

La satisfacción laboral. Una oportunidad para el florecimiento humano

Esmeralda Briseño Montes de Oca¹ y José Carlos Vázquez Parra²

Universidad de Guadalajara y Tecnológico de Monterrey

(Guadalajara – México) (Monterrey – México)

Resumen

Cuando se dialoga sobre la satisfacción laboral, es inevitable que se realice una reflexión en torno a la relación del trabajo con la percepción con la que cuentan los colaboradores en torno al mismo. Esto puede llevarles a mejorar su compromiso e interés por las decisiones y objetivos organizacionales, o, por el contrario, verse como agentes externos a la empresa de la que participan. Por ello, es que, en las últimas décadas, el análisis de la satisfacción laboral parece trasladarse a un terreno multidisciplinar con una visión más social y humana, considerando nociones de desarrollo y bienestar, que poco se relacionan con el objetivo de las empresas tradicionales de únicamente ver por los recursos. Así, el velar por el equilibrio y el crecimiento de las personas en todos sus ámbitos no es un compromiso que parezca alejado de las organizaciones contemporáneas, las cuales, bajo un perfil de responsabilidad social, pueden aportar considerables al florecimiento humano de sus colaboradores.

Palabras clave: bienestar; desarrollo humano; responsabilidad social; organizaciones, colaboradores.

¹ Magíster en Desarrollo Humano y Acompañamiento de Grupos. Profesora titular C. Universidad de Guadalajara, Centro Universitario del Sur, México
Correo electrónico: esme_bris@hotmail.com

² Doctor en Estudios Humanísticos. Director del Departamento Regional de Estudios Humanísticos. Tecnológico de Monterrey, Campus Guadalajara, México
Dirección electrónica: jcvazquezp@tec.mx

Abstract

When talking about job satisfaction, it is inevitable that a reflection be made about the relationship of work with the perception that employees have about it, which can lead them to improve their commitment and interest in organizational decisions and objectives. , or, on the contrary, to be seen as external agents to the company of which they participate. Therefore, in recent decades, the analysis of job satisfaction seems to move to a multidisciplinary field with a more social and human vision, considering notions of development and well-being, which have little to do with the objective of traditional companies. of only seeing for resources. Thus, ensuring the balance and growth of people in all areas is not a commitment that seems remote from contemporary organizations, which, under a social responsibility profile, can make considerable contributions to the human flourishing of their collaborators.

Keywords: well-being; human development; social responsibility; organizations, collaborators

1. Introducción

No podemos negar que la multidisciplinariedad es un tema que cada vez se vuelve más usual en las discusiones académicas, ya que la realidad actual es mixta, y el realizar una reflexión solo desde un enfoque se vuelve tan artificial como sería el tratar temas sociales o humanos dentro de un laboratorio estéril y controlado. Por ende, es que el análisis de los temas organizaciones cada vez abre más a su impacto y relación con el desarrollo de las personas y la manera en que estas se desempeñan dentro de su entorno social, viendo al trabajo como una parte fundamental para su mejoramiento y crecimiento integral. Temas como el liderazgo humano, la dirección de empresas positivas y claro, la satisfacción laboral, se comienzan a analizar y correlacionar con nociones de carácter humanista, como serían el desarrollo y bienestar humano, la ética de las organizaciones, la responsabilidad social, y, en el caso del presente texto, el florecimiento humano.

El objetivo del presente artículo es realizar una aproximación al concepto de satisfacción laboral, considerando como su evolución histórica abre la posibilidad de un desarrollo más amplio y enfocado en la persona. Como elemento adicional de esta reflexión, se busca conjuntar como los diferentes elementos que se consideran como parte de la satisfacción laboral pueden tener un impacto en la búsqueda del florecimiento humano, noción que en la última década ha tomado un claro impulso en la reflexión académica del bienestar.

2. La satisfacción laboral. Una aproximación desde múltiples visiones

Dentro de la psicología organizacional y del trabajo, la satisfacción laboral es un constructo importante que desempeña un rol mediador entre las condiciones del entorno y las consecuencias para el desarrollo de la institución, tanto organizacional como individualmente (Dipp, Tena y Villanueva, 2010). Ello ha llevado a que este tipo de estudios, que se basan en el análisis de las condiciones sociolaborales, estén adquiriendo tanta importancia en las investigaciones de los últimos años. Sin embargo, es desde la década de los 30 en que la satisfacción laboral estaba en la mesa de reflexión académica organizacional, lo cual en los 80 se sitúa con respecto a las relaciones que llega a tener el trabajo con la calidad de vida y su impacto sobre la salud mental y las relaciones del trabajador y su familia (Chiang, Méndez y Sánchez, 2010).

El término en sí mismo ha tenido una evolución a través del tiempo, debido a que, en sus inicios, la noción era mucho más limitada y enfocada a cuestiones actitudinales con la que los trabajadores contaban. Sin embargo, el concepto se ha trasladado a un plano más amplio, incorporando la percepción que tiene el individuo acerca de su trabajo y la labor que realiza en la organización, así como por el impacto que alcanza en la salud ocupacional de los colaboradores (Pujol, 2016). Para Boada y Tous, citados por Chiang, Gómez y Salazar (2014), la satisfacción laboral guarda una estrecha relación con el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo, lo cual, a mediano y largo plazo, le permite lograr un mejor desempeño.

El concepto de la satisfacción laboral ha sido estudiado por diversos autores, basados principalmente en las ideas de Lewin y de Herzberg, Mausner y Snyderman. Además, en cuanto a la relación entre satisfacción y condiciones laborales se hallan los trabajos de

Hackman y Oldham, Warr, Johnson y Hall; y Karaseck y Theorell, por solo citar a algunos (Abrajan, Contreras y Montoya, 2009). Esta versatilidad de abordajes ha llevado a que se generen una serie de definiciones que aluden a la satisfacción laboral como estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas. De acuerdo con este enfoque, se encuentran autores como Alfaro de Prado, Rodríguez y Román (1999), que consideran que los estados emocionales, así como la percepción sobre la organización afectan el comportamiento organizacional del individuo, mientras que Sanzana y Chiang (2017) valoran que la satisfacción va más allá de las emociones, pues implica una actitud generalizada ante el trabajo.

De acuerdo con Seashore, citado por Sánchez, Artacho, Fuentes y López (2007), pese a que la satisfacción laboral ha sido una de las variables más estudiadas en el ámbito del comportamiento organizacional, no existe un consenso en cuanto a su definición o a la existencia de una teoría comprensiva de lo que conduce a la satisfacción en el trabajo. Para Weinert, según Caballero (2002), el interés en el tema satisfacción en el trabajo se debe a varias razones, que guardan relación con el desarrollo histórico de las teorías de la organización, las cuales han experimentado cambios a lo largo del tiempo. Según este autor, las necesidades cognitivas y afectivas van cobrando importancia en las organizaciones a través del tiempo, ya que si dichas necesidades se encuentran cubiertas, es muy probable que la productividad aumente, el clima organizacional mejore y la calidad de vida del trabajador en su trabajo se vea directamente beneficiada. De este modo y a partir de lo anterior, es que se puede señalar que el estudio de la satisfacción laboral se enmarca dentro del análisis de las actitudes hacia el trabajo junto con el compromiso organizacional y la implicación laboral (Olson y Zanna, 1993).

3. La intención de llegar a un concepto

Locke (citado por Chiang, Méndez y Sánchez, 2010 p. 22) revisó 3,300 investigaciones producidas sobre satisfacción en el trabajo hasta dicha fecha y definió la satisfacción laboral como “un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”. Esto, aunque permitió establecer ciertos parámetros sobre este amplio concepto, no consiguió establecerse como el concepto único. Autores como Werther y Davis, en 1982, definen satisfacción laboral como el conjunto de sentimientos favorables y desfavorables mediante los cuales los trabajadores perciben su empleo, relacionándose con otros pensamientos objetivos e intenciones en el comportamiento que ayudan a la administración de las organizaciones a comprender la reacción de los trabajadores ante su empleo (Chiang, Méndez y Sánchez, 2010)

Garmendia y Parra Luna, en 1993, y continuando con esta línea, añaden que la satisfacción está en función de que las necesidades sean cubiertas, de remuneración, afiliación, logro y autorrealización. Por consiguiente, estos autores precisan que alguien estará satisfecho con su trabajo cuando, como consecuencia del mismo, experimente sentimientos de bienestar por ver cubiertas adecuadamente las necesidades de cierto nivel sobre la base de los resultados conseguidos, considerados como recompensa aceptable a la ejecución de la tarea (Chiang, Méndez y Sánchez, 2010). En el mismo sentido Spector, en 1997, define la satisfacción laboral como un sentimiento o actitud hacia el trabajo en su conjunto y en sus distintos aspectos. En este argumento, se encuentra que la satisfacción laboral es una percepción que genera un conjunto de sentimientos y dan paso a una actitud desarrollando cierto comportamiento del trabajador dentro de la organización (Chiang, Gómez y Salazar, 2014).

Por otra parte, de acuerdo con Blum y Taylor (1998), la satisfacción en el trabajo se define como una actitud general del individuo hacia su trabajo, la cual se encuentra en función de discrepancias percibidas entre lo que cree debe de hacer en el trabajo y lo que obtiene del mismo. Staw y Ross (citado en Abrajan, Contreras y Montoya 2009), mencionan que la satisfacción es la concordancia entre la persona y su puesto, lo cual puede ser intrínseca y extrínseca. La satisfacción intrínseca se refiere a la naturaleza de las tareas del puesto, así como a la percepción de las personas respecto del trabajo que realizan. La satisfacción extrínseca se relaciona con otros aspectos de la situación del trabajo, como las prestaciones y el salario. Ambas variantes constituyen la combinación de varias facetas.

Así, la satisfacción laboral es básicamente un concepto globalizador con el que alude a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, comentar acerca de satisfacción laboral implica hablar de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo (Cuadra y Veloso, 2007). Si se profundiza un poco más, se observa cómo las definiciones se centran en diferentes ámbitos: unas en el ámbito afectivo o del sentimiento (Anaya y Suárez, 2007); otras se basan en el ámbito actitudinal (Robbins y Coulter, 1996) y otras, en el ámbito cognitivo o las percepciones sobre el propio trabajo (Cantón y Téllez, 2016).

4. Factores determinantes de la satisfacción laboral

A partir del análisis y reflexión de todos estos conceptos, es que se puede llegar a identificar los diferentes factores relevantes explicativos de la satisfacción laboral, los cuales varían desde una propuesta teórica a otra. Así, se pueden enmarcar modelos que

ponen de relieve a las características del trabajo, a la autoeficacia, a las características personales, a las expectativas, a las metas perseguidas o al ajuste persona-ambiente (Anaya & López, 2015). En este sentido, Smith, Kendall y Hulin menciona, en 1969, que la satisfacción laboral puede estar determinada por los tipos de actividades que se realizan y aquello que los colaboradores perciben, como es la compensación, las condiciones de trabajo adecuadas, las expectativas con las que se cuentan hacia lo que se hace e incluso, la personalidad del jefe (Rodríguez, Núñez y Cáceres, 2010). En un sentido semejante, Locke, en 1976, ampliaría ello al señalar, tres posturas determinantes de la satisfacción: la físico-económica, la social-humana y, por último, la del trabajo mismo (Galaz, 2002).

En relación con los procesos subyacentes a la determinación de la satisfacción en el trabajo, han predominado dos modelos: el del ajuste persona-ambiente, según la cual la satisfacción en el trabajo es una función del grado en el que se lleva a cabo un acoplamiento entre lo que ofrece un ambiente de trabajo y lo que las personas necesitan, quieren o esperan; y del procesamiento social, de la información, en el que las actitudes laborales devienen no tanto de condiciones de trabajo objetivas, sino de su interpretación, la cual está influida, a su vez, por señales sociales como la opinión de los compañeros (Rico, 2012). Un acercamiento conceptual al término indica que la “satisfacción es una función del grado en que las necesidades personales del individuo están cubiertas en la situación laboral” (Teoría de las necesidades sociales). En la misma línea, encontramos que “la satisfacción profesional es función del grado en que las características del puesto de trabajo se ajustan a las normas y deseos de los grupos que el individuo considera como guía para su evolución del mundo y para su definición de la realidad social” (Teoría del grupo de referencia social) (Cantón y Téllez, 2016 p. 215).

Caballero (2002) expone que, con base en la conducta habida como consecuencia de la satisfacción en el trabajo, las relaciones que en el ámbito laboral se llevan a cabo y el nivel motivacional hacia el mismo, se generan distintas teorías de la motivación. Describe dos teorías que han contribuido al desarrollo de los modelos de la satisfacción en el trabajo. En primer lugar, destaca la influencia que ha tenido en esta área de estudio la teoría bifactorial de la satisfacción en el trabajo de Herzberg (1962-1989), según la cual la satisfacción en el trabajo es una función de cinco factores motivacionales, relacionados directamente con el trabajo mismo (logro, reconocimiento a la labor realizada, la naturaleza del trabajo, la responsabilidad y la oportunidad para desarrollarse), mientras que la insatisfacción en el trabajo depende de factores contextuales al mismo (políticas administrativas, condiciones laborales, salario, etcétera) (Caballero, 2002). En segundo lugar, se encuentra el modelo de los determinantes de la satisfacción en el trabajo propuesto por Lawler (1973), el cual remarca la relación “expectativas-recompensas”, desde las distintas facetas y aspectos del trabajo. Se basa en la idea de que la relación entre la expectativa y la recompensa obtenida produce la satisfacción o la insatisfacción laboral. Por ello, si la recompensa obtenida por el rendimiento en el trabajo excede de la que considera adecuada o si es equiparable, el trabajador alcanza el estado de satisfacción, pero si esta relación se produce en sentido inverso, se produce la insatisfacción. En esta teoría, el término recompensa no solo se refiere a la remuneración económica, sino que incluye un amplio abanico de resultados (sea reconocimientos, ascensos, valoración de superiores, entre otros.) (Caballero, 2002)

Al mismo tiempo, para Gibson (citado en Galaz, 2002) la satisfacción en el trabajo es una predisposición que los sujetos proyectan acerca de las funciones laborales. El propio autor la define como el resultado de sus percepciones sobre el trabajo, basadas en factores

relativos al ambiente en que se desarrolla el mismo, como es el estilo de dirección, las políticas y procedimientos, la satisfacción de los grupos de trabajo, la afiliación de los grupos de trabajo, las condiciones laborales y el margen de beneficios. Aunque son muchas las dimensiones que se han asociado con la satisfacción en el trabajo, cinco de ellas parecen repetirse en las diferentes posturas teóricas, como es la paga, las características del trabajo, la oportunidad de desarrollo, el líder y la relación que se da con los otros colaboradores (Villalba, 2001). Las cinco características que se señalan se encuentran presentes en el ambiente laboral y coinciden con Garmendia y Parra Luna (1993) en que la satisfacción en el trabajo está en función de que las necesidades de los trabajadores sean cubiertas (Chiang, Mendez y Sánchez, 2010).

Por su parte Schultz (citado en Olivares, Quintana, Mata, Choy, Ronquillo y Maldonado, 2006) menciona que existen otros factores que repercuten en la satisfacción laboral y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral como pueden ser edad, salud, antigüedad, estabilidad emocional, condición socioeconómica, tiempo libre, actitudes recreativas practicadas, relaciones practicadas, afiliaciones sociales, relaciones familiares, entre otros. Resulta importante tomar en cuenta tanto los factores internos y externos en cuanto a satisfacción laboral ya, que todos en su conjunto impactan positiva o negativamente y de manera directa o indirecta la percepción que el individuo tiene de su trabajo y como éste le satisface (Sánchez y Sánchez, 2014).

5. El florecimiento humano, un elemento a considerar en el área laboral

¿Qué es verdaderamente relevante para un colaborador o empleado? ¿Cuál de todos los factores previamente mencionados resulta ser el más importante para un trabajador? Estas preguntas, aunque parecen sencillas, guardan amplias y complejas implicaciones, pues la satisfacción y estado de bienestar que un empleado busca alcanzar a través de su trabajo, puede llegar a ser algo tan variado, como lo son las múltiples personalidades y necesidades de cada persona que integra una organización. Sin embargo, esto no quiere decir que porque el camino sea difícil no deba ser recorrido, ya que, en las últimas décadas, la escalada de estrés y otros tipos de problemas relacionados con la presión y la competitividad parecen manifestarse más usualmente y con resultados que van desde una simple molestia diaria, hasta el desarrollo de síndromes como el burnout o casos extremos como el karoshi o muerte por exceso de trabajo (Accinelli y De la Fuente, 2013).

Por ende, es que muchas organizaciones cada vez ponen mayor atención a la relación que existe entre el trabajo y la situación emocional de sus colaboradores, considerando que esto impacta en la empresa misma (Raufflet, Lozano, Barrera, y García, 2012). Normas internacionales como ISO26000 o propuestas de responsabilidad social como las realizadas por AliaRSE en sus indicadores Ethos-Iarse, buscan poner atención a la necesidad de los trabajadores. Más allá de lo que implica directamente su labor, consideran que los objetivos de las empresas no tienen por qué estar alejados de lo que cada grupo de interés, interno o externo, espera de su participación con la organización (ETHOS-IARSE, 2017; ISO, 2017). El objetivo de las organizaciones, desde una visión de responsabilidad social, implica la necesidad de que se genere un valor compartido entre la empresa y todos sus grupos de interés, lo cual se liga a una noción de trabajo colaborativo que enfatiza en el desarrollo de

los agentes intervinientes, que a la generación de recursos (Raufflet, Lozano, Barrera, y García, 2012). De esta forma, a la par de esta visión organizacional, y de todo el trabajo académico que se gesta sobre responsabilidad social, es que la reflexión académica organizacional comienza a voltear a nociones un tanto clásicas que cuestionan la manera en la que se han venido desarrollando y operando en las sociedades capitalistas, volteando la mirada a la potencialización de las capacidades humanas, más allá de los limitantes políticos y económicos que no permiten llegar a constituirnos como agentes más humanos (Socias y Horrach, 2013).

De esta forma, y construyendo una propuesta desde las aportaciones de Nussbaum, se plantea la idea de ver por el florecimiento humano de las personas, entendiendo esto como el desarrollo consciente con el que cuentan los individuos en búsqueda de su plenitud física, intelectual, emocional, espiritual y social, con la intención de tener un impacto positivo tanto en su entorno como en la sociedad en general (Dieterlen, 2007). La necesidad de promover este desarrollo integral, es lo que motiva a muchas organizaciones, que comprenden que el trabajo es un elemento potencializador de las personas, viéndolas a partir de su enorme capacidad de evolución y crecimiento, y no solo sobre lo que pueden dar o hacer en este momento (Levitas, 2007). El cuidado de las emociones y la salud, el desarrollo de la imaginación y la creatividad, así como la adopción de valores de afiliación y cuidado de la vida y la dignidad, son cuestiones que se espera las organizaciones prevean como parte de la satisfacción laboral, considerando que el entorno laboral puede ser un excelente espacio para la adopción y desarrollo de este tipo de competencias (Durán, 2010).

Por otro lado, y de manera complementaria, se reconoce que el estado de bienestar que alcanza un empleado puede impactar mucho en su productividad, así como en el grado de

compromiso que este tiene hacia los objetivos y cambios organizacionales (Bigné, Chumpitaz, Andreu, y Swaen, 2005). Así es que la satisfacción laboral se convierte en un indicador fundamental para las organizaciones, las cuales, ya no solo deben medir su éxito a partir de los recursos que generan, sino también, a partir del bienestar que consiguen desarrollar en sus colaboradores y de la búsqueda del florecimiento humano de todas las personas que se relacionan con el objetivo y razón de ser de la empresa.

6. Conclusiones

La satisfacción laboral es una consecuencia del desempeño de una tarea, empleo o función, que se gesta como una respuesta que experimenta el individuo, tanto hacia el trabajo como hacia cada uno de los aspectos específicos o generales que lo determinan (Álvarez, 2007). Esta reacción, como se ha apreciado anteriormente, puede llegar a contar con un flujo bidireccional, ya que por un lado el colaborador consigue, a partir de su trabajo, desarrollarse en sentidos que van más allá de los recursos, pero también la empresa llega a beneficiarse, al generar un entorno de compromiso y percepción positiva de sus trabajadores hacia el objetivo y decisiones de la organización. Según la Comisión Europea, la satisfacción en el trabajo es un indicador que permite medir la calidad de los puestos de trabajo, considerando que la razón de ser de las organizaciones debe vincularse directamente con el mejoramiento de la calidad de vida en las regiones (Jiménez y Moyano, 2008). Esto, es lo que ha llevado a que algunas empresas, con prácticas laborales cuestionables, no sean bien recibidas en estos países.

Por otro lado, la búsqueda del florecimiento humano, es una necesidad que cada vez se vuelve más relevante en los estudios del desarrollo, ya que sea desde una postura de satisfacción de necesidades, como lo señalaría Maslow, o desde una visión de búsqueda de la prosperidad, como lo plantearía el índice global de felicidad, las personas siempre quieren estar mejor, lo cual no solo implica lo económico, sino en todas las áreas y aristas que lo hacen y caracterizan como un ser humano integral. De esta forma, la satisfacción laboral bien puede constituirse como un indicador clave para el desarrollo del florecimiento humano de las personas, ya que varios de los elementos de ambas nociones se comparten, bajo una misma visión de conseguir el bienestar.

SUMMA HUMANITATIS

Lista de referencias

- Abrajan, M., Contreras, J. & Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14 (1), 105-118.
- Accinelli, E., & De la Fuente, J. (2013). Responsabilidad social corporativa, actividades empresariales y desarrollo sustentable. Modelo matemático de las decisiones en la empresa. *Contaduría y Administración*, 58(3), 227-248.
- Alfaro, M., Leal A. & Rodríguez, L. (2001). *El factor humano en las relaciones laborales. Manual de dirección y gestión*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Álvarez, D. (2007). Satisfacción y fuentes de presión laboral en docentes universitarios de Lima metropolitana. *Persona*, (10), 49-97.
- Anaya, D. & López, E. (2015). Satisfacción laboral del profesorado de educación secundaria. *Revista de Investigación Educativa*, 33 (2), 435-452.
- Anaya, D. & Suárez, J. (2010). Evaluación de la satisfacción laboral del profesorado y aportaciones a su mejora en orden al a calidad de la educación. *Revista española de Orientación y Psicopedagogía*, 21 (2), 283-294.
- Bigné, E., Chumpitaz, R., Andreu, L. & Swaen, V. (2005). Percepción de la responsabilidad social corporativa: un análisis cross-cultural. *UCJC Business and Society Review* (5), 14-27.
- Blum, L. & Naylor, C. (1990). *Psicología Industrial: sus fundamentos teóricos y sociales*. Edición 2. Ciudad de México: Trillas.

- Caballero, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. Profesorado. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 6 (1-2), 1-10.
- Cantón, I. & Téllez, S. (2016). La satisfacción laboral y profesional de los profesores. *Revista Lasallista de Investigación*, 13 (1), 214-226.
- Cuadra, A. & Veloso, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2 (22), 43-58.
- Chiang, M., Méndez, G. & Sánchez, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: Caso empresa de retail. *Theoria*, 19 (2), 21-36.
- Chiang, M., Gómez, N. & Salazar, C. (2014). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración*, 30 (52), 65-74.
- Dieterlen, P. (2007). Cuatro enfoques sobre la idea del florecimiento humano. *Desacatos* (23), 147-158.
- Dipp, J., Flores, T., & Gutiérrez, V. (2010). Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado. *Diálogos educativos*, (19), 8.
- Durán, M. (2010). Bienestar psicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista nacional de administración*, 1(1), 71-84.

- ETHOS-IARSE. (2017). *Indicadores Ethos-Iarse para negocios sustentables y responsables*. Cordoba: Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial.
- Galaz, J. (2002). La satisfacción en el trabajo de académicos en una universidad pública estatal. *Perfiles Educativos*, XXIV (96), 47-72.
- ISO. (2017). International Organization for Standardization. Recuperado de <https://www.iso.org/home.html>
- Jiménez, A., & Moyano, E. (2008). Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida. *Universum*, 23(1), 116-133.
- Levitas, R. (2007). Florecimiento humano: ¿Una agenda utopista? *Desacatos* (23), 87-100.
- Olivares, J., Quintana, M., Matta, C., Choy, J., Ronquillo, W., & Maldonado, M. (2006). Satisfacción laboral de docentes universitarios del Departamento Académico de Clínica Estomatológica. *Revista Estomatológica Herediana*, 16 (1), 21-25.
- Olson, M. y Zanna, P. (1993). "Attitude and attitude change". *Annual Review of Psychology*, 44, pp. 117-154.
- Pujol, L. (2016). Satisfacción Laboral en docentes universitarios: medición y estudio de variables influyentes. *Revista de docencia universitaria*, 14 (2), 261-192.
- Raufflet, E., Lozano, J., Barrera, E., & García, C. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial*. México: Pearson.
- Rico, P. (2012). Satisfacción laboral de los asalariados en España. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 14, 137-158.

- Robbins, P. y Coulter, K. (1996). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Rodríguez, D., Núñez, L., & Cáceres, A. (2010). Estudio comparativo de la satisfacción laboral universitaria en el núcleo de Anzoátegui de la Universidad de Oriente. *Investigación y Postgrado*, 25 (1), 63-80.
- Sánchez, S., Artacho, C., Fuentes, F., & López, T. (2007). Análisis de los Determinantes Estructurales de la Satisfacción Laboral. Aplicación en el Sector Educativo. *Estudios de Economía Aplicada*, 25 (3), 867-900.
- Sánchez, M., & Sánchez, P., & Cruz, M., & Sánchez, F. (2014). Características organizacionales de la satisfacción laboral en España. *Rae - revista de Administração de Empresas*, 54 (5), 537-547.
- Sanzana, R., & Chiang, M. (2017). Relación entre implicación laboral y satisfacción del trabajador en colegios de una provincia de Chile. *Salud de los Trabajadores*, 25 (1), 52-62.
- Socias, A., & Horrach, P. (2013). Enfoque de la responsabilidad social y la transparencia en empresas de economía solidaria. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* (77), 31-57.
- Villalba, O. (2001). Incremento de la satisfacción y del compromiso organizacional de los empleados a través del liderazgo efectivo. Academia. *Revista Latinoamericana de Administración*, (26), 5-17.