

TRABAJO, RELACIONES LABORALES Y SATISFACCIÓN EN EL EMPLEO.  
Influencia de la organización del trabajo en la satisfacción laboral.

José M Lasierra  
Economía Aplicada  
[jmlasie@unizar.es](mailto:jmlasie@unizar.es)  
Violante de Hungría, 23  
Universidad de Zaragoza  
Zaragoza

En este artículo se analizan los determinantes de la satisfacción laboral. La abundante literatura sobre este tema no ha recogido variables que afectan al cómo se gestiona el trabajo, es decir, a la organización del trabajo en la empresa. Utilizando los datos de la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo 2004 realizamos este análisis de la satisfacción laboral en dos fases. En la primera aprovechamos la abundante información que ofrece la ECVT sobre temas de organización laboral, para seleccionar, mediante un análisis factorial, los factores determinantes de la organización del trabajo de la empresa “moderna” de acuerdo a la literatura de la gestión empresarial, en la que la identificación del trabajador con la empresa parece sintetizar buena parte de los afanes de los gestores empresariales. Los resultados señalan un perfil del trabajador correspondiente al modelo fordista, pero con algunas diferencias importantes: la prevalencia de unas relaciones de no conflicto y el valor que se otorga al trabajo en sí mismo. En la segunda parte, se procede a relacionar determinadas variables de carácter personal y profesional con las derivadas de la organización del trabajo. El resultado de esta segunda parte es bastante contundente: la identificación del trabajador con la empresa, producto de unas relaciones de trabajo determinadas, se valora más que el propio salario como determinante de la satisfacción laboral.

Palabras clave: Satisfacción laboral, organización del trabajo, salario, políticas laborales.

JEL: D21, J28, L23, M12.

### **1. Introducción:**

La versión más elemental al análisis del mercado de trabajo desde la perspectiva neoclásica sitúa al individuo en su decisión de ofrecer trabajo a su elección entre dos bienes, ocio o renta, obtenida como contrapartida al sacrificio de trabajar. El salario es la principal variable que determina la oferta de trabajo del individuo aunque esta variable este condicionada por consideraciones de tipo social (ciclo vital), cultural o social (protestantismo o culturas orientales) o psicológico (personas activas frente a pasivas), que determinan perfiles de curvas de indiferencia distintos en la combinación renta-ocio.

Evidentemente no es lo mismo salarios elevados que satisfacción laboral pero una primera extensión de la versión más elemental del modelo neoclásico podría relacionar de manera directa y positiva nivel salarial y satisfacción laboral. Supondría que el salario “encierra” o pondera todos aquellos factores, positivos y negativos, que rodean a

un trabajo concreto, como podrían ser el esfuerzo, el tipo de trabajo, el prestigio, la formación, el riesgo, la discriminación, etc.

La literatura ha reunido estos aspectos que determinan diferentes salarios, en una serie de apartados como pueden ser: las diferencias compensatorias; la heterogeneidad de los trabajadores, principalmente debido a las diferencias de capital humano; los aspectos hedónicos del trabajo; las imperfecciones del mercado de trabajo, debidas a problemas de información, discriminación, rigideces o inmovilidades geográficas, institucionales o sociológicas; y, finalmente, heterogeneidades de demanda derivadas del tamaño absoluto y relativo de la empresa. Todos estos factores agrupan variables que determinarían salarios distintos para trabajos hipotéticamente iguales, sin embargo estas diferencias salariales serían compatibles con la existencia de un teórico salario de equilibrio y no manifestarían desajustes laborales o imperfecciones del mercado de trabajo. De acuerdo con el modelo elemental citado, el mismo salario determina el mismo grado de utilidad o satisfacción del trabajo. Constituye de acuerdo con Scitovsky (1976) un “estimador suficiente” de la calidad de la actividad laboral.

Teniendo en cuenta el valor del trabajo y el tiempo que se dedica al mismo en las sociedades modernas, la satisfacción en el trabajo es una variable que puede aproximarse a la medida del bienestar de los individuos. En este sentido, la satisfacción laboral constituye un indicador directo del bienestar que, a su vez, está relacionado con la función de utilidad del trabajo. Sin embargo, la consideración de las opiniones subjetivas y los juicios de valor, que tratan de medir el grado de satisfacción, ha generado cierto recelo por los economistas a tratar este tema con la relevancia que puede deducirse de la reflexión anterior (Levy-Gorbua y Montmarquette, 1999). Incluso, algunos autores (Muñoz y Fernández, 2005) cuestionan esta variable como indicador de la calidad del trabajo, de manera que a mayor calidad, más satisfacción laboral. En su argumento destacan los aspectos psicológicos de las personas que, por adecuación al puesto o por reducción de las expectativas, manifiestan grados de satisfacción relativamente altos independiente de los trabajos, salarios y otra serie de variables.

A pesar de ello, en los últimos tiempos se ha generado un número importante de investigaciones de carácter empírico acerca de la satisfacción del trabajo. Una revisión bastante exhaustiva de la literatura reciente la encontramos en Gamero (2005). La clasifica de acuerdo a investigaciones que tratan la satisfacción laboral como variable independiente, explicativa de determinados parámetros laborales, y como variable dependiente a explicar por algún conjunto de características laborales y/o características personales, relacionadas directamente o no, en algunos casos, con el sistema productivo. El desarrollo de este trabajo es como sigue: después de esa introducción se exponen los objetivos, metodología e hipótesis de trabajo. En el tercer epígrafe se describen los cambios en el sistema productivo y las razones del mismo. En el cuarto apartado se exponen los datos y las variables a utilizar en el estudio. En el quinto se exponen e interpretan los resultados y finalmente en el sexto se exponen un resumen y algunas implicaciones para la política.

## **2. Objetivos, metodología e hipótesis de trabajo.**

El objetivo es examinar la influencia de la organización del trabajo en la satisfacción en el empleo. La literatura más reciente sobre estas cuestiones suele incorporar variables relacionadas con las características personales (raza, estado civil..), familiares (hijos, ocupación del cónyuge, inquilinos o propietarios de la vivienda..), sociales (pertenencia

o no a clubes sociales o deportivos, religión,...), los ingresos y algunas variables relacionadas con el trabajo propiamente: las horas de trabajo, tipo de contrato, ocupación, formación, etc.

El modelo estándar más sencillo de utilidad del trabajo sería:

$$u = u ( y, h, i, j )$$

en el que  $u$  es la utilidad del trabajo,  $y$ , la renta;  $h$  las horas de trabajo e  $i$  y  $j$  constituyen vectores que reúnen características personales del individuo y características del empleo, respectivamente.

Diversos estudios económicos sobre satisfacción laboral y/o la satisfacción vital en España han aparecido en los últimos tiempos, (García y otros, 2005, Molina y otros, 2005; Ahn, 2005 y Ahn y García, 2005; Albert y Davia, 2005). La mayor parte de ellos han seguido un proceso bottom-up (Sousa-Poza y Sousa-Poza, 2000), que significa que unas determinadas variables son las que producen los diferentes grados de satisfacción. Sin embargo, aparecen dos tipos de problemas. Por una parte, la causalidad no está nada clara. Perfectamente se podría considerar que el carácter de la persona, pesimista u optimista, determina que ante similares circunstancias, se sienta más o menos feliz, correspondería con las top-down theories, Diener et al. (1999), Kenny (1999), Konow y Earley, (1999). En algunos casos, el tipo de análisis, transversal frente a longitudinal, dificulta la interpretación causal en la que la satisfacción es la variable dependiente.

Otro problema, desde el análisis económico de la satisfacción es que se trata de un valor subjetivo, por lo que la comparación entre individuos, e incluso su propia medida, es relativa, Clark (1996), Blanchflower et al. (1999), García y otros (2005). La mayor parte de la literatura se inclina por ese sistema bottom-up aunque en pocos casos se advierta de estos problemas de causalidad.

Una aportación de este paper parte del intento de analizar la satisfacción en el trabajo a partir de la incorporación de una serie de variables que recogen diversas transformaciones en la organización del trabajo en la empresa. Ampliamos notablemente el contenido de ese vector  $j$  del modelo estándar con nuevas variables. A su vez, ignoramos aquellas que, en nuestra opinión, tienen una relación más lejana con el desempeño del trabajo, como algunas de las que acabamos de citar. Hemos elegido una serie de aspectos que abren la “caja negra” que es la empresa neoclásica y sitúa la caracterización de los empleos y su desempeño en la gestión del trabajo, es decir, en el lado de la demanda de trabajo, (Lasierra, 2001). La teoría de las diferencias igualadoras se apoya básicamente en aspectos que condicionan la oferta de trabajo individual. Nosotros resaltamos, preferentemente, aquellas cuestiones que generan empleos diferentes en situaciones en las que tendrían que ser iguales y, por tanto, recibir la misma remuneración. Por ejemplo, una empresa otorga más capacidad de autoorganización al trabajador y otra similar, sin embargo, no lo hace. En consecuencia, a igualdad de curvas de indiferencia renta-ocio, el trabajador probablemente no se sentirá igual de satisfecho en una empresa que en otra.

Esta reflexión se corresponde con la literatura más generalizada sobre la gestión y organización del trabajo en un periodo de apertura, interrelación y globalización de los mercados. Incorporamos conceptos tales como autonomía y capacidad de autoorganización del trabajador, comunicación, motivación, identificación con los objetivos de la empresa. Se trata de conceptos que se oponen a la visión tradicional del sistema fordista-taylorista de organización del trabajo en el que prevalece la obediencia, la disciplina y el control, la separación de tareas entre una cabeza-dirección pensante y una masa-plantilla ejecutora, en definitiva, dos partes relativamente separadas y enfrentadas.

La hipótesis de trabajo sostiene que las empresas modernas organizan el trabajo con nuevos valores y nuevas técnicas de gestión que proveen más bienestar para el trabajador. Al mismo tiempo, exigen al trabajador una actitud más activa, que, en última instancia, genera más valor para la empresa. La secuencia sería: una organización del trabajo basada en la motivación, en la identificación del trabajador con los objetivos de la empresa, etc., permite un trabajo más gratificante y menos alienador, en definitiva, una mayor satisfacción en el trabajo, lo cual se traduce en unos mejores resultados para la empresa. Esto resulta particularmente cierto en aquellas actividades en las que el trabajador tiene un contacto directo con el cliente, algo bastante frecuente en las actividades de servicios, de lo que no es difícil extrapolar que una organización con trabajadores satisfechos es probable que genere clientes también satisfechos, Fosam et al. (1998), Rogers y otros (1994), Rust y otros, (1996), Bartel (2004). No obstante, también puede ocurrir lo inverso. La causalidad se puede invertir y señalar que los buenos resultados de la empresa, pueden ofrecer mejores condiciones de trabajo, mejores salarios, etc, Lawler y Porter (1967).

Nuestra base informativa, la ECVT, no permite observar totalmente la triple relación: *buena organización del trabajo <<><><>> más satisfacción laboral >>> mejores resultados de la empresa.*

La ECVT posibilita estudiar la relación entre organización del trabajo y satisfacción en el empleo. Esta secuencia la analizamos en dos fases. En una primera tratamos de analizar la influencia de distintas variables relacionadas con la organización del trabajo en la identificación del trabajador con la empresa. En una segunda, analizamos la satisfacción laboral incorporando a la variable pronosticada, que sintetiza la identificación con la empresa, otras variables más usadas en la literatura sobre la satisfacción laboral como el salario, la formación o las horas y algunas variables de carácter personal.

### **3. El cambio productivo: características y consecuencias.**

#### **3.1 Presiones para el cambio.**

Los cambios en la organización económica han empujado, con más o menos retraso, cambios en las relaciones de trabajo. En el caso español, en los últimos 25 años, se ha pasado de un sistema dictatorial y paternalista de relaciones de trabajo a otro inspirado en el modelo de las sociedades occidentales de la posguerra mundial. Casi al mismo tiempo, rápidamente, a mitad de los 80 comienzan una serie de reformas que tratan de afrontar el desequilibrio del MT español y, al mismo tiempo, facilitar a las empresas españolas avanzar en un proceso de modernización organizativa que se precipita con la entrada en la UE en esas mismas fechas. Las presiones para el cambio comienzan con la apertura de los mercados y la necesidad de incrementar la competitividad, tanto a nivel nacional como en el entorno internacional. La pérdida de competitividad en USA en los años 80 y 90 frente a Japón y Alemania generó un importante debate acerca de cómo mejorar la competitividad a partir de los nuevos sistemas de producción y de organización. De los primeros, se aplicaron la estandarización de componentes, la racionalización de procesos, la concentración en las actividades que la empresa sabía hacer mejor. Los segundos se plasmaban en aspectos como la descentralización de la autoridad, la distribución de la información, el diseño de nuevos sistemas de incentivos, la implantación de nuevas técnicas de gestión, como el TQM o los círculos de calidad.

La presión de los mercados empuja a las empresas a buscar nuevas formas de competir más allá de las simples reducciones de costes y precios. Calidad, flexibilidad y rapidez en la respuesta a las nuevas demandas de los consumidores, son los nuevos patrones de

competencia para las empresas, los cuales van a tener un fuerte impacto en las relaciones de trabajo, (Cappelli et al., 1997 y Cappelli, 2001).

### 3.2 La reorganización del trabajo en la empresa y sus efectos.

La reestructuración productiva de estos años ha tenido una dimensión más activa y menos defensiva en la organización del trabajo en las empresas, mediante la adopción de formas de organización asociadas al alto rendimiento y a una gestión más eficiente. Las nuevas formas de organizar el trabajo han permitido que muchos trabajadores hayan mejorado su situación al aumentar su capacidad y autonomía en el diseño y gestión de su trabajo, se ha mejorado su formación y se ha incentivado su motivación (Godard, 2001). Otros, sin embargo, han empeorado: los salarios se han estancado, la seguridad en el empleo es menor y se recurre constante y masivamente a la externalización y la contratación temporal.

El sistema tradicional de organización del trabajo, que se basaba en una concepción estrecha y cerrada de los puestos de trabajo y la separación entre la dirección y los que ejecutaban las tareas, ha dado paso a un sistema más diverso y heterogéneo. Así podemos pensar en los círculos de calidad, los sistemas de calidad total, la rotación de puestos o los equipos de trabajo autónomos entre otros. Todos ellos forman parte de lo que la literatura, especialmente la anglosajona, ha considerado como modernas técnicas de gestión o prácticas de alto rendimiento.

Algunas propuestas de gestión del trabajo desde un punto de vista no tradicional las encontramos en Kochan y Ostermann (1995), Lawler et al. (1995), Lawler y Mohrman (2003), Ichniowski y otros (1996) y en Baron y Kreps (1999).

Podríamos agrupar en tres apartados el conjunto de propuestas que realizan desde una óptica del estímulo a la generación de organizaciones más modernas, de alto rendimiento. En primer lugar, en relación a los puestos de trabajo, se resalta la importancia de compartir el poder (Lawler et al., 1995), repartir y compartir la información entre dirección y trabajadores, estimular la cooperación (Kochan y Osterman, 1995), estimular la participación de los trabajadores en la resolución de problemas para lo cual se necesita un amplio conocimiento de los trabajos o puestos de trabajo (Baron y Kreps, 1999) y unos canales de comunicación fluidos. En segundo lugar, las políticas de gestión del trabajo para conseguir estos resultados resaltarían la formación y el desarrollo de habilidades, la estabilidad en el empleo, la promoción y la retribución ligada a resultados. Finalmente, en tercer lugar, en la base de estas políticas se encuentra una cultura participativa y organizativa de reparto del poder decisor y ejecutor y unas relaciones de trabajo más de cooperación que de conflicto.

Posiblemente el otorgamiento de más poder para los trabajadores al mismo tiempo que la exigencia de más responsabilidad sean los dos valores que con más generalidad se observan en el conjunto de esas innovaciones organizativas. En ocasiones, este mayor poder no es voluntario de manera que las nuevas tareas son simplemente nuevas obligaciones. La mercantilización de las relaciones de trabajo ha situado fuera del ámbito laboral determinadas tareas o funciones, las cuales ahora se “compran” al precio de mercado. Dentro de la empresa, permanecen otras tareas a las que también se les trata de aplicar estímulos y valores mercantiles, lo que se ha dado en llamar los mercados dentro de la empresa.

La concreción de esos valores que esas innovaciones organizativas promueven, se observará en: 1) la capacidad o autonomía de los empleados en el diseño y realización de su trabajo, 2) la comunicación existente en la empresa que permite aprovechar mejor la información que se genera, 3) el conocimiento de la empresa que permita identificarse mejor con sus objetivos, 4) la existencia o no de un ambiente estimulante

de la participación y un clima laboral y unas relaciones de trabajo “amables” y de cooperación y 5) la aplicación de algún sistema de compensación económica que facilite la buena disposición del trabajador. La aplicación de estos valores se traduciría en unos mejores resultados para la empresa mientras que para los empleados es más dudoso. La reestructuración productiva ha tenido claros beneficios para las empresas pero no está tan claro que los trabajadores se hayan beneficiado en la misma medida.

Cappelli et al. (1997) recoge un estudio de las grandes empresas de USA que señala que la reestructuración productiva ha mejorado la satisfacción en el trabajo, la productividad, la calidad y servicio del producto y las competencias del trabajador. Pero al mismo tiempo, también observa que han empeorado el clima y la moral y el compromiso de los trabajadores con la empresa y la carga de trabajo que realizan. Eso en cuanto al ámbito interno de la empresa, pero, con un carácter más general, Cappelli resalta el aumento de la desigualdad en los ingresos.

Godard (2001) observa que la diferente intensidad en la aplicación de esas innovaciones tiene resultados distintos sobre una serie de variables relacionadas con el desempeño de su trabajo (autoestima, satisfacción, carga de trabajo, motivación, compromiso, compañerismo, identificación con la empresa, fatiga y estrés) y el bienestar del trabajador en general. Godard cuestiona, en este sentido, la visión general de la literatura sobre las innovaciones organizativas de que sólo aportan ventajas. Bartel (2004) no encuentra efectos positivos sobre el rendimiento de la empresa de todas y cada una de las variables citadas pero si de algunas lo que le lleva a estimular esos valores en la empresa. De hecho, si así no ocurriera, si la satisfacción en el trabajo fuera una función monótona exclusivamente del salario o los ingresos, estos serían una medida bastante aproximada de la utilidad, y en definitiva, un instrumento muy útil para las comparaciones del bienestar, como hemos mencionado. Esto no es así, y los factores que explican la satisfacción del trabajo, distintos al salarial, tienen un evidente interés por su relación con los resultados económicos (Hamermesh, 2001).

Resumiendo con Cappelli et al. (1997), los problemas que genera la reestructuración productiva para los trabajadores se sitúan en los siguientes ámbitos: los despidos y la seguridad en el trabajo, la permanencia en el puesto, la temporalidad, los salarios, la dominación del mercado externo de trabajo frente al interno, la relación entre ganancias y educación, la desigualdad en las ganancias, las horas de trabajo y la intensidad del mismo, el estrés, la moral y la actitud del trabajador. La ruptura del contrato social y psicológico, en estos tiempos, entre el trabajador y la empresa, que reduce la confianza mutua, libera al empresario de determinados compromisos y entrega al trabajador la responsabilidad de preparar su futuro sobre la base del concepto de empleabilidad. Al mismo tiempo, las empresas necesitan trabajadores más motivados y dinámicos, lo cual la sitúa en una contradicción a la que no todas las empresas se enfrentan de la misma manera. Esto explica las diferentes técnicas de gestión entre unas y otras y unas relaciones de trabajo diferenciadas.

#### **4. Datos y variables del modelo.**

##### **4.1 Datos.**

El estudio utiliza la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo de 2004. Se trata de un estudio sobre la población ocupada que comenzó el Ministerio de Trabajo en 1999 y reúne un tamaño poblacional de 6020 individuos.

Existe un conjunto de preguntas que se refieren a esos atributos asignados a las modernas técnicas de organización del trabajo mencionadas más arriba, aunque en la encuesta no se citan esas innovaciones organizativas ni, en consecuencia, su relación con esos atributos, que se asocian a una mayor calidad de vida en el trabajo.

Las limitadas investigaciones sobre la satisfacción en el trabajo, desde este enfoque, nos lleva a utilizar esas variables a partir de los argumentos y consideraciones de la literatura sobre management en general. No obstante, la encuesta no refleja el grado de implantación ni el tipo de innovaciones organizativas ni, en consecuencia, su incidencia sobre esas variables. Sólo recoge una relación bastante amplia de variables psicosociales y económicas que suelen acompañar o requerir esas innovaciones, por lo que utilizaremos esas variables como medida de la satisfacción en el trabajo al no conocer si se adoptan o no innovaciones organizativas y el cómo afectan a esas variables. En todo caso, este tipo de variables suponen abrir la “caja negra” que es la empresa, la función de producción. Constituyen factores que no se recogían por las teorías más generales de las diferencias igualadoras de los salarios que se estudian en la economía laboral.

Junto a estos aspectos típicos de las políticas de personal, las características del propio trabajo, rutinario o más creativo, las circunstancias de inseguridad o peligrosidad, es decir, todos aquellos aspectos de las diferencias igualadoras, influyen en la posibilidad de aplicar los valores de estas innovaciones o no. La incorporación de estas cuestiones relacionadas con el trabajo en sí y con las políticas que lo acompañan reúne un amplio conjunto de variables que nos permite captar, si no en su totalidad si en una buena medida, las cualidades del trabajo que influyen en la satisfacción laboral. Nuestras hipótesis señalan que la satisfacción en el trabajo es el resultado de valorar y ponderar todos aquellos aspectos relacionados con la gestión del trabajo, más que el propio salario, aunque éste incorpore una valoración de las características del puesto, del tipo de trabajo o de empresa, es decir, de las diferencias igualadoras y a las que nos hemos referido anteriormente.

## 4.2 Variables.

En primer lugar, nos referiremos a las variables que delimitan la identificación del trabajador con la empresa. Dados los problemas de causalidad, vamos a exponer, inicialmente, el conjunto de variables al que aplicaremos un análisis de correlación. Posteriormente, plantearemos una regresión que nos exigirá la delimitación entre variables dependientes e independientes.

La ECVT incorpora una amplia batería de preguntas acerca de lo que puede estimarse unas relaciones de trabajo avanzadas, de acuerdo a lo que se ha expuesto anteriormente. Mediante el análisis factorial<sup>1</sup> hemos seleccionado los factores explicativos de ese tipo de relaciones laborales que ofrecen una relación de dimensiones del trabajo en ese sistema de relaciones de trabajo más avanzadas (Anexo II). La agrupación ha tenido en cuenta el análisis de fiabilidad de Cronbach<sup>2</sup>. La última columna señala influencia positiva o negativa que se supone que tienen esos factores en las dimensiones del trabajo.

---

<sup>1</sup> Hemos realizado el análisis factorial mediante el sistema de extracción de factores Componentes Principales con el sistema de rotación ortogonal Varimax. El índice de medida de adecuación muestral de Kaiser, Meyer y Olin presenta, en todos los casos, valores entre 0,6 y 0,88 y los tests de esfericidad de Bartlett presentan, también, valores significativos.

<sup>2</sup> El índice  $\alpha$  de *Cronbach* no es un test estadístico sino simplemente un coeficiente de consistencia o fiabilidad. Cuando supera el 0,7 suele reflejar aproximaciones elevadas entre los factores. Por el contrario, cuando los datos tienen un carácter multidimensional su valor es bajo. Su expresión es:

$$\alpha = \frac{N \cdot \bar{r}}{1 + (n - 1) \cdot \bar{r}}, \text{ N es el número de items y } \bar{r} \text{ es la correlación inter- item entre los items.}$$

Cuadro 1: Factores organizativos y dimensiones de una organización del trabajo avanzada

Dimensiones del trabajo que recogen los factores obtenidos	Factores organizativos explicativos de la satisfacción del trabajo en la empresa	Hipótesis de influencia en la satisfacción
Percepción del trabajo a=0.7922 Cronbach	fac1_2 Independencia e ideales	+
Ritmo del trabajo a=0.6813	fac1_3 . Autonomía fac2_3 . Maquina, compañeros fac3_3 . Publico, clientes, trafico	+ - -
Compensaciones extrasalariales a=0.7781	fac1_1 .Enseñanza hijos, fami, guarde. Viviend fac2_1 .Transporte, comidas	+ +
Comunicación y Conocimiento a=0.7915	fac1_4. Conocimiento fac2_4. Comunicación	+ +
Condiciones laborales a=0.8163	fac1_5 Clasificaciones profesionales y formación	+
Estímulo a la participación	No factor (1= nada estimulante, 5= muy esti)	+
Ambiente laboral a=0.7389	fac1_6 Buenas relaciones directivos y compañeros fac2_6 Confianza en directivos y compañeros	+ +
Desarrollo del trabajo a= muy bajo	fac1_7 Trabajo flexible y entretenido fac2_7 Trabajo aburrido y rutinario	+ -
Riesgo y esfuerzo laboral a= muy bajo	fac1_8 Satisfacción con entorno físico y las medidas seguridad fac2_8 Peligrosidad y esfuerzo laboral	+ -
Actitud en el puesto de trabajo a=0.7962 si excluimos 315,199,200,314)	fac1_10 Orgulloso de trabajar en mi empresa	+
Satisfecho con la organización del trabajo	No factor (de 1 a 5= muy satisfecho)	+

El resto de las variables que, en la segunda parte completan el análisis de la satisfacción laboral, reúnen los aspectos tanto personales como laborales del trabajador que mejor delimitan sus características como oferente de trabajo: la edad, el sexo, la formación, el puesto de trabajo que desempeña, las horas de trabajo, el sector, el tamaño de la empresa y el salario.

Cuadro 2: Determinantes de la satisfacción laboral e hipótesis de influencia

Variables explicativas	Hipótesis de su influencia en la SL según la literatura
Identificación con la empresa (Valor pronosticado, regresión lineal sobre factores)	Influencia positiva según la literatura del management
Ocupación 1= Personal no cualificado, 5= Directivo	Los que tienen mejores ocupaciones valoran más sus empleos y las características de los mismos, lo cual se asocia a una mayor satisfacción laboral. Lydon y Chevalier, 2002; Clark, 1996
Formación: 1= Analfabeto, 10= Tercer ciclo	Efectos positivos entre nivel educativo y educación: Brown y McIntosh, 1998; Sloane y Williams, 2000; Allen y Van der Velden, 2001.
Sexo: 1= varón, 2= mujer	La literatura sobre género es muy amplia. En general se sostiene que las mujeres están más satisfechas con su trabajo que encuentran otros valores que los meramente salariales de los hombres. Souza-Poza y Souza-Poza, 2000; Kaiser, 2002; Sloane y Williams, 2000; Clark, 1997
Salario 1= 270€ 13= más de 4500€ mensuales	Se asignaría una importancia positiva con la Satisfacción laboral. Es importante la renta relativa como variable, Sloane y Williams, 2000; Clark y Oswald, 1996, Groot y Massen (1999)
Tipo de remuneración: grado de variabilidad (1= salario fijo, 2 a 7 = variable)	Los sistemas de incentivos variables apuntarían a una mayor incidencia del efecto sustitución, por tanto una mayor disposición a trabajar y una mayor satisfacción, que respecto al efecto renta, de acuerdo con la literatura del management, Blinder, (1990). Gaj (2000) encuentra que las horas pagadas fuera del horario normal aumentan la satisfacción laboral. Esta interpretación no está lejana de algunas versiones de los salarios de eficiencia, Akerlof (1982). Los que señalan la retribución como aspecto muy importante del trabajo, declaran niveles de satisfacción laboral más bajos. Shields y Ward, 2001; Clark, 1997
Horas	Los estudios no son determinantes. Lydon y Chevalier, 2002; Gaj, 2000; Meng, 1990.



Tamaño empresa: 1 = autónomo, 10= + de 1000 trabajadores.	Parece que en las unidades más pequeñas, la satisfacción laboral es mayor: Idson, 1990; Lydon y Chevalier, 2002.
Edad	Asalariados de más edad, más satisfechos (Clark, 1996; Clark y otros 1996, Jürges, 2001.

## 5. Resultados.

El análisis tiene dos partes.

La primera estudia los determinantes de la motivación-identificación del trabajador con la empresa. Se utilizan los factores que recogen las características del trabajo de las organizaciones de “alto rendimiento”.

El conjunto de factores presenta unos grados de significatividad muy elevados en todas las variables, excepto dos. (Anexo I)

A pesar de los problemas de causalidad comentados anteriormente, realizamos una regresión lineal. La variable dependiente es el factor que de las preguntas relacionadas con la identificación con la empresa frente a otros dos factores que recogen la preferencia por el abandono de la empresa o la consideración de aspectos ajenos a la empresa como lo más importante de su trabajo.

Cuadro 3: Resumen variables incluidas en el modelo (Sistema de regresión hacia atrás)

Coeficientes (a)	Variable dependiente: Orgulloso de trabajar en mi empresa			Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		Coeficientes no estandarizados	Error típ.			
Modelo		B		Beta		
5	(Constante)	0,51	0,03		14,90	0,00
	Independencia e ideales p.78	0,35	0,01	0,34	28,58	0,00
	Maquina, topes, compañeros	0,05	0,01	0,05	4,83	0,00
	Público y tráfico	0,03	0,01	0,03	3,41	0,00
	Transporte y comedor	-0,03	0,01	-0,03	-3,05	0,00
	Conocimiento	0,02	0,01	0,02	2,11	0,04
	Buenas relaciones (directivos y compañeros)	0,11	0,01	0,11	9,94	0,00
	Confianza compañeros y superiores p.96	0,10	0,01	0,10	10,24	0,00
	Trabajo flexible y p112	0,17	0,01	0,17	16,52	0,00
	Trabajo aburrido y rutinario	-0,11	0,01	-0,11	-10,42	0,00
	Información de riesgos y protección adecuada	0,08	0,01	0,08	8,27	0,00
	Peligrosidad y esfuerzo laboral	0,04	0,01	0,04	4,24	0,00
	<i>Ambiente laboral de su empresa</i>	-0,12	0,01	-0,12	-10,25	0,00
	<i>Grado satisfacción organización trabajo en su empresa</i>	-0,10	0,01	-0,08	-7,13	0,00
A						

### 5.1 Resultados y discusión de la primera parte:

Entre las variables que afectan positivamente la *Identificación del trabajador con la empresa* figuran *Independencia e ideales*, variable relacionada con la valoración del trabajo en sí. Otras variables con un coeficiente significativo y positivo, acorde con las hipótesis de la literatura son: *Trabajo flexible*, *Buenas relaciones*, *Confianza compañeros y superiores*, *Ambiente estimulante de la participación en la empresa*, *Satisfacción con la organización del trabajo en la empresa* (de acuerdo a la formulación de estas dos preguntas, el signo negativo incrementa la influencia positiva de las variables). También tiene sentido, de acuerdo con las hipótesis de la literatura, la

influencia negativa de *Trabajo aburrido y rutinario*. No es lógica la influencia negativa de una compensación extrasalarial como es *Transporte y comedor*.

Aparecen cuatro variables excluidas:

Cuadro 4: Variables excluidas:

Modelo		Beta dentro	t	Sig.	Correlación parcial	Estadísticos colinealidad
						Tolerancia
5	Clasificaciones profesionales y formación	0,01	0,62	0,53	0,01	0,89
	Comunicación	-0,01	-0,50	0,62	-0,01	0,64
	Autonomía (orden y método)	0,01	0,84	0,40	0,01	0,47
	Enseñanza, vivienda, guarderías	-0,01	-1,28	0,20	-0,02	0,86

Son contrarias a las hipótesis de la literatura la no influencia de *Autonomía* y *Comunicación*. Tampoco responden a lo previsto las otras dos, referidas a determinadas compensaciones laborales y a la política laboral de la empresa.

Discusión de los resultados.

En este papel se realiza un intento de estimar el valor de la *Identificación con la empresa* como variable determinante de la Satisfacción Laboral. Se considera, como ya se ha señalado, que tiene una relación directa con el rendimiento de la empresa. Esta es una limitación de este trabajo y, a su vez, una extensión del mismo cuando haya información disponible.

Resultan sorprendentes las variables que se “caen” de la explicación de los factores de Identificación del empleado con la empresa. En concreto, la posibilidad del trabajador de realizar un trabajo menos alienante, recogido en la variable *Autonomía*, no aparece como influyente en la Identificación del trabajador. Por el contrario, aparecen como significativas, aunque con un bajo coeficiente pero positivo variables relacionadas con el desempeño del trabajo según agentes externos a la voluntad del trabajador: los ritmos de las máquinas o la atención al cliente, trabajos que responden al esquema del trabajador fondista, ejecutor de órdenes y no pensante.

Lo mismo ocurre con la variable *Conocimiento de la empresa*, requisito básico para otorgar más iniciativa al trabajador y facilitar su corresponsabilidad, de acuerdo a las modernas técnicas de gestión de recursos humanos. Las otras dos variables que no influyen *Enseñanza, vivienda y guarderías*, y *Clasificaciones profesionales y formación*, tienen relación con la política de incentivos de la empresa, tanto económicos como con los relacionados con las condiciones de trabajo. Dada su creciente importancia tanto cuantitativa como cualitativa en la práctica laboral de las empresas en la actualidad, se pensaba que tendrían una influencia positiva y no tienen ninguna incidencia estadísticamente significativa.

Por el contrario, responden a las hipótesis previstas, la preferencia por la *Flexibilidad en el trabajo* como factor positivo y, con signo negativo, la realización de *Trabajo rutinario*. También son de destacar los aspectos relacionados con las *Buenas relaciones en el trabajo*, algo lejano al modelo de relaciones laborales de confrontación.

5.2 El segundo análisis estudia los determinantes de la satisfacción laboral.

La variable dependiente es la Satisfacción laboral recodificada de la encuesta inicial en tres grupos: los que puntúan de 1 a 6, se les clasifica como Insatisfechos; los que puntúan 7 y 8, se les considera Satisfechos y los que puntúan 9 y 10 son los Muy satisfechos. (Anexo III)

Además de la variable que sintetiza el conjunto de factores que influyen en la *Identificación del trabajador con la empresa*, se incluyen dos variables de tipo personal, *Edad* y *Sexo* y un conjunto de variables estrictamente laborales. Las variables *Edad* y *Sexo* han mostrado unos comportamientos significativos e influyentes en los diferentes estudios sobre la satisfacción laboral. Respecto a la *Edad* el comportamiento más general es el de una U, estando el periodo de más insatisfacción en el centro de la vida laboral. En cuanto al *Sexo*, las mujeres parecen que ofrecen niveles de satisfacción más elevados que los hombres y responden a diferentes factores: parece ser que los hombres valoran más el salario frente a otras variables laborales que las mujeres.

El modelo en conjunto y todas las variables, excepto la *Ocupación*, aparecen con un nivel elevado de significatividad (99%). Los coeficientes del cuadro señalan la siguiente influencia en la clasificación del trabajador en los grupos *Muy satisfecho* y *Satisfecho*:

Cuadro 5: Regresión logística multinomial:

		N	Porcentaje marginal
Satisfacción laboral	Muy satisfecho: 9 y 10	549	18,78
	Satisfecho: 7 y 8	1493	51,08
	Insatisfecho: 1 a 6	881	30,14
Válidos		2923	100
Perdidos		3097	
Total		6020	
Subpoblación		2921	

Información del ajuste de modelo

Modelo	Criterio de ajuste del modelo	Contrastes razón de verosimilitud		
	-2 log verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo la intersección	5955,39			
Final	4802,45	1152,9	18	1E-233

Contrastes de la razón de verosimilitud

Efecto	Criterio de ajuste del modelo	Contrastes de la razón de verosimilitud		
	-2 log verosimilitud del modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	4808,26	5,81	2,00	0,05
Salario 1= muy bajo	4847,29	44,84	2,00	0,00
Sexo	4809,88	7,42	2,00	0,02
Formación: 1= Analfabeto	4823,01	20,55	2,00	0,00
Tipo de remuneración: grado de variabilidad (1= Fija, 2= variable)	4815,12	12,66	2,00	0,00
Edad	4812,51	10,05	2,00	0,01
Tamaño empresa1=autónomo	4810,19	7,74	2,00	0,02
Horas	4828,67	26,22	2,00	0,00

Ocupación 1=Personal no cualificado	4803,75	1,30	2,00	0,52
Identificación con la empresa	5734,31	931,85	2,00	0,00

Cuadro 6: Estimaciones de los parámetros

Satisfacción laboral (a)		B	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	Intervalo de confianza al 95% para Exp(B)	
								Límite inferior	Límite superior
Muy satisfecho: 9 y 10	Intersección	0,82	0,72	1,30	1	0,25			
	Salario 1= muy bajo	0,31	0,05	32,33	1	0,00	1,37	1,23	1,52
	Sexo	0,39	0,14	7,31	1	0,01	1,48	1,11	1,96
	Formación: 1= Analfabeto	-0,17	0,04	20,21	1	0,00	0,84	0,78	0,91
	Tipo de remuneración: grado de variabilidad (1= Fija, 2= variable)	-0,60	0,20	8,64	1	0,00	0,55	0,37	0,82
	Edad	-0,01	0,01	2,68	1	0,10	0,99	0,98	1,00
	Tamaño empresa1=autónomo	0,07	0,03	6,46	1	0,01	1,08	1,02	1,14
	Horas	-0,04	0,01	25,85	1	0,00	0,96	0,95	0,98
	ocupación 1=Personal no cualificado	0,00	0,08	0,00	1	0,95	1,00	0,86	1,18
	Identificación con la empresa	3,17	0,13	558,50	1	0,00	23,80	18,30	30,96
Satisfecho: 7 y 8	Intersección	1,30	0,55	5,59	1	0,02			
	Salario 1= muy bajo	0,28	0,04	38,62	1	0,00	1,32	1,21	1,44
	Sexo	0,20	0,11	3,51	1	0,06	1,23	0,99	1,51
	Formación: 1= Analfabeto	-0,07	0,03	7,06	1	0,01	0,93	0,88	0,98
	Tipo de remuneración: grado de variabilidad (1= Fija, 2= variable)	-0,53	0,15	11,73	1	0,00	0,59	0,43	0,80
	Edad	-0,01	0,00	9,89	1	0,00	0,99	0,98	0,99
	Tamaño empresa1=autónomo	0,05	0,02	5,99	1	0,01	1,06	1,01	1,10
	Horas	-0,02	0,01	10,61	1	0,00	0,98	0,97	0,99
	ocupación 1=Personal no cualificado	0,06	0,06	0,80	1	0,37	1,06	0,93	1,20
	Identificación con la empresa	1,78	0,09	385,51	1	0,00	5,93	4,97	7,09
a	La categoría de referencia es: Insatisfecho: 1 a 6.								

- la Identificación laboral tiene una importancia mayor que todas las demás, bastante más que la segunda variable en importancia que es el Salario. También la Formación muestra un comportamiento similar pero con un bajo coeficiente. El Sexo muestra la influencia prevista: las mujeres están más satisfechas.
- Las Horas y la Edad no muestran unos coeficientes muy determinantes a la hora de clasificar en cada uno de los tres grupos según la satisfacción laboral.
- La Ocupación y el Tamaño, muestran signos contradictorios a las hipótesis: la Ocupación, cuanto más elevada es la categoría, más insatisfecho; el Tamaño, cuanto mayor es la empresa más satisfacción laboral aunque con un bajo coeficiente. Aunque los coeficientes son pequeños, los signos son contradictorios con la literatura citada.
- La mayor variabilidad en la remuneración aumenta la insatisfacción, también resulta contradictorio con la literatura.

## **6. Resumen, implicaciones para la política y extensiones.**

En la primera parte de este trabajo se analizan las razones para conseguir una mayor implicación del factor trabajo en la empresa. Paradójicamente, el perfil de la fuerza laboral que sale de este análisis responde al trabajador de corte tradicional, obediente, pasivo, ejecutor de tareas, que no aprecia el valor que proporciona la autonomía en su diseño. Sin embargo, también se destacan dos aspectos que pueden orientar las políticas de personal en la empresa: el establecimiento de un clima de confianza y buenas relaciones, es decir, un clima de cooperación en la empresa y la promoción de la flexibilidad en la organización del trabajo. Se trata de factores que promueven una mayor identificación del trabajador con la empresa. También es de resaltar el valor que se le da al trabajo en sí mismo como motivo de identificación del trabajador con la empresa.

En la segunda parte, se analizan los determinantes de la satisfacción laboral, incorporando, como novedad frente a otros estudios sobre la satisfacción el trabajo, un factor que reúne determinados aspectos de la organización del trabajo en la empresa. Recordamos que, de entre el conjunto de variables de control propuestas, destaca la “Identificación del trabajador en la empresa” sobre el resto de variables. Constituye un determinante que rompe la homogeneidad del trabajo que tiene la perspectiva neoclásica, que identifica el trabajo con una mercancía, que se puede medir y evaluar en todos sus extremos y cuyo precio, el salario, evoluciona, sube o baja, de acuerdo a las condiciones del mercado. El modelo neoclásico se sostiene en la alternativa-elección entre ocio y trabajo, teniendo el trabajo una connotación negativa cuya contrapartida es el salario o renta percibida. No es esto lo que se deduce de este estudio en el que el trabajo tiene un valor en sí mismo, parece que superior al propio salario a la hora de estimar la satisfacción laboral. Este resultado nos plantea una cuestión inmediata de política económica: ¿las políticas de empleo deberían promover el empleo, aunque sean malos empleos, o sólo empleos de una determinada calidad?. Es decir, debería aplicarse una política liberal que empuje a los desempleados a emplearse donde sea o una política más intervencionista, con una cierta protección a los desempleados, con un salario reserva, que les permita elegir y rechazar alguna oferta de empleo?. En un principio, la disyuntiva puede responder a dos visiones, una liberal y otra más intervencionista. Desde el punto de vista liberal, el mercado de trabajo funciona como cualquier otro mercado, por tanto, la desregulación laboral facilitará el pleno empleo, es decir, los mercados de trabajo no intervenidos son más eficientes. Desde la otra visión, no se tiene tan claro que el libre funcionamiento del mercado de trabajo consiga la eficiencia y elimine el desempleo, mientras que, al mismo tiempo, en situaciones de desempleo, pueden aparecer necesidades de garantías de rentas como son las que se atienden con el seguro de desempleo. Estos comentarios nos llevan a un punto clásico de discusión en el análisis económico en el que se entrecruza la disyuntiva entre eficiencia, asociada a más empleos aunque sean malos, y la equidad, donde no vale cualquier empleo, aunque la catalogación de buen o mal empleo y su posible rechazo retrase el equilibrio del MT y, consiguientemente, reduzca el bienestar social. La respuesta no es sencilla y depende de muchos factores que el análisis tradicional, basado en la visión neoclásica y sus consiguientes recetas de política, no debe de estar incorporando. Dicho de otra manera, no está tan claro que un mercado desregulado genere más empleo. Por ejemplo, ¿cómo

se explica el éxito en la creación de empleo en la economía española en los últimos 5 años con la consideración de tener un mercado de trabajo de los más rígidos de Europa, según los análisis de organismos internacionales y numerosos especialistas y académicos? (Auer y Cazes, 2003; Boeri, 1998; Di Tella y McCulloch, 2005). Es posible que no midamos bien la rigidez (Lasierra, 2003) y es posible también que sigamos anclados en una visión excesivamente simplificada del trabajo como factor productivo (Lasierra, 2001), algo más que una mera mercancía que incorpora elementos institucionales, dentro y fuera de la empresa, y que representa no un mero coste sino “capital”, capital humano que tanto se oye.

Estos dos aspectos constituyen dos extensiones claras de este trabajo. A modo de ejemplo podríamos señalar el papel que desempeña la negociación colectiva como igualadora de rentas si se tiene en cuenta la importancia de las rentas relativas, más que las absolutas, a la hora de sentirse un trabajador bien o mal pagado y, por consiguiente, más o menos satisfecho laboralmente, (Clark y Oswald, 1996). Como ejemplo, se podría revisar el papel protector del trabajador que representa la normativa laboral para evitar dejarlo a la intemperie de un mercado laboral desregulado y si las normas contribuyen a complementar la satisfacción laboral en la empresa. También, se encontramos una extensión en el análisis de hasta qué punto la normativa laboral reduce de forma significativa la libertad de las empresas a la hora de gestionar el trabajo de una manera diferenciada, unas empresas de otras de acuerdo a su estrategia y política empresarial, retrasando el equilibrio del mercado de trabajo.

## Bibliografía:

- Ahn, N. (2005) Factors affecting life satisfaction among Spanish workers: relative importance of wages and other factors. JEL, Alicante
- Ahn, N. and García, J. R. (2005) Job Satisfaction in Europe FEDEA (Madrid), JEL Alicante
- Ahn, N. J.R. García and J.F. Jimeno (2004) "Well-being consequences of unemployment in Europe", FEDEA Working Paper 2004-11, FEDEA, Madrid.
- Akerlof, G.A., 1982. Labor contracts as partial gift exchange. *Quarterly Journal of Economics* **97**, pp. 543–569
- Albert, C. y Davia, M<sup>a</sup> A. (2005) Educación, ingresos y satisfacción en el empleo. JEL, Alicante
- Allen, J. y Van der Velden, R. (2001) Educational mismatches versus skill mismatches: Effects on wages, job satisfaction and on the job search, *Oxford Economic Papers*, 3, p. 434-452.
- Auer, P. y Cazes, S. (2003) La estabilidad del empleo en una época de flexibilidad : testimonios de varios países industrializados, Madrid, OIT-Mtas.
- Baron, J. y Kreps, D. (1999) Strategic human resources, NY, John Wiley.
- Bartel, A.P. (2004) Human resource management and organization performance: evidence from retail banking. *Industrial and Labor Relations Review*, Vol 57. N° 2 (January, 2004) p. 181-203.
- Blanchflower, D.G., Oswald, A.J., 1999. Well-being, insecurity and the decline of American job satisfaction. mimeo.
- Blinder, a. ( Ed.) (1990) Paying for productivity, NY, Brookings Institution.
- Boeri, T. (1998) Enforcement of employment security regulations, on the job search and unemployment duration, *European Economic Review* 43 (1), p.65-89.
- Brown, D. y McIntosh, S. (1998) If you are happy and you know it...; Centre for Economic Performance, Working Paper, 405, LSE.
- Cappelli, P (2001) El Nuevo pacto en el trabajo. Barcelona, Ed. Granica.
- Cappelli, P., Bassi, L.; Katz, H.; Knoke, D.; Osterman, P.; Useem, M. (1997) Change at work. NY: Oxford University Press.
- Clark, A. E. and A.J. Oswald (1994) Unhappiness and unemployment. *Economic Journal* 104, pp. 648–659.
- Clark, A.E. and A.J. Oswald (1996) Satisfaction and comparison income, *Journal of Public Economics* 61, pp. 359–381.
- Clark, A.E. (1997), "Job satisfaction and gender: Why are women so happy at work?", *Labour Economics* 4, 341-372.
- Clark, A.E., 1996. Job satisfaction in Britain. *British Journal of Industrial Relations* 4, pp. 341–372.
- Clark, A.E., Oswald, A.J. and Warr, P.B., 1996. Is job satisfaction U-shaped in age?. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 69, pp. 57–81.
- Di Tella, R. y MacCulloch, (2005) Te consecuencias of labor market flexibility, *European Economic Review* 49, 1225-1259
- Diener, E., Suh, E.M., Lucas, R.E. and Smith, H.L., 1999. Subjective well-being: three decades of progress. *Psychological Bulletin* 125, pp. 276–303.
- Fosam, E.B., Grimsley, M.F.J. and Wisner, S.J., 1998. Exploring models for employee satisfaction - with particular reference to a police force. *Total Quality Management* 9, pp. 235–247.
- Gaj, A. (2000) Overtime working and job satisfaction, mimeo.
- Gamero, C. (2005), "Análisis económico de la satisfacción laboral", CES, Madrid.
- García, I., García, C. Toharia, L. (2005) Transiciones laborales y satisfacción en el trabajo, JEL, Alicante
- Godard, J. (2001) High performance and the transformation of work?. The implications of alternative work practices for the experience and outcomes of work. *Industrial and Labor Relations Review*, Vol 54. N° 4 (Jul, 2001) p. 776-805.
- Groot, W. y Massen, H. (1999) Job satisfaction of older workers, *International Journal of Manpower*, 20, p. 343-360.
- Hamermesh, D. (2001) The changing distribution of job satisfaction, *The Journal of Human Resources*, XXXI.1, p.1-30.
- Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo: <http://www.mtas.es/Estadisticas/ECVT/Ecvt2004/ANE/metodo.htm>
- Ichniowski, C.; Kochan, T.; Levine, D.; Olson, C.; Strauss, G. (1996) What works at work: overview and assessment, *Industrial Relations*, Vol. 35, N° 3, p.299-333.
- Idson, T. (1990) Establishment size, job satisfaction and the structure of work, *Applied Economics*, 22, p. 1007-1018.
- Jürges, H. (2001) Age, cohort and the slump of job satisfaction among west-german workers, *Discusión Papers*, Dortmund University.
- Kaiser, L. (2002) Job satisfaction: A comparison of standard, non-standard and self-employment patterns across Europe with special note to the gender/job satisfaction paradox, EPAG Working Papers, 27, University of Essex.
- Kenny, C., 1999. Does growth cause happiness, or does happiness cause growth?. *Kyklos* 52, pp. 3–26.
- Kochan, T. y Osterman, P. (1995) *The Mutual Gains Enterprise*, Boston: Harvard Business School Press
- Konow, J. and J. Earley (1999), "The Hedonistic Paradox: Is Homo-Economicus Happier?", *mimeo*, Loyola Marymount University, Department of Psychology.
- Lasierra, J.M. (2001) Mercado de trabajo y estrategias empresariales, Madrid, CES.
- Lasierra, J.M. (2003) La flexibilidad como eje del nuevo mundo del trabajo, *Revista Trabajo*, n° 12, Universidad de Huelva, p. 39-57.
- Lawler, E.; Mohrman, S (2003) *Creating a Strategic human resources organization: An assessment of trends and new directions*, Stanford University Press.

- Lawler, E.; Mohrman, S.; Ledford, G. (1995) Creating high performance organizations. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lawler, E.E. and Porter, L.W., (1967) The effect of performance of job satisfaction. *Industrial Relations* 7, pp. 20–28.
- Levy-Garbua, L. y Montmarquette, C. (1999) Reported job satisfaction: what does mean? STT/ Working papers, WP p. 35-99.
- Leontaridi, R.M. and R.J. Sloane (2003), “Low pay, higher pay, earnings mobility and job satisfaction”, paper presented at the British Household Panel Survey 2003 Conference, ISER, University of Essex.
- Lydon, R. y Chevalier, R. (2002) Estimates of the effect of wages on job satisfaction, CEP-LSE Discusión Papers, 0531.
- Meng, R. (1990) The relationship between unions and job satisfaction, *Applied Economics*, 22, p. 1635-1648.
- Molina, A., García, I., y Navarro, M. (2005) Asalariados y autoempleados en España: una comparación de sus niveles de satisfacción. JEL, Alicante.
- Muñoz del Bustillo, R. y Fernandez, E. (2005) Job satisfaction as an indicador of quality of work, *Journal of Socio-Economics*, 34, 656-673.
- Oswald, A.J. (1997) Happiness and economic performance. *Economic Journal* 107, pp. 1815–1831.
- Oswald, A.J. (2002) “Are you happy at work? Job satisfaction and work-life balance in the US and Europe”, mimeo, Warwick University.
- Rogers, J.D., Clown, K.E. and Kash, T.J., 1994. Increasing job satisfaction of service personnel. *Journal of Service Management* 8, pp. 14–26
- Rust, R.T., Stewart, G.L.; Miller, H. ; Maisey, G. (1996) The satisfaction and retention of frontline employees, *International Journal of Service Industry and Management*, 7, p. 62-88.
- Scitovsky, T. (1976) *The joyless economy*, New York, Oxford University Press.
- Sloane, P. y Williams, H. (2000) Job satisfaction, comparison earnings and gender, *Labour*, 14, p. 473-501.
- Sousa-Pouza, A. and A. Sousa-Pouza, (2000) Well-being at work: a cross-national analysis of the levels and determinants of job satisfaction, *Journal of Socio-Economics* 29, pp. 517–538.



## Anexo I

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. Independencia e ideales p.78	Pearson	1	,592(**)	-,141(**)	,134(**)	-,170(**)	-,107(**)	,300(**)	,549(**)	,228(**)	,459(**)	,256(**)	,409(**)	-,405(**)	,164(**)
	Sig.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Autonomía (orden y metodo)	Pearson	,592(**)	1	-,140(**)	,124(**)	-,090(**)	-,048(**)	,246(**)	,470(**)	,129(**)	,339(**)	,295(**)	,608(**)	-,269(**)	,060(**)
	Sig.	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Maquina, topes, compañeros	Pearson	-,141(**)	-,140(**)	1	,143(**)	0,019	-,064(**)	-,049(**)	-,069(**)	-,041(**)	-,050(**)	-,189(**)	-,064(**)	,174(**)	,085(**)
	Sig.	0	0		0	0,072	0	0	0	0,001	0	0	0	0	0
4. Público y tráfico	Pearson	,134(**)	,124(**)	,143(**)	1	0,002	-,022(*)	,052(**)	,087(**)	,026(*)	,077(**)	0,004	,142(**)	0	,032(**)
	Sig.	0	0	0		0,442	0,045	0	0	0,023	0	0,389	0	0,496	0,007
5. Enseñanza, vivienda, guarderías	Pearson	-,170(**)	-,090(**)	0,019	0,002	1	,288(**)	-,217(**)	-,138(**)	-,142(**)	-,037(**)	,032(**)	-,052(**)	,070(**)	-,025(*)
	Sig.	0	0	0,072	0,442		0	0	0	0	0,002	0,007	0	0	0,024
6. Transporte y comedor	Pearson	-,107(**)	-,048(**)	-,064(**)	-,022(*)	,288(**)	1	-,141(**)	-,114(**)	-,084(**)	-,055(**)	0,009	-,040(**)	,070(**)	-,108(**)
	Sig.	0	0	0	0,045	0		0	0	0	0	0,253	0,001	0	0
7. Conocimiento	Pearson	,300(**)	,246(**)	-,049(**)	,052(**)	-,217(**)	-,141(**)	1	,354(**)	,146(**)	,250(**)	,028(*)	,113(**)	-,231(**)	,129(**)
	Sig.	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0,015	0	0	0
8. Comunicación	Pearson	,549(**)	,470(**)	-,069(**)	,087(**)	-,138(**)	-,114(**)	,354(**)	1	,204(**)	,374(**)	,162(**)	,226(**)	-,289(**)	,118(**)
	Sig.	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0
9. Clasificaciones profesionales y formación	Pearson	,228(**)	,129(**)	-,041(**)	,026(*)	-,142(**)	-,084(**)	,146(**)	,204(**)	1	,240(**)	,072(**)	,069(**)	-,177(**)	,122(**)
	Sig.	0	0	0,001	0,023	0	0	0	0	0		0	0	0	0
10. Buenas relaciones (directivos y compas)	Pearson	,459(**)	,339(**)	-,050(**)	,077(**)	-,037(**)	-,055(**)	,250(**)	,374(**)	,240(**)	1	,202(**)	,263(**)	-,298(**)	,181(**)
	Sig.	0	0	0	0	0,002	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11. Confianza compañeros y superiores p.96	Pearson	,256(**)	,295(**)	-,189(**)	0,004	,032(**)	0,009	,028(*)	,162(**)	,072(**)	,202(**)	1	,307(**)	-,150(**)	,114(**)
	Sig.	0	0	0	0,389	0,007	0,253	0,015	0	0	0	0		0	0
12. Trabajo flexible y p112	Pearson	,409(**)	,608(**)	-,064(**)	,142(**)	-,052(**)	-,040(**)	,113(**)	,226(**)	,069(**)	,263(**)	,307(**)	1	-,163(**)	,072(**)
	Sig.	0	0	0	0	0	0,001	0	0	0	0	0	0	0	0
13. Trabajo aburrido y rutinario	Pearson	-,405(**)	-,269(**)	,174(**)	0	,070(**)	-,070(**)	-,231(**)	-,289(**)	-,177(**)	-,298(**)	-,150(**)	-,163(**)	1	-,151(**)
	Sig.	0	0	0	0,496	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14. Información de riesgos y proteccion adecuada	Pearson	,164(**)	,060(**)	,085(**)	,032(**)	-,025(*)	-,108(**)	,129(**)	,118(**)	,122(**)	,181(**)	,114(**)	,072(**)	-,151(**)	1
	Sig.	0	0	0	0,007	0,024	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15. Peligrosidad y esfuerzo laboral	Pearson	-,209(**)	-,185(**)	,340(**)	,045(**)	,051(**)	-,029(*)	-,073(**)	-,190(**)	-,118(**)	-,121(**)	-,166(**)	-,114(**)	,234(**)	,054(**)
	Sig.	0	0	0	0	0	0,011	0	0	0	0	0	0	0	0
16. Orgulloso de trabajar en mi empresa	Pearson	,639(**)	,474(**)	-,035(**)	,139(**)	-,103(**)	-,110(**)	,237(**)	,385(**)	,208(**)	,471(**)	,322(**)	,452(**)	-,381(**)	,242(**)
	Sig.	0	0	0,003	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
** La correlación es significativa al nivel 0,01 (unilateral).															
* La correlación es significativa al nivel 0,05 (unilateral).															
a N por lista = 6020															

**Anexo II: Factores y preguntas relativas de la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo 2004**

<p>¿CÓMO SE ENCUENTRA Vd. DE SATISFECHO CON LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO QUE EXISTE EN SU EMPRESA U ORGANIZACIÓN?</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Muy insatisfecho</li> <li>2. Insatisfecho</li> <li>3. Ni satisfecho ni insatisfecho</li> <li>4. Bastante satisfecho</li> <li>5. Muy satisfecho</li> </ol>
<p>Percepción del trabajo en general: Cronbach a=0.7922 Factor 1_2 Independencia e ideales</p>	<p><b>P.78.-</b> POR FAVOR, ¿PODRÍA DECIRME EN QUÉ MEDIDA ESTÁ DE ACUERDO O EN DESACUERDO CON CADA UNA DE LAS AFIRMACIONES SIGUIENTES QUE SE REFIEREN A SU TRABAJO PRINCIPAL?</p> <p><b>a)</b> Mi trabajo es atractivo e interesante, <b>b)</b> Puedo trabajar con independencia y poner en práctica mis ideas, <b>c)</b> En mi trabajo puedo ayudar a la gente, <b>d)</b> Mi trabajo es útil a la sociedad, <b>e)</b> Mi empleo es estable, <b>f)</b> El entorno físico en el que realizo mi trabajo es agradable, <b>g)</b> Siempre participo en las decisiones respecto a las tareas a realizar en mi trabajo.</p> <p><b>5-</b> Muy de acuerdo / <b>4-</b> Algo de acuerdo / <b>3-</b> Ni acuerdo ni desacuerdo/ <b>2-</b> Algo en desacuerdo/ <b>1-</b> Muy en desacuerdo/ <b>9-</b> Ns/Nc</p>
<p>Ritmo del trabajo: a=0.6813 Variables: fac1_3 . Autonomía fac2_3 . Maquina, compañeros fac3_3 . Publico, clientes, trafico</p>	<p><b>P.79.-</b>¿EN SU TRABAJO PUEDE ELEGIR O MODIFICAR?.</p> <p>a) El orden de tareas, b) El método de trabajo, c) El ritmo de trabajo, d) La distribución y/o duración de las pausas en el trabajo.,</p> <p>5- Siempre/ 4- Muchas veces /3- Algunas veces/ 2- Pocas veces/ 1- Nunca/ 8- No sabe.</p> <p><b>P.80.-</b> SU RITMO DE TRABAJO ESTÁ DETERMINADO PRINCIPALMENTE POR:</p> <p>a) El ritmo de una máquina o aparato automático, b) El ritmo de otros compañeros, c) Por el público o clientes, d) Por el tráfico, e) Topes que hay que alcanzar, primas, destajos. 5- Siempre/ 4- Muchas veces /3- Algunas veces/ 2- Pocas veces/ 1- Nunca/ 8- No sabe</p>
<p>Compensaciones extrasalariales: a=0.7781 Variables: fac1_1 .Enseñanza hijos, fami, guarde. Viviend fac2_1 .Transporte, comidas</p>	<p><b>P 85</b> ¿SU EMPRESA PROPORCIONA A LOS TRABAJADORES ALGÚN TIPO DE LOS SIGUIENTES SERVICIOS SOCIALES?</p> <p><b>a)</b> Ayudas para la vivienda, <b>b)</b> Planes de pensiones o complementos de pensiones, <b>c)</b> Ayudas para la formación, <b>d)</b> Comedor para empleados o ayudas para comidas, <b>e)</b> Ayudas de transporte, <b>f)</b> Ayudas para gastos en área de salud, <b>g)</b> Ayudas para enseñanza a hijos o familiares del trabajador, <b>h)</b> Guarderías o ayudas para guarderías, <b>i)</b> Algún otro tipo de servicio social.¿Cuál?. Si=1; No= 2.</p>
<p>Comunicación: a=0.7915 Factor 2_5 . Comunicación</p>	<p><b>p. 86</b> CONTESTE EN QUÉ MEDIDA CONSIDERA VD. QUE SE PRODUCEN EN SU EMPRESA U ORGANIZACIÓN LAS SIGUIENTES SITUACIONES.</p> <p><b>a)</b> Puedo dar mis opiniones sobre lo que respecta a mi trabajo, <b>b)</b> Valora mi jefe mis sugerencias sobre mi trabajo.</p> <p><b>5-</b> Siempre/ <b>4-</b> muchas veces/ <b>3-</b> Algunas veces/ <b>2-</b> Pocas veces/ <b>1-</b> Nunca/ <b>8-</b> No sabe</p>
<p>Conocimiento a=0.7915</p>	<p><b>p. 87</b> COMO CONSIDERA VD. QUE ES EL CONOCIMIENTO QUE TIENE SOBRE LAS SIGUIENTES CUESTIONES</p>

Factor 1_5 . Conocimiento	RELATIVAS A SU TRABAJO? <b>a)</b> El organigrama de mi organización, <b>b)</b> Los objetivos de mi organización o empresa, <b>c)</b> El convenio colectivo/ estatuto de regulación. <b>4-</b> Mucho conocimiento/ <b>3-</b> Bastante conocimiento/ <b>2-</b> Poco conocimiento/ <b>1-</b> Ningún conocimiento/ <b>8-</b> No sabe
Condiciones laborales a=0.8163  Factor 1_5 clasificaciones profesionales y formación	p. 93 COMO VALORA LOS SIGUIENTES ASPECTOS DE SU CONVENIO COLECTIVO / ESTATUTO DE REGULACIÓN  <b>a)</b> Duración de su jornada laboral, <b>b)</b> Salario y complementos salariales, <b>c)</b> Salud y seguridad en el trabajo, <b>d)</b> Clasificaciones profesionales y formación, <b>e)</b> Soluciones a la discriminación por sexo, <b>f)</b> Vacaciones y días libres, <b>g)</b> Beneficios sociales <b>5-</b> Muy bien/ <b>4-</b> Bastante bien/ <b>3-</b> Ni bien ni mal/ <b>2-</b> Bastante mal/ <b>1-</b> Muy mal/ <b>8-</b> No sabe
Estímulo a la participación.	p. 94 ¿CONSIDERA QUE EN SU EMPRESA U ORGANIZACIÓN EXISTE UN AMBIENTE QUE LE ESTIMULA PARA MEJORAR SU TRABAJO? 1. Nada estimulante 2. Poco estimulante 3. Algo estimulante 4. Bastante estimulante 5. Muy estimulante
Ambiente laboral. a=0.7389 Factor 1_6 buenas relaciones directivos y compañeros Factor 2_6 confianza en directivos y compañeros	p. 95 EN GENERAL, ¿CÓMO DESCRIBIRÍA Vd. LAS RELACIONES EN SU LUGAR DE TRABAJO? <b>a)</b> Entre directivos (empresarios) y empleados (trabajadores), <b>b)</b> Entre trabajadores (compañeros), <b>5-</b> Muy buenas / <b>4-</b> Bastante buenas / <b>3-</b> Ni buenas ni malas / <b>2-</b> Bastante malas/ <b>1-</b> Muy malas/ <b>8-</b> No sabe p. 96 ¿POR FAVOR, PODRÍA DECIRME SI VD., CONCRETAMENTE, CONFÍA MUCHO, BASTANTE, POCO, CASI NADA O NADA EN LAS SIGUIENTES PERSONAS DE SU EMPRESA/ ORGANIZACIÓN? <b>a)</b> Confianza en mis superiores <b>b)</b> Confianza en mis compañeros, <b>c)</b> Confianza en mis subordinados <b>5-</b> Mucha/ <b>4-</b> Bastante / <b>3-</b> Poca/ <b>2-</b> Casi nada / <b>1-</b> Nada / <b>8-</b> No procede / <b>9-</b> No contesta p. 97 POR FAVOR, ¿PODRÍA DECIRME SI VD. MANTIENE FUERTES RELACIONES DE AMISTAD CON TODOS, LA MAYORÍA, ALGUNOS, CASI NINGUNO O NINGUNO DE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO? (EN EL SENTIDO DE PEDIRLES UN FAVOR IMPORTANTE; O SALIR A CENAR O TOMAR ALGO CON ELLOS Y/O CON SUS PAREJAS) 5. Tengo fuertes relaciones de amistad con todos 4. Tengo fuertes relaciones de amistad con la mayoría 3. Tengo fuertes relaciones de amistad con algunos 2. No tengo fuertes relaciones de amistad con casi ninguno 1. No tengo fuertes relaciones de amistad con ninguno 9. Ns / Nc
Desarrollo del trabajo: a=muy bajo (2004) Factor 1_7 Trabajo flexible y entretenido	p. 112 ¿PODRÍA DECIRME CON QUÉ FRECUENCIA OCURREN EN SU TRABAJO PRINCIPAL LAS SIGUIENTES SITUACIONES? <b>a)</b> El tiempo se me va muy rápido, <b>b)</b> La jornada laboral se me hace aburrida y monótona, <b>c)</b> Me distraigo pensando en las cosas que considero importantes, como la familia, <b>d)</b> Vuelvo a casa muy cansado del trabajo, <b>e)</b> Tengo flexibilidad en decidir

Factor 2_7 Trabajo aburrido y rutinario	cuando llegar o cuando marcharme, <b>f)</b> Puedo tomarme pequeños descansos durante la jornada, <b>g)</b> El horario que tengo lo he determinado yo mismo. <b>5- Siempre/ 4- Frecuentemente/ 3- Algunas veces/ 2- Casi nunca/ 1- Nunca/ 8- No sabe</b>
Riesgo y esfuerzo laboral: a= muy bajo Factor 1_15 . Satisf. con entorno físico y medidas seguridad Factor 2_15 . Peligrosidad y esfuerzo laboral	<b>P.118.-</b> AHORA QUISIERA HACERLE ALGUNAS PREGUNTAS SOBRE SUS CONDICIONES DE TRABAJO. POR FAVOR, PODRÍA DECIRME CON QUÉ FRECUENCIA LE OCURRE A Vd. EN SU TRABAJO ACTUAL CADA UNO DE LOS ASPECTOS QUE LE MENCIONO? <b>a)</b> ¿Tiene que hacer grandes esfuerzos físicos en su trabajo?, <b>b)</b> ¿Considera que su trabajo es estresante?, <b>c)</b> Trabaja Vd. en condiciones peligrosas, <b>d)</b> ¿Le facilita su empresa o se provee Vd. mismo si es autónomo, de los medios necesarios para trabajar en condiciones seguras? <b>5- Siempre/ 4- Frecuentemente/ 3- Algunas veces/ 2- Casi nunca/ 1- Nunca/ 8- No sabe</b>
ACTITUD HACIA EL TRABAJO EN LA EMPRESA a=0.7962 fac1_10 Orgulloso de trabajar en mi empresa p.134 sin 315, 199, 200 y 314	<b>P.134.-</b> ¿EN QUE MEDIDA ESTÁ VD. DE ACUERDO O EN DESACUERDO CON CADA UNA DE LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES? <b>a)</b> Estoy dispuesto a trabajar más de lo que debo para ayudar a triunfar a la empresa u organización para la que trabajo, <b>b)</b> En mi empresa/organización existe colaboración porque hay una jerarquía que hace que se cumplan las tareas, <b>c)</b> Estoy orgulloso de trabajar para mi empresa u organización, <b>d)</b> Estoy orgulloso del trabajo que hago, <b>e)</b> Si tuviese la oportunidad cambiaría mi trabajo actual por algún otro diferente, <b>f)</b> Si pudiera me establecería por mi cuenta abriendo mi propio negocio, o como autónomo, <b>g)</b> En el trabajo, lo importante es cumplir con las obligaciones y actividades que establece el contrato, extralimitarse significa que al final no te lo agradecen y no sirve de nada, <b>h)</b> Los problemas que tiene mi empresa u organización los considero como si fueran míos, <b>i)</b> En realidad sólo se puede confiar en la familia. <b>5- Muy de acuerdo / 4- Algo de acuerdo/ 3- Ni acuerdo ni desacuerdo/ 2- Algo en desacuerdo/ 1- Muy en desacuerdo/ 8- No sabe</b>

### Anexo III: Modelo multinomial

El modelo logístico multinomial se expresa como sigue:

Sea una variable Y que toma valores en p+1 categorías.

Denominamos categoría 0 a la categoría base

Se expresa la probabilidad de que un individuo pertenezca a la categoría Y=k mediante la función

$$P(Y = 0) = \frac{1}{1 + e^{\beta_0^1 + \beta_1^1 x} + \dots + e^{\beta_0^p + \beta_1^p x}}$$

$$P(Y = k) = \frac{e^{\beta_0^k + \beta_1^k x}}{1 + e^{\beta_0^1 + \beta_1^1 x} + \dots + e^{\beta_0^p + \beta_1^p x}}$$

Interpretación de coeficientes:

Para una covariable X numérica

$$\text{Con } X=x \quad P(Y=k)/P(Y=0) = \exp(\beta_0^k + \beta_1^k x)$$

$$\text{Con } X=x+1 \quad P(Y=k)/P(Y=0) = \exp(\beta_0^k + \beta_1^k (x+1)) = e^{\beta_0^k} e^{\beta_1^k x} e^{\beta_1^k}$$

Por un incremento de 1 unidad en X,

las posibilidades de que el individuo corresponda a la categoría Y=k frente a que sea de la categoría Y=0 se incrementan en  $\exp(\beta_1^k)$ .