



SATISFACCIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL TIPO DE VINCULACIÓN
CONTRACTUAL EN LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL DE CHINCHINÁ

GEIDY CABRALES PAYARES

KATHERINE GONZÁLEZ BERNAL

JULIÁN MARÍN GONZÁLEZ

UNIVERSIDAD DE MANIZALES
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO, CORTE XXVI
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
MANIZALES, COLOMBIA
JUNIO DE 2023

SATISFACCIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL TIPO DE VINCULACIÓN
CONTRACTUAL EN LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL DE CHINCHINÁ

Autores:

GEIDY CABRALES PAYARES

KATHERINE GONZÁLEZ BERNAL

JULIÁN MARÍN GONZÁLEZ

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:

Especialista en Gerencia del Talento Humano

Directores:

LUIS HUMBERTO OROZCO NIETO

MGTR. ÁNGELA OCAMPO MOSQUERA

UNIVERSIDAD DE MANIZALES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO, CORTE XXVI

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

MANIZALES, COLOMBIA

JUNIO DE 2023

Tabla de Contenido

Tabla de Contenido	III
Lista de Figuras.....	V
Lista de Tablas.....	V
Lista de Anexos	V
Introducción.....	1
Título	4
Satisfacción Laboral y su Relación con el Tipo de Vinculación Contractual en la Secretaría de Desarrollo Social de Chinchiná	4
Antecedentes	4
Planteamiento del Problema	11
Justificación.....	16
Objetivos	18
Objetivo General.....	18
Objetivos Específicos:	18
Referente Teórico	19
Marco Teórico.....	19
Satisfacción Laboral en el Sector Público.....	25
Evaluación de la Satisfacción Laboral	29
Marco Normativo o Legal	31
Contratación en el Sector Público.....	31
Referente Metodológico.....	34
Diseño de la Investigación.	34
Objeto de Estudio	34
Población y Muestra	34
Criterios de Inclusión y Exclusión.....	35
Variables de la investigación.....	35
Técnicas e instrumento de recolección de información	45
Análisis de la Información	47
Resultados.....	48

Análisis de Asociación o Interdependencia Entre las Variables.....	49
Género	49
Antigüedad.....	51
Edad	53
Tipo de Vinculación.....	57
Discusión de Resultados	66
Limitaciones	69
Perspectivas futuras.....	70
Implicaciones prácticas.....	70
Conclusiones	72
Recomendaciones.....	74
Referencias.....	75
Anexos.....	86
<i>Anexo 1</i>	86
<i>Anexo 2</i>	94

Lista de Figuras

Figura 1 Síntesis del referente metodológico.....	48
Figura 2 Asociación entre la variable género y satisfacción actual con aspectos del trabajo	50
Figura 3 Asociación entre la variable antigüedad y satisfacción actual con aspectos del trabajo	52
Figura 4 Asociación entre la variable edad y satisfacción actual con aspectos del trabajo	54
Figura 5 Asociación entre la variable edad y el trabajo administrativo en general	55
Figura 6 Asociación entre la variable edad y las tareas administrativas.....	56
Figura 7 Asociación entre la variable tipo de vinculación y la relación con los superiores	58
Figura 8 Asociación entre la variable tipo de vinculación y la relación con los colegas.....	59
Figura 9 Asociación entre la variable tipo de vinculación y el salario	61
Figura 10 Asociación entre la variable tipo de vinculación y las oportunidades de promoción.....	63
Figura 11 Asociación entre la variable tipo de vinculación y las tareas administrativas.....	64
Figura 12 Asociación entre la variable tipo de vinculación y el financiamiento y oportunidades de capacitación o formación	65

Lista de Tablas

Tabla 1 factores generadores de la satisfacción laboral	24
Tabla 2. Instrumentos para la evaluación de la satisfacción laboral	30
Tabla 3 Operacionalización de las Variables sociodemográficas inherentes al individuo.....	36
Tabla 4 Operacionalización de Variables Relacionales con el Puesto de Trabajo y la Entidad	39
Tabla 5 Asociación o interdependencia entre variables	45

Lista de Anexos

Anexo 1 Cuestionario: Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Secretaría de Desarrollo Social de Chinchiná.....	86
Anexo 2 Cuestionario: The Job Descriptive Index (JDI).....	94

Introducción

Los cambios generados por la globalización al interior de las organizaciones para dar respuesta a las necesidades emergentes requieren de la satisfacción laboral de sus trabajadores, teniendo en cuenta su impacto directo en la productividad, la motivación, el compromiso y la retención del talento. En las organizaciones públicas la transición hacia la evaluación de la satisfacción y su relación con la productividad ha sido lenta en comparación al sector privado, pues sus esfuerzos se han enfocado en un modelo de gestión pública donde los clientes son los ciudadanos y el objetivo es buscar su satisfacción. En este sentido, el talento humano se valora por el mérito de su trabajo más que por la productividad, a pesar de la promoción del plan de carrera para que sean empleados eficaces y productivos en sus puestos de trabajo (Berrío et al. (2021) y Pedraza, 2020).

Considerando que la Secretaría de Desarrollo Social tiene como propósito según el decreto 054 del 2015, diseñar, ejecutar y evaluar programas y estrategias para garantizar la prestación eficiente de servicios básicos de Salud, Educación y Cultura que favorezcan la inclusión social y el desarrollo del potencial humano para mejorar la calidad de vida de la población municipal, desde la formulación, implementación y seguimiento de políticas, planes, programas y proyectos que fomenten el crecimiento sostenible y promuevan el bienestar de la comunidad.

La satisfacción laboral de sus trabajadores puede ser un factor determinante para el éxito de su trabajo y la calidad de los servicios que brindan a la comunidad, teniendo en cuenta que no se encuentren totalmente satisfechos con las condiciones laborales, lo que se refleja en la falta de compromiso institucional, baja participación y desinterés en la mayoría de las actividades institucionales, lo que afecta el desarrollo efectivo de los procesos, con la calidad, pertinencia y

resultados esperados, incidiendo en una “no conformidad” de los usuarios frente al objetivo de desarrollar su potencial humano para mejorar su calidad de vida; por ello es importante entender los factores que influyen en esta percepción sobre la satisfacción laboral, ya que esto puede ayudar a identificar áreas de mejora y a implementar estrategias para optimar su bienestar y motivación.

De los 68 trabajadores vinculados a la Secretaría de Desarrollo Social de Chinchiná, sólo el 11,7% son servidores públicos y el 88,3% contratistas, lo que coincide con lo que señala Carmona (2021), al expresar que la contratación por prestación de servicios en Colombia supera la contratación de servidores públicos y que contraviene directamente lo regulado en la constitución política, ya que son numerosos los casos de contrato realidad donde se presentan algunos elementos como subordinación o dependencia en los contratistas y se entiende así que se genera un ahorro en el pago de prestaciones que se deberían pagar si se tuviera un contrato laboral.

Adicionalmente, existen brechas entre los tipos de contratación pública, que generan desventajas para los contratistas, tales como el salario, la estabilidad laboral y la satisfacción con las condiciones y beneficios laborales, cuya única ventaja frente a los servidores públicos es la flexibilidad del horario laboral (Paucar, 2018).

En consecuencia, el objetivo de esta investigación es determinar si existe relación entre la satisfacción laboral y los diferentes tipos de contratos, teniendo en cuenta que no existen estudios que analicen estas dos variables en el sector de las alcaldías municipales colombianas y la necesidad de ampliar las bases teóricas que aporten al fortalecimiento de futuras investigaciones sobre la satisfacción laboral en los empleados públicos de las administraciones municipales.

Este trabajo de investigación analiza las variables relacionadas con la satisfacción laboral estudiadas en otros sectores públicos, buscando identificar las características sociodemográficas del personal administrativo de la Secretaría de Desarrollo Social de Chinchiná, identificar las variables asociadas a la percepción de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Secretaría de Desarrollo Social de la alcaldía de Chinchiná y definir la relación existente entre las características sociodemográficas y la satisfacción laboral según el tipo de vinculación.

Inicialmente se aborda el planteamiento del problema, la justificación, objetivos y la revisión de antecedentes, teniendo en cuenta diversos estudios que analizan la satisfacción laboral en el sector público, para dar paso a los referentes teóricos, en donde se presenta la satisfacción laboral a partir de una perspectiva global desde el ámbito nacional y regional a la luz de diferentes teorías de motivación y satisfacción laboral.

Seguidamente se detallan los aspectos metodológicos como: enfoque, tipo de estudio, población, muestra y muestreo utilizado, criterios de inclusión y exclusión, técnicas e instrumentos de recolección de la información, operacionalización de variables y el plan de análisis de la información.

Se continua con la presentación de los resultados del análisis descriptivo y de asociación o interdependencia entre las variables, la discusión de los resultados, conclusiones, recomendaciones y finaliza con las referencias bibliográficas y los anexos.

Título

Satisfacción Laboral y su Relación con el Tipo de Vinculación Contractual en la Secretaría de Desarrollo Social de Chinchiná

Antecedentes

El estudio en esta etapa analiza los antecedentes bibliográficos relacionados con las variables de investigación:

Pujol y Dabos (2018) en su estudio sobre la “*Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes*” argumentaron que, aunque en el último siglo las investigaciones científicas sobre la satisfacción laboral han adquirido gran relevancia, es paradójico que este campo se encuentre tan fragmentado, debido a los pocos avances de integración y de investigaciones que estudien de forma simultánea los efectos de los determinantes disposicionales a los que hace referencia Judge et al. (1998) tales como las características percibidas del trabajo (la autonomía, identidad, variedad, significatividad y retroalimentación) y los rasgos de personalidad y los determinantes situacionales descritos por Spector et al. (2000) y Morgeson y Campion (2002) tales como las características percibidas del trabajo (estresores y las descritas en los 48 ítems agrupados en las 4 dimensiones del MJDQ: cuestionario de diseño de puestos de trabajo multimétodo; así como los requerimientos de capacitación y simplicidad del trabajo), en la satisfacción laboral, los cuáles son predictores de del crecimiento de la satisfacción en el trabajo.

Al respecto, Uribe, et al. (2011), en la investigación “*Influencia del tipo de contratación en la calidad de vida laboral: manifestaciones del capitalismo organizacional*” realizada a 221 trabajadores de diferentes entidades político administrativas públicas de Santander, concluyeron

que existen diferencias significativas en los tipos de contratación y las condiciones del trabajo, las cuáles afectan en mayor medida a los empleados con contratos a término fijo o temporal generando insatisfacción laboral y detrimento en su calidad de vida, mientras que los servidores públicos, las condiciones de trabajo suelen ser mejores y les genera un ambiente laboral satisfactorio.

En este sentido, Sánchez y Ruiz (2019) en su estudio sobre “*Estado de bienestar psicológico según el tipo de contratación en empleados de una institución pública de la ciudad de Medellín*” afirman que, a mayor satisfacción personal, existe mayor compromiso y productividad por parte de los trabajadores y que los empleados encuestados con contrato por prestación de servicios mostraron una ligera satisfacción personal mayor que los de libre nombramiento, carrera administrativa y provisional.

Por su parte, Santos et al (2012) en su estudio de “*Contrato de trabajo, compromiso y satisfacción: moderación de la empleabilidad*” argumentaron que los tipos de contratos afectan la satisfacción laboral, el bienestar y el compromiso afectivo de los trabajadores y por ende la productividad, en el caso de los contratos temporales rotativos, la insatisfacción está asociada a la incertidumbre por encontrar otro empleo, a la percepción de baja empleabilidad y de las diferencias percibidas en la política de gestión de recursos humanos en cuanto a los contratos indefinidos, de igual forma, encontraron que a mayor nivel de cualificación académica, más bajo nivel de satisfacción y que los empleados con contratos indefinidos mostraron una satisfacción mucho más alta.

Asimismo, Moral y Ganzo (2018) en su investigación “*Influencia de la inteligencia emocional en la satisfacción laboral en trabajadores españoles*” evidenciaron que las emociones tienen un gran impacto a nivel personal y profesional, considerando que el entorno laboral es una

parte indispensable en la vida de las personas y que uno de los indicadores de éxito más relevantes es la satisfacción laboral, en consecuencia, concluyeron que existe relación entre la inteligencia emocional y satisfacción laboral asociada a la dedicación profesional.

Gómez et al. (2017) en su investigación *“La satisfacción laboral y el capital psicológico: factores que influyen en el síndrome de burnout”* señalan que la satisfacción laboral y el capital psicológico aportan de manera positiva al bienestar psicológico de los empleados y además puede reducir los niveles de burnout a nivel laboral ya que están inversamente relacionadas, de acuerdo con los análisis, se evidencia beneficios potenciales en los programas dirigidos a promover la satisfacción laboral y el capital psicológico en el contexto organizacional.

Otro de los factores asociados a la satisfacción laboral es el tipo de contratación, Bernal, (2008), en el documento *“hacia una contratación pública socialmente responsable: las oportunidades de la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público”* indica que la contratación pública debe verse como una herramienta con un fin específico que permita llevar a cabo las políticas públicas de cada administración y con ello conseguir objetivos de investigación sociales, con el único fin de darle un buen manejo a los fondos públicos que maneja cada área en cuanto a la contratación, con principio de igualdad efectiva y así cumplir con el propósito y la legislación.

Además, algunos factores asociados a la satisfacción laboral los referenciaron Berrío et al. (2021), en su investigación *“Factores asociados a la satisfacción laboral del personal administrativo de una universidad pública en la ciudad de Manizales: un análisis preliminar”* con una muestra de 151 empleados administrativos, quienes identificaron a partir del instrumento Job Descriptive Index (versión adaptada por ellos) que la satisfacción laboral está asociada en cierta medida al tipo de vinculación (los de carrera administrativa estaban 10% menos

satisfechos con sus tareas), pero no a la antigüedad, aunque encontraron que a mayor antigüedad en el personal administrativo, mayor es la satisfacción con las oportunidades de promoción, resaltando que el nivel de satisfacción a nivel personal y social se mantiene cuando existe buen clima laboral, aunque exista poca oportunidad de ascenso y niveles de remuneración salarial. Sin embargo, otros estudios como los de Sánchez et al. (2007) señalan que, a mayor antigüedad aumenta la insatisfacción por la poca variedad en las tareas y a menor antigüedad la insatisfacción se da por debido a los lazos débiles con la empresa.

Con relación al género, encontraron que las mujeres presentan mayor nivel de satisfacción en los aspectos que tienen que ver con la relación con los superiores y colegas y que el porcentaje de antigüedad es mayor en las personas mayores de 51 años en adelante.

En este sentido, Ruiz, J. (2013) encontró que las variables de tipo demográfico y las características extrínsecas del trabajo son determinantes de la satisfacción laboral de los colombianos, con relación a las primeras, la edad, la experiencia laboral, el nivel educativo, el salario, las condiciones o tipos de contratación, la posición ocupacional, el número de horas trabajadas semanales y el lugar de trabajo son los más significativos, aunque también influye en género, no encontró relación con esta variable. Desde los factores intrínsecos que tienen en cuenta las características propias del trabajo como la autonomía, la complejidad de la tarea, las oportunidades de aprendizaje, la responsabilidad, entre otras variables, son los determinantes ampliamente defendidos.

Igualmente, un factor asociado a la satisfacción laboral es el clima laboral, Zambrano (2019), en su investigación *“Relación del clima organizacional y satisfacción laboral de los funcionarios de libre nombramiento y remoción para el cumplimiento misional en la unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (Sede Bogotá)”* encontró que existe una

relación entre la satisfacción laboral y el clima organización, debido a que los empleados refirieron estar satisfechos con su trabajo puesto que tienen una percepción positiva de las funciones y factores asociados a sus puestos de trabajo, la relación con los líderes y compañeros, los espacios de participación y la orientación organizacional, evidenciando buena productividad.

Asimismo, la satisfacción laboral se puede estudiar desde su nivel intrínseco, extrínseco y social, según Avendaño et al, (2021) en la investigación “*Satisfacción laboral de los docentes: un análisis desde los factores extrínsecos e intrínsecos*” la satisfacción laboral extrínseca es la motivación externa que lleva a los trabajadores a desarrollar una actividad específica como el tipo de gestión, el salario, oportunidades de ascenso y desarrollo profesional, comunicación y la relaciones humanas, jornada laboral, un beneficio personal o una estabilidad laboral, por otra parte, la satisfacción intrínseca es una respuesta afectiva a los aspectos asociados a la actividad laboral, como las posibilidades de logro personal, reconocimiento recibido por el desempeño, desarrollo de actividades con las cuales se sienta cómodo, autonomía laboral y el trabajo en sí.

Estos resultados muestran una relación relevante entre la empleabilidad y las anteriores dimensiones de satisfacción, obteniendo más oportunidades en el campo laboral y mayor iniciativa, aunque varía levemente en cada dimensión. La satisfacción social es el valor de los aspectos sociales asociados a las actividades laborales y las relaciones sociales en el trabajo con los stakeholders que impactan en la calidad de vida de los trabajadores en la sociedad, generándole satisfacción humana.

Por otro lado, Meza (2017) en su investigación “*Análisis en la percepción del género entre clima organizacional y satisfacción laboral del sector industrial*” no encontró relación entre la satisfacción laboral y el género, señalando que la literatura no es clara sobre la influencia

del género en la satisfacción laboral, aunque los indicios señalan que la variación en la percepción puede estar asociada a factores intrínsecos y culturales.

Al respecto de la relación de la satisfacción laboral con el tipo de vinculación, Avella (2019) en su investigación sobre "*Percepción del clima organizacional según las modalidades de contratación actual*" expresa que las dinámicas de la relación laboral contraídas por los trabajadores guardan una relación directa, entre otros factores, con el desempeño, el rendimiento, la satisfacción y la vinculación laboral, donde coexisten varias formas y tipos de vinculación que obliga a las personas a adaptarse.

Asimismo, García (2016) en su investigación sobre "*Significados de la satisfacción laboral en empleados temporales de Zarzal, Valle 2016*" encontró hallazgos que demuestran que la satisfacción laboral está asociada a la modalidad de contratación y que existe menor satisfacción sobre la estabilidad laboral en los empleados con contratos a término fijo o temporal en comparación con los de término indefinido, donde el salario está vinculado al nivel de satisfacción. En consecuencia, argumenta que la insatisfacción laboral genera ausentismos, bajo nivel de compromiso, poca motivación y abandono laboral. Lo que es consistente con el planteamiento de Licandro et al, (2022) quienes sostienen que un alto nivel de satisfacción laboral repercute positivamente en los resultados de las empresas.

Ello implica, tal como lo expresan Arboleda y Cardona (2018) en su investigación sobre la "*Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) del valle de Aburrá, 2011*", que las entidades deben conocer las necesidades de sus trabajadores quienes conforman el capital humano y los factores que intervienen en su desempeño laboral, puesto que permite establecer estrategias para mejorar la satisfacción laboral y por ende la productividad. El nivel de

insatisfacción en los empleados de una empresa se ve reflejado directamente en la disminución de la calidad de su trabajo, la pérdida del sentido de pertenencia hacia la organización a la que pertenecen y además en la separación de sus funciones asignadas. Es por esto por lo que los trabajadores deben encontrar en su labor la fuente para satisfacer no solo sus necesidades económicas sino también todo lo relacionado a su autoestima, desarrollo personal y autorrealización.

Por otra parte, como sugiere Paucar (2018) en su investigación sobre “*La contratación administrativa de servicios (CAS) y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos del sector público-2018*” es necesario modificar algunas de las condiciones del contrato por prestación de servicios y mejorar la imagen del Estado como empleador puede tener un efecto positivo sobre la percepción del trabajo en los contratistas.

Esto conlleva como lo plantean Pecino et al. (2015) al desarrollo de actividades innovadoras del talento humano, en las que se promueva el bienestar y compromiso de los trabajadores, teniendo en cuenta que la satisfacción laboral más que un conjunto de actitudes es una conducta en consecuencia de dos componentes importante como lo son el cognitivo y el afectivo, donde la satisfacción en aspectos más concretos está ligada a la remuneración, compañeros, ambiente etc. Así mismo encuentran que el clima organizacional puede ser un mediador entre recursos humanos y la productividad, dejando como resultado conductas importantes ligadas al logro y desempeño evidenciando una vez más la conexión de los estados cognitivos y afectivos con la motivación y la satisfacción laboral.

Planteamiento del Problema

La globalización del siglo XXI ha generado cambios en los procesos al interior de las entidades para dar respuesta a las necesidades emergentes, donde el talento humano como base principal de toda organización influye en la productividad empresarial desde el logro de las metas corporativas, de ahí que actualmente se comprenda la importancia de tener equipos de trabajo comprometidos con sentido de pertenencia por la organización, lo cual guarda relación directa con la satisfacción laboral de los empleados en su organización (Mendoza, 2019).

La satisfacción laboral está directamente relacionada con las estrategias de motivación de las personas en las empresas, por ello se han estudiado los aspectos intrínsecos y extrínsecos del ser humano que permiten aumentar su rendimiento y productividad en las organizaciones públicas, donde la transición hacia la evaluación de la satisfacción y su relación con la productividad ha sido lenta en comparación al sector privado, pues sus esfuerzos se han enfocado en un modelo de gestión pública donde los clientes son los ciudadanos y el objetivo es buscar su satisfacción. En este sentido, el talento humano se valora por el mérito de su trabajo más que por la productividad, a pesar de la promoción del plan de carrera para que sean empleados eficaces y productivos en sus puestos de trabajo (Berrío et al., 2021 y Pedraza, 2020).

Asimismo, como señala Berrío et al. (2021) diversas investigaciones han estudiado las variables personales asociadas a la satisfacción laboral, identificando variaciones según el contexto y según el campo de trabajo, encontrando menores brechas de satisfacción en el sector privado, pues en el sector público el mérito está mediado por una sola entidad: La Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC), quien es la encargada de los procesos de selección, retención y promoción de los empleados.

En este sentido, Ruiz, J. (2013) identificó que, en Colombia, algunos determinantes de la satisfacción laboral son las variables de tipo demográfico, principalmente la edad, la experiencia laboral, el nivel educativo, el salario, las condiciones o tipos de contratación, la posición ocupacional, el número de horas trabajadas semanales y el lugar de trabajo; aunque también influye en género, no encontró relación con esta variable.

En concordancia, la constitución política de 1991 en artículo 125 establece que los empleos públicos son de carrera, exceptuando los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los de trabajadores oficiales y los demás que determine la ley (Constituyente, 1991). Por tanto, son diversos los mecanismos para la provisión de empleos, incluyendo los de reubicación, traslado por desplazamiento forzoso, por orden judicial de reintegro o para realizar la provisión definitiva de cargos de carrera y encargo; en el caso de los empleos de libre nombramiento y remoción, implica un grado de confianza y una decisión política, por lo que no se cuenta con estabilidad laboral.

Si bien se ha investigado sobre la satisfacción laboral y los factores asociados al bienestar subjetivo, no existen hallazgos asociados con el tipo de vinculación en el sector público en Colombia (Espinal et al., 2018). Adicionalmente, existen brechas entre los tipos de contratación pública, que genera desventajas en el caso de los contratistas, tales como el salario, la estabilidad laboral y la satisfacción con las condiciones y beneficios laborales, cuya única ventaja frente a los servidores públicos es la flexibilidad del horario laboral (Paucar, 2018).

Esto se agrava si se tiene en cuenta que la contratación por prestación de servicios en Colombia supera la contratación de servidores públicos y que contraviene directamente lo regulado en la constitución política, ya que son numerosos los casos de contrato realidad con figura de prestación de servicios, debido a que se presentan algunos elementos como

subordinación o dependencia y que estas entidades no están interesadas en realizar cambios en su planta de personal con relación al tipo de contratación, atendiendo a la normativa y remuneración salarial de acuerdo a las funciones desarrolladas, teniendo en cuenta que lo común en las alcaldías es que la cantidad servidores públicos es muy inferior a la nómina de contratistas, entendiendo así que se genera un ahorro en el pago de prestaciones que se deberían pagar si se tuviera un contrato laboral (Carmona, 2021).

Al respecto, la Secretaría de Desarrollo Social de la alcaldía municipal de Chinchiná cuenta con 68 empleados aproximadamente, divididos entre servidores públicos equivalentes a 11,7% (de libre nombramiento y remoción, carrera administrativa -propiedad- y provisionalidad) y contratistas (prestación de servicios profesionales y apoyo a la gestión) quienes constituyen el 88,3%, de los cuáles, la mayoría son mujeres y jóvenes menores de 30 años, principalmente con antigüedad entre 1 y 5 años, seguida de cero a 11 meses.

Adicionalmente disponen del decreto 012 del 2022 expedido por el alcalde municipal (Eduardo Andrés Grisales López) que establece estrategias para la implementación de programas de bienestar social e incentivos para empleados públicos y empleados de la administración municipal que pretende crear, mantener y mejorar las condiciones para promover el desarrollo integral de los trabajadores, aumentar la calidad de vida propia y de sus familias y elevar los niveles de satisfacción, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad.

Sin embargo, estas estrategias de bienestar social e incentivos acorde a las necesidades de los empleados, conforme al perfil profesional y ocupacional no son claras, en el caso de los empleados de la administración municipal que no son servidores públicos, no cuentan con algún tipo de incentivos y adicionalmente el manejo político y social de sus cargos ha generado que los trabajadores no se encuentren totalmente satisfechos con las condiciones laborales, lo que se

refleja en la falta de compromiso institucional, baja participación y desinterés en la mayoría de las actividades institucionales que afecta el desarrollo efectivo de los procesos, con la calidad, pertinencia y resultados esperados en la Secretaría de Desarrollo Social, incidiendo en una “no conformidad” de los usuarios frente al objetivo de desarrollar su potencial humano para mejorar su calidad de vida.

Teniendo en cuenta que algunas de las funciones de la Secretaría de Desarrollo Social son identificar y priorizar las necesidades y demandas de la comunidad en materia de desarrollo social; formular, coordinar y ejecutar planes y programas de desarrollo social y cultural en el municipio; promover y gestionar proyectos de inversión pública y privada, en áreas como educación, salud, deportes, entre otras; coordinar y participar en redes y alianzas interinstitucionales y con la comunidad para fortalecer la gestión del desarrollo local; brindar asesoría técnica y acompañamiento a organizaciones y actores sociales del municipio, para el fortalecimiento de sus iniciativas y proyectos; entre otras, buscando impulsar el desarrollo integral del municipio, con una visión de futuro que contemple el bienestar de la población.

En la administración municipal de Chinchiná, los cargos de provisionalidad son otorgados por el alcalde del presente periodo y cuando hay concurso para un cargo de carrera administrativa, los interesados (provisionales o comunidad en general) pueden aplicar a través del aplicativo dispuesto por la CNSC (Sistema de Apoyo para la Igualdad, el Mérito y la Oportunidad -SIMO) y así obtener un nombramiento. Los cargos por prestación de servicio profesionales y apoyo a la gestión (técnicos, tecnológicos y bachilleres) son otorgados después de realizar una convocatoria y un proceso de selección por parte del área de talento humano de la alcaldía.

Considerando el bajo nivel de investigación entre ambas variables (satisfacción laboral y tipos de contratos en el sector público) y la importancia de tener un capital humano satisfecho en todos los ámbitos de la vida, ya que esto genera más eficiencia en los procesos de una organización, se hace necesario realizar un estudio de la satisfacción laboral en entidades públicas Peñafiel (2018) e indagar sobre ¿qué relación existe entre la satisfacción laboral y el tipo de vinculación contractual en la Secretaría de Desarrollo Social de Chinchiná?

Justificación

Para que una organización sea exitosa, se requiere del compromiso laboral de sus trabajadores en el alcance de las metas organizacionales, las cuáles deben estar alineadas a los intereses y necesidades de los trabajadores bajo un clima laboral adecuado (Bravo et al, 2020). Ello fortalece la productividad, mejora la motivación, mantiene un clima organizacional saludable y genera satisfacción en la comunicación, con los compañeros y con el tipo de trabajo realizado.

Coluccio et al. (2016) encontraron que existen relaciones importantes entre la situación contractual y dos extensiones de clima organizacional como el compromiso intrínseco y descriptor de cargo. Los trabajadores con un contrato a término indefinido identifican con facilidad cuáles son sus funciones, mientras que, por otro lado, los trabajadores con un tipo de contrato a término fijo y por prestación de servicios demuestran un nivel mayor de absentismo que sus iguales con contratación a término indefinido.

Esta investigación busca realizar un análisis empírico sobre las variables asociadas a la satisfacción laboral e identificar las situaciones que afectan la satisfacción laboral en cada tipo de contratación de los trabajadores de la administración municipal de Chinchiná y examinar la relación existente entre los tipos de contrato, teniendo en cuenta que la insatisfacción repercute de forma negativa en la productividad y alcance de las metas institucionales, acorde a las necesidades de la comunidad local. Comprendiendo la relación de la satisfacción con la motivación, el compromiso y la responsabilidad de los actores que hacen parte de la administración municipal, pretendemos determinar qué tan satisfecho se encuentra el personal.

Se pretende con ello contribuir al estudio de una problemática poco investigada en el sector público, para ampliar las bases teóricas que aporten al fortalecimiento de futuras

investigaciones sobre la satisfacción laboral en los empleados públicos, debido a su importancia para el éxito empresarial.

Las comunidades en la actualidad requieren de una institución moderna, capaz de responder a los diferentes cambios estructurales en la administración y desarrollo del potencial humano que exigen los estándares de calidad; para ello se hace necesario analizar el entorno en que se desenvuelven los trabajadores en la Secretaría de Desarrollo Social de la administración municipal de Chinchiná y determinar los factores que directa e indirectamente inciden en el normal desarrollo de sus actividades y que tienen que ver con su satisfacción laboral y calidad de vida.

La relación existente entre el tipo de vinculación laboral y la satisfacción de los empleados, problemática que aqueja a las entidades de carácter público en Colombia en el contexto de la administración municipal, por ende, se pretende aportar información directa a este sector, con el fin de generar consciencia sobre los factores que pueden estar asociados de forma positiva o negativa con el desempeño eficaz y responsable de los trabajadores.

Asimismo, determinar la relación entre la satisfacción laboral y los tipos de contratación de los servidores públicos y contratistas, permitirá a otros investigadores desarrollar investigaciones similares e identificar otros hallazgos en otras administraciones municipales y a la alcaldía de Chinchiná tomar medidas para alinear las estrategias de bienestar a la satisfacción laboral de sus trabajadores.

Objetivos

Objetivo General

Satisfacción laboral y su relación con el tipo de vinculación contractual en la Secretaría de Desarrollo Social de Chinchiná.

Objetivos Específicos:

1. Describir las características sociodemográficas del personal administrativo de la Secretaría de Desarrollo Social de Chinchiná.
2. Identificar las variables asociados a la percepción de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Secretaría de Desarrollo Social de la alcaldía de Chinchiná.
3. Definir la relación entre las características sociodemográficas y la satisfacción laboral según el tipo de vinculación en los trabajadores de la Secretaría de Desarrollo Social de Chinchiná.

Referente Teórico

Marco Teórico

Numerosos investigadores han estudiado la satisfacción laboral, los factores asociados y su predicción, Vallejo (2017) planteó la satisfacción como la actitud del empleado frente a su trabajo, la cual se basa en sus creencias y valores que desarrolla en el contexto laboral, estas actitudes son determinadas por las características actuales del puesto de trabajo y por su percepción de lo que deberían ser.

En este sentido, existen condiciones laborales donde los factores de la satisfacción laboral favorecen la actitud de los empleados; los factores vinculados con emociones positivas o de satisfacción en el trabajo se denominan factores de motivación, mientras que los vinculados con emociones negativas se les llama factores de higiene, ambos factores permiten conocer la percepción de los empleados sobre su lugar de trabajo, las actividades que desarrolla, sus relaciones interpersonales, su desempeño, el grado de responsabilidad adquirida, entre otros (Sánchez, 2021).

Según Büssing (2002) describe tres formas de satisfacción en las organizaciones: progresiva, estable y conformista, en la primera el trabajador se encuentra satisfecho con su cargo en la medida en que procura conseguir mayor incremento de competencias o habilidades para trascender en sus aspiraciones y alcanzar nuevos niveles de satisfacción, en la segunda, el trabajador posee un nivel moderado de satisfacción por lo que se limita por mantenerse estable en su rol y a ello se atribuye los pocos incentivos que puedan tener y en la tercera, la satisfacción del trabajador es conformista, al no tener voluntad para cambiar o adaptarse a su situación laboral, disminuye su esfuerzo laboral, para adaptarse a un nivel inferior y sentirse satisfecho nuevamente.

Si bien el nivel de satisfacción laboral varía en los grupos demográficos, en el ámbito de la psicología de las organizaciones, se han desarrollado más estudios sobre la satisfacción laboral que para cualquier otra variable de las organizaciones, convirtiéndose la evaluación de esta actitud variable algo común en las organizaciones que se preocupan por el bienestar de sus empleados.

La satisfacción laboral, por tanto, se ha estudiado desde su clasificación según el enfoque en el empleado o en la organización, el primer caso se basa en la perspectiva humana de que las personas merecen ser tratadas con justicia y respeto, por lo que la satisfacción laboral es percibida como el buen trato y un indicador de bienestar emocional y psicológico. En el segundo lugar, se percibe la satisfacción laboral como un comportamiento de los trabajadores que afecta el funcionamiento de la organización (Spector, 1997). El análisis del grado de satisfacción laboral, desde distintas vertientes y modelos de factores incidentes, implica centrar la atención en las características del empleado, las circunstancias del ambiente laboral, o la combinación de ambas (Bravo et al, 2020).

En cuanto al empleado, la satisfacción laboral involucra las actitudes concebidas en aspectos internos y externos de este, las cuales están asociadas a su lugar dentro de la empresa, así como, el entorno en general que estimula o no la satisfacción laboral (Parra et al, 2019). Con relación al ambiente laboral, los directivos deben facilitar espacios y estrategias para que los trabajadores se sientan motivados y satisfechos, contribuyendo de esta manera a un incremento de la eficiencia y productividad organizacional (Ismail, Karkoulian y Kertechian, 2019). Sin embargo, los elementos satisfactorios en el trabajo son distintos para cada individuo, dado que varían según las percepciones personales (Díaz et al, 2023).

De acuerdo con la organización, algunos factores que según Bernal y Flores (2020) influyen en la satisfacción laboral son la identidad organizacional, autonomía, flexibilidad, el trabajo en equipo, las relaciones entre colegas y las relaciones con los directivos, la seguridad laboral, la comunicación, los procedimientos operativos, el ambiente laboral, el empoderamiento del trabajador, las políticas corporativas, entre otros. Así pues, “la satisfacción laboral es resultado de las condiciones o características del trabajo, como respuestas a estímulos específicos, representando un estado emocional positivo reflejado en respuestas positivas ante situaciones de trabajo” (Díaz et al, 2023).

Otros investigadores como Keller y Semmer (2013) se basaron en predecir la satisfacción laboral, entendiendo que es una de las variables más importantes en el trabajo y que puede predecirse su crecimiento si se mide el avance en las variables situacionales (control del trabajo) y disposicionales (autoevaluaciones) las cuales están correlacionadas durante los primeros años de carrera profesional, en el caso de los trabajadores jóvenes, cuando se percibe que las condiciones laborales mejoran, mantiene o aumentan su satisfacción laboral. En este sentido, los investigadores sostienen que las implicaciones prácticas conllevan a enfatizar el diseño del trabajo (para que exista un control suficiente y creciente) y en el desarrollo personal (a través de la formación, por ejemplo), para que los empleados experimenten una correspondencia entre ambos.

Asimismo, Giraldo y Giraldo (2020) plantearon que la satisfacción laboral de los trabajadores colombianos está relacionada de manera positiva con incentivos económicos, como el salario devengado y que es de gran importancia para ellos recibir primas extralegales (técnica, servicios, vacaciones y navidad), además de tener un contrato a término indefinido, asociado a la estabilidad laboral. Sin embargo, no halló relación significativa con la edad y el género.

Por su parte, Herzberg (1954) en “*la teoría de la motivación-higiene*” hizo referencia al dualismo de la naturaleza del ser humano, es relevante considerar nuevamente importancia de esta teoría para la industria, teniendo en cuenta la teoría del concepto motivación-higiene en la disposición hacia la realización del trabajo, así como se explica la motivación en el empleo. En consecuencia, argumentó que la persona tiene dos clases de necesidades, una es por instinto o como animal para evitar el infortunio y la otra necesidad como persona o ser humano de avanzar y desarrollarse psicológicamente. Como resultado, Herzberg encontró que las variables que abarcan la generación de la satisfacción laboral son diferentes y no tienen relación directa con los factores que generan la insatisfacción laboral.

En concordancia, la mayoría de los investigadores reconocen que la satisfacción laboral es un concepto global que se compone de varias facetas, cuya categorización más típica es la que contempla los factores asociados al trabajo, tales como el salario, promoción, compañeros de trabajo, supervisión, y el trabajo en sí mismo, siendo esta última la que más sale a relucir en diferentes estudios cuando se evalúan estas facetas, relacionada con el trabajo en general a través de instrumentos como el Job Descriptive Index (Judge y Klinger, 2008). Al respecto, Bernel y Flores (2020) contemplan otros factores asociados al trabajo como son el ambiente laboral favorable, apoyo entre compañeros de trabajo, relaciones interpersonales positivas, reconocimiento personal, oportunidades de superación personal, entre otros.

A menudo la satisfacción laboral se establece sobre la base de las expectativas de los trabajadores, las cuales pueden estar asociadas a la remuneración financiera, apreciación de los superiores, o en forma de ascenso en la organización. Sin embargo, el pago es la variable fundamental que a menudo surge cuando se discute sobre la satisfacción laboral, para las personas que están al comienzo de su carrera, el salario se correlaciona con el trabajo. Por

consiguiente, las mujeres más jóvenes tienen más expectativas en comparación con las mujeres mayores, pero en general, informan que necesitan un equilibrio entre la vida laboral y personal para satisfacer las demandas de sus hogares, mientras que los hombres piden más dinero (Leaf & Ryan, 2010).

En este sentido, Herzberg (1954) concluye en la teoría bifactorial de la satisfacción, que la motivación en los ambientes laborales se deriva de dos conjuntos de factores: independientes y específicos. Los primeros, asociados con los sentimientos negativos o de insatisfacción que los empleados aseguran experimentar en sus trabajos y que atribúan al contexto de sus puestos de trabajo, los cuáles denominó factores de higiene, estos abarcan aspectos tales como la supervisión, las condiciones físicas del trabajo, la remuneración, prestaciones, la seguridad en el trabajo, y las políticas y prácticas administrativas de la empresa. De acuerdo con Herzberg, cuando dichos factores no están presentes o se aplican incorrectamente no permiten que el trabajador logre satisfacción. Sin embargo, cuando están presentes no originan en los empleados una fuerte motivación, sino que sólo contribuyen a disminuir o a eliminar la insatisfacción.

El segundo conjunto de factores se relaciona con las experiencias satisfactorias, Herzberg denominó a este tipo de factores motivadores, entre éstos se incluyen aspectos tales como la sensación de realización personal que se obtiene en el puesto de trabajo, el reconocimiento al desempeño, lo interesante y trascendente de la tarea que se realiza, la autonomía, mayor responsabilidad de la que se es objeto por parte de la gerencia, las relaciones interpersonales, las oportunidades de avance profesional y de crecimiento personal que se obtienen en el trabajo, el sentido del trabajo, entre otros. Herzberg sostuvo que, si estos factores están presentes en el puesto de trabajo contribuyen a provocar en el empleado un elevado nivel de motivación, estimulándolo así a un desempeño superior.

Otros autores como Durán et al. (2021) hacen hincapié en factores higiénicos u organizacionales, vinculados a sus políticas empresariales, la función de la administración, supervisión y condiciones laborales; así como a los factores motivadores, vinculados a la realización del trabajo, reconocimiento y promoción. La ausencia de los factores higiénicos impacta el ambiente laboral, haciendo que un trabajador se sienta insatisfecho, aunque no aportan satisfacción positiva; mientras que los factores motivadores impulsan el cumplimiento de las metas. Estos autores clasifican los factores generadores de la satisfacción laboral así:

Tabla 1
factores generadores de la satisfacción laboral

Factores motivacionales	Reconocimiento	Se refiere a las acciones que ejecuta el supervisor para elogiar, corregir o reprender a un trabajador. Esto indica que se incluye tanto los refuerzos de los aspectos positivos como los negativos en el empleado y sus efectos sobre el mismo.
	Logros	Es un factor satisfactorio, debido a que es el impulso que poseen algunas personas de perseguir y alcanzar metas.
	Promoción	Es el rango social de una persona. Es una señal del grado de reconocimientos, respeto y aceptación concedido a un individuo.
	Trabajo en sí mismo	El trabajo en sí mismo, es definido como la motivación que mantiene no solo vivos, sino en constante crecimiento, desarrollo y actualización las potencialidades del trabajador.
Factores higiénicos	Políticas y normas	Se refieren a las conductas intencionales, diseñadas para incrementar o proteger la influencia e intereses personales de los individuos de la organización.
	Condiciones de trabajo	Se refiere a la favorabilidad o desfavorabilidad para los individuos de un entorno de trabajo en su totalidad.
	Salario	Los empleados quieren sistemas de salario y políticas de ascensos justos, sin ambigüedades, acordes con sus expectativas.
	Capacidad directa	Tiene que ver con las habilidades individuales que ésta posea, y usarlas de manera adecuada.

Fuente: Durán et al. (2021).

Por otro lado, Nader et al. (2014) argumentaron que la percepción del clima social y el Flow (experiencia de fluidez, relacionada a factores ambientales) son predictores de la satisfacción laboral, asociada a la dependencia entre la organización subjetiva u objetiva en

cuanto a la percepción de los trabajadores y el clima laboral, donde el ambiente laboral se acopla a las expectativas culturales de los empleados.

Otros autores como Maslow (1943), analizaron algunos de los factores asociados a la satisfacción laboral, al proponer la “*Teoría de la Motivación Humana*” la cual ha sido utilizada al pasar de los tiempos por diferentes instituciones en áreas de motivación, desarrollo y comportamiento de las organizaciones, esta teoría describe una serie de necesidades y situaciones que motivan a los trabajadores y que están diseñadas y ordenadas de acuerdo a su importancia, a medida que las personas van satisfaciendo sus necesidades modifican o cambian de cierta manera su comportamiento, las necesidades por tanto, constituyen una pirámide que parte de las necesidades fisiológicas-seguridad-amor y pertenencia-estima y finaliza en la auto realización.

Maslow y su teoría han estado en las organizaciones por más de 60 años, lo que lleva a investigaciones continuamente en desarrollo, implementando otras tres categorías como son las estéticas, cognitiva y autotrascendencia que en síntesis son encaminadas al crecimiento personal.

Satisfacción Laboral en el Sector Público

En cuanto a la satisfacción en el sector público, Berrío et al. (2021) refieren que la satisfacción laboral es un tema transversal al sector público y privado porque las organizaciones facilitan el desarrollo personal y laboral de las personas al tiempo que las personas le ayudan a la organización a ser competitivas y alcanzar sus metas desde las condiciones relacionadas con la gestión del conocimiento, del cambio y de los procesos innovadores, sin embargo, en el sector privado el nivel de satisfacción es mayor debido al mercado laboral cambiante que lleva a las organizaciones a ser más competitivas, mientras que en el sector público los esfuerzos han sido

más lentas y se enfocados en el modelo de gestión pública que valora en el talento humano el mérito por el trabajo más allá su productividad.

Sin duda alguna la contratación pública se convierte en el medio o instrumento más utilizado por las entidades estatales para lograr o cumplir una misión tal y como la ley lo designa, los roles que realizan los trabajadores que están bajo ciertas modalidades tienen como fin, crear normas, planes de acción, ejecución de políticas públicas a favor de la entidad por la que son contratados, la contratación se debe realizar con el principio de la transparencia, imparcial, entre otros, llegando al principio de la igualdad, donde independientemente del género se deben calificar de igual manera.

Entendiendo que la Constitución política de 1991 le da la responsabilidad a la Comisión Nacional del Servicio Civil de administrar y vigilar las carreras de los servidores públicos, exceptuando de ella los cargos de elección popular, los de libre nombramiento y remoción y los trabajadores oficiales; el ingreso a los cargos de carrera y ascenso en los mismos, se realiza a través del concurso público de méritos y los retiros por calificación no satisfactoria en el desempeño del empleo, por violación del régimen disciplinario y por las demás causales previstas en la Constitución política o la ley.

Cabe resaltar que todas las contrataciones públicas serán directamente por la plataforma SECOP (Sistema Electrónico para la Contratación Pública), plataforma pública donde se pueden verificar el estado de cada uno de los contratos celebrados entre una administración pública y un tercero, en consecuencia, a lo anterior la ley 1150 de 2007 indica las siguientes modalidades de licitación pública: selección abreviada, concurso de méritos, contratación directa y mínima cuantía.

La licitación pública según esta ley, es cuando la entidad hace pública la convocatoria y se presentan diferentes personas para seleccionar la mejor opción imparcialmente; la selección abreviada son contratos por mínima cuantía donde postulan un menor número de personas y hacen un proceso más rápido; el concurso de méritos es cuando la entidad elige a un contratista por sus aptitudes, que le permite realizar cierta actividad solicitada, la contratación directa es la que genera los contratos por prestación de servicios profesionales y apoyo a la gestión, los cuáles en muchas ocasiones han sido motivo de crítica debido la alta corrupción que en ellos se puede evidenciar, aunque se han implementado diferentes estrategias para la disminución o mejor control de este tipo de contratos.

Para el cumplimiento de los objetivos de las entidades públicas, se creó el modelo de gestión pública para asegurar la atención y satisfacción de los intereses generales de la comunidad, más allá de la generación de utilidades, donde el empleado es valorado por el mérito de su trabajo, en un ambiente de crecimiento y desarrollo que les permita ser eficaces y productivos, aunque este último no es un fin.

En este sentido, la Ley 909 de 2004, por medio de la cual: “Se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, la Gerencia Pública y se dictan otras disposiciones”, pretende promover los principios constitucionales de igualdad, mérito, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad, transparencia, celeridad y publicidad, con el fin de alcanzar el logro de la satisfacción de los intereses generales y de la efectiva prestación del servicio desde la profesionalización de los recursos humanos al servicio de la administración pública; la flexibilización en la organización y gestión de la función pública adecuada a las necesidades cambiantes de la sociedad; la responsabilidad de los servidores públicos por el trabajo desarrollado y capacitación para aumentar los niveles de eficacia.

En concordancia, se clasifican los empleos según la naturaleza de sus funciones, las responsabilidades y los requisitos para su desempeño en cinco niveles (directivo asesor, profesional especializado, profesional universitario, técnico y asistencial), atendiendo a los diferentes tipos de vinculación (elección popular, libre nombramiento y remoción, carrera administrativa y provisionalidad).

Sin embargo, como indica Álvarez (2016), los empleados públicos no están adecuadamente motivados acorde a la teoría de motivación del servicio público -PSM- de Perry y Wise, debido a que algunos factores motivadores como ambiente físico, poder, remuneración, expectativas, reconocimientos, equidad, seguridad en el trabajo, filiación, relaciones personales y logro, no están muy presentes en los empleados de carrera.

Esto se debe a que el sistema de estímulos salariales privilegia los incentivos que satisfacen las necesidades extrínsecas en vez de las necesidades intrínsecas (particularmente aquellos factores denominados por Herzberg como “factores de higiene”) que son las que, según los resultados de la investigación, realmente motivan al empleado de carrera administrativa, estos abarcan aspectos como la supervisión, la estructura, las remuneraciones, las prestaciones y políticas y prácticas administrativas de la empresa. A esto se suma que las políticas públicas por su parte no contemplan aspectos como la motivación de logro, de autorrealización, de relaciones personales y del sentido de pertenencia (Álvarez, 2016).

Pese a la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y el Decreto 1227 de 2005 que regulan el sistema de estímulos, el Grupo multidisciplinario de Políticas Públicas (GMPP) de la escuela de gobierno de la Universidad de los Andes (2015), encontró que en muchas de las entidades públicas el talento humano se está envejeciendo, no encuentran motivación y son valorados negativamente por los ciudadanos en cuanto a la satisfacción por el trabajo realizado, a

esto se suma la percepción de los servidores públicos, que consideran que los concursos realizados por la CNSC son tardíos y poco transparentes, afectando las condiciones de igualdad de oportunidades y meritocracia, lo que interfiere en el desempeño de las entidades debido a los niveles de insatisfacción (Política, 2015).

Evaluación de la Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral puede medirse de acuerdo con el grado en el que una actividad le facilita al trabajador satisfacer sus deseos y expectativas, vinculando sus intereses con los de la organización al momento de cumplir las responsabilidades, por ello es importante tener en cuenta los factores individuales asociados a las expectativas y características personales: creencias valores, necesidades y sentimientos (Díaz et al, 2023).

En este sentido, Gonzáles (2015) señala que entre las técnicas e instrumentos de evaluación de la satisfacción laboral pueden emplearse grupos de discusión, entrevistas y encuestas, siendo las dos primeras complementarias a la encuesta que es el instrumento predilecto. Del mismo modo, algunos autores han concluido que los instrumentos más seguros para evaluar la satisfacción laboral son los que utilizan escalas validadas y confiables, tales como los que se presentan a continuación:

Tabla 2.
Instrumentos para la evaluación de la satisfacción laboral

Instrumentos	Características	Ventajas	Desventajas
Job satisfaction survey (JSS) de Spector (1985)	Consta de 36 ítems y valora 9 aspectos: salario, oportunidades de promoción, satisfacción con el supervisor, beneficios complementarios, recompensas contingentes otorgadas por buen rendimiento, satisfacción con las normas y procedimientos, satisfacción con los compañeros, con el tipo de trabajo realizado y satisfacción con la comunicación. Cada variable consta de 4 preguntas y escala linkert de 6 categorías.	Permite la identificación de problemas, oportunidades de mejora, comparación con estándares de otras organizaciones y la retroalimentación directa y anónima de los empleados. Además, facilite el monitoreo a lo largo del tiempo y su administración es sencilla.	* Limitado en su alcance (solo aborda la satisfacción laboral dejando por fuera otros aspectos importantes del ambiente laboral, como el compromiso, el clima organizacional, el liderazgo, la motivación o el desarrollo profesional). * Falta de detalles puesto que generalmente utiliza preguntas de opción múltiple o escalas de calificación, lo que limita la capacidad de los empleados para proporcionar comentarios.
Cuestionario de Satisfacción de Minnesota (MSQ) de Weiss et al. (1967).	Evalúa la adaptación al trabajo desde los aspectos intrínsecos y extrínsecos, según Flores (2018) su aplicación ha proporcionado buenos resultados, mediante el análisis de 20 ítems (versión corta), o 100 ítems (versión larga), en una escala linkert de 5 categorías según el nivel de satisfacción.	Una de las dos escalas ampliamente validadas (junto con el JDI), versátil debido a sus versiones larga y corta, de medidas facetadas y generales, fácil de aplicar y analizar de manera sencilla. Tiene amplia cobertura de dominios y de factores específicos. Estudia la satisfacción en diferentes niveles: individual, en equipos y la organización en su conjunto.	*No evalúa factores externos (como problemas personales, el equilibrio entre vida laboral y personal, el clima económico, entre otros), se centra en aspectos internos del trabajo. *Su versión larga se puede percibir como tediosa. * No evalúa el compromiso y la motivación.
Job Descriptive Index -JDI- Smith et al (1969).	Tiene 72 ítems y 90 adjetivos de acuerdo con sus 5 dimensiones (trabajo en sí mismo, salario actual, oportunidades de promoción, supervisión y compañeros de trabajo) para captar si hay o no satisfacción con el trabajo, en esta escala, el encuestado debe decidir las expresiones describen (Sí), o no describen (No) su trabajo, o bien si no tiene una opinión definitiva al respecto (?).	Spector (1997) señala que ha sido probablemente la más popular y la más cuidadosamente desarrollada y validada internacionalmente. Proporciona una medición detallada de la satisfacción, de fácil administración y procesamiento de datos. Aplicable en diferentes contextos laborales y sectores, con resultados consistentes. Permite comparar la satisfacción laboral entre diferentes grupos de empleados, como departamentos, equipos o niveles jerárquicos.	*Falta de enfoque en aspectos globales, a diferencia de otras herramientas, se enfoca en aspectos específicos del trabajo. *Puede ser percibido como repetitivo porque consta de varios elementos que evalúan aspectos del trabajo. *No identifica las causas subyacentes de la satisfacción o insatisfacción. *Solo se enfoca en aspectos laborales internos y no mide el compromiso ni el rendimiento.
Job Descriptive Survey –JDS/Job Diagnostic Survey (JDS) de Hackman y Oldham (1975)	Utilizado para valorar el desempeño en el puesto de trabajo (cómo el diseño del trabajo afecta la motivación) a través de una escala de 1 a 7, que mide seis dimensiones relacionadas con el desempeño en el puesto de trabajo: variedad de destreza, identidad de tarea, significado de la tarea, autonomía, retroalimentación del propio trabajo, retroalimentación de los supervisores u otros compañeros.	Se enfoca en aspectos específicos del trabajo, con un enfoque teórico sólido basado en la teoría del Modelo de enriquecimiento del trabajo desarrollado por Hackman y Oldham, lo que respalda su medición y evaluación. Por ser una herramienta bien estructurada y validada, puede seguir siendo usado en investigaciones académica para comprender los factores asociados a la satisfacción y el rendimiento.	*De enfoque limitado, basado principalmente en aspectos específicos del trabajo. *Se centra en aspectos del trabajo y no considera factores individuales como la personalidad o las habilidades personales que también pueden influir en la satisfacción laboral. *Dependiendo de la versión se puede percibir como repetitivo y tedioso, debido a que tiene varias preguntas que evalúan aspectos similares del trabajo.
Escala de Satisfacción Laboral n (Overall Job Satisfaction) de Warr, Cook y Wall (1979)	Es una medida multidimensional de la satisfacción laboral, que incluye diferentes aspectos del trabajo, como las relaciones sociales, las oportunidades de promoción, el salario y la naturaleza del trabajo. Está compuesta por 15 ítems y 2 subdimensiones: satisfacción intrínseca y extrínseca, se centra en la percepción y la experiencia individual de los empleados.	Creada bajo el modelo de satisfacción laboral de Herzberg sobre factores higiénicos y motivacionales, los cuales se consideran fuentes de satisfacción extrínseca e intrínseca respectivamente. Al ser multidimensional realiza una medición integral, abarcando múltiples aspectos del trabajo. Ha sido ampliamente utilizada en investigaciones y estudios en diferentes contextos y culturas laborales y muestra una alta confiabilidad.	*Algunos estudios, han reportado recientemente, que existen deficiencias en la discriminación de los dos factores, de modo que el factor de satisfacción laboral intrínseca se relaciona fuertemente con el factor de satisfacción laboral extrínseca (Arias et al. 2014). *Falta de enfoque en factores organizacionales debido a su enfoque individual.
Cuestionario S20/23 de Mélia y Peiró (1989).	Versión reducida del cuestionario S4/82 de Mélia et al. (1986) que consta de 23 ítems en vez de 82 para las 5 dimensiones (supervisión, ambiente físico, prestaciones recibidas, satisfacción intrínseca del trabajo y participación), se excluye la dimensión VI (relaciones interpersonales) del S4/82, pero se conservan las mismas 7 opciones de respuesta que van desde muy insatisfecho hasta muy satisfecho.	Tiene una mayor validez que la versión larga, que puede considerarse apreciable permitiendo la obtención de una medida global de satisfacción y la descripción de sus cinco factores. Mayor versatilidad, es más completa y estructurada en sus ítems.	No realiza una investigación a profundidad de algunas dimensiones del trabajo.

Fuente: elaboración propia, a partir de los planteamientos de Ramos et al. (2022), Gonzáles (2015) y Flores (2018).

Marco Normativo o Legal

Contratación en el Sector Público.

La ley 80 de 1993, en el artículo 32 contempla que los contratos por prestación de servicios en las entidades estatales para el desarrollo de actividades administrativas o de funcionamiento de la entidad, no generan relación laboral ni prestaciones sociales y se debe celebrar por un término estrictamente indispensable, lo que pone en desventaja a los contratistas en comparación con los servidores públicos que según la ley 909 de 2004, tienen la posibilidad de acceder a becas y comisiones de estudio y ascender laboralmente, con lo cual podrán tener mejores salarios.

Otra desventaja como lo señala Paucar (2018) es que el acceso a los contratos de carrera administrativa es limitado si se tiene en cuenta el número de vacantes, la periodicidad con las que son ofertadas las vacantes y el tiempo para la contratación, lo que genera mayor necesidad de contratación de trabajadores por prestación de servicios en las entidades públicas. A esto se le suma el hecho de que no hay muchas oportunidades para ascender en carrera administrativa, lo que repercute en la calidad de vida, bienestar y satisfacción laboral del talento humano.

En este sentido, la ley 1150 de 2007, en el artículo 2 faculta a las entidades públicas para realizar contratos por prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión de forma directa, generando un incremento significativo de contratistas que afecta la calidad de empleo en profesionales y no profesionales en comparación con los servidores públicos, en el caso de la Secretaría de Desarrollo Social, los trabajadores contratistas oscilan en un 88,3% de la población

total (el otro 11,7% lo conforman los servidores públicos). En relación, Paucar (2018) encontró que entre el 2007 y el 2017 los contrato por prestación de servicios aumentaron en un 70%.

Al respecto, el decreto 1273 de 2018 reguló el pago de las cotizaciones sociales de los contratistas mes vencido por periodos mensuales al sistema de seguridad social integral por parte de los empleados a través de la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes (PILA), con lo que se sostiene la exclusión del empleador en los aportes a la seguridad social de los contratistas.

No obstante, la Constitución Política de Colombia (1991) consagra en el capítulo 2 de la función pública, en el artículo 125 que, en ningún caso, la filiación política podrá determinar el nombramiento, ascenso o remoción de un empleo de carrera y que el ingreso al empleo público es por concurso de méritos, lo que implica un aumento de los contratos por prestación de servicios e inestabilidad laboral para los contratistas, cuyos puestos dependen de la filiación política. Asimismo, establece en el artículo 130 la necesidad de crear una Comisión del Servicio Civil responsable de la administración y vigilancia de las carreras de los servidores públicos.

En contraste, algunas de las ventajas de la contratación pública están reguladas por el decreto 1567 (1998) en el artículo 75, de conformidad con el artículo 24 del decreto 1567 de 1998, que establece algunos programas para los funcionarios públicos como la desvinculación laboral asistida, incentivos, estudios de clima laboral, lo anterior con la intención de mejorar el desarrollo personal de cada uno de los trabajadores. En relación, el decreto reglamentario 1083 (2015) del sector de función pública establece un sistema de capacitación y estímulos anuales que debe tener la organización para los trabajadores públicos y así lograr motivación, un desempeño eficaz y compromiso de los trabajadores.

Además, el acuerdo 001 de 2004 aprueba y adopta el funcionamiento de la Comisión Nacional del Servicio Civil como un órgano constitucional, independiente de las ramas del Poder

Público, con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, para la protección del sistema de mérito en el empleo público, con sede principal en la ciudad de Bogotá. Entre sus principales funciones se encuentran: establecer los lineamientos para el desarrollo de los procesos de selección de los empleos de carrera administrativa, elaborar las convocatorias, establecer los instrumentos para la aplicación de las normas de evaluación, conformar y administrar el Banco Nacional de Listas de Elegibles, elaborar y difundir estudios sobre el ingreso, desarrollo de carreras y evaluación del desempeño e imponer multas a los servidores públicos que violen las normas de carrera administrativa.

Referente Metodológico

Diseño de la Investigación.

Este proyecto de desarrollo es no experimental de corte Transversal y tipo descriptivo correlacional:

No experimental: debido a que no existe manipulación de las variables (Álvarez 2020). El estudio se realiza con base a la información y estudios existentes, analizando la situación desde su contexto.

Transversal: porque el análisis se realiza con una sola medición de las variables en un momento determinado y sin analizar la evolución (Álvarez 2020). Se pretende describir las variables y analizar su interrelación.

Descriptivo: se medirán las variables para mostrar las dimensiones del problema, sobre el grupo demográfico determinado (Álvarez 2020).

Correlacional: se pretende conocer la relación entre las variables en un periodo de tiempo determinado.

Objeto de Estudio

Satisfacción laboral y su relación con el tipo de vinculación contractual en la Secretaría de Desarrollo Social de Chinchiná.

Población y Muestra

Población total

En la secretaría de Desarrollo Social se cuenta con 8 personas contratadas por libre remoción y nombramiento, propiedad y provisionalidad y 60 personas contratadas por prestación de servicios profesionales y apoyo a la gestión con diferentes tiempos de servicio.

Muestra

La muestra está conformada por los 8 servidores públicos con 3 tipos de contratos y, por otro lado, 33 de los 60 trabajadores por prestación de servicios y apoyo a la gestión.

Criterios de Inclusión y Exclusión

Los criterios de inclusión son las características de la población de referencia que le permiten ingresar al estudio. Los criterios de exclusión son las características de la población que descartan su ingreso al estudio.

Criterios de inclusión

El criterio de inclusión más relevante para el uso de la población en esta investigación está asociado al tipo de vinculación laboral y al hecho de estar trabajando en una entidad pública, dos razones asociadas al objetivo general de la misma.

Por sus características demográficas (tipo de vinculación y cambio en esta, género, edad, estrato socioeconómico, nivel de formación, antigüedad y capacitación o formación recibida) y hacer parte de la secretaría de Desarrollo Social que es objeto de estudio.

Criterios de exclusión

Por el momento no se evidencian criterios de exclusión, más allá de los asociados a la intención de participar del proyecto según la muestra obtenida.

Variables de la investigación

Dimensión: Variables Sociodemográficas Inherentes al Individuo

Tabla 3*Operacionalización de las Variables sociodemográficas inherentes al individuo*

Variable	Definición	Pregunta
Género	Se refiere a la variable biológica que clasifica a la población en hombres y mujeres y tiene en cuenta los distintos papeles que socialmente se les asignan.	Género: Masculino. Femenino. Prefiero no decirlo.
Edad	Tiempo de vida de una persona en años.	Edad: Entre 18 y 30 años/ Entre 31 y 40 años/ Entre 41 y 50 años/ Más de 51 años.
Estrato socioeconómico	La estratificación socioeconómica es una clasificación en estratos de los inmuebles residenciales que deben recibir servicios públicos, para el cobro diferencial.	Estrato socioeconómico: 1/ 2/ 3/ 4/ 5.
Nivel de formación	Máximo nivel educativo que el individuo ha completado y superado, validado, normalmente, por la correspondiente certificación.	¿Cuál es su nivel de formación académica actual? Bachiller/ Técnico/ Tecnólogo/ Pregrado/ Posgrado.
		¿El Departamento Administrativo de la

<p>Capacitación o formación (espacio y contribución económica).</p>	<p>Dinero o espacio que asigna la administración o gobierno nacional para satisfacer la necesidad de formación de sus trabajadores.</p>	<p>Función Pública o el Gobierno Nacional ha contribuido económicamente en su formación académica actual? Si/ No.</p> <p>¿La administración municipal de Chinchiná le ha generado espacios de capacitación para su crecimiento personal y profesional? Si/ No.</p>
<p>Antigüedad</p>	<p>Tiempo de servicio prestado por un trabajador, desde su ingreso o vinculación laboral.</p>	<p>Número de años que lleva trabajando en la Secretaría de Desarrollo Social de Chinchiná: Entre 0 y 11 meses/ Entre 1 y 5 años/ Entre 6 y 15 años.</p>
		<p>Tipo de vinculación:</p>

<p>Tipo de vinculación/ Cambios en la vinculación</p>	<p>El tipo de vinculación hace referencia al tipo de nombramiento o vinculación del trabajador, dentro de la organización.</p> <p>Los cambios de vinculación representan la viabilidad de ascender o cambiar tareas o vínculos dentro de la entidad.</p>	<p>Prestación de servicios profesionales o de apoyo a la gestión (contratista)/ Libre nombramiento y remoción/ Carrera administrativa (propiedad)/ Provisionalidad.</p> <p>¿He presentado cambios en la vinculación laboral?</p> <p>Sí/ No.</p> <p>En caso de haber contestado sí a la pregunta anterior, indique el tipo de cambio:</p> <p>De carrera a encargo/ De prestación de servicios a provisional/ De temporal a provisional/</p>
--	--	--

		De provisional a libre nombramiento y remoción/ De provisional a carrera/ Otro. ¿Cuántas veces?: 1 a 5/ 6 a 10/ Más de 11.
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

Dimensión: Variables Relacionales con el Puesto de Trabajo y la Entidad

Tabla 4

Operacionalización de Variables Relacionales con el Puesto de Trabajo y la Entidad

Variable	Definición	Pregunta
Oportunidades de promoción	Indica las posibilidades de ascender dentro de la organización, teniendo en cuenta la periodicidad.	Piense en las oportunidades de promoción que tiene ahora. ¿En qué medida describe cada una de las siguientes palabras o frases las oportunidades de ser promovido? Debe marcar una opción en cada ítem (Sí/ No/ No estoy seguro): Buenas oportunidades de promoción/ Oportunidades algo limitadas/

		<p>Promociones muy limitadas/ Promoción por capacidad o habilidades que se tengan/ Trabajo sin futuro/ Promociones poco frecuentes/ Promociones regulares/ Bastantes posibilidades de promoción.</p>
<p>Relación con los superiores/supervisión</p>	<p>Relación interpersonal con el superior, quien a su vez es el supervisor de las actividades a desarrollar por parte del trabajador.</p>	<p>Piense en el modo de ser y el estilo de dirección de sus superiores. Debe marcar una opción en cada ítem (Sí/ No/ No estoy seguro):</p> <p>Me apoyan/ Difíciles de complacer/ Elogian el trabajo bien hecho/ Condicionan mi trabajo/ Están al día/ Empáticos/ Actúan con favoritismo/ Me proporcionan Feedback/ Desconocen su trabajo/ Inteligentes/ Planifican bien/ Están disponibles cuando se les necesita.</p>
<p>Relación con los compañeros de trabajo</p>	<p>Relación que se tiene con los colegas en el trabajo, ya sea de oficina, área o</p>	<p>Piense en el modo de ser y el comportamiento de sus colegas. Debe marcar una opción en cada ítem (Sí/ No/ No estoy seguro):</p> <p>Estimulantes/ Aburridos (as)/ Cooperadores (as)/ Responsables/ Agradables/ Inteligentes/ Hacen</p>

	departamento de la organización.	enemigos con facilidad/ Brillantes/ Me apoyan/ Activos (as)/ Estrechos (as) de miras (cerrados)/ Frustrantes.
Salario actual	Remuneración recibida por parte del empleador por una tarea o actividad realizada.	<p>Piense en el sueldo que recibe actualmente. ¿En qué medida cada una de las siguientes palabras o frases describen su salario actual? Debe marcar una opción en cada ítem (Sí/ No/ No estoy seguro):</p> <p>Es justo, de acuerdo con las labores que realizo/ Es aceptable, suficiente para gastos normales/ Es regular, apenas vivo con él/ Mi trabajo es confortable, porque me permite cubrir mis expectativas económicas.</p>
Trabajo en general/ trabajo en sí mismo	Hace referencia al sentido de logro, posibilidades de crecimiento, responsabilidad y reconocimiento por medio de esfuerzos propios desde el	<p>Piense en cómo ha variado en los últimos años su trabajo como administrativo en general, e indique si hoy en día son más, menos o igual de aplicables las palabras y expresiones siguientes:</p> <p>Malo/ Estupendo/ Pérdida del tiempo/ Bueno/ Merece la pena/ Aceptable/</p>

	desarrollo de las tareas cotidianas.	Desagradable/ Satisfactorio/ Inadecuado/ Excelente/ Me hace disfrutar/ Pobre.
Tareas administrativas	Actividades y responsabilidades diarias que desempeña el trabajador en el ámbito administrativo de su trabajo.	Piense en cómo han cambiado en los últimos años el conjunto de las tareas relacionadas con su trabajo e indique si hoy en día le son más, menos o igual de aplicables a las siguientes palabras y expresiones. Debe marcar una opción en cada ítem (Menos que antes/ Igual que antes/ Más que antes): Fascinante/ Rutinarias/ Me permiten sentirme realizado (a)/ Estimulantes/ Gratificantes/ Útiles/ Me plantean retos/ Requieren creatividad.
Cambios internos y externos	Variaciones que sufre un empleo por los cambios que permean a la Secretaría de Desarrollo Social debido	Escoja la opción que describe mejor su opinión (En desacuerdo/ Ni de acuerdo ni en desacuerdo/ De acuerdo/ Completamente de acuerdo/ No sabe-No contesta): Los cambios que se han producido en la Secretaría de Desarrollo social hacen que con la realización de las tareas administrativas me sienta... / Los

	<p>a las diferentes administraciones.</p>	<p>cambios que se han producido en la Secretaría de Desarrollo social han provocado que con el salario que percibo me sienta... / Los cambios que se han producido en la Secretaría de Desarrollo social han provocado que con las oportunidades de promoción en mi trabajo me sienta... / Los cambios que se han producido en la Secretaría de Desarrollo social han provocado que con la conducta de mis superiores me sienta... / Los cambios que se han producido en la Secretaría de Desarrollo social han provocado que con el modo de ser y el comportamiento de mis colegas me sienta... / Los cambios que se han producido en la Secretaría de Desarrollo social han provocado que, con mi trabajo, en general, me sienta...</p>
	<p>Nivel de satisfacción, que experimenta el trabajador con su estado laboral actual con</p>	<p>Indique su grado de satisfacción actual (muy insatisfecho, insatisfecho, ni satisfecho ni insatisfecho, satisfecho,</p>

Aspectos generales del trabajo	relación a diferentes aspectos: tipo de tarea, salario, oportunidades de promoción, las relaciones con los colegas y superiores, entre otros aspectos generales.	muy satisfecho) con los siguientes aspectos de su trabajo: El tipo de tareas que me corresponde realizar/ El salario que tengo actualmente Las oportunidades de ascenso o promoción que me brindan/ La relación que tengo con mis superiores/ La relación que tengo con mis colegas o compañeros/ Mi trabajo, en general.
---------------------------------------	--	---

Fuente: Elaboración propia a partir de la adaptación del Job Descriptive Index realizada por Berrío et al. (2021).

Dimensión: Correlación de las Variables Sociodemográficas y Relacionales con el Puesto de Trabajo y la Entidad Según el tipo de Vinculación

Tabla 5
Asociación o interdependencia entre variables

Modalidad de Trabajo	Variables Sociodemográficas			Estrato Socioeconomico	Nivel de Formación	Capacitación o Formación	Cambios en la Vinculación	Dimensión	% de satisfacción		
	Genero	Edad	Antigüedad						SATISFECHO	INSATISFECHO	NO ESTOY SEGURO (A)
PLANTA	F: 5	18 A 30 años: 3	0 a 11 meses: 2	1	Bachiller	SI	De Carrera a Encargo	Trabajo en sí mismo	45,31%	9,38%	45,31%
		31 A 40 años: 1		2	Técnico		De Prestación de Servicios a Provisionalidad				
	M:3	41 A 50 años: 3	6 a 15 años: 4	3	Tecnólogo	NO	De Temporal a Provisional	Oportunidades de promoción	42,19%	40,63%	17,19%
				4	Pregrado		De Provisional a Libre Nombramiento y Remoción	Supervisores	81,25%	10,42%	8,33%
		Más de 51 años: 1	5	Posgrado	De Provisional a Carrera		Compañeros de trabajo	82,29%	10,42%	7,29%	
CONTRATISTAS	F: 19	18 A 30 años: 3	0 a 11 meses: 13	1	Bachiller	SI	De Carrera a Encargo	Trabajo en sí mismo	57,95%	5,30%	36,74%
		31 A 40 años: 1		2	Técnico		De Prestación de Servicios a Provisionalidad				
	M: 14	41 A 50 años: 3	6 a 15 años: 3	3	Tecnólogo	NO	De Temporal a Provisional	Oportunidades de promoción	37,12%	37,88%	25%
				4	Pregrado		De Provisional a Libre Nombramiento y Remoción	Supervisores	74,49%	13,38%	12,13%
		Más de 51 años: 1	5	Posgrado	De Provisional a Carrera		Compañeros de trabajo	83,84%	5,05%	10,11%	
El color verde representa los mayores niveles de satisfacción											

Fuente: Elaboración propia

Técnicas e instrumento de recolección de información

Técnicas

Se implementaron tres técnicas con el fin de obtener información teórica y de campo para realizar un análisis hermenéutico de acuerdo con lo que citan los autores y los resultados obtenidos a través del trabajo de campo.

- Revisión documental: sobre el comportamiento de las variables de estudio, a partir del análisis de investigaciones previas.

Cuestionario Job Descriptive Index -JDI (1969), este instrumento mide la satisfacción laboral en 5 facetas: trabajo en sí mismo, salario actual, oportunidades de promoción, supervisión y compañeros de trabajo. La escala de trabajo en sí mismo hace referencia al sentido del logro,

posibilidades de crecimiento, responsabilidad y reconocimiento por medio de esfuerzos propios; la del sueldo al pago otorgado por un trabajo realizado y asignado por cumplir el mismo, con oportunidad de aumentos, la de oportunidad de promoción a la oportunidad para crecer dentro de una organización y así pensar en un ascenso, la de supervisión a la manera de vigilar o acompañar las actividades asignadas a los trabajadores por un supervisor o jefe y la escala de compañeros de trabajo a la relación con las personas que hacen parte de su equipo de trabajo.

En esta investigación se utilizó a través de una encuesta (Anexo 1), la adaptación y validación realizada por Berrío-Ríos et al. (2021) la cual consta de 18 preguntas para el análisis de las 5 facetas, esta validación la realizaron con expertos académicos en discusión de panel y fue sometida a prueba piloto con un grupo de directivos de la Universidad de Caldas, con el fin de obtener las observaciones y sugerencias de los mismos, en pro del mejoramiento del instrumento y del posterior análisis de la información después de su aplicación a la población, es así como redujeron los 90 adjetivos o expresiones del JDI a 24 por cada dimensión.

El JDI se ha convertido en el instrumento estándar internacional para la medición de la satisfacción laboral, siendo según Judge y Klinger (2008) y Ruiz, J. (2013), una de las dos medidas más ampliamente validadas en la literatura, puesto que cuenta con una impresionante serie de pruebas de validación, lo que la hace muy confiable. Spector (1997) señala que el Job Descriptive Index ha sido probablemente la escala más popular entre los investigadores organizacionales y también puede haber sido el más cuidadosamente desarrollado y validado.

- Cuadro de asociación o interdependencia de variables: para determinar si la satisfacción laboral de los empleados de la Secretaría de Desarrollo Social de la alcaldía municipal de Chinchiná Caldas está relacionada al tipo de contratación, se utilizó el cuadro de elaboración propia, el cual contiene las 5 facetas del cuestionario JDI, asociadas a las 8 variables

sociodemográficas de la muestra (tipo de vinculación, edad, antigüedad, género, estrato socioeconómico, nivel de formación, capacitación/formación y cambios en la vinculación).

Métodos

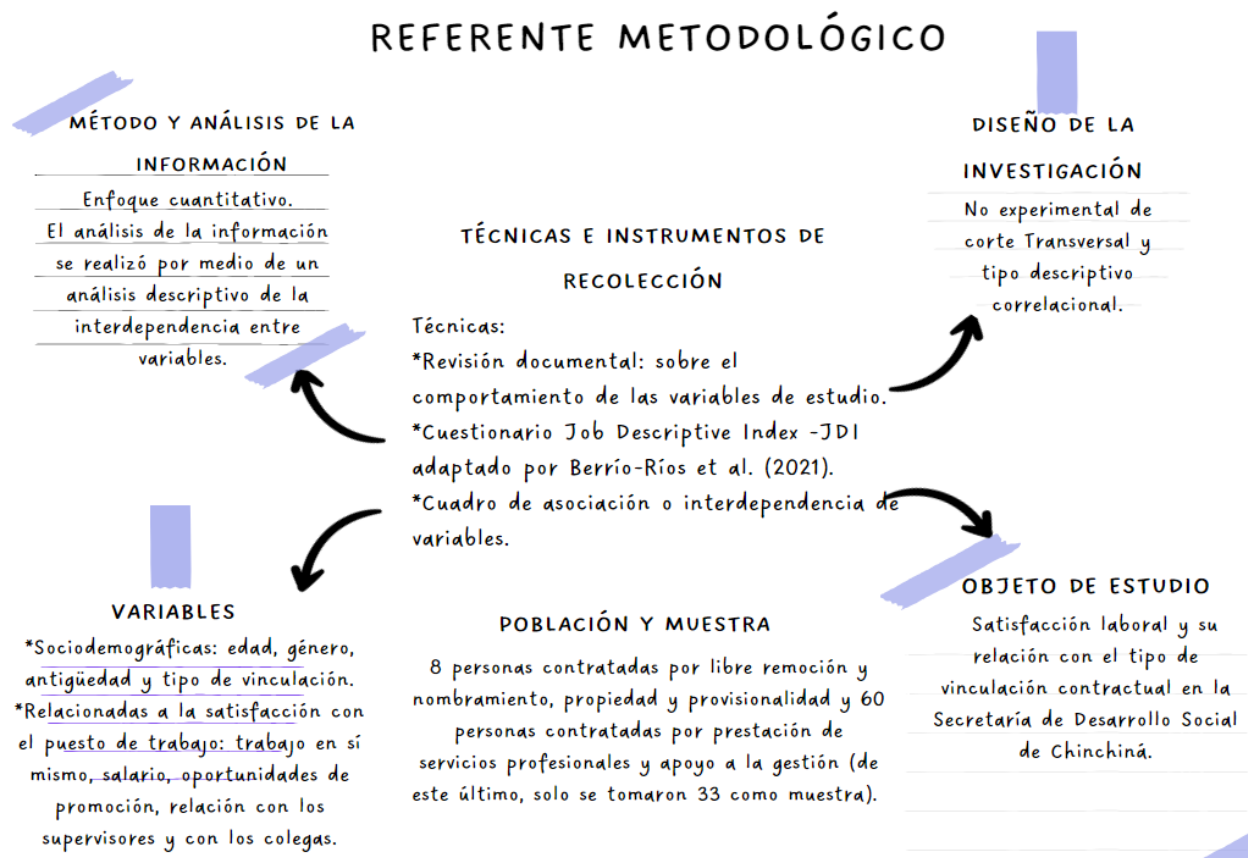
Enfoque cuantitativo

Dado el sentido secuencial y probatorio de la investigación, se partió de una idea de la que se derivan los objetivos y la pregunta de investigación, se realiza la revisión documental que soporta el marco teórico, que constituye la base para determinar las variables que sustentan el instrumento a aplicar, que posteriormente es procesado y analizado estadísticamente para realizar el reporte descriptivo de los resultados de la asociación o interdependencia entre variables para extraer las conclusiones.

Análisis de la Información

Por medio de un análisis descriptivo, se identificó la interdependencia entre las variables, y se contrastó la información obtenida por medio de la revisión documental con la tabulación y graficación del cuestionario Job Descriptive Index -JDI -adaptado por Berrío-Ríos et al. (2021)-, de acuerdo con sus 5 dimensiones (trabajo en sí mismo, salario actual, oportunidades de promoción, supervisión y compañeros de trabajo) y la recolección de la información del cuadro comparativo acorde a la escala satisfecho, insatisfecho y no estoy seguro (a).

Figura 1
Síntesis del referente metodológico



Fuente: Elaboración propia

Resultados

El análisis los datos consta de dos fases, la primera se basa en un análisis univariado (ver anexo 3), a partir de la descripción de las variables de características sociodemográficas inherentes al individuo (género, edad, estrato socioeconómico, nivel de formación, capacitación o formación, antigüedad, tipo de vinculación y cambios en este) y las variables relacionadas con la satisfacción laboral asociadas al puesto de trabajo y a la entidad de acuerdo con las 5 dimensiones del Job Descriptive Index -JDI- (oportunidades de promoción, salario, relación con

los superiores y colegas, el trabajo en sí mismo/tareas administrativas -atendiendo a los cambios internos y externos- y aspectos generales).

En la segunda fase se realizó un análisis de asociación entre las variables sociodemográficas y las variables asociadas al puesto de trabajo y a la entidad, para definir en cuáles de ellas hay interdependencia y que por tanto representan las variables que pueden incidir en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Secretaría de Desarrollo Social de Chinchiná.

Análisis de Asociación o Interdependencia Entre las Variables

En el análisis de la asociación entre las variables principales (sociodemográficas) y las variables generales relacionadas con el puesto de trabajo y la entidad, se encontró mayor correlación con las variables sociodemográficas de género, edad, tipo de vinculación y antigüedad, asociadas a 3 bloques de preguntas que evalúan la satisfacción con relación a: aspectos generales del trabajo, cambios en la satisfacción (con el trabajo en sí mismo, las tareas administrativas, el salario, las oportunidades de promoción, el tipo de vinculación, la relación con sus superiores y con sus colegas) y satisfacción actual (con las tareas administrativas, el salario, las oportunidades de promoción, el tipo de vinculación, la relación con sus superiores y con sus colegas).

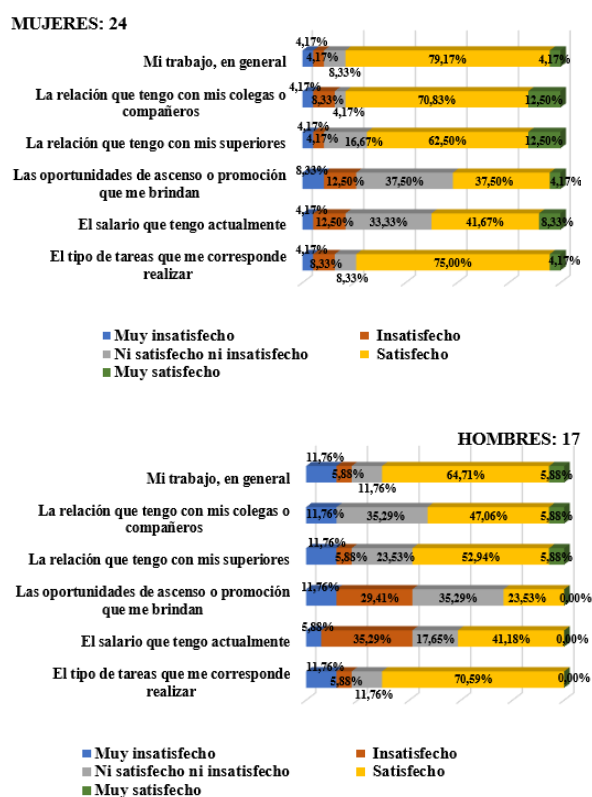
Género

La población que respondió la encuesta se divide en 17 hombres, 3 son de servidores públicos y 14 contratistas; y 24 mujeres, de las cuales 5 son de servidores públicos y 19 contratistas, siendo estas últimas quienes se encuentran significativamente más satisfechas laboralmente en todas las variables analizadas: tareas del cargo y salario (8,5%), oportunidades

de promoción (18,14%), relación con los superiores (16,18%), relación con los colegas (30,39%) y aspectos generales de su trabajo (12,75). En cuanto a los niveles de insatisfacción en estos aspectos, es mayor en los hombres (24,51%) que en las mujeres (13,19%). Estas determinaciones son importantes para comprender las disparidades de género en el ámbito laboral, que si bien, como lo indica la literatura, puede estar asociados a factores intrínsecos y culturales, destacan la necesidad de promover la igualdad de género en el entorno laboral, iniciando desde la contratación para garantizar los principios de transparencia, imparcialidad e igualdad, donde independientemente del género se brinde el mismo trato y condiciones laborales.

Figura 2

Asociación entre la variable género y satisfacción actual con aspectos del trabajo



Fuente: Elaboración propia

Antigüedad

La muestra de encuestados está compuesta por 15 trabajadores con antigüedad de cero a 11 meses, de los cuales 2 son servidores públicos y 13 contratistas; 19 de 1 a 5 años, 2 servidores públicos y 17 contratistas y por último, 7 de 6 a 15 años, 4 servidores públicos y 3 contratistas; en esta variable como se observa en las figuras, se evidencia que, a mayor tiempo de vinculación, mayor es la insatisfacción laboral, el nivel de insatisfacción en los trabajadores con mayor antigüedad es del 28,57%, el de los de permanencia intermedia es del 18,42% y la de quienes tienen menor tiempo de vinculación es del 12,22%.

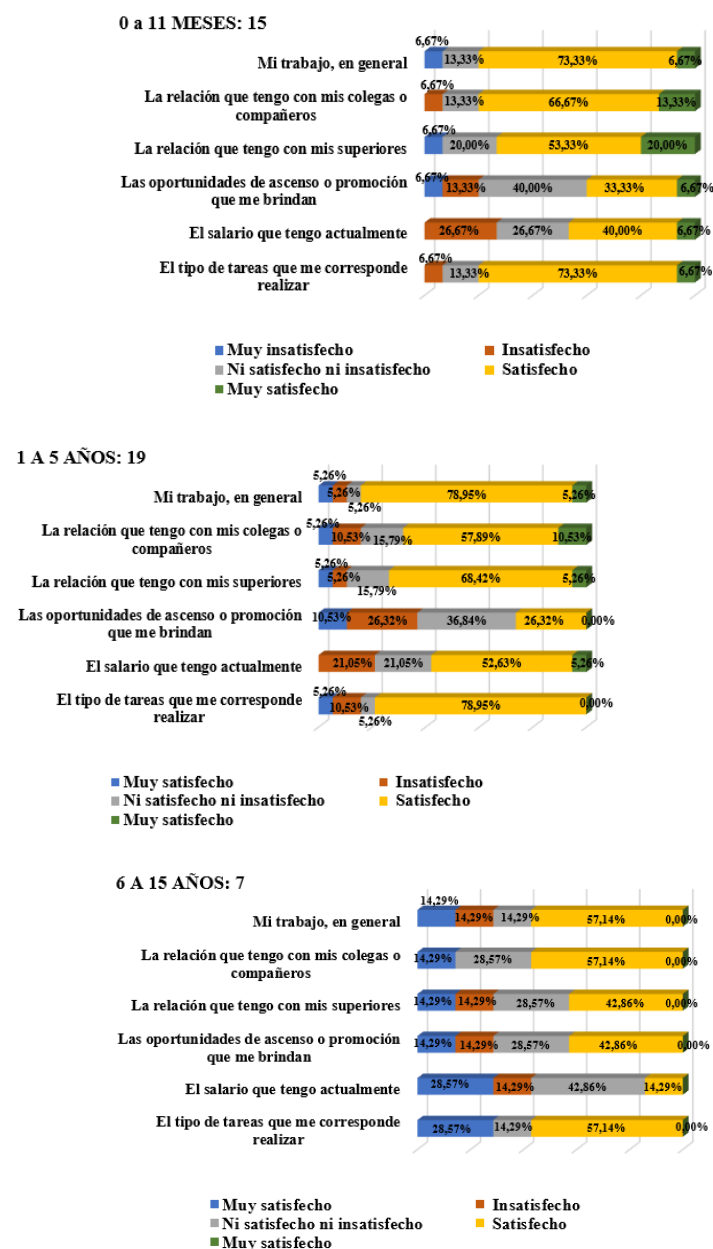
Comparando los resultados de los tres grupos, se identifica que a menor tiempo de vinculación la satisfacción es mayor, las personas de 0 a 11 meses de vinculación tienen una mayor satisfacción laboral en general (66,67%), según algunos investigadores, puede estar relacionado debido a la novedad del puesto y las expectativas iniciales, pues se destacan principalmente por estar más satisfechos que los demás con el tipo de tareas, comportamiento de sus colegas o compañeros y el modo de ser y estilo de dirección de los superiores, este último es similar a la satisfacción de los empleados con tiempo de antigüedad intermedia (73,68%), quienes se muestran más satisfechos que sus colegas con relación al salario y aspectos generales de su trabajo, por ende son el segundo grupo más satisfecho con un 64,91%, mientras que los empleados cuya vinculación oscila entre 6 y 15 años presentan el menor grado de satisfacción laboral (45,24%), pero la satisfacción más alta con las oportunidades de promoción o ascenso (42,86%).

Estos resultados evidencian que la satisfacción laboral puede verse influenciada por la antigüedad en la entidad y que la insatisfacción de los empleados con mayor tiempo de vinculación puede estar asociada a la acumulación de experiencias, la poca variedad en las tareas

administrativas y las expectativas no cumplidas a lo largo del tiempo; lo que deja en evidencia la necesidad de implementar programas de desarrollo profesional, oportunidades de crecimiento y reconocimiento, así como medidas para abordar las expectativas no cumplidas y los desafíos asociados con la antigüedad en el puesto.

Figura 3

Asociación entre la variable antigüedad y satisfacción actual con aspectos del trabajo



Fuente: Elaboración propia

Edad

La población de jóvenes entre 18 y 30 años es de 17, de ellos 3 son servidores públicos y 14 contratistas; la de adultos, mayores de 31 años es de 24, 1 es servidor público y 23 son contratistas; en las siguientes gráficas se analiza la variación o permanencia de la satisfacción o insatisfacción laboral de los trabajadores, teniendo en cuenta los cambios producidos en los últimos años en la Secretaría de Desarrollo Social, las transformaciones presentadas con relación al trabajo como administrativo en general y los cambios en el conjunto de las tareas relacionadas con el trabajo.

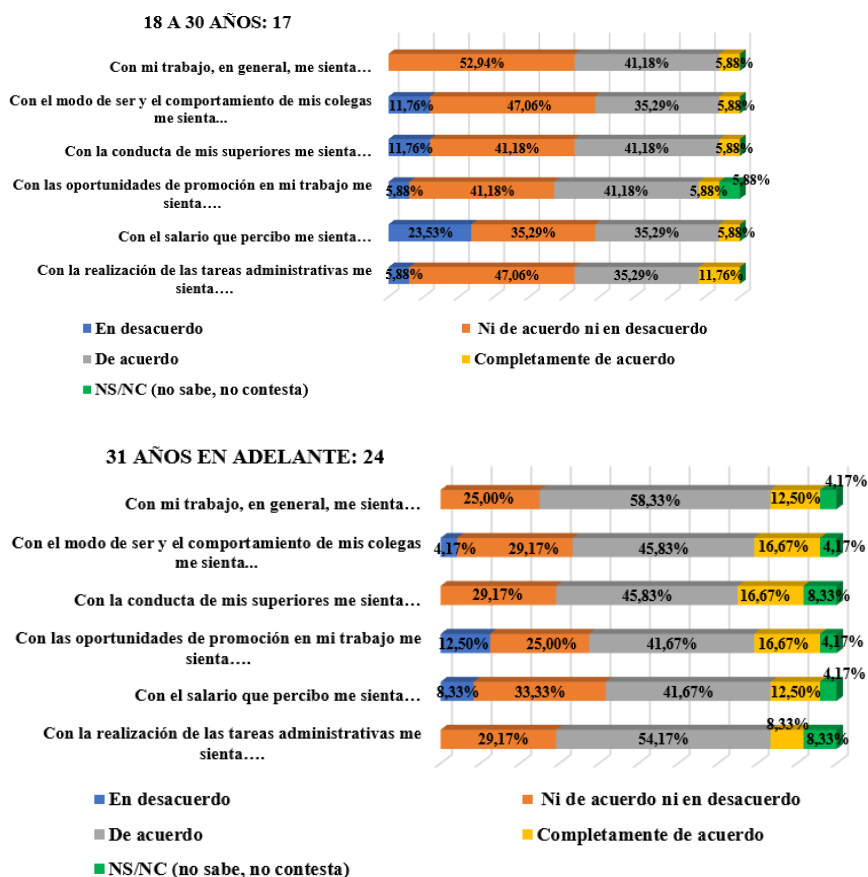
Atendiendo a los cambios producidos en los últimos años en la Secretaría de Desarrollo Social se observa que los adultos mayores de 31 años se sienten más satisfechos (61,81%) que los jóvenes (45,10%), en todas las categorías analizadas: con relación a los aspectos generales de su trabajo, las tareas, el salario, las oportunidades de promoción, el modo de ser de sus superiores y el comportamiento de sus colegas; mientras que los jóvenes de 18 a 30 años se encuentran 5,64% más insatisfechos en general y el 36,27% siguen igual de satisfechos, frente al 17,01% de los adultos con la misma percepción.

En estas diferencias generacionales donde la satisfacción prevalece considerablemente en los adultos, queda en expuesto lo imperioso que es diseñar estrategias que aborden las necesidades y expectativas de los jóvenes, promoviendo una cultura laboral satisfactoria y equitativa independientemente de la edad, que incluya el desarrollo profesional, las

oportunidades de crecimiento y reconocimiento, así como el fomento de la colaboración y el apoyo entre compañeros.

Figura 4

Asociación entre la variable edad y satisfacción actual con aspectos del trabajo



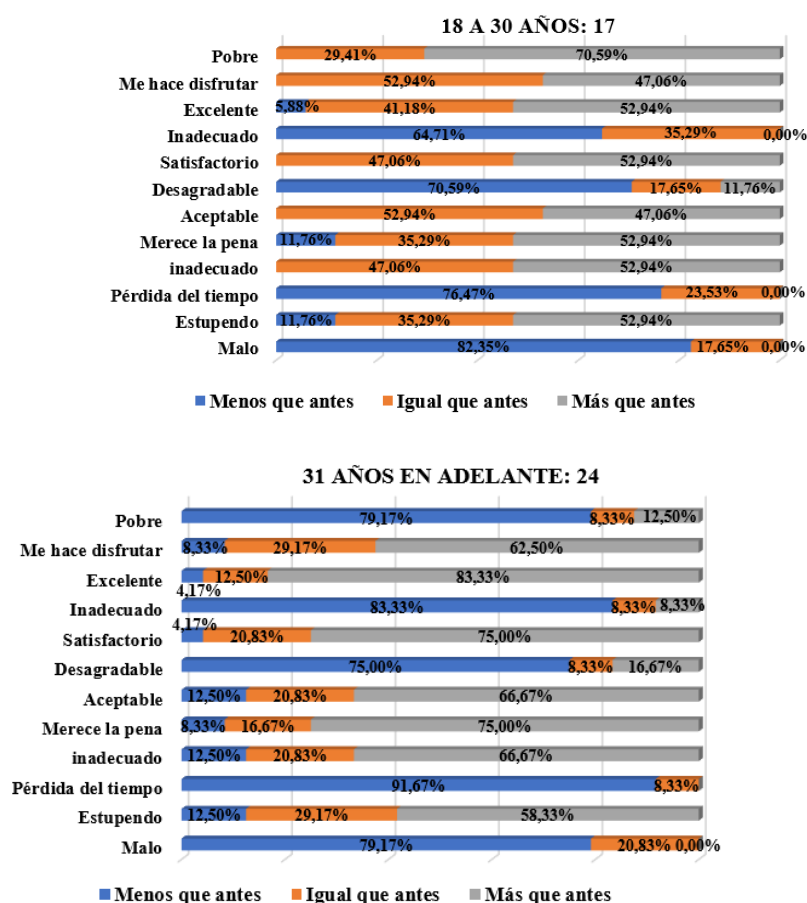
Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta las transformaciones presentadas en la Secretaría de Desarrollo Social con relación al trabajo como administrativo en general de los trabajadores, en las figuras se observa que, si bien los 17 jóvenes (3 servidores públicos y 14 contratistas) han presentado menos variación en la satisfacción laboral al sentirse igual que antes con relación a su trabajo como administrativo en general (36,27%), en contraste con el 17,01% de los 24 adultos de 31 años en adelante (1 servidor público y 23 contratistas); los jóvenes se muestran ligeramente más

insatisfechos (0,98%) que los adultos en este aspecto, lo que refleja que las variaciones en la satisfacción laboral de los adultos aumentó su nivel de satisfacción, posicionándolos un 20,24% por encima de los jóvenes. Esto sugiere que se debe implementar estrategias centradas en las necesidades y expectativas específicas de los jóvenes para mejorar su satisfacción laboral.

Figura 5

Asociación entre la variable edad y el trabajo administrativo en general



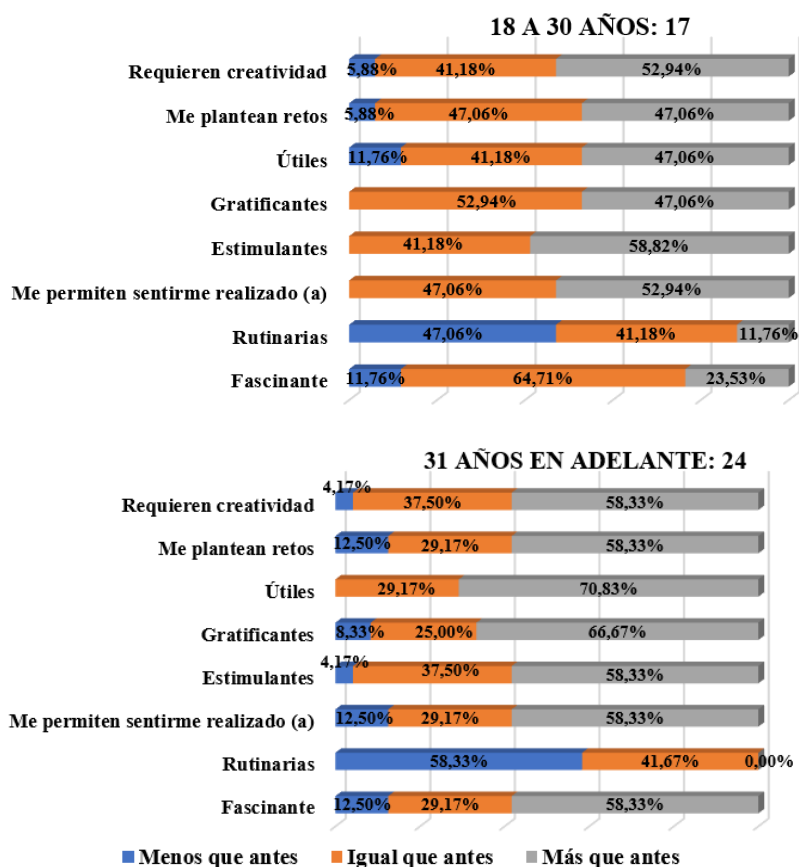
Fuente: Elaboración propia

Con referencia a los cambios en el conjunto de las tareas relacionadas con el trabajo de los trabajadores en los últimos años, el análisis de las gráficas muestra que el 47,06% de los jóvenes y el 32,29% de los adultos están de acuerdo en que no han tenido cambios en su

percepción, sin embargo, los adultos se muestran más satisfechos en un 13,88% en general, en comparación a los jóvenes, en casi todos los aspectos analizados con las tareas: fascinantes, rutinarias, me permiten sentirme realizado, gratificantes, útiles, me plantean retos y requieren creatividad. Los jóvenes por su parte están ligeramente más satisfechos con relación a la estimulación de las tareas, pero un 6,86% más insatisfechos en general. Atendiendo a que la satisfacción en los adultos aumentó en un 60,94% y la de los jóvenes en un 47,06 y la insatisfacción en un 16,67% y 23,53% respectivamente, se refleja la importancia de diseñar estrategias específicas para mejorar la satisfacción laboral de ambos grupos y abordar las diferencias en las percepciones de las tareas.

Figura 6

Asociación entre la variable edad y las tareas administrativas



Fuente: Elaboración propia

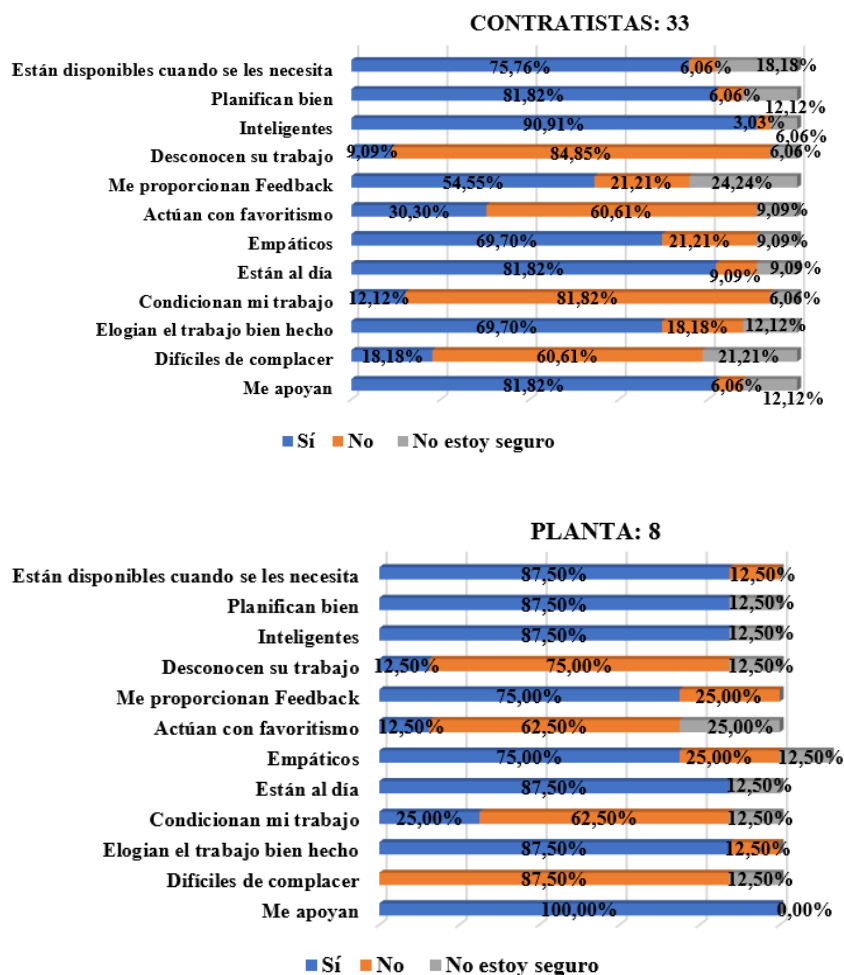
Tipo de Vinculación

El tipo de vinculación de los 41 trabajadores se analizó en 2 grupos: servidores públicos, equivalente a 8 en total, cuyos contratos son de libre nombramiento y remoción, carrera administrativa -propiedad- y provisionalidad y 33 contratistas con contratos por prestación de servicios profesionales y apoyo a la gestión.

Con relación al modo de ser y el estilo de dirección de los superiores o supervisores, los trabajadores en general se sienten satisfechos, por encima del 74% en el caso de los contratistas y del 81% en los servidores públicos, en este sentido, los servidores públicos refleja un mayor grado de satisfacción laboral con sus supervisores puesto que se siente totalmente apoyados, se sienten elogiados por el trabajo bien hecho, consideran que sus jefes están al día, no son difíciles de complacer, son inteligentes, planifican bien y están disponibles cuando los necesitan. Esto refleja que reciben buena retroalimentación y apoyo por parte de sus supervisores, al estar relacionado con sus expectativas, teniendo en cuenta que es un factor intrínseco.

No obstante, aunque los contratistas están ligeramente más insatisfechos que sus colegas (2,97), se muestran satisfechos con sus superiores en un 80% o más, en cuanto al apoyo que reciben, que no se sienten condicionados, creen que sus supervisores están al día, conocen su trabajo, son inteligentes y planifican bien; esto indica que cuando la relación con los supervisores no es buena, el nivel de satisfacción disminuye.

Figura 7
Asociación entre la variable tipo de vinculación y la relación con los superiores



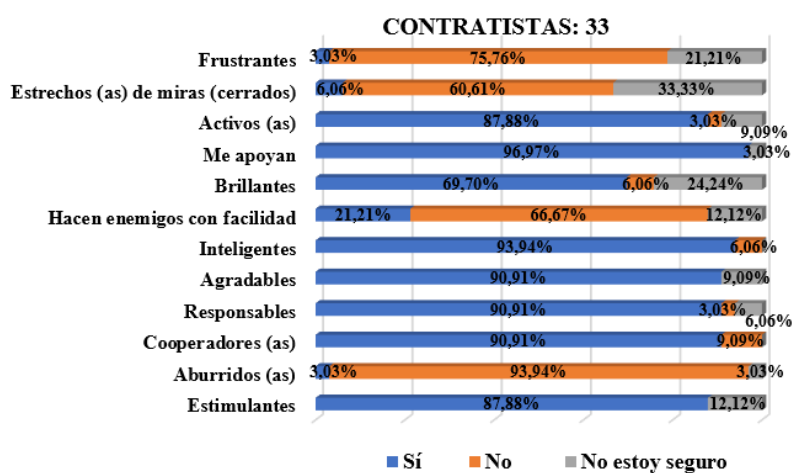
Fuente: Elaboración propia

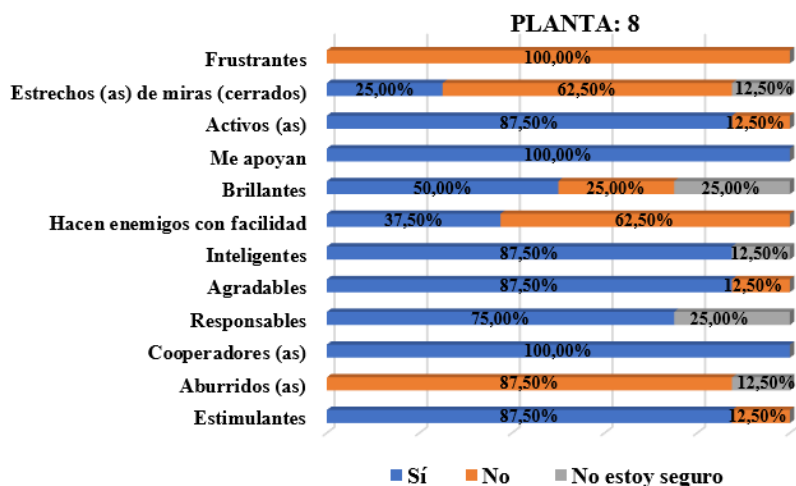
Con respecto al modo de ser y el comportamiento de los colegas (compañeros de trabajo), se evidencia que los trabajadores en general tienen una percepción positiva en las relaciones laborales con los compañeros superior al 82% (del 82,29% en los servidores públicos y del 83,84% en los contratistas); los trabajadores con contratos por prestación de servicios y apoyo a la gestión se muestran más satisfechos, especialmente por considerar a sus supervisores estimulantes y activos, no aburridos e inteligentes, responsables y agradables, que no hacen

enemigos con facilidad y brillantes, mientras que los servidores públicos consideran al 100% que son cooperadores, los apoyan y no son frustrantes y al 62,50% que no son estrechos de mira y se encuentran un 5,37% más insatisfechos que los contratistas con el comportamiento de sus colegas. Este factor intrínseco y afectivo, asociado a la satisfacción laboral y a la productividad, demuestra que existe buena comunicación entre los trabajadores y es un indicador que aporta al buen clima organizacional, lo que refleja que en la Secretaría de Desarrollo Social se fomenta y promueve el ambiente de trabajo colaborativo y positivo entre los servidores públicos y contratistas, ya que se evidencia una percepción general positiva en las relaciones laborales con los colegas.

Figura 8

Asociación entre la variable tipo de vinculación y la relación con los colegas





Fuente: Elaboración propia

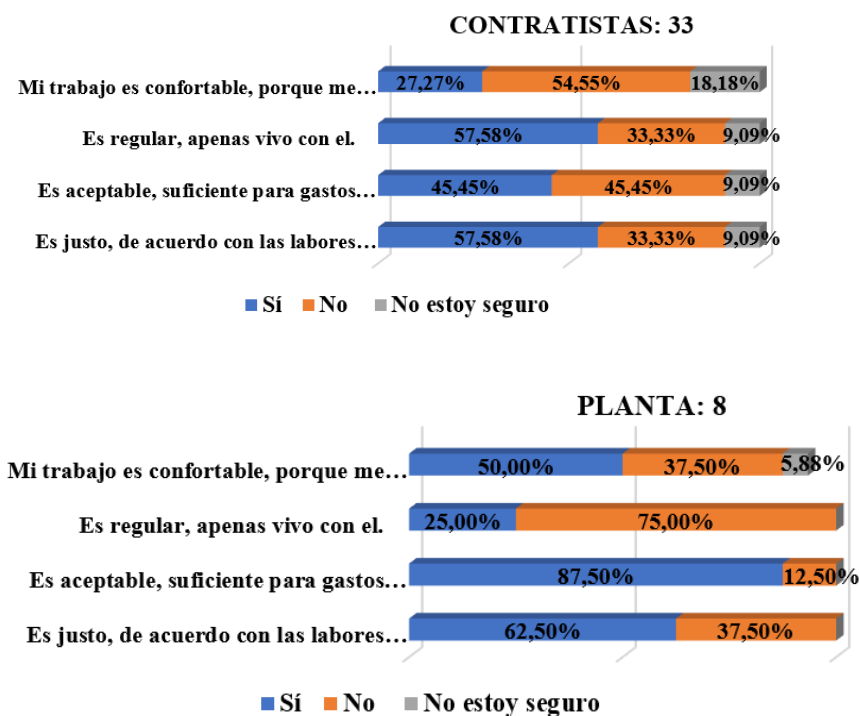
En relación con el salario, los servidores públicos se muestran significativamente más satisfechos (27,84%) en comparación a los contratistas, cuya insatisfacción es superior en un 19,60%, a pesar de que el 11,36% refiere una posición neutral. Por ende, el salario como factor extrínseco sigue siendo una desventaja para los trabajadores con contratos por prestación de servicios y apoyo a la gestión, pese a que es la variable fundamental en las mediciones de satisfacción laboral, incluida la de los colombianos como lo expresa la literatura, debido a que está directamente relacionada con las expectativas de los trabajadores, especialmente de quienes inician su carrera laboral, puesto que el salario se correlaciona con el trabajo.

Un mayor porcentaje de personas en el grupo de "servidores públicos" tienen una percepción más positiva sobre la justicia de su salario de acuerdo con las labores que realizan (4,92% mayor), su adecuación para cubrir gastos normales (87,50% frente al 45,45% en el grupo de "Contratistas") y su capacidad para cumplir con sus expectativas económicas (50% frente al 27,27% de los contratistas).

Esto sugiere la necesidad de considerar ajustes salariales y/o beneficios que permitan garantizar una remuneración justa y adecuada para los contratistas, lo cual puede contribuir a una mayor motivación y retención del talento.

Figura 9

Asociación entre la variable tipo de vinculación y el salario



Fuente: Elaboración propia

Acerca de las oportunidades de promoción, los empleados más satisfechos son los servidores públicos (42,19%), en contraste con los contratistas (37,12%), pese a que estos están menos insatisfechos en un 2,75% y son más neutrales en las categorías analizadas en un 7,81% superior a los servidores públicos. No obstante, un mayor porcentaje de servidores públicos percibe buenas oportunidades de promoción (50% frente al 36,36% de los contratistas), teniendo en cuenta que son solo algo limitadas para ellos, debido a que algunos creen que hay bastantes

posibilidades y otros que son regulares y que los ascensos son coherentes con las habilidades que se tengan (75% frente al 42,42% de los contratistas).

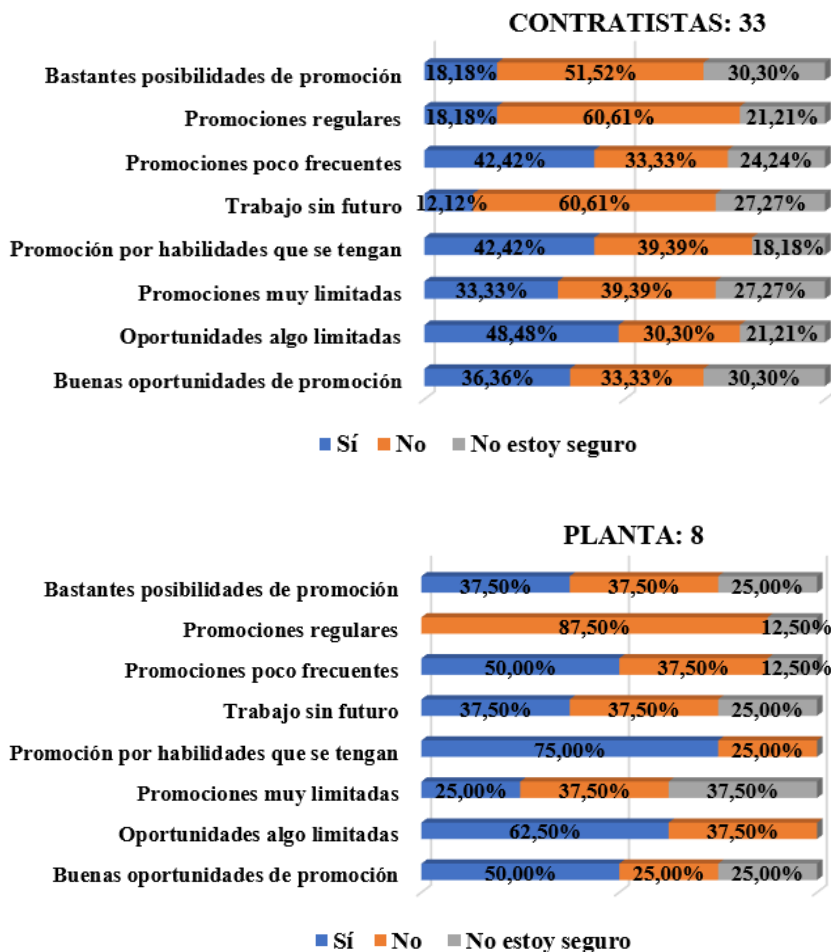
Esto se relaciona con las mayores oportunidades de ascenso que tiene los servidores públicos en comparación con los contratistas y teniendo en cuenta que, si los servidores públicos solo pueden ascender a través de los concursos públicos de méritos que adelanta la CNSC, se aumenta la vinculación de trabajadores contratistas quienes tendrán más inestabilidad laboral y cuyos puestos dependen de la filiación política. Del mismo modo, el nivel de insatisfacción estará asociado con las dificultades de crecimiento dentro de la entidad, lo que se relaciona con el sentido de logro o autorrealización.

Esto coincide con la percepción de los trabajadores contratistas que consideran que las promociones son muy limitadas y poco frecuentes, aunque sienten en un 23,11% por encima de los servidores públicos, que su trabajo tiene futuro.

La disparidad en la percepción de las oportunidades de promoción entre los servidores públicos y los contratistas puede tener implicaciones en su motivación y compromisos sino se mantiene un buen clima laboral, pues hace parte de sus expectativas como factor extrínseco y algunas investigaciones revelan que, en presencia de pocos ascensos, la satisfacción se mantiene si hay un buen clima organizacional. De lo contrario, es necesario equilibrar las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional para ambos grupos.

Figura 10

Asociación entre la variable tipo de vinculación y las oportunidades de promoción



Fuente: Elaboración propia

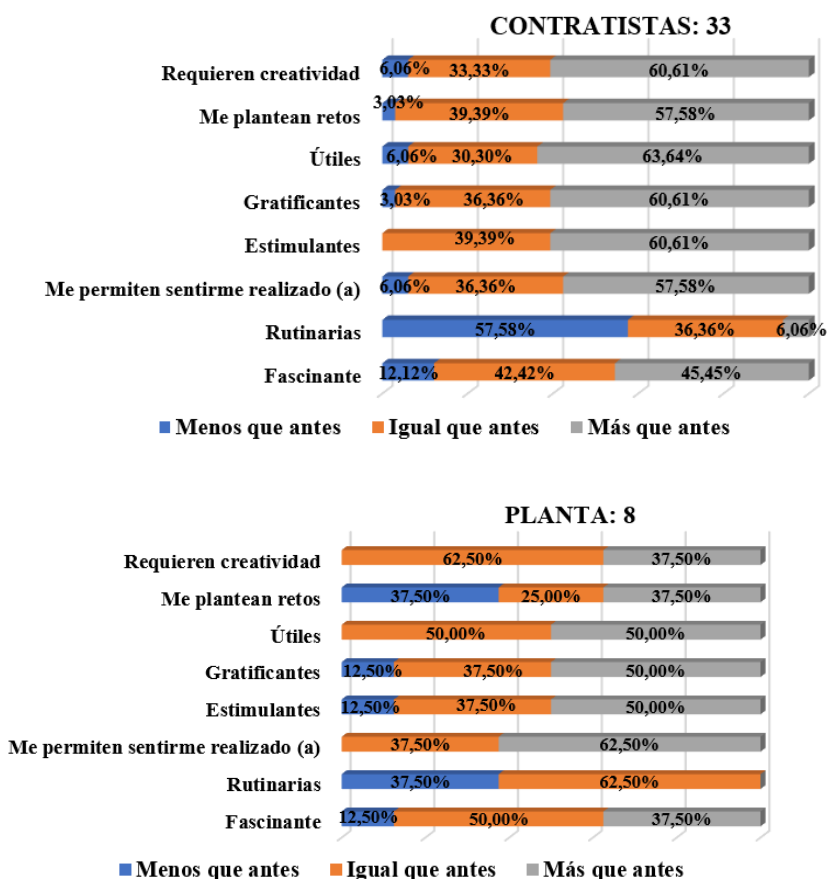
Concerniente a los cambios en los últimos años del conjunto de tareas administrativas, los trabajadores con contratos por prestación de servicios y apoyo a la gestión están más satisfechos que los servidores públicos en lo que respecta a las tareas administrativas (12,64%). En casi todas las categorías, un mayor porcentaje contratistas considera que las tareas son más fascinantes, estimulantes y gratificantes, que les plantean retos, son útiles, requieren más creatividad y son menos rutinarias. No obstante, un mayor porcentaje de los servidores públicos

(62,50% frente al 57,58% de los contratistas) consideran que el conjunto de tareas administrativas les permite sentirse realizados. Esto permite evidenciar que la satisfacción laboral con las tareas es un factor intrínseco muy importante, pues es la que más sale a relucir en los estudios sobre las 5 facetas asociadas a la satisfacción laboral y está ligada al trabajo en general, debido a que se relaciona con el sentido de logro, las posibilidades de crecimiento, responsabilidad y crecimiento por medio de los esfuerzos propios.

Las tareas de los contratistas les brindan más oportunidades para la realización personal, estimulación intelectual y creatividad, lo que contribuye a una mayor satisfacción en el trabajo.

Figura 11

Asociación entre la variable tipo de vinculación y las tareas administrativas



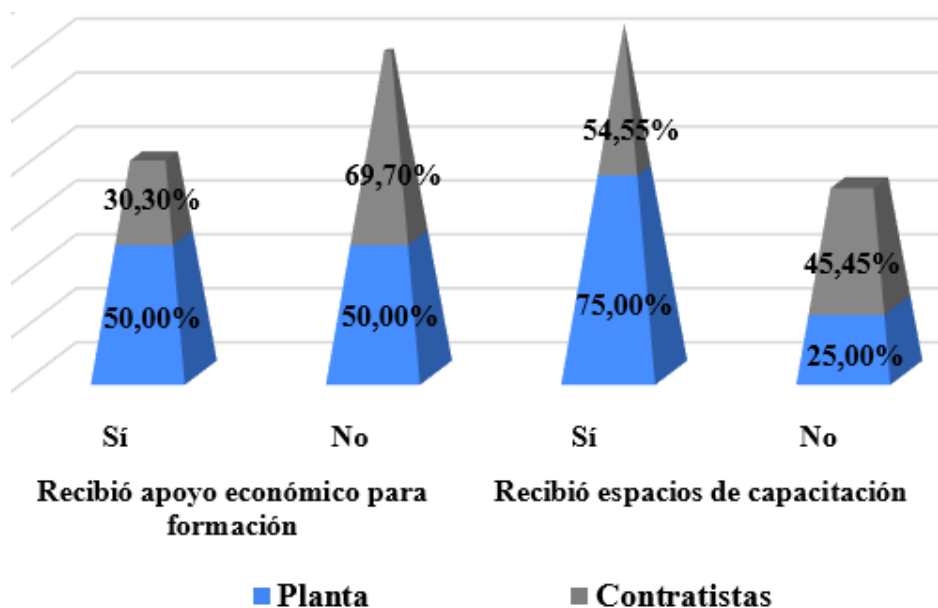
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las oportunidades de capacitación, los servidores públicos tienen más espacios para capacitación (75% frente al 54,55% de los contratistas) y mayor probabilidad de recibir apoyo financiero para formarse en un 50% o frente al 30,30% de los contratistas. Es claro que cuando el desarrollo personal está asociado al diseño del trabajo, los empleados experimentan la correspondencia y sus niveles de eficiencia mejoran.

En este sentido, la diferencia en la proporción de personas que recibieron apoyo económico y espacios para capacitación entre los dos grupos de trabajadores, se traduce en diferentes niveles de satisfacción, teniendo en cuenta que los servidores públicos tiene una mayor oportunidad de formación académica que sus colegas contratistas y, por tanto, mayores oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional, pues cuentan con el decreto 1083 de 2015 que establece un sistema de capacitación y estímulos anuales para promover su motivación, desempeño eficaz y compromiso con la organización.

Figura 12

Asociación entre la variable tipo de vinculación y el financiamiento y oportunidades de capacitación o formación



Fuente: Elaboración propia

Discusión de Resultados

La discusión de resultados que se presenta hace énfasis a la asociación entre las variables sociodemográficas inherentes al individuo (género, edad, nivel educativo, capacitación o formación, antigüedad, tipo de vinculación y cambios en este) y las variables relacionadas con la satisfacción laboral asociadas al puesto de trabajo y a la entidad (oportunidades de promoción, salario, relación con los superiores y colegas, el trabajo en sí mismo y las tareas -atendiendo a los cambios internos y externos- y aspectos generales, de acuerdo al propósito de la Secretaría de Desarrollo Social según el decreto 054 del 2015 de diseñar, ejecutar y evaluar programas y estrategias para garantizar la prestación eficiente de servicios básicos de Salud, Educación y Cultura). Al respecto, Ruiz, J. (2013) encontró que las variables de tipo demográfico (edad, género, tipo de vinculación, salario, posición ocupacional) y las características extrínsecas del trabajo (autonomía, complejidad de la tarea, las oportunidades de aprendizaje, etc.) son determinantes de la satisfacción laboral de los colombianos.

En consecuencia, se destacan 4 variables que inciden en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Secretaría de Desarrollo Social de la alcaldía de Chinchiná que corresponden al tipo de vinculación, la edad, antigüedad y género, en este sentido, Giraldo y Giraldo (2020) plantearon que la satisfacción laboral de los trabajadores colombianos está relacionada de manera positiva con el tipo de vinculación y el salario devengado y que es de gran importancia para ellos recibir primas extralegales, además de tener un contrato a término indefinido, asociado a la estabilidad laboral. Los beneficios potenciales en los programas dirigidos a promover la satisfacción laboral y el capital psicológico influyen en la satisfacción laboral (Gómez et al, 2017).

Sin embargo, en la Secretaría de Desarrollo Social, las estrategias de bienestar laboral e incentivos acorde a las necesidades de los trabajadores, conforme al perfil profesional y ocupacional (descritas en el decreto 012 del 2022, expedido por el alcalde Eduardo Andrés Grisales López) no son claras, los contratistas no disponen de incentivos y adicionalmente el manejo político y social de sus cargos genera insatisfacción con las condiciones laborales, lo que se refleja en la falta de compromiso institucional, baja participación y desinterés en la mayoría de las actividades institucionales.

Con relación a tipo de contratación, Santos et al. (2012) argumentan que los tipos de contratos afectan la satisfacción laboral y García (2016) y Uribe, et al. (2011) añaden que existe menor satisfacción sobre la estabilidad laboral en los empleados con contratos a término fijo o temporal en comparación con los de término indefinido, donde el salario está vinculado al nivel de satisfacción. Los trabajadores satisfechos con su trabajo tienen una percepción positiva de las funciones y factores asociados a sus puestos de trabajo, la relación con los líderes y compañeros, los espacios de participación y la orientación organizacional (Zambrano, 2019).

En este estudio, se evidencia mayor satisfacción en los servidores públicos en cuanto a la relación con sus supervisores, el salario y las oportunidades de ascenso y en los contratistas en cuanto al modo de ser de sus colegas, las tareas administrativas y aspectos generales de su trabajo. Además, los empleados de carrera administrativa tienen más espacios para capacitación y mayor probabilidad de recibir apoyo financiero para formarse en un 50% o más (aunque las estrategias de incentivos acorde al perfil profesional y ocupacional no son claras), mientras que los contratistas no cuentan con estrategias de bienestar o incentivos y al estar expuestos al manejo político de sus cargos, no se encuentran totalmente satisfechos con las condiciones laborales.

En cuanto a la edad, Keller y Semmer (2013) predicen que la satisfacción laboral en el caso de los trabajadores jóvenes se mantiene o aumenta durante los primeros años de carrera profesional cuando las condiciones laborales mejoran (porque se brinda control suficiente y creciente y se promueve el desarrollo personal), sin embargo, en esta investigación se evidencia mayor satisfacción en los adultos mayores de 31 años (a mayor edad, disminuye la proporción de empleados) con relación a los aspectos generales de su trabajo, las tareas, el salario, las oportunidades de promoción, el modo de ser de sus superiores y el comportamiento de sus colegas; mientras que los jóvenes de 18 a 30 años que son la población predominante, se encuentran más insatisfechos en general y el 36,27% siguen igual de satisfechos, frente al 17,01% de los adultos con la misma percepción.

Atendiendo a la antigüedad, Berrío et al. (2021) señalan que no hay relación entre esta variable y la satisfacción laboral, pese a que otros estudios que analizaron como los de Sánchez et al. (2007) señalan que, a mayor antigüedad aumenta la insatisfacción por la poca variedad en las tareas y a menor antigüedad la insatisfacción se da debido a los lazos débiles con la empresa. En esta investigación se observó que independientemente del tipo de vinculación, los empleados con mayor antigüedad (7 de 6 a 15 años), se encuentran más insatisfechos que los de permanencia intermedia (19 de 1 a 5 años) quienes poseen un porcentaje de insatisfacción del 18,42% y los de menor tiempo de vinculación (15 de 0 a 11 meses) cuyo nivel de insatisfacción es del 12,22%.

De acuerdo con el género, Meza (2017) no encontró relación entre la satisfacción laboral y el sexo, señalando que la literatura no es clara sobre la influencia del género en la satisfacción laboral; aunque los indicios como lo señala Díaz et al. (2023) se remontan a la variación en la percepción puede estar asociada a factores intrínsecos y culturales, dado que varían según las

percepciones personales. No obstante, en esta investigación, las mujeres se encuentran significativamente más satisfechas laboralmente en todas las variables analizadas: tareas del cargo, salario, oportunidades de promoción, relación con los superiores, relación con los colegas y aspectos generales de su trabajo, sin embargo, es importante considerar que las diferencias en la representación de género por la predominancia del género femenino, pueden afectar la toma de decisiones y la percepción de las necesidades y prioridades de la población.

En cuanto a los niveles de insatisfacción en estos aspectos, es mayor en los hombres que en las mujeres, esto concuerda con lo expuesto por Avella (2019) y Licandro et al. (2022) quienes refieren que las dinámicas de la relación laboral contraídas por los trabajadores guardan una relación directa, entre otros factores, con el desempeño y la satisfacción. Esto sugiere como lo mencionan Arboleda y Cardona (2018), que las organizaciones deben conocer las necesidades de sus trabajadores quienes y los factores que intervienen en su desempeño laboral, puesto que permite establecer estrategias para mejorar la satisfacción laboral y por ende la productividad.

Limitaciones

Pese a algunas limitaciones encontradas como las dificultades de reclutamiento del personal de la Secretaría de Desarrollo Social, teniendo en cuenta que diferentes trabajadores realizan sus labores por fuera de la administración y que la población de servidores públicos no es representativa por ser de 8 empleados, así como la falta de estudios previos que abarquen las dos variables principales del estudio (satisfacción laboral y tipos de contratos) en alcaldías municipales colombianas, aunque es un tema bastante estudiado en otro tipo de poblaciones y sectores públicos, especialmente productivo, salud y educación; esta investigación agrega valor a los estudios previos al enfocarse en un sector específico no analizado en Colombia.

Perspectivas futuras

Estos hallazgos sobre la satisfacción laboral son un punto de partida para el fortalecimiento de las estrategias, programas y proyectos que pretenden mejorar la satisfacción de sus trabajadores en este sector, por ejemplo, se pueden implementar programas de capacitación y desarrollo profesional para empleados con contratos por prestación de servicios, con el objetivo de aumentar sus oportunidades de promoción y satisfacción laboral, además, se pueden diseñar estrategias de reconocimiento y recompensa para los empleados de carrera administrativa, con el fin de mantener y fortalecer su satisfacción en el trabajo.

De igual forma, estos hallazgos permiten generar diferentes discusiones y miradas para futuras investigaciones en cuanto a la evidencia adicional que proporciona sobre las características de las variables asociadas con la satisfacción, la marcada insatisfacción laboral de los hombres en comparación con las mujeres, así como el hallazgo que difiere de investigaciones previas con relación a que se encontró mayor insatisfacción en adultos que en los jóvenes.

En este sentido, favorece la mejora de las políticas y prácticas de gestión humana al interior de la alcaldía, como políticas de promoción interna más equitativas y transparentes y programas de desarrollo profesional específicos para empleados jóvenes. Asimismo, se podrían establecer estrategias para mejorar la relación y la comunicación entre superiores y empleados, especialmente en relación con los empleados de género masculino.

Implicaciones prácticas

En comparación con otros estudios similares, los resultados obtenidos en esta investigación muestran una concordancia en aspectos relacionados con la satisfacción y las variables de vinculación, edad, antigüedad y género, reforzando la validez y la fiabilidad de los hallazgos, abriendo oportunidades para futuras investigaciones sobre los factores que

contribuyen a esta relación, como las diferencias de satisfacción entre hombre y mujeres con sus supervisoras mujeres o cómo mejorar la satisfacción laboral considerando la vinculación, género, edad y antigüedad.

Conclusiones

Las características sociodemográficas predominantes de los trabajadores de la Secretaría de Desarrollo Social son la edad, puesto que la mayoría superan los 31 años; el género debido a la predominancia de las mujeres; la antigüedad donde sobresalen los trabajadores de 1 a 5 años y el tipo de vinculación donde prevalece el contrato por prestación de servicios; teniendo en cuenta que el propósito de esta entidad según el decreto 054 del 2015 se gestionan proyectos, coordinan redes y alianzas interinstitucionales y con la comunidad, se brinda asesoría técnica y acompañamiento a organizaciones y actores sociales, para el fortalecimiento de sus iniciativas y proyectos sociales, educativos, culturales y deportivos.

Las variables asociadas a la percepción de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Secretaría de Desarrollo Social son en primer lugar, las variables relacionadas con el puesto de trabajo (salario, oportunidades de promoción, relación con los supervisores, trabajo en sí mismo y relación con los colegas), al respecto, los servidores públicos están más satisfechos con las 3 primeras variables y los contratistas con las 2 últimas y, en segundo lugar, las variables sociodemográficas (tipo de vinculación, edad, género y antigüedad), en este sentido, los servidores públicos muestran mayor satisfacción que los contratistas, con respecto a la edad, los empleados jóvenes entre (18 y 30 años) experimentan menos satisfacción que los mayores de 31 años; en cuanto a la antigüedad, a mayor antigüedad, mayor es la insatisfacción laboral, siendo los más insatisfechos los de 6 y 15 años y, de acuerdo al género, las mujeres muestran una mayor satisfacción en comparación con los hombres en todas las variables.

Existe relación entre las características sociodemográficas y satisfacción laboral según el tipo de vinculación de los trabajadores, los servidores públicos muestran mayor satisfacción con sus supervisores, las oportunidades de ascenso y el salario y los contratistas en cuanto al trato de

sus colegas, las tareas administrativas y aspectos generales de su trabajo y mayor insatisfacción en lo referente a las oportunidades de promoción, lo que se asocia a las pocas oportunidades de capacitación y probabilidad de recibir apoyo financiero para su formación. Asimismo, las mujeres y los adultos se encuentran más satisfechos que los hombres y los jóvenes respectivamente en todas las categorías analizadas y a mayor tiempo de vinculación, mayor es la insatisfacción laboral.

La gerencia del talento humano de la alcaldía de Chinchiná es responsable en gran medida de la percepción de los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores de la Secretaría de Desarrollo Social, puesto que debe garantizar el equilibrio en la satisfacción laboral asociado a las variables de edad, antigüedad, género y tipo de vinculación, aumentando satisfacción laboral de los trabajadores que garantice un entorno de trabajo más productivo y motivador en la organización.

Recomendaciones

Se recomienda que la administración municipal revise la modalidad laboral de contratación, asegurándose que se cumplan los parámetros establecidos en el artículo 32 de la Ley 80 de 1993 para evitar que se corra el riesgo de denuncias judiciales por desnaturalización del contrato (contrato realidad).

Referencias

ACUERDO 001/2004, del 16 de diciembre, por el cual se aprueba y adopta el reglamento de organización y funcionamiento de la Comisión Nacional del Servicio Civil. *La Comisión Nacional del Servicio Civil*. Bogotá, D.C. 16 de diciembre de 2004. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=15687>

Álvarez Collazos, A. (2016). La motivación y su incidencia en el desempeño del empleado de carrera. Medición e implicaciones para la administración pública colombiana. *Diálogos de saberes*, 127-143. Recuperado de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dialogos/article/view/1085/838>

Álvarez-Risco, A. (2020). Clasificación de las investigaciones. Recuperado de <https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10818/Nota%20Acad%c3%a9mica%20%20%2818.04.2021%29%20%20Clasificaci%c3%b3n%20de%20Investigaciones.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Angarita, J. R. (2007). Teoría de las necesidades de Maslow. Obtenido de Teoría de las necesidades de Maslow: http://doctorado.josequintero.Net/documentos/Teoria_Maslow_Jose_Quintero.pdf. Recuperado de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/50269140/Teoria_de_Maslowwithcoverpagev2.pdf?Expires=1667077005&Signature=drrG5wOwNhUGMJAI0k6~1jg6TWQFjyL5EBjlFAMgxPruqU49lpIqy4jjfPRXFIUI3sZJqT5vC~f5dcl1ZgRdHuDjm5QU8jPasF2qFTCJa3qVYrmjTIV5R7tJPqfWfGUulZfbAMB4th6dXRsyQOQBZ4oDqodaxB6C3SSIcXmYM~d61uQMReWCPE4RVIr6r9OVzOzwfIshrnVLUp5tPysk3rpIx9zmuoihTbTSbNeqdcExp9kiCtU49z0BgP1QNjIpr17s1pjOx5luxR~98GAH~8gek0jdVh6X0klFafkeQX0WVbzBnQpUftHkXwD0IdkfnzcwByE37vd2Sw &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Arboleda-Posada, G. L., & Cardona-Jiménez, J. L. (2018). Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) del valle de Aburrá, 2011. *Revista Gerencia y políticas de Salud*, 17(35), 222-234. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rgps/v17n35/1657-7027-rgps-17-35-222.pdf>

Arias, W., Rivera, R., & Ceballos, K. (2017). Análisis psicométrico de la Escala de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall en una muestra multiocupacional de Arequipa, Perú. *Interacciones*, 79-85. Recuperado de <https://www.revistainteracciones.com/index.php/rin/article/view/35/72>

Avella, L. I. N. (2019). Percepción del clima organizacional según las modalidades de contratación actual. *Revista Colombiana de Salud Ocupacional*, 9(1), 5548-5548. Recuperado de <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/ysolarte,+v9n1a04-5548.pdf>

Avendaño, W., Luna, H., y Rueda, G. (2021). Satisfacción laboral de los docentes: un análisis desde los factores extrínsecos e intrínsecos. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26 (Número Especial 5), 190-201. Recuperado de <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.13>

Bernal Blay, M. Á. (2008). Hacia una contratación pública socialmente responsable: las oportunidades de la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público. Recuperado de http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/190262/Contratacion_publica_socialmente_responsable_BernalBlay_2008_p211-252.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bernal, I., & Flores, A. J. (2020). Satisfacción laboral del capital humano en organizaciones del sector salud. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(4), 276-296. Recuperado de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35192>

Berrío-Ríos, L. V., Osorio-Barreto, D., & Díaz-Jurado, N. (2021). Factores asociados a la satisfacción laboral del personal administrativo de una universidad pública en la ciudad de Manizales: un análisis preliminar. *Revista eleuthera*, 23(2), 101-123. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2011-45322021000200101

Bravo, C., Hernández, A., Negrín, E., y Palacios, A. (2020) Comportamiento organizacional con enfoque de sistema en empresas comercializadoras. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 25(91), 900-919.

Carmona Fúquenes, K. J. (2021). Análisis de las vulneraciones del contrato de prestación de servicios en la gobernación de Caldas, alcaldía de Manizales y dirección territorial de salud de Caldas respecto de la vinculación legal o reglamentaria del año 2016-2018. Recuperado de <https://ridum.umanizales.edu.co/bitstream/handle/20.500.12746/4402/TRABAJO%20FINAL%20ATENDIENDO%20LAS%20RECOMENDACIONES%2028%20febrero%202020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Constitución Política de Colombia [Const]. Art. 125, 130. 7 de julio de 1991 (Colombia). Recuperado de <https://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Colombia/colombia91.pdf>

De la Villa Moral Jiménez, M., & Ganzo Salamanca, S. (2018). Influencia de la inteligencia emocional en la satisfacción laboral en trabajadores españoles. *Psicología desde el Caribe*, 35(1), 18-32. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/psdc/v35n1/2011-7485-psdc-35-01-18.pdf>

Decreto 012/2022, de 28 de enero, por la cual se adopta el plan institucional de capacitación, incentivos, bienestar social y laboral dirigido a los servidores públicos y empleados de la administración municipal de Chinchiná. *Alcaldía municipal de Chinchiná*. Chinchiná, 28 de enero de 2022. Recuperado de

https://chinchinacaldas.micolombiadigital.gov.co/sites/chinchinacaldas/content/files/001150/57488_decreto-012-del-28-de-enero-de-2022.pdf

Decreto 054/2015, de 01 de junio, por el cual se ajusta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta global de Personal de la Alcaldía Municipal de Chinchiná, Caldas. *Alcaldía municipal de Chinchiná*. Chinchiná, 01 de junio de 2015. Recuperado de

https://chinchinacaldas.micolombiadigital.gov.co/sites/chinchinacaldas/content/files/000024/1158_manualespecificodefucionesycompetenciaslaborales.pdf

Decreto 1083/2015, de 26 de mayo, por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. *El presidente de la República de Colombia*. Bogotá D.C, 26 de mayo de 2015. Recuperado de

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/860725/DECRETO+1083+DE+2015+COMPLETO+UNICO+REGLAMENTARIO+DE+FUNCI%C3%93N+P%C3%9ABLICA.pdf>

Decreto 1273/2018, de 23 de julio, por el cual se modifica el artículo 2.2.1.1.1.7, se adiciona el Título 7 a la Parte 2 del Libro 3 del Decreto 780 de 2016, Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social, en relación al pago y retención de aportes al Sistema de Seguridad Integral y Parafiscales de los trabajadores independientes y modifica los artículos 2.2.4.2.2.13 y 2.2.4.2.2.15 del Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo. *Departamento administrativo de la función pública*. Bogotá, 23 de julio de 2018. Recuperado de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=87624

Decreto 1567/1998, del 05 de agosto, por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado. *El presidente de la*

República de Colombia Ernesto Samper Pizano. Bogotá D.C, 05 de agosto de 1998. Recuperado de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=1246

Díaz Dumont, J. R., Ledesma Cuadros, M. J., Tito Cárdenas, J. V., y Carranza Haro, L. R. (2023). Satisfacción laboral: algunas consideraciones. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(101), 158-170. Recuperado de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/39394/44356>

Durán, S. E., García Guiliany, J., Paz Marcano, A., y Boscán, M. (2021). Satisfacción laboral como actitud integradora de los individuos en organizaciones no gubernamentales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(Especial 6), 223-244. Recuperado de <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/37154/40416>

García Peña, J. (2016). Significados de la satisfacción laboral en empleados temporales de Zarzal, Valle 2016. Recuperado de <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/4107/1/DDMPSI43.pdf>

Giraldo-Osorio, M., y JD Giraldo-Osorio (2020). Factores salariales y emocionales asociados a la satisfacción laboral en Colombia en el 2018. *Equidad y Desarrollo*, (36), 55-87. Recuperado de <https://doi.org/10.19052/eq.vol1.iss36.3>

Gómez-Perdomo, G. E., Meneses-Higueta, A. C., & Palacio-Montes, M. C. (2017). La satisfacción laboral y el capital psicológico: factores que influyen en el síndrome de burnout. *Ansiedad y estrés*, 23(2-3), 71-75. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1134793716300550>

González Lasquibar, X. (2015). Investigaciones sobre calidad, organización y satisfacción laboral en la universidad pública española.

Herzberg, F., «Basic Needs and Satisfaction of Individuals», Industrial Relations Monograph, núm. 21, Industrial Relations Counselors, Inc., Nueva York, 1962. Recuperado de [http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075 Fundamentos de estrategia organizacional/10 Teoria de la organizacion.pdf](http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/10_Teoria_de_la_organizacion.pdf)

Ismail, H., Karkoulian, S., y Kertechian, S. (2019). Which personal values matter most? Job performance and job satisfaction across job categories. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(1), 109-124. Recuperado de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOA-11-2017-1275/full/html>

Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C. y Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17-34.

Judge, T. A., y R. Klinger, (2008). «Job satisfaction: Subjective well-being at work». En M. Eid, & R. Larsen (Eds.), *The Science of Subjective Well-Being* (Ch. 19, pp. 393-413). New York: Guilford Publications. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/record/2008-00541-019>

Keller, A. C., & Semmer, N. K. (2013). Changes in situational and dispositional factors as predictors of job satisfaction. *Journal of vocational behavior*, 83(1), 88-98. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879113000948>

Leaf, M., & Ryan, R. (2010). Beyond compensation, how employees prioritize total rewards at various life stages. Recuperado de <http://www.worldatwork.org>

Ley 1150/2007, de 16 de julio, por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos. *Congreso de la República*. Bogotá, 16 de julio de 2007. Recuperado de https://web.mintransporte.gov.co/jspui/bitstream/001/404/1/Ley_1150_2007.pdf

Ley 80/1993, de 28 de octubre, por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración PÚBLICA. *Congreso de Colombia*. Colombia, 28 de octubre de 1993.

Recuperado de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=304

Ley 909/2004, de 23 de septiembre, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones. *Congreso de Colombia*. Bogotá, 23 de septiembre de 2004. Recuperado de

https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=14861

Licandro, O. D., do Paço, A., Yapor, S., y Correa, P. (2022). Relación entre motivación y satisfacción en voluntarios corporativos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 88-106.

Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890622>

Mendoza Egues, Y. (2019). La gestión del talento humano y su incidencia en la productividad de las organizaciones: una revisión de la literatura científica 2000–2018.

Recuperado de http://elcriterio.com/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf

Meza Barajas, E. (2017). Análisis en la percepción del género entre clima organizacional y satisfacción laboral del sector industrial. *Comuni@ ción*, 8(2), 148-158. Recuperado de

http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=s221971682017000200008&script=sci_arttext&tlng=en

Morgeson, F. P. y Campion, M. A. (2002). Minimizing tradeoffs when redesigning work: evidence from a longitudinal quasi-experiment. *Personnel Psychology*, 55(3), 589-612.

Nader, M., Bernate, S. P. P., & Santa-Bárbara, E. S. (2014). Predicción de la satisfacción y el bienestar en el trabajo: hacia un modelo de organización saludable en Colombia. *Estudios gerenciales*, 30(130), 31-39. Recuperado de

<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0123592314000461?token=AD469F0D5011ABEDC4>

A0A00C803A8E802DD17529BA061BADDEF2678319E4155ED00E66E0213D6CDF7D4F4F
AF4270ADCA&originRegion=us-east-1&originCreation=20221029202241

Parra, M, Visbal, O., Durán, S., & Badde, G. (2019) Calidad de la comunicación y actitud de los empleados ante procesos de cambio organizacional. *Interdisciplinaria, Centro Interamericano de Investigaciones Psicológicas y Ciencias Afines*, 36(1), 155-170. Recuperado de <https://doi.org/10.16888/interd.2019.36.1.11>

Paucar Aguilar, H. A. (2018). La contratación administrativa de servicios (CAS) y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos del sector público-2018. Recuperado de <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/44117/u827599.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pecino-Medina, V., Mañas-Rodríguez, M. A., Díaz-Fúnez, P. A., López-Puga, J., & Llopis-Marín, J. M. (2015). Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 31(2), 658-666. Recuperado de <https://revistas.um.es/analesps/article/view/analesps.31.2.171721/175751>

Pedraza Melo, N. A. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-23. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v30n76/0121-5051-inno-30-76-9.pdf>

Peñañiel Merchán, A. M. (2018). *Estudio de caso de satisfacción laboral de servidores públicos pertenecientes a procesos adjetivos y sustantivos de un Instituto Nacional descentralizado* (Doctoral dissertation, Universidad EAFIT). Recuperado de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13264/Adriana_PenañielMarchan_2018.pdf?sequence=6&isAllowed=y

Política, R. (21 de 03 de 2015). La realidad laboral del sector público colombiano. El espectador.

Pujol-Cols, L. J., & Dabos, G. E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios gerenciales*, 34(146), 3-18. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v34n146/0123-5923-eg-34-146-00003.pdf>

Ramírez, L. M. E., Trujillo, J. X., & Posada, A. S. (2018). Bienestar Subjetivo y Tipo de Vinculación en una entidad pública del orden municipal: Un estudio Predictivo. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 37(1), 17. Recuperado de [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Bienestar Subjetivo y Tipo de Vinculacion en una e.pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Bienestar_Subjetivo_y_Tipo_de_Vinculacion_en_una_e.pdf)

Ramos, J. M. F., Alvarado, Á. E. M., Acosta, A. M. G., & Olvera, M. A. C. (2022). Evaluación de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño percibido por los trabajadores de las empresas constructoras del Cantón Babahoyo. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 7(3), 278-306. Recuperado de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/608>

Ruiz, J. K. (2013). Algunos determinantes de la satisfacción laboral en Colombia. *Economía & Región*, 7(2), 91-118. Recuperado de <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/ECONOMIA%20Y%20REGION/Vol%207%20N%C2%B0%202%20%202013/Algunos%20determinantes%20de%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral%20en%20Colombia.pdf>

Sánchez Bravo, D., & Ruiz Avendaño, Y. P. (2019). *Estado de bienestar psicológico según el tipo de contratación de empleados de una institución pública de la ciudad de Medellín* (Bachelor's thesis, Universidad EAFIT). Recuperado de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13540/Daniela_SanchezBravo_RuizAvendano_YesicaPaola_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Sánchez, C. (2021). Impacto del trabajo a turnos sobre la salud y la satisfacción laboral de los trabajadores en España. *Revista Sociedade e Estado*, 36(1), 109- 131. <https://www.scielo.br/j/se/a/7hXDcZm4mwNss8zY5LzrZDH/>

Santos, F. C., Guillén Gestoso, C., & Montalbán Peregrín, F. M. (2012). Contrato de trabajo, compromiso y satisfacción: moderación de la empleabilidad. *Revista de Administración de Empresas*, 52, 345-359. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rae/a/YsBxCz34H9mYRqHwnxHvtsB/?format=pdf&lang=es>

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=nCkXMZjs0XcC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Job+satisfaction:+Application,+assessment,+causes,+and+consequences&ots=1nqqOndYhT&sig=xPzkIgFFvu3m8zbrQc50xVWTG4#v=onepage&q=Job%20satisfaction%3A%20Application%2C%20assessment%2C%20causes%2C%20and%20consequences&f=false>

Spector, P. E., Chen, P. Y. y O'Connell, B. J. (2000a). A longitudinal study of relations between job stressors and job strains while controlling for prior negative affectivity and strains. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 211- 218.

Uribe-Rodríguez, A. F., Garrido-Pinzón, J., & Rodríguez, A. M. (2011). Influencia del tipo de contratación en la calidad de vida laboral: manifestaciones del capitalismo

organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (33), 101-116. Recuperado de <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/14/28>

Vallejo, O. (2017). Satisfacción laboral. Utopía o realidad. Educosta.

Zambrano, Y. J. C. (2019). Relación del clima organizacional y satisfacción laboral de los funcionarios de libre nombramiento y remoción para el cumplimiento misional en la unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (Sede Bogotá). Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/217417653.pdf>

Anexos

Anexo 1

Cuestionario: Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Secretaría de Desarrollo Social de Chinchiná.

SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL DE CHINCHINÁ

Desde la especialización en Gerencia del Talento Humano de la Universidad de Manizales se está adelantando un trabajo de grado cuyo objetivo es identificar los factores que inciden en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Secretaría de Desarrollo Social municipal.

Por lo anterior, solicitamos amablemente a usted que participe respondiendo el siguiente cuestionario, el cual indaga acerca de su opinión sobre diferentes aspectos de satisfacción laboral. Este cuestionario le tomará aproximadamente 10 minutos de su tiempo.

Es importante que tenga en cuenta que el cuestionario no es un examen de respuestas buenas o malas, correctas o incorrectas, sino una herramienta de investigación orientada en última instancia, a posibilitar la identificación de los aspectos que influyen en la satisfacción laboral del personal mencionado anteriormente. Su participación en este estudio es estrictamente voluntaria, la información que se recoja será confidencial, archivada en medio electrónico y no se usará para ningún otro propósito diferente al de este trabajo de grado.

Le agradecemos de antemano su disposición a responder el cuestionario, el tiempo y la atención que le va a dedicar, así como la valiosa información que nos puede proporcionar.

¿He entendido el objetivo de la investigación que se está realizando y consiento responder el cuestionario?

Sí.

No.

1. ¿He entendido el objetivo de la investigación que se está realizando y consiento responder el cuestionario? *

Marca solo un óvalo.

- Sí.
 No.

2. VARIABLES DE IDENTIFICACIÓN. *

Genero.

Marca solo un óvalo.

- Masculino.
 Femenino.
 Prefiero no decirlo.
 Otro: _____

3. Edad. *

Marca solo un óvalo.

- Entre 18 y 30 años.
 Entre 31 y 40 años.
 Entre 41 y 50 años.
 Más de 51 años.

4. Estrato socioeconómico. *

Marca solo un óvalo.

- 1
 2
 3
 4
 5

5. ¿Cuál es su nivel de formación académica actual? *

Marca solo un óvalo.

- Primaria.
 Bachiller.
 Técnico.
 Tecnólogo.
 Pregrado.
 Posgrado.

6. ¿El Departamento Administrativo de la Función Pública o el Gobierno Nacional ha contribuido económicamente en su formación académica actual? Escoja una de las opciones. *

Marca solo un óvalo.

- Sí.
 No.

7. ¿La administración municipal de Chinchiná le ha generado espacios de capacitación para su crecimiento personal y profesional? *

Marca solo un óvalo.

- Sí.
 No.

8. Número de años que lleva trabajando en la Secretaría de Desarrollo Social de Chinchiná. *

Marca solo un óvalo.

- Entre 0 y 11 meses.
 Entre 1 y 5 años.
 Entre 6 y 15 años.
 Entre 16 y 30 años.
 Más de 31 años.

9. Tipo de vinculación. *

Marca solo un óvalo.

- Prestación de servicios profesionales o de apoyo a la gestión (contratista).
 Libre nombramiento y remoción.
 Carrera administrativa (propiedad).
 Provisionalidad.

10. CAMBIOS EN LA VINCULACIÓN. *

¿He presentado cambios en la vinculación laboral?

Marca solo un óvalo.

- Sí.
 No.

11. En caso de haber contestado sí a la pregunta anterior, indique el tipo de cambio.

Marca solo un óvalo por fila.

	De 1 a 5 veces.	de 6 a 10 veces.	Más de 11 veces.
De carrera a encargo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De prestación de servicios a provisional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De temporal a provisional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De provisional a libre nombramiento y remoción.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De provisional a carrera.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro, ¿Cuántas veces?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

SATISFACCIÓN LABORAL ACTUAL

Oportunidades de promoción

12. Piense en las oportunidades de promoción que tiene ahora. ¿En qué medida describe cada una de las siguientes palabras o frases las oportunidades de ser promovido? *

Marca solo un óvalo por fila.

	Si.	No.	No estoy Seguro(a).
Buenas oportunidades de promoción.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oportunidades algo limitadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promociones muy limitadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promoción por capacidad o habilidades que se tengan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabajo sin futuro.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promociones poco frecuentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promociones regulares.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bastantes posibilidades de promoción.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Salario actual *

Piense en el sueldo que recibe actualmente. ¿En qué medida cada una de las siguientes palabras o frases describen su salario actual?

Marca solo un óvalo por fila.

	Si.	No.	No estoy seguro (a).
Es justo, de acuerdo con las labores que realizo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es aceptable, suficiente para gastos normales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es regular, apenas vivo con el.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi trabajo es confortable, porque me permite cubrir mis expectativas económicas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Satisfacción laboral con los superiores/ supervisión. *

Piense en el modo de ser y el estilo de dirección de sus superiores, debe marcar una opción en cada ítem.

Marca solo un óvalo por fila.

	Si.	No.	No estoy seguro (a).
Me apoyan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Difíciles de complacer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elogian el trabajo bien hecho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Condicionan mi trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Están al día.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empáticos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actúan con favoritismo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me proporcionan Feedback.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desconocen su trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inteligentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planifican bien.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Están disponibles cuando se les necesita.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Satisfacción laboral con los colegas o compañeros del trabajo. *

Piense en el modo de ser y el comportamiento de sus colegas. Debe marcar una opción en cada ítem.

Marca solo un óvalo por fila.

	Si.	No.	No estoy seguro (a).
Estimulantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aburridos (as)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cooperadores (as)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsables	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agradables	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inteligentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hacen enemigos con facilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brillantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me apoyan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Activos (as)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estrechos (as) de miras (cerrados)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Frustrantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CAMBIOS EN LA SATISFACCIÓN LABORAL.

Trabajo en si mismo.

16. Piense en cómo ha variado en los últimos años su trabajo como administrativo en general, e indique si hoy en día son más, menos o igual de aplicables las palabras y expresiones siguientes. *

Marca solo un óvalo por fila.

	Menos que antes.	Igual que antes.	Más que antes
Malo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estupendo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pérdida del tiempo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bueno.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Merece la pena.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aceptable.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desagradable.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Satisfactorio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inadecuado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Excelente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me hace disfrutar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pobre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Satisfacción laboral con las tareas administrativas *

Piense en cómo han cambiado en los últimos años el conjunto de las tareas relacionadas con su trabajo e indique si hoy en día le son más, menos o igual de aplicables a las siguientes palabras y expresiones. Debe marcar una opción en cada ítem.

Marca solo un óvalo por fila.

	Menos que antes.	Igual que antes.	Más que antes.
Fascinante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutinarias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me permiten sentirme realizado (a).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estimulantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gratificantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Útiles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me plantean retos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Requieren creatividad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Cambios en la satisfacción laboral *

Escoja la opción que describe mejor su opinión

Marca solo un óvalo por fila.

	En desacuerdo.	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	De acuerdo.	Completamente de acuerdo.	NS/NC (no sabe, no contesta).
Los cambios que se han producido en la Secretaría de Desarrollo social hacen que con la realización de las tareas administrativas me sienta...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los cambios que se han producido en la Secretaría de Desarrollo social han provocado que con el salario que percibo me sienta...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los cambios que se han producido en la Secretaría de Desarrollo social han provocado que con las oportunidades de promoción en mi trabajo me sienta...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los cambios que se han producido en la Secretaría de	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

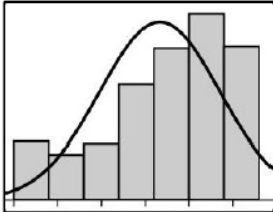

Desarrollo social han provocado que con la conducta de mis superiores me sienta...					
Los cambios que se han producido en la Secretaría de Desarrollo social han provocado que con el modo de ser y el comportamiento de mis colegas me sienta...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los cambios que se han producido en la Secretaría de Desarrollo social han provocado que, con mi trabajo, en general, me sienta...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Indique su grado de satisfacción actual con los siguientes aspectos de su trabajo. Debe marcar una opción en cada ítem. *

Marca solo un óvalo por fila.

	Muy insatisfecho.	Insatisfecho.	Ni satisfecho ni insatisfecho.	Satisfecho.	Muy satisfecho.
El tipo de tareas que me corresponde realizar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El salario que tengo actualmente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las oportunidades de ascenso o promoción que me brindan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La relación que tengo con mis superiores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La relación que tengo con mis colegas o compañeros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi trabajo, en general.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anexo 2
Cuestionario: The Job Descriptive Index (JDI)

<p style="text-align: center;">People on Your Present Job</p> <p>Think of the majority of people with whom you work or meet in connection with your work. How well does each of the following words or phrases describe these people? In the blank beside each word or phrase below, write</p> <p>Y for "Yes" if it describes the people with whom you work N for "No" if it does not describe them ? for "?" if you cannot decide</p> <p>.....</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Stimulating <input type="checkbox"/> Boring <input type="checkbox"/> Slow <input type="checkbox"/> Helpful <input type="checkbox"/> Stupid <input type="checkbox"/> Responsible <input type="checkbox"/> Likeable <input type="checkbox"/> Intelligent <input type="checkbox"/> Easy to make enemies <input type="checkbox"/> Rude <input type="checkbox"/> Smart <input type="checkbox"/> Lazy <input type="checkbox"/> Unpleasant <input type="checkbox"/> Supportive <input type="checkbox"/> Active <input type="checkbox"/> Narrow interests <input type="checkbox"/> Frustrating <input type="checkbox"/> Stubborn 	<p style="text-align: center;">Job in General</p> <p>Think of your job in general. All in all, what is it like most of the time? In the blank beside each word or phrase below, write</p> <p>Y for "Yes" if it describes your job N for "No" if it does not describe it ? for "?" if you cannot decide</p> <p>.....</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Pleasant <input type="checkbox"/> Bad <input type="checkbox"/> Great <input type="checkbox"/> Waste of time <input type="checkbox"/> Good <input type="checkbox"/> Undesirable <input type="checkbox"/> Worthwhile <input type="checkbox"/> Worse than most <input type="checkbox"/> Acceptable <input type="checkbox"/> Superior <input type="checkbox"/> Better than most <input type="checkbox"/> Disagreeable <input type="checkbox"/> Makes me content <input type="checkbox"/> Inadequate <input type="checkbox"/> Excellent <input type="checkbox"/> Rotten <input type="checkbox"/> Enjoyable <input type="checkbox"/> Poor 	<h2 style="margin: 0;">THE JOB DESCRIPTIVE INDEX</h2>  <p>2009 Revision</p> <p><i>including</i></p> <h3 style="margin: 0;">The Job in General Scale</h3>  <p>Bowling Green State University</p>
<p>The Job Descriptive Index © Bowling Green State University 1975-2009</p>	<p>The Job In General Scale © Bowling Green State University 1982-2009</p>	

<p style="text-align: center;">Work on Present Job</p> <p>Think of the work you do at present. How well does each of the following words or phrases describe your work? In the blank beside each word or phrase below, write</p> <p>Y for "Yes" if it describes your work N for "No" if it does not describe it ? for "?" if you cannot decide</p> <p>.....</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Fascinating <input type="checkbox"/> Routine <input type="checkbox"/> Satisfying <input type="checkbox"/> Boring <input type="checkbox"/> Good <input type="checkbox"/> Gives sense of accomplishment <input type="checkbox"/> Respected <input type="checkbox"/> Exciting <input type="checkbox"/> Rewarding <input type="checkbox"/> Useful <input type="checkbox"/> Challenging <input type="checkbox"/> Simple <input type="checkbox"/> Repetitive <input type="checkbox"/> Creative <input type="checkbox"/> Dull <input type="checkbox"/> Uninteresting <input type="checkbox"/> Can see results <input type="checkbox"/> Uses my abilities 	<p style="text-align: center;">Pay</p> <p>Think of the pay you get now. How well does each of the following words or phrases describe your present pay? In the blank beside each word or phrase below, write</p> <p>Y for "Yes" if it describes your pay N for "No" if it does not describe it ? for "?" if you cannot decide</p> <p>.....</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Income adequate for normal expenses <input type="checkbox"/> Fair <input type="checkbox"/> Barely live on income <input type="checkbox"/> Bad <input type="checkbox"/> Comfortable <input type="checkbox"/> Less than I deserve <input type="checkbox"/> Well paid <input type="checkbox"/> Enough to live on <input type="checkbox"/> Underpaid 	<p style="text-align: center;">Opportunities for Promotion</p> <p>Think of the opportunities for promotion that you have now. How well does each of the following words or phrases describe these? In the blank beside each word or phrase below, write</p> <p>Y for "Yes" if it describes your opportunities for promotion N for "No" if it does not describe them ? for "?" if you cannot decide</p> <p>.....</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Good opportunities for promotion <input type="checkbox"/> Opportunities somewhat limited <input type="checkbox"/> Promotion on ability <input type="checkbox"/> Dead-end job <input type="checkbox"/> Good chance for promotion <input type="checkbox"/> Very limited <input type="checkbox"/> Infrequent promotions <input type="checkbox"/> Regular promotions <input type="checkbox"/> Fairly good chance for promotion 	<p style="text-align: center;">Supervision</p> <p>Think of the kind of supervision that you get on your job. How well does each of the following words or phrases describe this? In the blank beside each word or phrase below, write</p> <p>Y for "Yes" if it describes the supervision you get on the job N for "No" if it does not describe it ? for "?" if you cannot decide</p> <p>.....</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Supportive <input type="checkbox"/> Hard to please <input type="checkbox"/> Impolite <input type="checkbox"/> Praises good work <input type="checkbox"/> Tactful <input type="checkbox"/> Influential <input type="checkbox"/> Up-to-date <input type="checkbox"/> Unkind <input type="checkbox"/> Has favorites <input type="checkbox"/> Tells me where I stand <input type="checkbox"/> Annoying <input type="checkbox"/> Stubborn <input type="checkbox"/> Knows job well <input type="checkbox"/> Bad <input type="checkbox"/> Intelligent <input type="checkbox"/> Poor planner <input type="checkbox"/> Around when needed <input type="checkbox"/> Lazy
<p>(Go on to next page)</p>			<p>(Go on to back page)</p>