

Incidencia de la motivación en la satisfacción laboral en la empresa pública EPUNEMI (Ecuador)

Incidence of motivation in job satisfaction in the public company EPUNEMI

Luis GUEVARA Torres [1](#); María Elena GODOY Zúñiga [2](#)

Recibido: 18/01/2018 • Aprobado: 15/02/2018

Contenido

- [1. Introducción](#)
- [2. Metodología](#)
- [3. Resultados](#)
- [4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

El clima laboral está vinculado con el pensamiento estratégico de los líderes empresariales. Por esto, el objetivo de este estudio, es analizar la motivación laboral y su incidencia en la satisfacción de los colaboradores de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad de Milagro. Se aplicaron los cuestionarios de Sashkin y de Melia & Peiro, como instrumentos de medición. Se obtuvo como resultado que la poca motivación de los colaboradores, origina un escaso clima laboral.

Palabras-Clave: motivación, satisfacción laboral, EPUNEMI

ABSTRACT:

The work climate is linked to the strategic thinking of business leaders. For this reason, the objective of this study is to analyze the labor motivation and its incidence in the satisfaction of the employees of the Public Company of Production and Strategic Development of the University of Milagro. The Sashkin and Melia & Peiro questionnaires were applied as measurement instruments. It was obtained as a result that the low motivation of the collaborators, originates a scarce labor climate.

Keywords: motivation, job satisfaction, EPUNEMI

1. Introducción

En la actualidad, el papel de las personas dentro de una organización ha tomado mayor importancia, tanto así que se ha transformado sus diferentes conceptualizaciones a lo largo del siglo XX; cuyos inicios se conocía como mano de obra, luego como recurso humano y ahora se lo describe como capital humano, es así, que las personas son los elementos sustanciales dentro de la empresa, por lo que es necesario que las personas o capital humano esté siempre motivado, y que sienta satisfacción en el desarrollo del puesto o cargo que está desempeñando (Chiavenato, 2002).

La motivación es un concepto que se aplica cuando se quiere describir las fuerzas que

actúan sobre, o dentro de un organismo, para iniciar y dirigir la conducta de este; es decir, son fuerzas que permiten la ejecución de conductas destinadas a modificar o mantener el curso de la vida de un organismo, mediante la obtención de objetivos que incrementan la probabilidad de supervivencia, tanto en el plano biológico, cuanto en el plano social (Palmero, Guerrero, Gómez, Carpi & Goyareb, 2011).

En el manejo del talento humano, se aprecian diferentes puntos de vista, los mismos que se dan de acuerdo a la posición que se adopten, lo que establece que la motivación busca básicamente en el ser humano resaltar la potencialidad que cada persona posee, la misma que abarca desde las necesidades primarias, alentando las iniciativas individuales, hasta recompensar los logros (Guerrero & Sánchez, 2011).

Mientras que la satisfacción es un estado que se refleja con una conducta relacionada con la actitud con la que el ser humano percibe, considera, cree, siente, piensa, consigue mediante logros, acciones o esfuerzos, esta satisfacción tiene algunas formas de interpretarla o de tenerlas como una satisfacción con la vida, una satisfacción emocional, una satisfacción personal, una satisfacción profesional o una satisfacción laboral (Cuadra & Veloso, 2007).

En lo que se refiere a la empresa EPUNEMI, existen situaciones internas relacionadas al clima laboral como; inconformidades, preocupaciones, desmotivaciones en el personal, lo que no permiten llegar a las metas planteadas. El enfoque con el que se ha trabajado está direccionado a la poca preocupación por escuchar y aplicar estrategias de capacitación y estrenamiento para alcanzar competencias en los valores organizacionales, ni se ha fijado incentivos económicos por logros conseguidos por los colaboradores; en este sentido, no se ha considerado aspectos propios del colaborador como los sentimientos y metas, es decir la satisfacción laboral de los miembros del equipo. Dicho esto, se plantea que el clima laboral de EPUNEMI, incide en la satisfacción laboral de los colaboradores, lo que no permite el desarrollo de las competencias de todos los que conforman esta entidad. Esta problemática expresa la falta de competencias profesionales y la escasa motivación hacia los empleados, viéndose reflejado en las pocas metas alcanzadas por los trabajadores.

El tema es relevante, ya que el problema enfocado, parte de un dinámica empresarial, cuyo talento humano no ha sido concebido como un elemento vital dentro de la organización. En virtud de esto, el objetivo general de este estudio es el de analizar los aspectos que constituyen la motivación laboral, con la finalidad de determinar su incidencia en la satisfacción de las necesidades y las expectativas de los trabajadores de la empresa pública EPUNEMI.

Los objetivos específicos, estriban , por un lado, en analizar los aspectos motivacionales y cómo estos influyen en el comportamiento de los individuos en el entorno laboral y, por otro, describir aquellos factores como la falta de los valores organizacionales que afectan las relaciones interpersonales, los sentimientos y el compromiso que poseen los colaboradores de la empresa EPUNEMI.

Otro de los objetivos, es el de identificar los factores que inciden en la satisfacción laboral, para lo cual se seleccionaron dos instrumentos de medición: el cuestionario de medición sobre motivación laboral de Sashkin (1996) y el instrumento SL10/12, de Melia & Peiro (1998) para medir la satisfacción laboral.

En este sentido, la primera parte del estudio se enfoca en la exposición teórica sobre los impulsos motivadores que inciden en el comportamiento humano, así como las perspectivas científicas acerca de la satisfacción de las expectativas que poseen los individuos, específicamente en el ámbito laboral. Luego, se describe la aplicación de la metodología, la que coadyuvó a obtener pertinentes resultados, permitiendo llegar a las conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de la empresa.

2. Metodología

En esta investigación se aplica una metodología basada fundamentalmente en el análisis correlacional, con corte transversal en la empresa EPUNEMI, cuya población está conformada por 86 servidores públicos pertenecientes al área operativa, administrativo, servicios y dirección. La muestra de estudio estuvo conformada por 86 personas. De las

cuales 44 son del área administrativa, operativa 23, servicios 15 y 1 de la dirección. El 60% son del género femenino y el 40% son masculinos, ambos realizan actividades según el cargo asignado. El tipo de contrato es eventual, cada año les renuevan el contrato según su desempeño o resultados.

2.1. Procedimiento

Se solicitó el permiso para realizar una investigación sobre la motivación y satisfacción laboral de la empresa EPUNEMI, especificando la actividad que se iba a realizar, donde se involucraría a su personal a cargo. Para esto se adjuntó un plan de trabajo donde se propuso aplicar el instrumento en determinados tiempos y áreas respectivas.

Para medir la motivación laboral, se utilizó como instrumento el cuestionario de MbM de Sashkin (1996) que contiene los siguientes criterios: 1. Iniciativa, adaptación de las capacidades de las tareas, 2. Competencia, se refiere a la responsabilidad y a la ética, 3. Liderazgo, está relacionado al apoyo de las autoridades, 4. Reconocimiento, se refiere a ascensos y promociones y 5. Comunicación, se encarga de medir las relaciones interpersonales y la capacidad de interacción.

Para medir la Satisfacción Laboral, se utilizó el instrumento SL10/12, de Melia & Peiro, (1998). Los criterios a evaluarse son: Salarios, que se refiere a beneficios otorgados por la empresa; las condiciones ambientales de la organización, el compromiso y la estabilidad.

3. Resultados

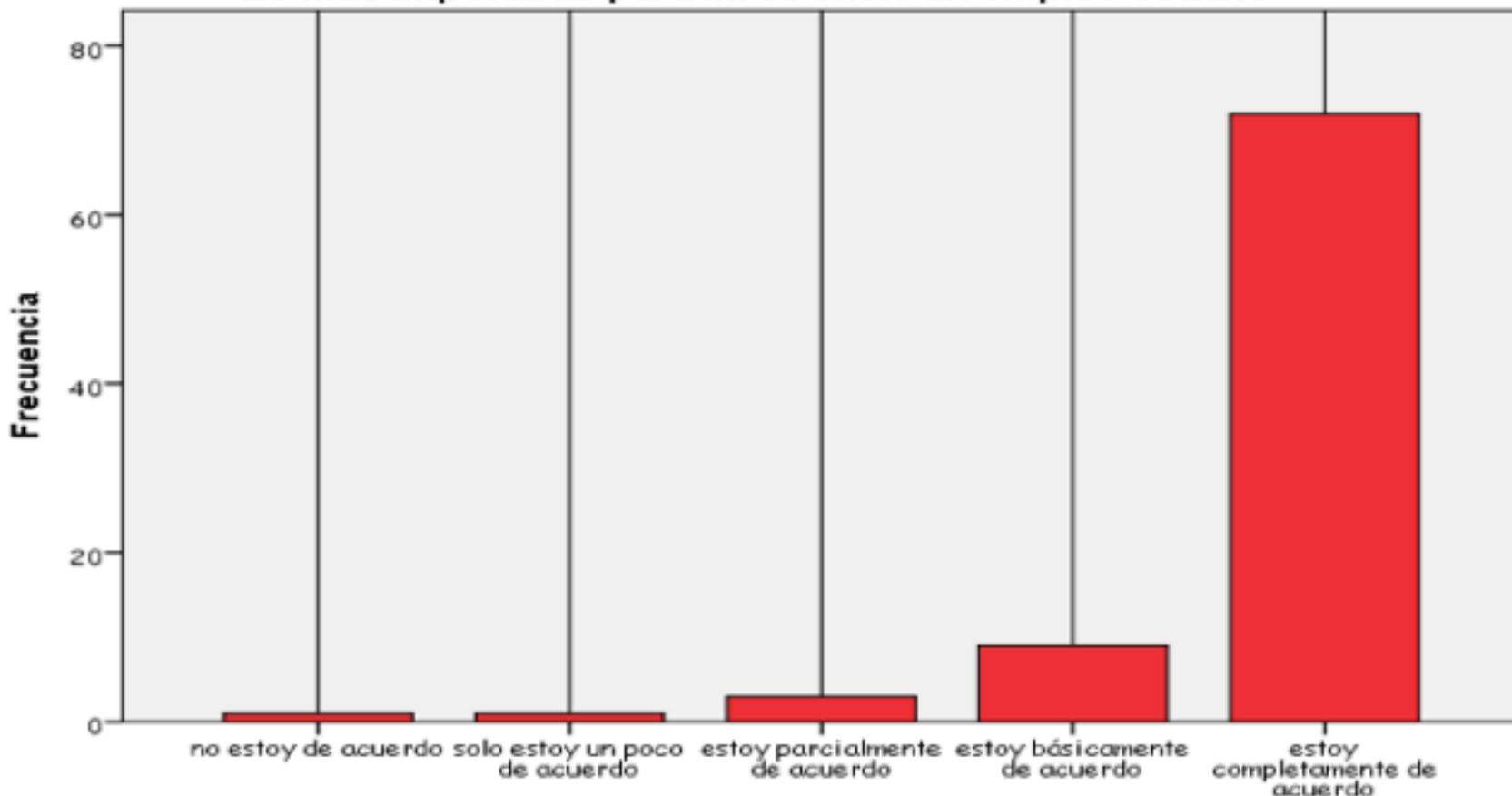
3.1. Caso: Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Estatal de Milagro (EPUNEMI)

Se fundó el 26 de noviembre del 2012 y se encarga de atender las necesidades de la comunidad, del sector empresarial y de administración pública. La empresa EPUNEMI, se cuenta dentro de las Instalaciones de la Universidad Estatal de Milagro, en la ciudad de Milagro, con autonomía propia.

Resultados del Ítem 1 –SL 10/12

Figura 1
Importancia de tener un empleo estable

Lo más importante para mí es tener un empleo estable



Lo más importante para mí es tener un empleo estable

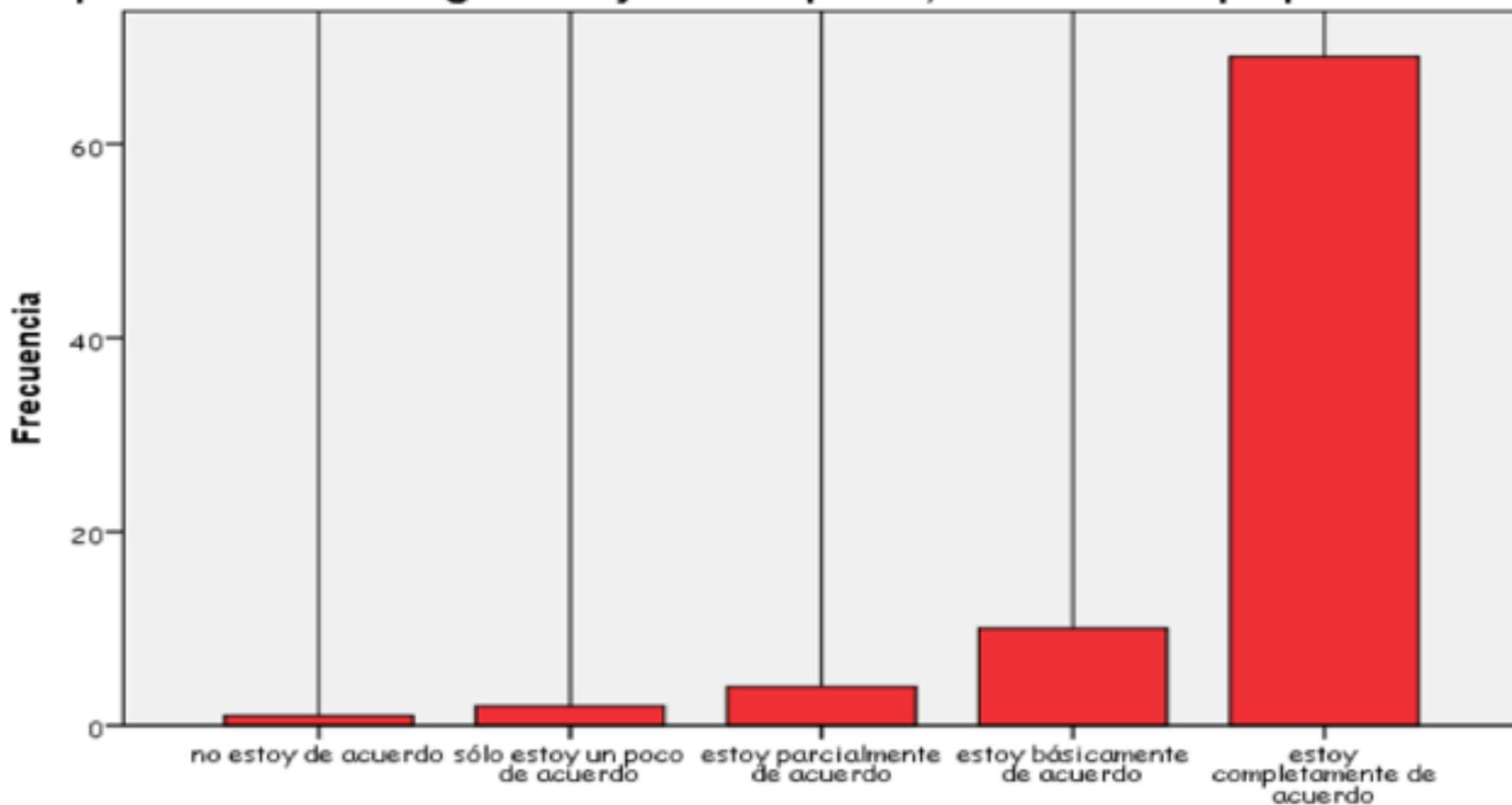
Fuente: datos obtenidos de personas encuestadas

Se observa que el 83,7% de los participantes está completamente de acuerdo que "Tener un empleo estable es un indicador importante de motivación laboral, el 10,5% están básicamente de acuerdo y un 5,8% no lo considera importante.

Figura 2

Impotancia de tener motivación

Lo que me motiva es llegar tan lejos como pueda, encontrar mis propios límites.



Lo que me motiva es llegar tan lejos como pueda, encontrar mis propios límites.

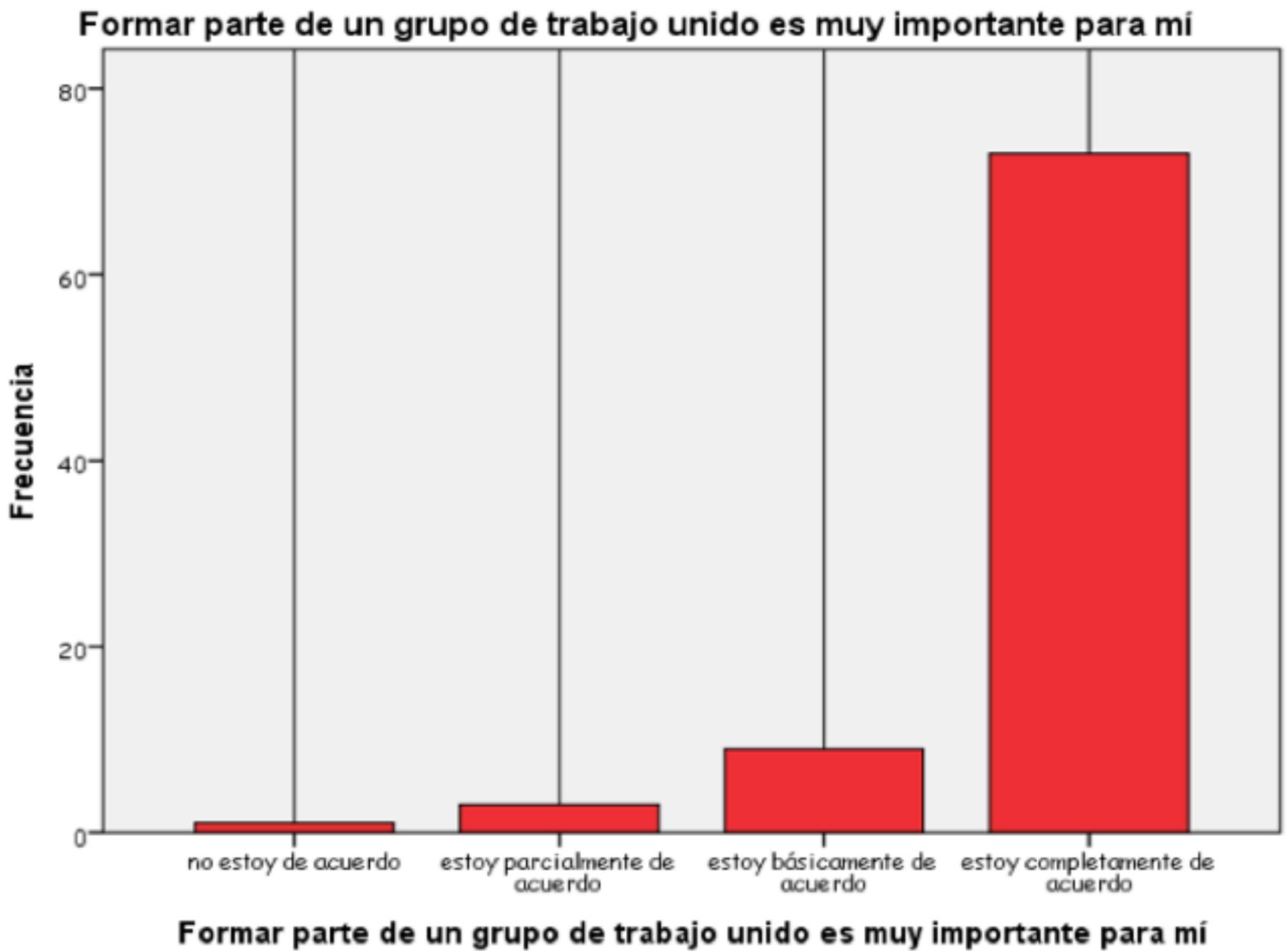
Fuente: datos obtenidos de personas encuestadas

En la figura 2, se observa que el 80,2% de los participantes indica que está completamente de acuerdo; el 11,6% establece que está básicamente de acuerdo y el 8,1% considera que

no es tan motivante este aspecto.

Figura 3

Formación de un grupo de trabajo



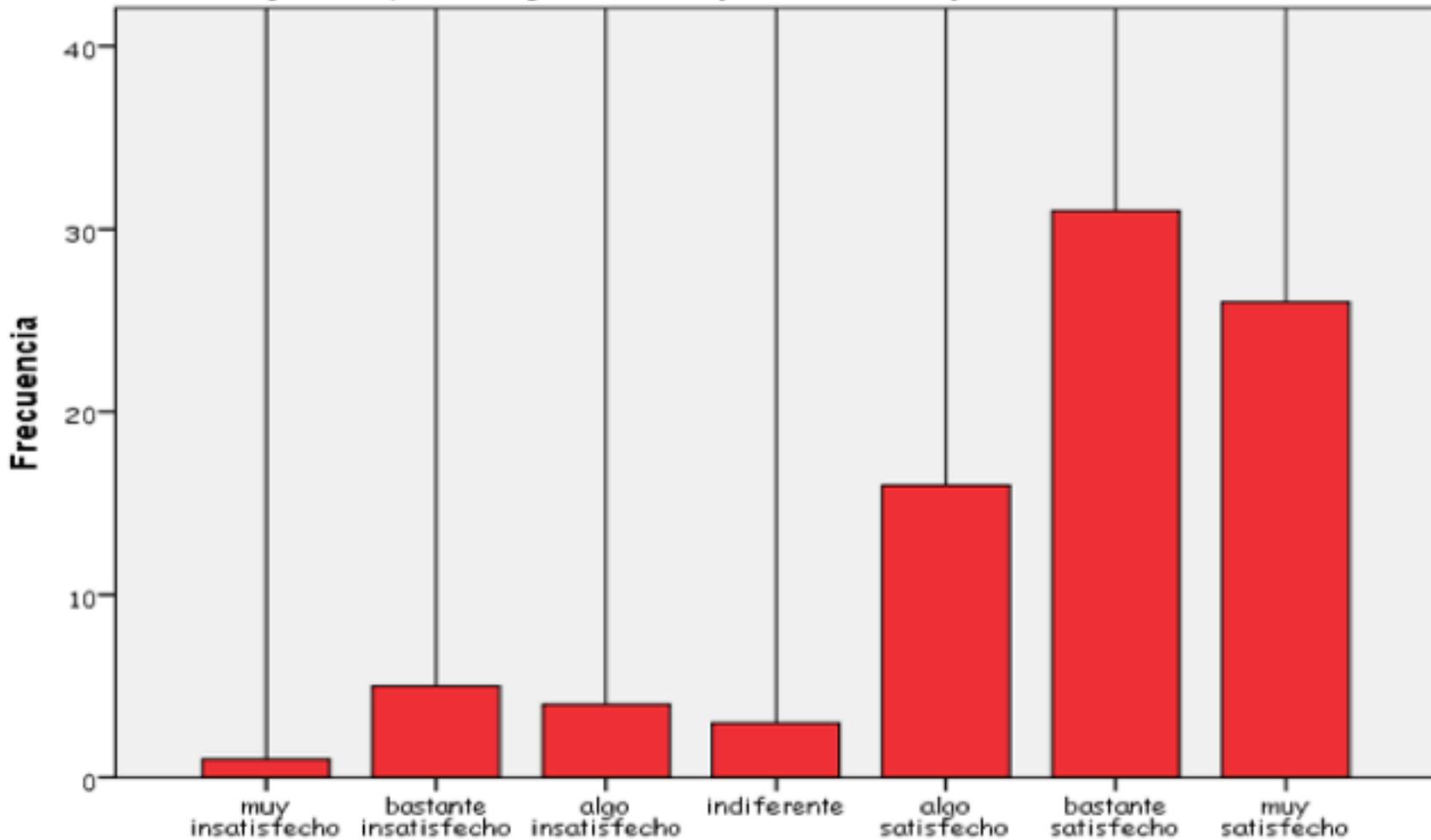
Fuente: datos obtenidos de personas encuestadas

El 84,9% de los participantes considera que un fuente de motivación laboral es "formar parte de un grupo de trabajo unido", el 10,5% está básicamente de acuerdo y el 4,7% considera que no es un factor importante en la motivación laboral.

Figura 4

Objetivos metas y tasas de producción que desean alcanzar

Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar:



Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar:

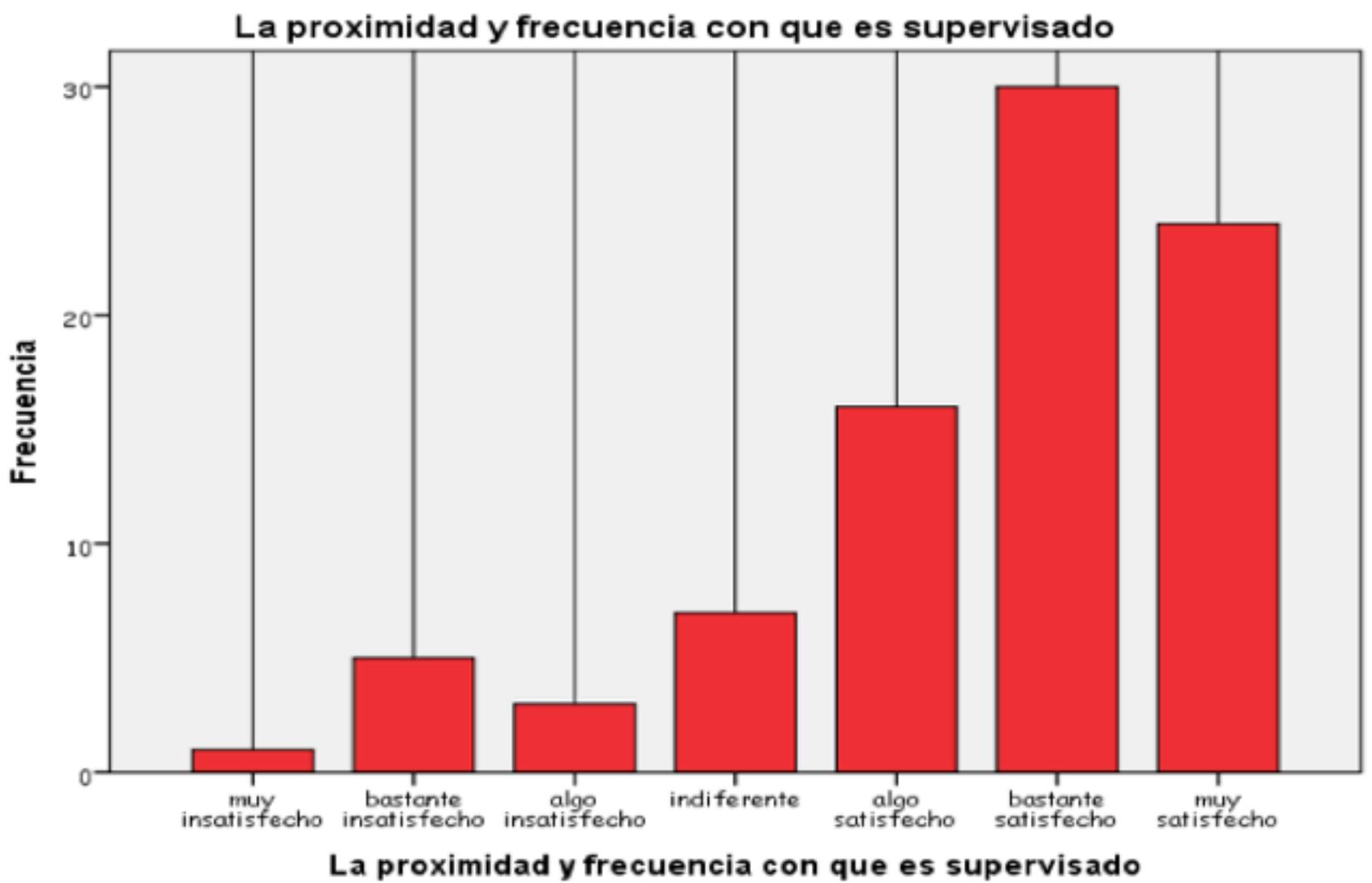
Fuente: datos obtenidos de personas encuestadas

El 30,2% de los participantes indica estar satisfechos laboralmente con “los objetivos, metas y tasas de producción que deben alcanzar”, el 36% está bastante satisfecho, el 18,6% está algo satisfecho y al 15,1% le es indiferente.

Resultados del Ítem 7-MbM

Figura 5

Proximidad y frecuencia de supervisión



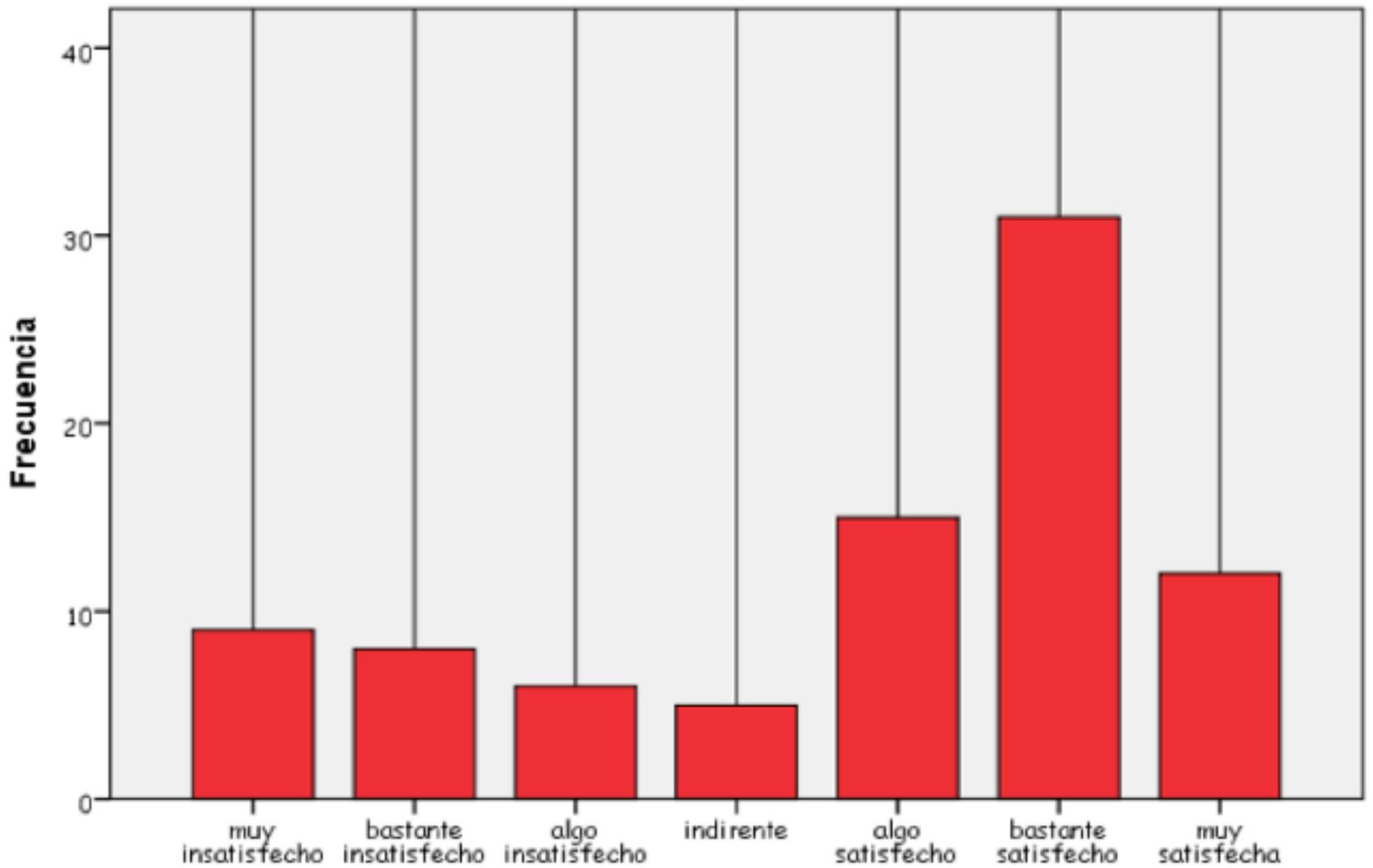
Fuente: datos obtenidos de personas encuestadas

El 27,9% de los participantes se siente muy satisfecho con “la proximidad y frecuencia con que son supervisados”, el 34,9% está bastante satisfecho, el 18,6% está algo satisfecho y el 18,6% se encuentra indiferente.

Figura 6

Grado de cumplimiento de objetivos de la empresa

El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales



El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales

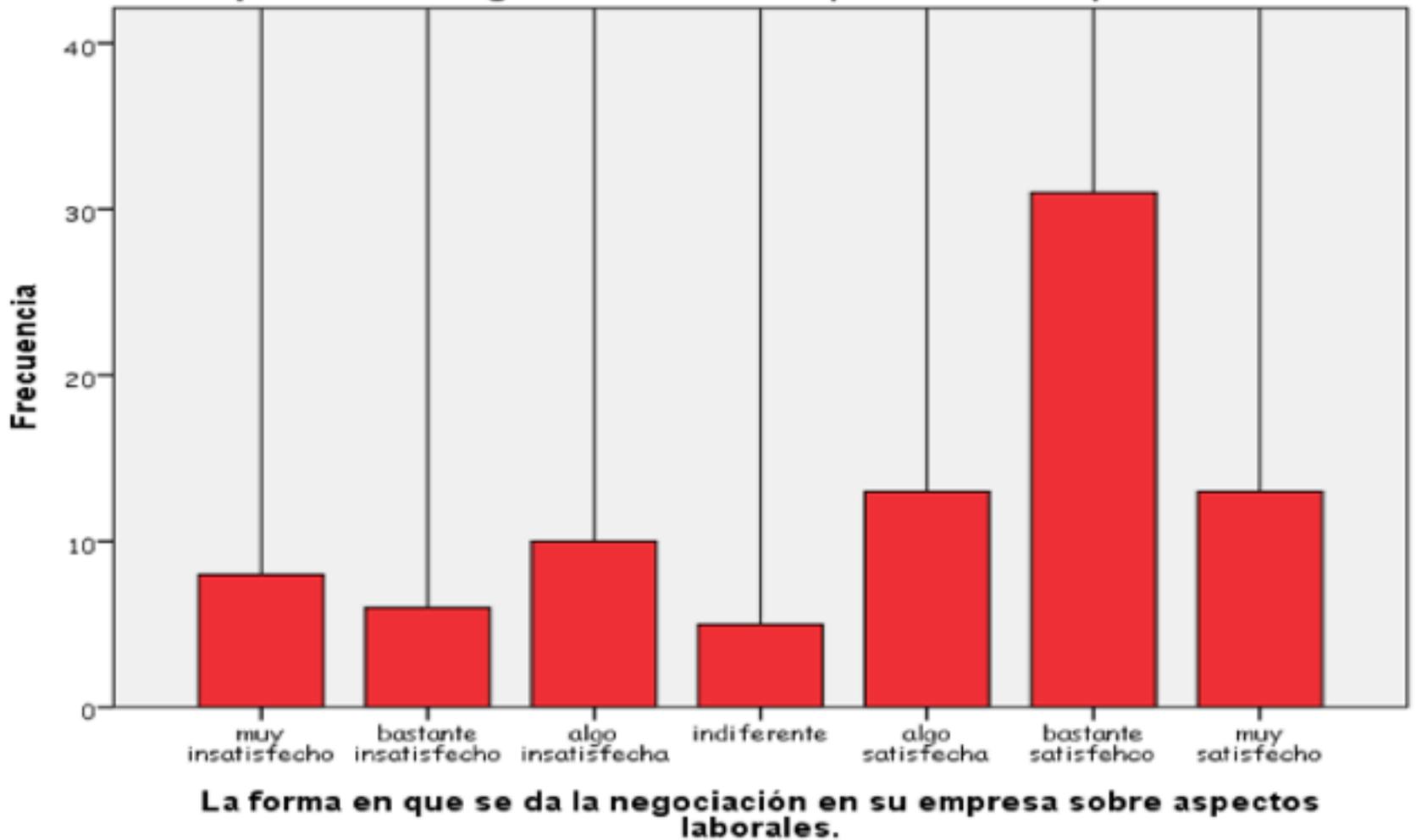
Fuente: datos obtenidos de personas encuestadas

El 14,4% de los participantes está satisfecho con "el grado en que su empresa ,cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales", el 36% está bastante satisfecho, el 17,4% está satisfecho y el 32,6% se encuentra indiferente.

Figura 7

Formas de negociación de la empresa

La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.



Fuente: datos obtenidos de personas encuestadas

El 15,1% de los participantes está muy satisfecho con "la forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales", el 36% está bastante satisfecho, el 15,1% algo satisfecho y el 33,7% es indiferente en este indicador.

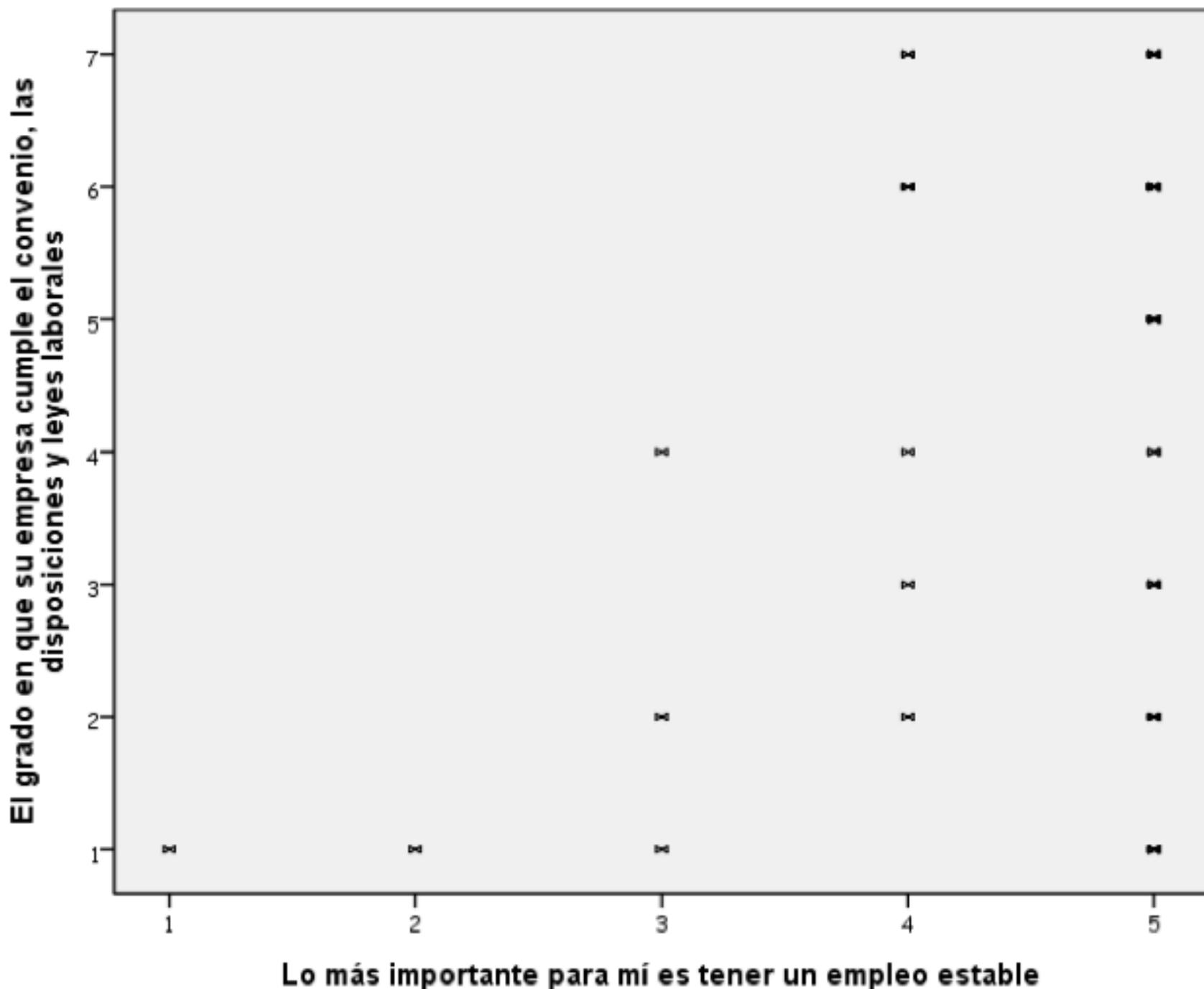
3.2. Análisis correlacional

En el análisis de correlación de variables se halló relación en los siguientes factores de motivación y satisfacción laboral. Ítem 1 de motivación "Lo más importante para mí es tener un empleo estable" – Ítem 11 de satisfacción "El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales" ($r=0,321$; $p=0,003$). Ítem 1 de motivación "Lo más importante para mí es tener un empleo estable" – Ítem 12 "La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales" ($r=0,372$; $p=0,000$). Ítem 6 de Motivación "Disponer de ingresos regulares" – ítem 3 de satisfacción "el entorno y lugar físico que dispone en su trabajo" ($r=0,248$; $p=0,018$). Ítem 12 de Motivación "Los que me motiva es llegar tan lejos como pueda, encontrar mis propios límites" – Ítem 1 de satisfacción "Objetivos, metas y tasas de producción que se debe alcanzar" ($r=0,293$; $p=0,006$). Ítem 13 de motivación "Uno de los aspectos más importantes de un puesto de trabajo es el plan de seguros de enfermedad de la empresa." – Ítem 5 de satisfacción "Las relaciones personales con sus superiores" ($r=0,217$; $p=0,045$). Ítem 14 de motivación "Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí" – Ítem 1 de satisfacción "Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar" ($r=0,255$; $p=0,018$). Ítem 14 de motivación "Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí" – Ítem 6 de satisfacción "La supervisión que ejercen sobre usted" ($r=0,285$; $p=0,008$). Ítem 14 de motivación "Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí" – Ítem 7 de satisfacción "La proximidad y frecuencia con que es supervisado" ($r=0,313$; $p=0,003$).

De acuerdo al análisis correlacional entre las variables no se halló correlacional en el funcionamiento general de las escalas, pero sí una correlación entre ítems de motivación laboral y satisfacción laboral, los mismos que se presentan a continuación:

Figura 8

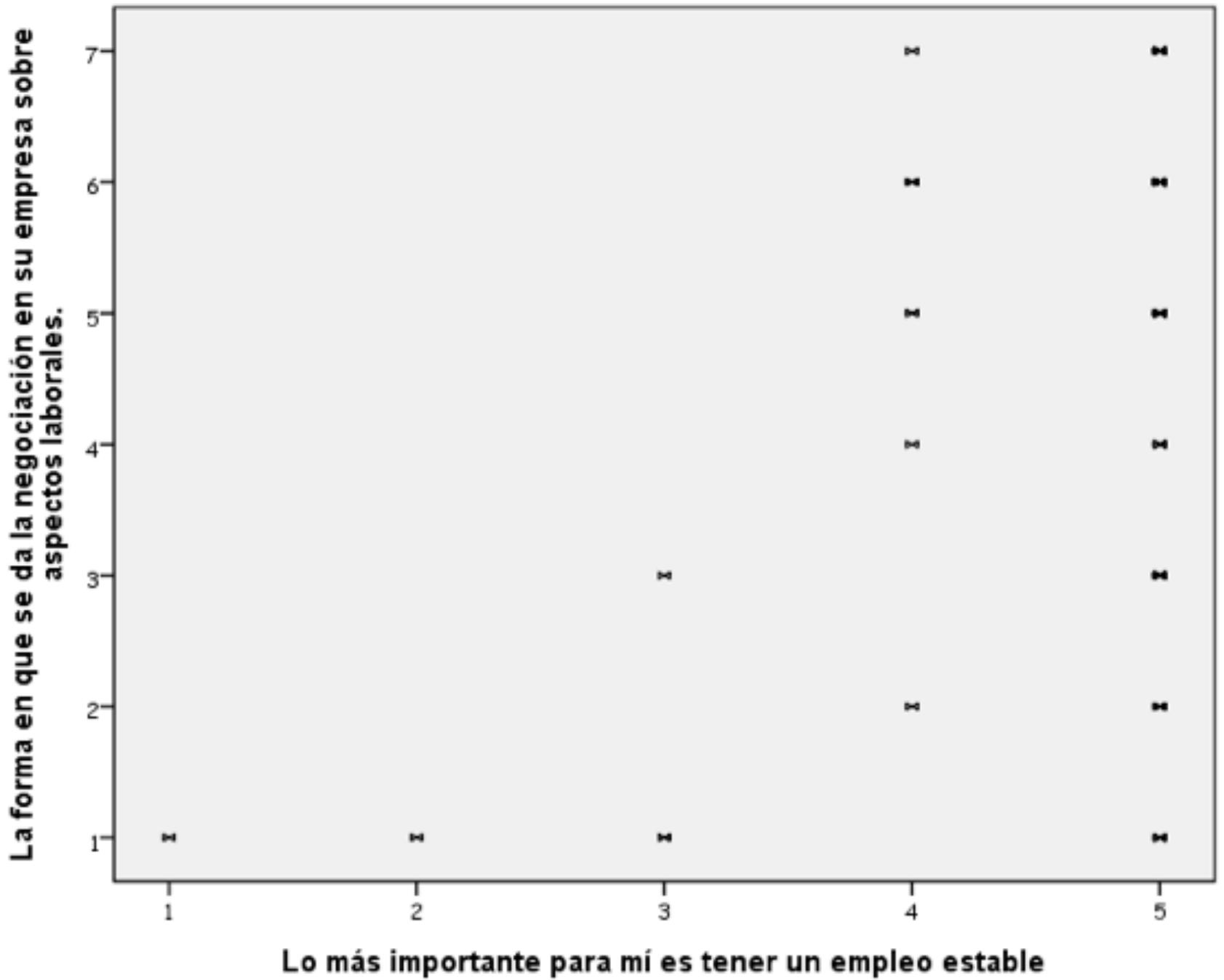
Correlación Ítem 1 de motivación con el ítem 11 de satisfacción



El Ítem 1 de la variable motivación laboral “Lo más importante para mí es tener un empleo estable” – Ítem 11 de la variable satisfacción laboral “El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales” ($r=0,321$; $p= 0,003$).

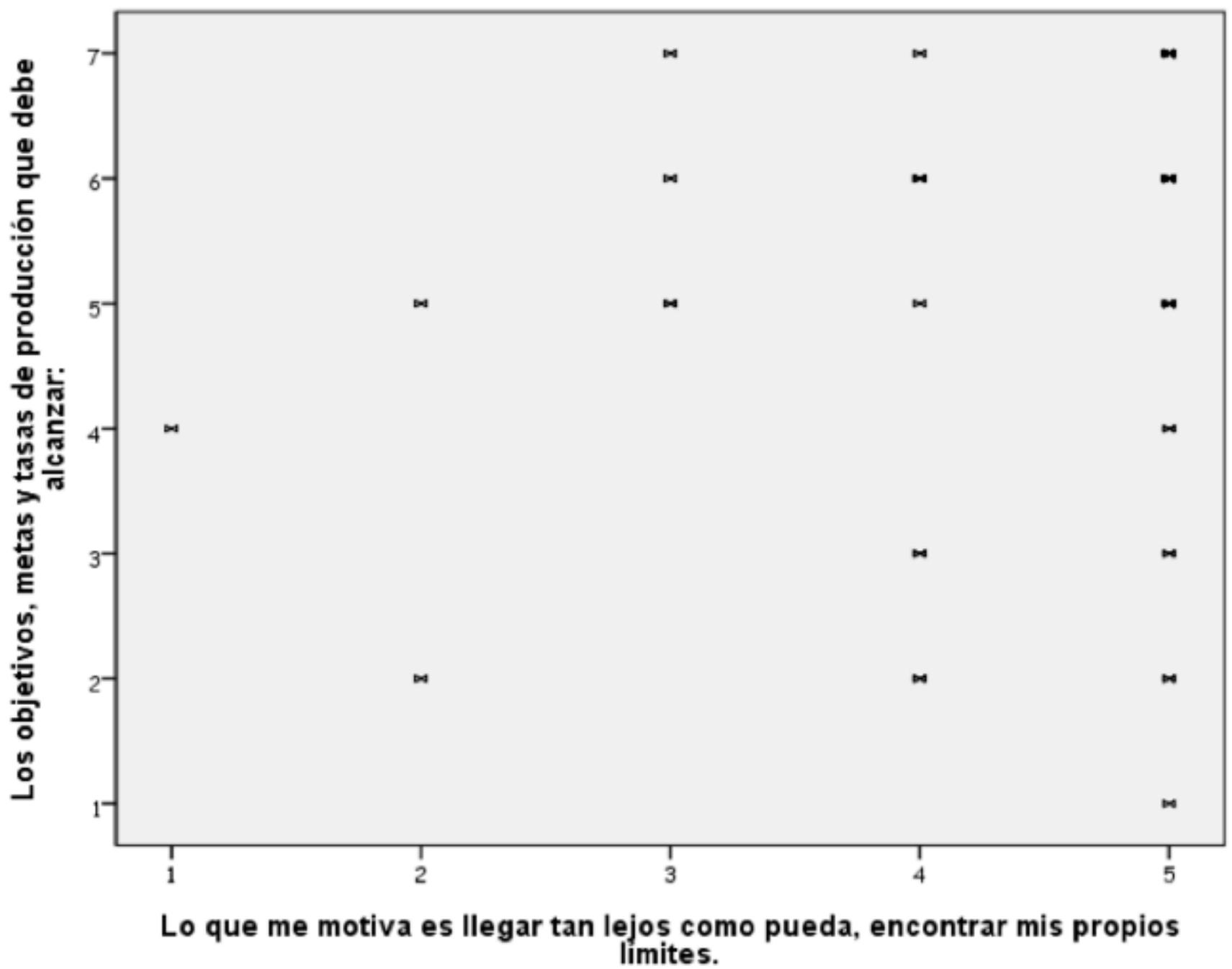
Figura 9

Correlación Item 1 de variable motivación con el ítem 12 de variable satisfacción



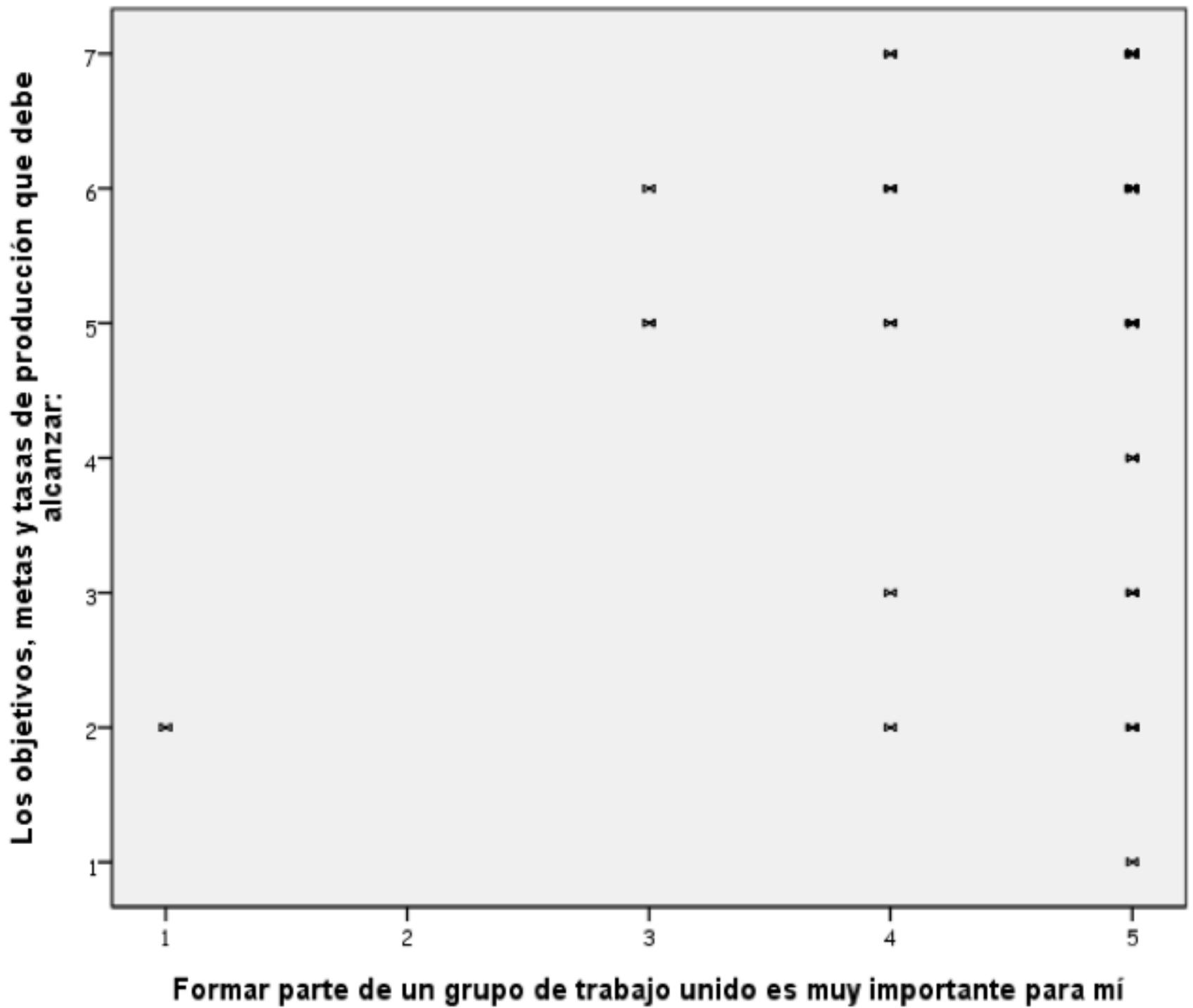
El Ítem 1 de variable motivación “Lo más importante para mí es tener un empleo estable” – Ítem 12 de variable satisfacción “La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales” ($r= 0,372$; $p=0,000$).

Figura 10
Correlación Item 12 de variable motivación con el ítem 1 de variable satisfacción



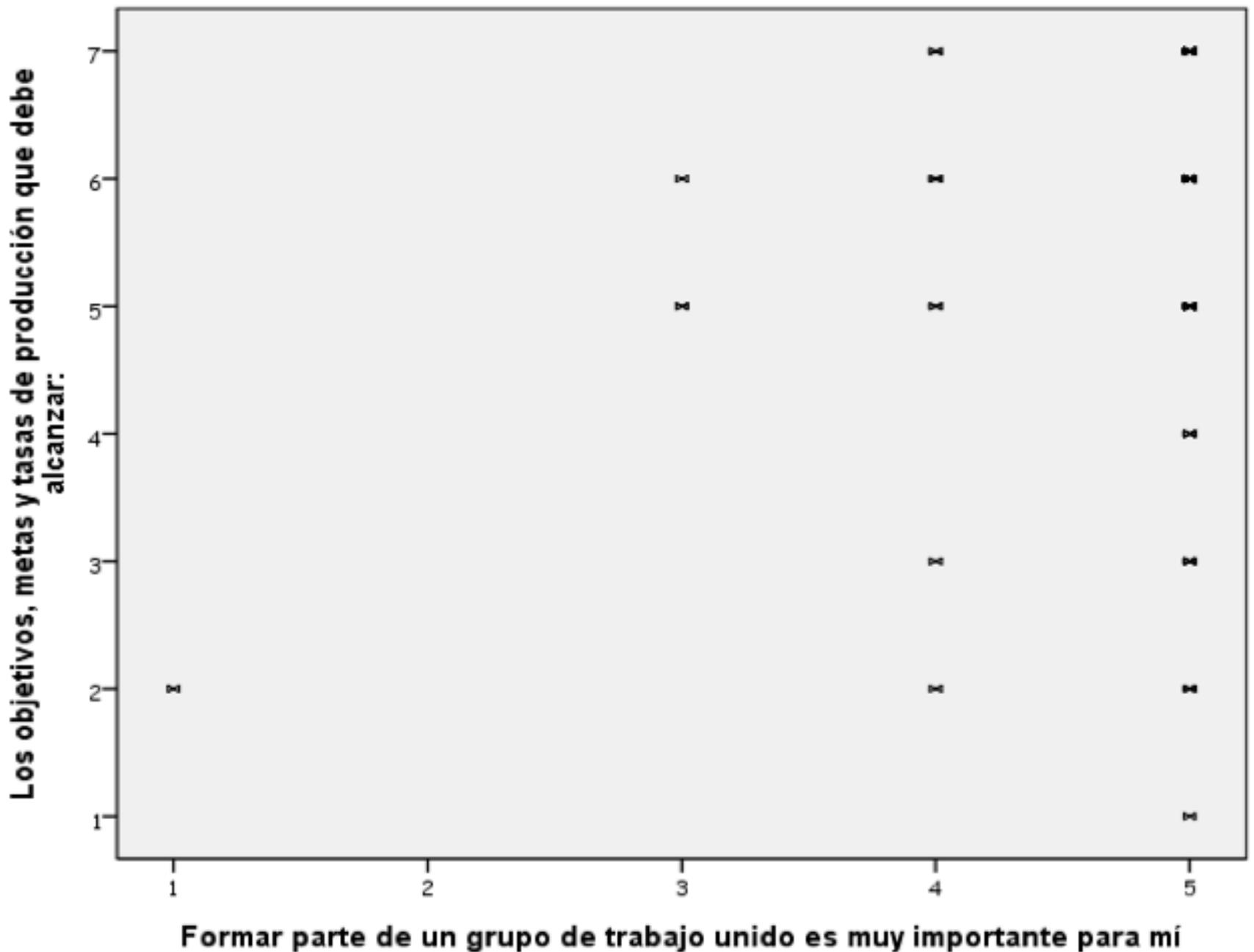
El Ítem 12 de variable Motivación laboral "Los que me motiva es llegar tan lejos como pueda, encontrar mis propios límites – Ítem 1 de variable satisfacción "Objetivos, metas y tasas de producción que se debe alcanzar" ($r=0,293$; $p=0,006$).

Figura 11
Correlación Item 14 de variable motivación con el ítem 1 de variable satisfacción



El Ítem 14 de variable motivación laboral "Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí" – Ítem 1 de variable satisfacción laboral "Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar" ($r=0,255$; $p=0,018$).

Figura 12
Correlación Item 14 de variable motivación con el ítem 7 de variable satisfacción



El Ítem 14 de la variable motivación laboral "Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí" – Ítem 7 de la variable satisfacción laboral "La proximidad y frecuencia con que es supervisado" ($r= 0,313$; $p=0,003$).

3.3. Discusión

En relación al tema investigativo, mediante la aplicación de técnicas e instrumentos, se identificaron los factores que impiden el logro de las metas personales en la satisfacción laboral de los colaboradores con relación al trabajo.

Estos aspectos hallados afectan la labor de los colaboradores y genera contrapuestos con la misión y visión de EPUNEMI, considerando que la motivación en el personal representa el impulso o aquella acción de fuerzas activas que comprende o implica necesidades, deseos, comodidades, expectativas, incluso reconocimiento que al no sentirla satisfecha genera de forma inmediata o parcial una insatisfacción en cada una de los integrantes del personal de EPUNEMI.

Diversas características definen que los empleados de esta entidad, que son orientados hacia los logros, trabajan más duro cuando perciben que recibirán el crédito personal por sus esfuerzos, cuando el riesgo de fracaso es solo moderado y cuando reciben una retroalimentación específica sobre su desempeño anterior.

Otro aspecto sensible, es que existen deficiencias en la comunicación, en el trato, en la poca participación de los colaboradores para resolver problemas dentro de la empresa, además, se percibe la poca representatividad de un líder organizacional que estimule y motive a los empleados en las áreas de realización personal y estima.

En este sentido, los colaboradores necesitan que se aprecie y valore y que se reconozcan sus esfuerzos. Es importante que los puestos de trabajo se perciban como espacios seguros y agradables, que les sirvan no solo como medio de vida, sino también como una forma de

4. Conclusiones

De acuerdo al análisis, se puede destacar que EPUNEMI, es una empresa del sector público educativo y de formación, influenciada con un ambiente o clima laboral de baja motivación en el personal el cual incide en la satisfacción laboral de los equipos de trabajos y por ende en los resultados esperados.

Un buen desarrollo de motivación laboral dentro de la empresa, genera un buen equipo de trabajo y, por ende, buenos resultados productivos – laborales. Si las empresas construyen un buen plan de motivación laboral hará que sus trabajadores tengan una buena satisfacción laboral y genere un agradable ambiente de trabajo; pero también es cierto que tratar de satisfacer a un trabajador se hace complejo porque cada ser humano tiene una fuerza motivacional muy diferente a los demás, debido a que no solo son los diferentes tipos de motivaciones que se puede tener sino también la diversidad de necesidades que puede tener la persona.

En este sentido, a través de la aplicación de los instrumentos de evaluación, se pudo cumplir con el objetivo planteado, evidenciando la poca motivación laboral que existe dentro de esta organización, ocasionando la falta de consecución de las metas e incidiendo en la productividad de la empresa. De esta manera, se recomienda a los organismos competentes de la institución EPUNEMI, establecer capacitaciones profesionales y de valores, así como la escucha activa de todos sus miembros, creando la confianza necesaria sin temor a represalias por los resultados.

Las limitaciones de este estudio se enfocan en el factor tiempo, puesto que no se pudo entrevistar a las autoridades competentes, para conocer sus percepciones acerca de la motivación del personal (servidores) de la empresa EPUNEMI, con la finalidad de brindar un adecuado clima laboral. Se sugiere para trabajos futuros, crear planes estratégicos referentes a la motivación, desempeño o satisfacción laboral para este tipo de instituciones.

Referencias bibliográficas

- Amoros, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Peru.
- Arias Gallegos, W. L., & Arias Cáceres, G. (Diciembre de 2014). Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. *Ciencia&Trabajo*, 16(51), 7.
- Bateman, T. S. (2009). *Administración*. México: McGrawHill.
- Boada, J., & Tous, J. (1993). Escalas de satisfacción laboral: una perspectiva dimensional. *Revista de la Psicología*, 151 - 166.
- Chiang Vega, M., Salazar Botello, M., Huerta Rivera, P., & Núñez Partido, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones publicas) Desarrollo, adaptacion y validacion de instrumentos. *Universum*.
- Chiavenato, I. (2002). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. *Editorial Mcgraw-hil*, 2, 3.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Cuadra, A. A., Fuentes, L. K., Madueño, S., Veloso, C. B., & Bustos, M. Y. (2012). Mejorando clima organizacional y de aula, satisfaccion vital y laboral. *Revista de Psicología*, Pag. 5; 6.
- Cuadra, A., & Veloso, C. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Orgaizaciones. *Revista Universum*, Vol.2:40-56(Nº 22).
- Sánchez, M., & Granero Castro, J. (2005). Calidad Total: Modelo EFQM de excelencia. En M. Ferrando Sanchez, & J. Granero Castro, *Calidad Total: Modelo* (págs. 19 - 40). Madrid: Fundacion confemental.
- Herrera, M. I. (2004). TRATAMIENTO DE LAS CREENCIAS MOTIVACIONALES. *Universidad Granada*.
- Fromm, E. (1990). Marx y su concepto del hombre. En E. Fromm, *Marx y su concepto del*

- hombre* (págs. 104 - 105). Mexico: Frederick Ungar Publishing Co., Nueva York.
- García, C. D., Londoño, B. C., & Ortiz, P. L. (2016). FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE INCIDEN EN LA MOTIVACIÓN. *PSYCONEX*, Pag. 3; 4.
- García, G. M., Vázquez, N. I., & Rangel, C. F. (2012). LA MOTIVACIÓN Y LOS SISTEMAS DE RECOMPENSAS Y SU. *Contribuciones a la Economía*, Pag. 2; 3.
- Gibson, J. L., & Ivancevich, J. M. (2006). *Organizaciones, comportamientos, estructura, procesos*. Mexico: McGrawHill.
- Gil, I. (2001). Sociología de la empresa. *Amaru Ediciones Salamanca*, 190.
- Gramendia, J. A., & Parra Luna, F. (1993). Sociología industrial y de los recursos humanos. *Taurus Edicion*, 117.
- Helleriegel, J. y. (2011). Administración: un enfoque basado en competencias. En J. y. Helleriegel, *Administración: un enfoque basado en competencias* (pág. 458). México: Cengage Learning.
- Hernández, A. J. & Cerdan, A. L. (2011). Efectos de la formación universitaria del gerente de pymes familiares en la motivación laboral del empleado. *Revista de Empresa familiar*, Pag. 38; 39.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2008). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. México: McGrawHill.
- Locke, E. (1976). *La naturaleza y las causas de la satisfacción laboral*. Chicago: Mc. Nally.
- MANOSALVAS C., C., MANOSALVAS L., L., & QUINTERO J., J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: *. AD-minister*, 7.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. Nueva York: Harper & Row.
- McClelland, D. (2012). Motivacion Humana. En D. McClelland, *Motivacion Humana*. New York: Narcea S.A.
- Melia, J., & Peiro, J. (1998). Cuestionario de satisfaccion laboral S10/12. *Psicologia de la seguridad laboral*, 2, 3, 4.
- Miquilena Colina, D. (2011). Recreación laboral: Su efecto motivacional en los trabajadores. *Redalyc.org*, 51.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico: McGrawHill.
- Nieto, A. (1997). La "nueva" organización del desgobierno. En A. Nieto, *La "nueva" organizacion del desgobierno* (págs. 161-162). Barcelona: Ariel.
- Ortega, R. Y., & Mercado, L. L. (2014). EL CLIMA ORGANIZACIONAL ASPECTO ESTRATÉGICO EN EL SERVICIO AL CLIENTE. *AGLALA*, Pag. 131; 132.
- Osorio, M. K., Arango, R. A., & Acosta, H. E. (2016). LA MOTIVACIÓN COMO UN FACTOR CLAVE DE ÉXITO EN LAS. *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 24,25,26,27.
- Palmero, Guerrero, Gómez, Carpi, & Goyareb. (2011). *Manual de teorías emocionles y motivacionales*.
- Robbins, S. (2009). Comportamiento organizacional. México: Prentice Hall.
- Robina Ramírez, R. (2000). Condicionantes sociolaborales de los empleados públicos: motivacion y satisfaccion laboral en la administracion regional extremeña. *Universidad de Extramadura*, 50.
- Rodríguez, J. (2001). *El factor humano en la empresa*. España: Deusto S.A.
- RODRÍGUEZ, M. A., RETAMAL, M. P., LIZANA, J. N., & FELIPE, A. C. (2011). CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL COMO PREDICTORES DEL DESEMPEÑO: EN UNA ORGANIZACIÓN ESTATAL CHILENA. *Salud & Sociedad*, Pag. 221; 222.
- RUBIANO, M. G., & APONTE, C. F. (2013). MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL COMO FACILITADORES DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL: UNA EXPLICACIÓN DESDE LAS ECUACIONES ESTRUCTURALES. *PSICOGENTE*, Pag. 121, 122.
- Rubio, J. P. (1997). Motivacion y satisfacción laboral: Retrospectiva sobre sus formas de

análisis. *Reis*, 135.

SÁNCHEZ, MARIA, SÁNCHEZ, PEDRO, CRUZ-MARIA, & SÁNCHEZ, FRANCISCO. (2013). *CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN ESPAÑA*. *RAE-Revista de Administración de Empresas*, 538-539.

Santrock, J. (2002). *Psicología de la educación*. México: Mc Graw-Hill.

Sashkin, M. (1996). El cuestionario MbM. *Gestión por motivación*, 1.

Schein, E. H. (1993). *Psicología de la organización*. México: Prentice Hall.

Toro, H., & Cabrera, F. (1981). Motivación para el trabajo. *Cinzel*.

Trabajo, O. I. (17 de Octubre de 2017). *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado el 17 de Octubre de 2017, de <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/history/lang-es/index.htm>

ULLOA FIERRO, I. J. (2013). Comportamiento Organizacional Positivo: Implicaciones para la organización actual. *Saber-Ciencia y Libertad*, 108-109.

Urquiza, R. (2012). SATISFACCIÓN LABORAL, Y CALIDAD DEL SERVICIO DE SALUD. *Revista Médica La Paz*, 18(2), 65-69.

Vargas Téllez, J. A. (2011). Organización del trabajo y satisfacción laboral: un estudio de caso en la industria del calzado. *Nova scientia*, 33.

Zavala, O. (2014). Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas. *Instituto politécnico nacional*, 5.

1. Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales, Master en Talento Humano, Universidad Estatal de Milagro, e-mail: Iguevarat1@unemi.edu.ec

2. Facultad de comunicación, Master en educación superior, docente investigadora, Universidad Espíritu Santo –e-mail: mariaegodoy@uees.edu.ec

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 39 (Nº 24) Año 2018

[Índice]

[En caso de encontrar un error en esta página notificar a [webmaster](#)]

©2018. revistaESPACIOS.com • ®Derechos Reservados