Laboral discriminado por factores según servicios

Gráfico N° 3

Satisfacción Laboral por factores según servicio



De acuerdo a lo expresado en el gráfico precedente y la tabla N° 10, se puede observar que, respecto al factor 1, que indaga la satisfacción percibida con respecto al ambiente físico, los trabajadores más satisfechos son las secretarías, luego los administrativos y de servicios varios. Entre este último y el servicio 3 (ventas), hay escasa diferencia.

Es notorio el índice obtenido en el sector 4 (telefonistas), a diferencia del resto de los servicios, ya que está por debajo del valor de indiferencia, agrupándose en un nivel de insatisfacción.

En relación al factor 2, satisfacción con la supervisión, se puede observar nuevamente que los servicios más satisfechos son el 1, 2 y servicios varios,

a diferencia del servicio 3 y el 4. Cabe destacar que el servicio 4 (telefonistas) obtiene un valor de indiferencia.

Con respecto al factor 3, satisfacción con las prestaciones percibidas, se observa que, los servicios 1, 2, 3, y varios tienden a valores que podrían caracterizarse como bastante satisfechos, a diferencia del servicio 4 (telefonistas) que el valor obtenido se puede interpretar como "bastante insatisfecho".

En síntesis, el grupo compuesto por las secretarias presenta los niveles más altos de satisfacción mientras que los telefonistas se ubican en el extremo contrario mostrando indiferencia e insatisfacción.

## **CAPITULO V**

## **CONCLUSIONES**

Habiéndose expuesto ya los resultados del relevamiento tanto cualitativo como cuantitativo, se citarán a continuación las conclusiones que pueden desprenderse de los mismos.

Concretamente se observa que el grado de satisfacción hallado en los tres factores relevados supera el punto de indiferencia (cuatro) acercándose al polo de la satisfacción, en una medida que permite significar el grado de satisfacción encontrado como "algo satisfecho".

Profundizando en los significados del grado de satisfacción encontrado, puede comprobarse que las mayores disconformidades están relacionadas con aspectos edilicios y del entorno físico. Esta presunción permite aventurar una posibilidad de mejora de la satisfacción de estos empleados, en la medida en que las clínicas relevadas, puedan modificar sus instalaciones y el medio físico de trabajo. Se destaca como favorable el resultado obtenido, en tanto los determinantes de esta disconformidad constituyen factores extrínsecos, por lo tanto pasibles de ser modificados, a diferencia de aquellos vinculados a leyes y disposiciones laborales que exceden el margen de acción de las gerencias de dichas clínicas.

Reparando ahora en la comparación interclínicas, es notoria la diferencia encontrada en el grado de satisfacción de la Clínica Modelo respecto de las Clínicas Pueyrredón y Colón, lo que podría estar relacionado, retomando también lo relevado cualitativamente, con la fluidez y la cercanía de los vínculos entre el personal, así como la no injerencia de las diferencias jerárquicas en la calidad de los vínculos.

Por otra parte, mas allá de los factores propios que condicionan y dan cuenta de la satisfacción laboral, no debe dejarse de lado la importancia que tiene para cada empleado la búsqueda de reconocimiento en sus pares, lo que constituye un sentimiento de filiación y pertenencia necesario para poder participar del acontecer cotidiano de una institución o empresa.

Un dato a destacar también es el obtenido de la comparación del grado satisfacción entre los distintos sexos. La congruencia exacta en los tres factores permite plantear como interrogante, si son las tareas y condiciones laborales percibidas del mismo modo por ambos sexos y si generan efectos idénticos en los mismos o si las coincidencias obedecen a otros determinantes que los alcances de este estudio no permiten dilucidar.

Por otra parte, puede hipotetizarse que el hecho de que la gran mayoría del personal relevado sea de sexo femenino, se debe a que este sexo es el mas dispuesto a este tipo de tareas o que es el mas demandado por las clínicas para desempeñarse en estas tareas.

Con respecto a la comparación entre los diferentes servicios de las distintas clínicas, es notorio el grado de insatisfacción que presenta el sector "telefonistas" en relación al resto de los servicios relevados (administrativos, secretarios, ventas y varios). Esto podría deberse a la exigencia y particularidad de la tarea dada la falta de contacto con sus pares y a la constante demanda de los clientes que en su mayoría refieren a "reclamos", "quejas" y "urgencias", en el decir de los propios empleados.

En función del trabajo realizado, parece presentarse como de vital importancia la intervención del Psicólogo Laboral desde la prevención en

este tipo de instituciones, asesorando a las autoridades sobre posibles transformaciones y mejoras puntuales así como sobre políticas organizacionales en general.

Específicamente en este caso, asesorando a las autoridades jerárquicas, sobre el diseño de un ambiente físico apropiado, un estilo de liderazgo adecuado al nivel de maduración del grupo y por último, seleccionando de manera óptima al personal con el propósito de que coincidan las características propias de cada empleado con las exigencias requeridas para el puesto.

En síntesis, en función del desarrollo teórico que se recopiló acerca de la Satisfacción Laboral, es claro que el constructo es multidimensional y se encuentra multideterminado. A la luz de esto, es claro también, que los factores o variables que se eligieron para relevarlo no son los únicos posibles, por lo tanto ha permitido este estudio explorar el grado de satisfacción laboral en estas clínicas en gran medida, pero no debe desestimarse la riqueza comparativa de un estudio orientado a relevar este mismo constructo pero a partir de otras variables.

## Bibliografía

- Ambrosi, A.; De Rosa, N.; Ramos M., (1999) *“Condiciones y medio ambiente de trabajo: Sus posibles consecuencias sobre la salud”*. Investigación de pregrado. Facultad de Psicología.
- Ardouin, Gayo, Bustos y Jarpa, (1999) *“Motivación y satisfacción Laboral”*. [www.ilustrados.com.ar](http://www.ilustrados.com.ar)
- French, Wendell L., Bell, Cecil H. (1996) *“Desarrollo organizacional”* México. Ed. Prentice-hall Hispanoamericana
- Hernandez Sanchez, (2001) *“Diagnóstico de Satisfacción Laboral en una empresa textil peruana”*. [www.ilustrados.com.ar](http://www.ilustrados.com.ar)
- Ibañez, S. (2001) *“El estrés como problema en la economía, la sociedad y la salud”*. Artículo de la cátedra de Psicología Laboral, UNMdP.
- Luciani, F.; Marmol, M.; Matei, E., *“Medio ambiente laboral y calidad de vida”* Investigación de Pregrado. Facultad de Psicología.
- Marquez Perez, (2000) *“Satisfacción Laboral”* [www.ilustrados.com.ar](http://www.ilustrados.com.ar)
- Meliá, J.L. y Peiró, J.M. (1989) *“El cuestionario de satisfacción laboral S10/12: Estructura factorial, fiabilidad y validez”*. Revista de Psicología del trabajo y las organizaciones, 4.
- Meliá, J.L. y Peiró, J.M. (1989) *“La medida de la Satisfacción Laboral en contextos organizacionales”* *Psicolgemas*, 3.
- Peiro Silla, José María; Prieto Alonso, Fernando (1996) *Tratado de psicología del trabajo. Vol. 1 “La actividad laboral en su contexto”* Ed. Síntesis. España.

## **ANEXO**

## CUESTIONARIO CON DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Esta encuesta forma parte de una investigación realizada por estudiantes de la carrera de psicología los que le agradecen su colaboración con sus estudios y le piden que responda lo más sinceramente que le sea posible.

Por favor marque con una cruz en las celdas en blanco según corresponda.  
En relación a los estudios marque el máximo nivel alcanzado.

Sexo	Femenino	Masculino	Estudios	Primarios	Secundarios	Terciarios
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Atención al publico	Si	No
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Por favor indique su antigüedad en el puesto y su edad en años y su carga horaria diaria en las celdas en blanco.

Edad	<input type="text"/>	Antigüedad en el Puesto	<input type="text"/>	Carga Horaria	<input type="text"/>
------	----------------------	-------------------------	----------------------	---------------	----------------------

## CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

Habitualmente nuestro trabajo nos produce satisfacción o insatisfacción en diversos niveles, a continuación le proponemos 12 ítems con los que usted puede estar Muy insatisfecho, bastante insatisfecho, algo insatisfecho, ni lo uno ni lo otro, algo satisfecho, bastante satisfecho, muy satisfecho, coloque una cruz en el casillero que represente mejor como se siente usted en ese aspecto.

Recuerde:

- Sólo una cruz por renglón
- No deje renglón sin responder
- Si alguno de los ítems no es aplicable a su lugar de trabajo,

por favor piense cómo se sentiría usted en esa situación y responda de acuerdo a ello.

		Muy insatisfecho	Bastante insatisfecho	Algo insatisfecho	Ni lo uno ni lo otro	Algo satisfecho	Bastante satisfecho	Muy insatisfecho
1	Los objetivos, metas y tasa de producción que debe alcanzar.							
2	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.							
3	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.							
4	La temperatura de su local de trabajo.							
5	Las relaciones personales con sus superiores.							
6	La supervisión que ejercen sobre usted.							
7	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.							
8	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.							
9	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe en su empresa.							
10	El apoyo que recibe de sus superiores.							
11	El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.							
12	La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.							