



**TRABAJOS FINALES DE  
MAESTRÍA**

MDTH-OL-2015-A-2017

# **Factores intrínsecos y extrínsecos que determinan la satisfacción laboral en trabajadores de campo del sector bananero de la empresa Estebanagri Cia. Ltda.**

Propuesta de artículo presentado como requisito parcial para optar al  
título de:

## **Magister en Dirección de Talento Humano**

Por la estudiante:

**Lourdes Priscila ANDRADE YEPEZ**

Bajo la dirección de:

**Diana Carolina ROJAS TORRES PhD**

Universidad Espíritu Santo  
Facultad de Postgrados  
Guayaquil - Ecuador  
Abril de 2017

## Factores intrínsecos y extrínsecos que determinan la satisfacción laboral en trabajadores de campo del sector bananero de la empresa Estebanagri Cia. Ltda.

Intrinsic and extrinsic factors that determine job satisfaction in field workers of the company Estebanagri in the banana sector

Lourdes Priscila ANDRADE YEPEZ<sup>1</sup>  
Diana Carolina ROJAS TORRES<sup>2</sup>

### Resumen

Los factores que influyen en la satisfacción de los trabajadores son aspectos de interés para todas las empresas. Este trabajo de investigación tiene como objetivo principal evaluar los factores que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del sector bananero. La evaluación se dio mediante el instrumento Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) aplicado a cuarenta y cinco trabajadores y entrevistas a profundidad realizadas a quienes pusieron un comentario en dicho cuestionario. Como resultado se obtuvo que la satisfacción laboral de los trabajadores está influenciada por factores intrínsecos como: crecimiento, progreso, avance, responsabilidad, crecimiento y su trabajo en sí; y por factores extrínsecos como: relación con los compañeros y supervisor, condiciones laborales, supervisión y vida personal. Al tener identificados estos factores se puede trabajar en ellos y así reducir la insatisfacción que se puede dar dentro del entorno laboral.

Palabras clave:

Satisfacción Laboral, Motivación, Factores Intrínsecos y Factores Extrínsecos

### Abstract

The factors influencing the satisfaction of workers are aspects of interest to all companies. This research has as main objective to evaluate the factors that influence the job satisfaction of workers in the banana sector. The evaluation was done using the Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) applied to forty-five workers and also in-depth interviews conducted to those who commented on the questionnaire. As a result, workers' job satisfaction was influenced by intrinsic factors such as: progress, responsibility, growth and their work itself; and extrinsic factors such as: peer and supervisor relationships, working conditions, supervision and personal life. Having identified these factors it is easy to work on them and reduce the dissatisfaction that can occur within the work environment.

Key words

Job Satisfaction, Motivation, Intrinsic Factors and Extrinsic factors

Clasificación JEL  
JEL Classification

M31

<sup>1</sup> Ingeniera en Ciencias Empresariales, Universidad Espíritu Santo – Ecuador. E-mail [lpandrade@uees.edu.ec](mailto:lpandrade@uees.edu.ec).

<sup>2</sup> PhD in Management, Innovation, Services and Sustainability.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años se han realizado varios estudios sobre satisfacción laboral (Meda, 1998; Locke, 1969), pero son muy escasas las investigaciones que se orientan a trabajadores agrícolas especialmente de campo (Vera, 2011).

Estudios previos determinan que medir la satisfacción laboral garantiza la estabilidad laboral y mejora la productividad en las organizaciones (Robbins, 2009). Dicha medición varía según el contexto donde se vaya a aplicar el instrumento; no es lo mismo medir la satisfacción laboral en empresas de familia, en una multinacional o empresas dedicadas al agro.

Como respuesta al efecto que tiene el sector económico o la empresa sobre la satisfacción laboral, se han propuesto y validado múltiples instrumentos, los cuales han evidenciado algunas características de insatisfacción laboral de los empleados, y falta de estudios de satisfacción laboral en PYMEs (Davis, 2004).

Por lo tanto, este estudio nace como respuesta a un problema concreto de la empresa Estebanagri Cia. Ltda., donde la rotación de personal jornalero es muy alta, los operarios van un día, se les paga y no regresan o no ven la necesidad de esforzarse; dichos comportamientos impactan negativamente la productividad de la empresa.

Comportamientos que de alguna manera reflejan la falta de adaptación o inconformidad con el medio laboral, choque de culturas, falta de comunicación y liderazgo adecuado, situaciones que repercuten en las áreas de trabajo creando problemas interpersonales dentro de la organización y de manera directa en la productividad. Esto pone en manifiesto la importancia de la investigación para dar a conocer a los directivos de la empresa las condiciones laborales en las que se desenvuelven los trabajadores de campo.

Por esto, el objetivo de este trabajo es analizar los factores intrínsecos y extrínsecos que determinan la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Estebanagri.

La investigación contempla las siguientes fases: 1) revisión de literatura. 2) definición de instrumento a utilizar. 3) entrevistas a

profundidad. 4) análisis de resultados. 5) conclusiones.

Finalmente, para medir la satisfacción laboral se aplicó el Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) resumido que determinó los factores intrínsecos y extrínsecos que influyen sobre la satisfacción laboral de los trabajadores de campo de la empresa Estebanagri.

## REVISIÓN DE LITERATURA

El trabajo ocupa varias horas de la vida de cada individuo y provee los medios económicos necesarios para su manutención y la de su familia. Así, el trabajo es considerado medio principal para sentirse reconocido, socialmente útil e integrado, recursos que influyen en la satisfacción de los trabajadores (Meda, 1998).

La satisfacción laboral ha sido estudiada desde varias disciplinas como la psicología, sociología, economía y administración. En principio se estudió desde la sociología del trabajo donde se habla de bienestar laboral para luego entrar al campo de la administración como constructo que se relaciona con el desempeño en las organizaciones.

Estudios sobre satisfacción laboral inician en los años 30's (Hoppock, 1935) y han aumentado considerablemente desde ese momento, en 1955 existían más de 2000 artículos que hablaban del tema y en 1970 ese número se había duplicado (Locke, 1969) para el año 2000 se encontraban más de 15000 estudios que habían medido satisfacción laboral en diferentes sectores económicos.

Sin embargo, trabajos de medición de satisfacción laboral en el sector agrícola son reducidos. Al respecto se encuentran estudios sobre las fuentes de satisfacción laboral en campesinos asalariados jóvenes (Vera, et al., 2011), donde se identifican como principales factores de satisfacción laboral las relaciones interpersonales, los horarios de las jornadas de trabajo, y el reconocimiento por parte de sus superiores, ya sea del mayordomo o su jefe. Y los principales factores que causan insatisfacción como: la falta de estabilidad laboral, escasas oportunidades de superación y las precarias condiciones de seguridad e higiene.

En esta misma línea, Cueva y Guanuluisa (2016) en su trabajo de investigación sobre la incidencia de la satisfacción laboral en la productividad de los trabajadores de tres haciendas bananeras concluyeron que la aceptación de los empleados en los grupos de trabajo, el apoyo que recibe el empleado por parte de sus compañeros y el trabajo en equipo tienen un efecto positivo en la satisfacción lo cual genera una mayor productividad.

Los resultados de la investigación realizada por Gargallo (2008) en su trabajo titulado “La Satisfacción Laboral y sus Determinantes en las Cooperativas”, demuestran que los aspectos que incrementan la satisfacción laboral son: la retribución como el principal factor de motivación seguido del ambiente de trabajo, seguridad de empleo y futuro, condiciones físicas de trabajo, formación y estilo de dirección. Pero sin embargo el aspecto más interesante para los trabajadores es el sentido de pertenencia como fuente de incremento de la motivación y la satisfacción laboral. Las empresas que buscan incrementar la productividad deben tomar en cuenta estos aspectos al momento de implementar políticas empresariales y a su vez para elevar la satisfacción laboral y reducir costes de contratación y capacitación de los trabajadores entre otros.

En el trabajo de investigación realizado por Otero (2006) cita dos estudios realizados en Puerto Rico, el primero realizado por Figueroa sobre el nivel de satisfacción de los agentes agrícolas con relación a su trabajo y el de Billikopf (2008), sobre los trabajadores agrícola; concuerdan en que los trabajadores de campo se sienten poco satisfechos con las condiciones de trabajo y moderadamente satisfechos o casi insatisfechos con el salario, siendo este último la causa de renuncia. Satisfacción laboral clásicamente se define como un estado emocional positivo y placentero resultante de la valoración personal que hace el individuo sobre su trabajo y sobre la experiencia adquirida en el mismo (Locke, 1976). Newstrom (2003), sostiene que es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.

Para Robbins (2009) los elementos de la satisfacción son el atractivo por la tarea, recompensas, relación con los colegas y las condiciones laborales a las que están expuestos los trabajadores. También se toman en cuenta

otros factores como la personalidad del empleado y las características de las funciones que desempeñan en la organización donde laboran.

Entonces la satisfacción laboral puede ser definida como actitudes desarrolladas por la persona tanto en términos de bienestar como en términos de productividad y calidad que demuestran si está satisfecho o insatisfecho en su puesto de trabajo.

En la siguiente tabla se presenta una cronología de las definiciones más destacadas sobre satisfacción laboral:

*Tabla 1: Definiciones sobre satisfacción laboral*

AÑO	AUTOR	DEFINICIÓN
1962	Porter	La diferencia que existe entre la recompensa percibida como adecuada por parte del trabajador y la recompensa efectivamente recibida
1964	Beer	Una actitud de los trabajadores hacia aspectos concretos del trabajo tales como la compañía, el trabajo mismo, los compañeros y otros objetos psicológicos del contexto de trabajo.
1969	Crites	El estado afectivo, en el sentido de gusto o disgusto general, que la persona muestra hacia su trabajo.
1969	Smith, Kendall y Hulling	Sentimientos o respuestas afectivas referidas, en este caso, a facetas específicas de la situación laboral.
1976	Locke	Estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de a persona.
1976	Blum	Es el resultado de las varias actitudes que tiene el trabajador hacia su trabajo y los factores relacionados con él y hacia la vida en general.
1983	Harpaz	Las personas que trabajan usualmente desarrollan un conjunto de actitudes que

**Factores que determinan la satisfacción laboral en trabajadores de campo del sector bananero de la empresa Estebanagri Cia. Ltda.**

		puede ser descrito por el término general de satisfacción laboral.
1984	Peiró	Una actitud general resultante de muchas actitudes específicas relacionadas con diversos aspectos del trabajo y de la organización.
1986	Griffin y Bateman	Es un constructo global logrado a través de facetas específicas de satisfacción como son el trabajo, el sueldo, la supervisión, los beneficios, oportunidades de promoción, condiciones de trabajo, los compañeros y las prácticas de la organización.
1990	Mueller y McCloskey	Una orientación afectiva positiva hacia el trabajo.
1993	Muchinsky	Una respuesta emocional o una respuesta afectiva hacia el trabajo.
1972	Schneider y Hall	Percepciones que tienen los individuos de sus organizaciones influidas por las características de la organización y del individuo.
1998	Brief	Combinación entre lo que influye en los sentimientos y la cognición. Es como un estado interno que se expresa de forma afectiva o cognitiva. La satisfacción como actitud es un constructo hipotético que se pone de manifiesto en cada una de estas dos formas.
2001	Brief y Weiss	Significado psicológico de representaciones cognitivas: percepciones.

Tomado de: Chiang, Martín y Núñez (2010)

Luego de revisar las definiciones clasificadas en la tabla, es también importante conocer los elementos que caracterizan la satisfacción laboral. Según Robbins (2009) los elementos de la satisfacción son el atractivo por la tarea, recompensas, relación con los colegas y las

condiciones laborales a las que están expuestos los trabajadores. También se toman en cuenta otros factores como la personalidad del empleado y las características de las funciones que desempeñan en la organización donde laboran.

Tanto la satisfacción e insatisfacción del empleado se basa en la disposición psicológica de cada persona hacia su trabajo, tal como lo plantea (Steffy & Jones, 1988, pp.686-698) “la insatisfacción laboral es el efecto psicológico más simple y evidente” ya que son todas las respuestas y actitudes negativas de los trabajadores hacia su puesto de trabajo o hacia la empresa en la que se desempeña. Este rechazo y falta de interés en el trabajo depende de las condiciones de trabajo y de la personalidad de cada individuo.

Los factores de los que depende la insatisfacción del empleado pueden estar relacionados al ambiente físico donde trabaja, al cumplimiento o al plan de carrera de su puesto además factores personales como: edad, salud, estado civil, estabilidad emocional, condición socioeconómica, tiempo libre y hobbies, relaciones interpersonales, entre otros. “Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como en su realización” (Shultz, 1990, pp.71-75).

A pesar de que todos los individuos quieren alcanzar el éxito, dependiendo de las diversas circunstancias unos necesitan más estímulos que otros. Para Chiavenato (2000), la motivación es la actitud del trabajador frente a su trabajo, esta actitud está basada en las percepciones que él desarrolla. Según Whittaker y Whittaker (1991), la motivación es la palabra que se utiliza para comprender las condiciones o estados que impulsan al organismo para realizar los objetivos y metas. Es decir, hace referencia a la fuerza promotora de todas las actividades para desarrollar una actividad; es el interés o fuerza intrínseca. De igual manera Pinder (1998) define la motivación como los procesos que influyen la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de una persona con el objetivo de cumplir un objetivo.

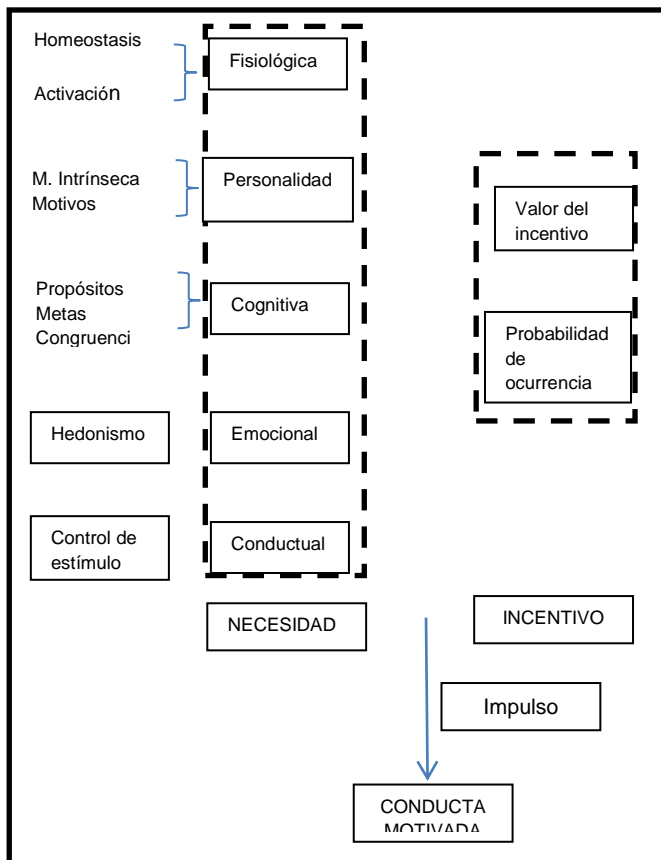
Los tres elementos fundamentales que se deben considerar en la definición de motivación son: intensidad, dirección y persistencia. La intensidad hace referencia a la cantidad y calidad de esfuerzo persistente y consistente orientado en una dirección a la realización de las metas organizacionales. “Los individuos motivados permanecen en una tarea lo suficiente para alcanzar su objetivo” (Robbins, 2009, pp.175-176).

Según varios autores como Lahey (1989), Davidoff (1979), Mora (1999), Maslow (1954), se pueden identificar cinco tipos de motivación: social, por logro, por competencia, por afiliación y por autorrealización.

Con el pasar del tiempo los individuos y su entorno evolucionan ocasionando que las motivaciones difieran aún más de un individuo a otro, y en cualquier circunstancia es la motivación la que explica las acciones realizadas o actitudes determinadas para realizar una acción (Reeve, 1994).

Haciendo referencia a la concepción tradicional de Atkinson (1975), y tomando en cuenta varios planteamientos teóricos, se establece que la motivación está basada en dos factores principales: necesidad como un estado del organismo que con lleva a la realización de una acción de manera intensa y determinada y por otra parte está el factor del incentivo conocido como la meta que desea alcanzar el organismo. A su vez estos factores se dividen en subfactores que se detallan en la figura 1.

Figura 1: El Proceso Motivacional



Tomado de: Choliz (2004, p. 18)

El valor del incentivo depende de la calidad y cantidad de la recompensa, de los cambios en las mismas y de la facilidad para obtenerla pero sobre todo hace énfasis en la aproximación de la relación que un individuo tiene entre la conducta motivada y la recompensa. En cuanto a la necesidad, esta depende de variables biológicas, cognitivas, emocionales, situacionales y de personalidad. El peso ejercido por cada una de las variables mencionadas dependerá del tipo de sistema motivacional que se trate (Chóliz, 2004, pp.13-17).

Entonces los dos factores principales de la motivación ayudan al análisis del proceso de la misma, explican el motivo de las conductas e incluso facilitan a predecir algunas de estas conductas; esto facilita a planear estrategias para intervenciones cuando sea necesario.

Luego de repasar los conceptos de satisfacción laboral y motivación, hay que repasar las primeras teorías de la motivación. Durante los años cincuenta, se plantearon cuatro teorías específicas acerca de la motivación de los empleados, a pesar de que con el tiempo estas teorías han sido cuestionadas por su validez, han sido las mejores explicaciones conocidas y han sido referentes para las teorías modernas. Esas cuatro teorías representan el fundamento de su inicio, y siguen siendo utilizadas por los gerentes y son citadas en varias investigaciones.

### Teoría de la Jerarquía de las Necesidades

Planteada por Maslow (1954) quien sostiene que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades; siendo las dos primeras necesidades de orden inferior (se satisfacen de forma externa) y las tres restantes necesidades de orden superior (se satisfacen de manera interna)

- Fisiológicas: que son las necesidades corporales.
- Seguridad: cuidado y protección contra daños físicos y emocionales.
- Sociales: afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad
- Estima: respeto así mismo, autonomía y logros, factores externos como estatus, reconocimiento y atención.
- Autorrealización: incluye el crecimiento y desarrollo del propio potencial.

Cuando se desea motivar a alguien, es importante entender el nivel de la jerarquía en el que se encuentra esa persona para así poder

enfocarse en satisfacer las necesidades de ese nivel o de los superiores, según el orden que se observa en la figura a continuación:

Figura 2: Jerarquía de las Necesidades de Maslow



Tomado de: Maslow (1954, p.39)

## Teorías X y Y

Esta teoría propuesta por Douglas McGregor (1960) tomando en cuenta dos visiones distintas en las personas, una negativa conocida como la Teoría X y una positiva llamada Teoría Y.

La Teoría X supone que a los empleados les disgusta el trabajo, que son perezosos, que no les agrada la responsabilidad y que deben ser obligados a laborar y que las personas son dominadas por las necesidades fisiológicas y de seguridad. Por otra parte la Teoría Y supone que a los empleados les gusta el trabajo que son creativos, que buscan la responsabilidad y que pueden dirigirse a sí mismos y señala que las necesidades de orden superior (sociales y de estima) dominan a los individuos.

Según Naranjo (2009) esta teoría no determina las necesidades de cada individuo en base a tipologías predeterminadas lo cual dificulta saber de ante mano las dimensiones que se van a obtener.

## Teoría de los Dos Factores

También llamada Teoría de la Motivación e Higiene, fue planteada por Frederick Herzberg (1959) tomando como base la premisa de que la relación de un individuo con el trabajo es muy importante, y así mismo que la actitud de alguien hacia el puesto de trabajo puede determinar el éxito o el fracaso.

Según esta teoría las personas están influenciadas por la existencia de dos factores que orientan su comportamiento, los factores intrínsecos o motivadores que se los relaciona con la satisfacción laboral y los factores

extrínsecos o factores de higiene asociados con la insatisfacción.

### - Factores Intrínsecos o Motivadores

Son todos los factores que dan efecto duradero de satisfacción laboral y aumentan la productividad como el progreso, reconocimiento, responsabilidad, logro, crecimiento y las tareas en sí que debe desarrollar un individuo en el trabajo. Todos estos factores hacen referencia al puesto de trabajo.

Cuando los factores motivacionales son óptimos, generan satisfacción; pero cuando son precarios, provocan insatisfacción.

### - Factores extrínsecos o de Higiene

Estos factores hacen referencia a las condiciones en las que los trabajadores desempeñan su trabajo, tanto condiciones físicas como ambientales, el sueldo, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, la relación con los supervisores, relación con los compañeros, vida personal/ status y seguridad. Cuando estos factores son óptimos evitan la insatisfacción de los trabajadores.

Shultz (1991) considera esta clasificación como arbitraria y rígida ya que no hay elementos empíricos que determinen que los factores extrínsecos no puedan motivar o viceversa. Sostiene que los factores no son absolutos, los elogios también podrían contribuir en la motivación haciendo referencia al reconocimiento del logro.

## Teoría de las Necesidades de McClelland

Fue desarrollada por David McClelland (1961) se fundamenta en tres necesidades:

- La necesidad de logro, que es el impulso por sobresalir, de tener éxito según un conjunto de estándares.
- La necesidad de poder, es la necesidad de que los demás hagan y se comporten de una manera establecida que no se lograría mediante otro método, y
- La necesidad de afiliación, que contempla el deseo de tener buenas relaciones interpersonales

Con el tiempo, McClelland y varios investigadores se enfocaron en las necesidades de logro ya que quienes tienen deseos de superación desarrollaran mejor sus actividades. Por lo

general los individuos con necesidades de logro se centran en su trabajo y no e influir a otros colaboradores en su trabajo.

A pesar de que esta teoría tiene menos efecto práctico, es la que más apoyo tiene por parte de los investigadores en relación a las otras primeras teorías de la motivación planteadas.

Fuentes (2012) plantea que al analizar la satisfacción laboral se debe tomar en cuenta el ambiente profesional en el cual se desempeñan los trabajadores, haciendo referencia a su estado de ánimo; una buena manera de describir el estado de los trabajadores y los factores que influyen en el mismo es con el estudio de la satisfacción. Es decir, si están felices, motivados al logro, comprometidos con la organización o simplemente se encuentran desmotivados, debido a factores personales o relacionados al trabajo mismo. Es importante considerar que una organización está formada por personas y cada una tiene un modo de pensar diferente (Hospinal, 2013).

Ecuador es el mayor productor de banano a nivel mundial, siendo este el segundo rubro de exportación del país. En el 2016 exportó alrededor de 320 millones cajas de banano y los principales destinos de exportación son Rusia 26.09 %, Europa norte 20.93% y Estados Unidos 12.19% ( Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador, 2017)

La provincia de El Oro es una de las provincias con mayor producción de banano, cuenta con cincuenta mil hectáreas en producción y en el 2016 exportó 104 millones de cajas de banano que representa el 32.5% de las exportaciones a nivel nacional. Cabe recalcar que la principal fuente de ingreso de la provincia proviene del sector bananero y 100 mil personas tienen un empleo directo en este sector agrícola. (III Censo Nacional Agropecuario, 2017).

A pesar de que con el tiempo las empresas se van enfocando más en la satisfacción laboral de sus colaboradores y tratan de siempre motivarlos y que se sientan parte fundamental de la organización; desafortunadamente la mayoría de empresas, desde las pequeñas hasta las grandes no se preocupan por la satisfacción y bienestar de sus trabajadores. Invertir en este tema les resulta un gasto innecesario y no lo ven como lo que en realidad es, una inversión (Garza, 2009).

La insatisfacción de los trabajadores es reflejada en el ausentismo y rotación permanente,

Saldarriaga y Martínez (2007) sostienen que las implicaciones del absentismo laboral son desfavorables ya que la productividad disminuye y se retrasa el crecimiento económico y social. Otra cause de la insatisfacción laboral es el problema de comunicaron y de relacionarse con los compañeros de trabajo.

Aunque la literatura reconoce la importancia de los factores de motivación intrínsecos y extrínsecos, son pocos los trabajos que evalúan el efecto que estos factores tienen sobre la satisfacción laboral. Esta investigación analiza la importancia de la motivación intrínseca y extrínseca como determinante en la satisfacción laboral de los empleados de la bananera de Estebanagri.

La empresa Estebanagri localizada en la parroquia Cañaquemada de la Provincia del Oro cuenta con 48 trabajadores y se caracteriza por cumplir con lo establecido por el gobierno y brindar buenos beneficios tanto en lo económico, social y laboral y sobre todo por dar un buen trato a todos sus trabajadores. Sin embargo en el campo suelen haber conflictos entre trabajadores y mayordomos y también suelen desvincularse de la empresa, debido a varios factores tanto personales como laborales. Aspectos que han sido manifestados por el mayordomo, estos hechos influyen de manera negativa en el ambiente de trabajo ya que el ambiente laboral se vuelve tenso.

Es por esto, que en el presente trabajo se busca establecer cuáles son los factores que determinan la satisfacción laboral y cuales son de menor importancia para los trabajadores de la empresa agrícola para así poder trabajar en aquellos factores y garantizar un mejor ambiente laboral donde cada trabajador se sienta motivado y desarrolle su labor de la mejor manera; lo cual servirá de base para futuras investigaciones.



Tabla 2. Instrumentos de medida de satisfacción laboral.

INSTRUMENTO	AUTOR Y AÑO	DIMENSIONES	ESCALA DE MEDICION
Cuestionario de mejora de la satisfacción laboral (CMSL)	A partir de : Job Description Index (JDI), Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) (2004), el cuestionario de Font-Roja(1988), el cuestionario de satisfacción laboral de profesionales de la salud en Equipos de Atención Primaria (CSLPS-EAP/33) (1989), el cuestionario de Calidad de vida profesional (CVP-35)(2004), del Modelo Europeo EFQM( 2005), del cuestionario Maslach burnout inventory (1982)y otros (1990 y 200), además de aquellos de elaboración propia.	9 DIMENSIONES -Competencia profesional -Satisfacción intrínseca por la actividad laboral -Relaciones interpersonales con los compañeros -Satisfacción con la gestión del trabajo -Retribución y promoción profesional -Presión del trabajo -Relaciones con los pacientes -Relaciones con los jefes -Satisfacción con condiciones de trabajo	Escala tipo Likert (evaluados entre 1 y 5)
Cuestionario de satisfacción laboral	Chiang et al., 2008	41 ítems agrupados en 5 dimensiones de satisfacción laboral y clima organizacional.	Escala de medición que va de 1 a 5, siendo 5 lo mejor.
Cuestionario Font-Roja de satisfacción laboral	Font-Roja(1988)	24 ítems agrupados en 9 factores: a) satisfacción por el trabajo; b) tensión relacionada con el trabajo; c) competencia profesional; d) presión en el trabajo; e) promoción profesional; f) relación interpersonal con los superiores; g) relación interpersonal con los compañeros; h) características extrínsecas de estatus; i) monotonía laboral.	Escala tipo Likert (evaluados entre 1 y 5)
Cuestionario de satisfacción laboral para técnicos deportivos (CSLTD)	Carretero-Dios y Pérez (2007), basándose en Sánchez (2004) y Grande y Abascal (2007)	5 fases -Seguridad -Promoción -Remuneración -Condiciones de trabajo -Factores Extrínsecos	Escala tipo Likert de 7 opciones
Cuestionario de satisfacción S20/23	Melia y Peiro 1989	23 ítems agrupados en 5 factores: -Satisfacción con la supervisan -Con el ambiente físico de trabajo -Con las prestaciones recibidas -La satisfacción intrínseca del trabajo	Escala tipo Likert de 7 opciones
Escala general de satisfacción laboral	Cook y Wall (1979)	Dos dimensiones: -Satisfacción Intrínseca -Satisfacción Extrínseca	Escala de medición que va de muy insatisfecho a muy satisfecho
Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo (ECVT)	Ministerio de trabajo y asuntos sociales, España (2000-2004)	Dividido en 5 bloques -Motivaciones especiales del puesto de trabajo -Monotonía y/o aburrimiento -Satisfacción laboral -Ingresos netos personales y familiares -Nivel de satisfacción laboral en la vida privada	Puntuaciones entre 5 y 7 para los ocupados "satisfechos" y puntuaciones entre 8 y 10 para ocupados "muy satisfechos"

## EL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para cumplir con el objetivo planteado en esta investigación se eligió como método de análisis el estudio de caso. Yin (2003) sostiene que cuando se utiliza este método se debe garantizar la validez de los constructos y la fiabilidad de la investigación. Ya que la investigación precisa de información detallada se pidió permiso a la empresa y la colaboración de todos los trabajadores de campo.

La investigación se dió en tres fases:

- 1) Revisión de literatura e investigaciones realizadas en torno a la satisfacción laboral en diferentes ámbitos.
- 2) Definición del método e instrumentos a utilizarse en el presente trabajo. En esta fase, se decidió aplicar el instrumento Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) diseñado para medir satisfacción laboral. Se utilizó la versión corta (1977). El MSQ mide el grado en que las necesidades y valores profesionales se satisfacen en un trabajo.

El cuestionario MSQ consta de 20 ítems, los cuales representan las 20 escalas del cuestionario largo. El análisis factorial de los 20 ítems resultó en dos factores: Satisfacción Intrínseca y Extrínseca. Finalmente, responder el instrumento toma entre 5- 10 minutos.

- 3) Se realizaron entrevistas a profundidad a los empleados con el fin de descubrir y comprender su satisfacción respecto a las condiciones laborales, a sus motivaciones conscientes e inconscientes y los factores que los mantienen trabajando en la organización.

Los cuestionarios de satisfacción laboral y las entrevistas a profundidad son un complemento para adquirir mayor información detallada. Mientras el cuestionario cuenta con ítems establecidos, la entrevista permite abordar los temas y subtemas requeridos, para conseguir el objetivo propuesto como punto de partida de la investigación. Estas preguntas deben ser abiertas y deben fluir según la entrevista, ya que es muy importante que no sean formuladas textualmente de manera que se condicionen las respuestas.

El esquema de preguntas es considerado como un apoyo para el entrevistador, con las ideas a abordar, pero sin ser un guion cerrado con preguntas en un orden específico, que deba ser realizado literalmente (Navarro, 2008). Esto permite que el entrevistador maneje la entrevista

en base al carácter de las respuestas recibidas, lo que le permite profundizar más en temas determinados, que por el tipo de respuesta del entrevistado, parezca tener mayor importancia o incidencia en su satisfacción.

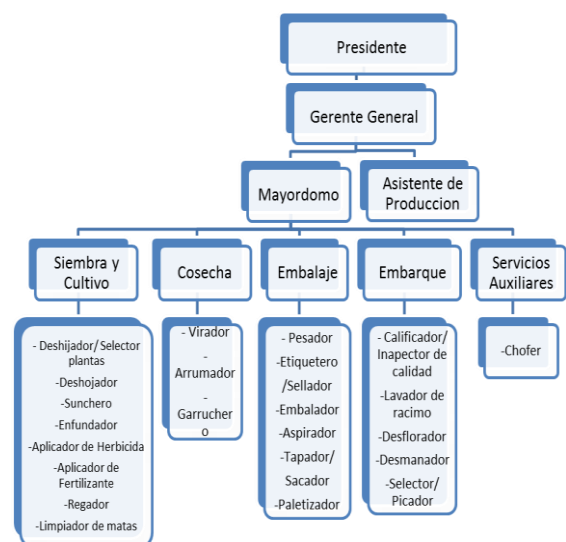
Al concluir las encuestas se analizaron las respuestas y se procedió a la elaboración del esquema de preguntas para las entrevistas a profundidad para realizarles a los trabajadores seleccionados. Estas dos actividades se dieron dentro de la empresa.

## Selección de la muestra

La información para este estudio, se obtuvo del área de campo, cuyo trabajo está dividido en siembra y cultivo, cosecha, cosecha, embalaje, embarque y servicios auxiliares.

Dentro del área campo de la **Empresa Estebanagri**, la unidad de análisis es el trabajador que realiza las actividades antes mencionadas. En esta sección de la empresa se cuenta con 48 trabajadores; de los cuales 45 son mano de obra de recolección y 3 son administrativos; para fines de la investigación, se aplicó el instrumento a los 45 trabajadores de recolección que representan el 100% de la población.

Figura 3: Organigrama Funcional Estebanagri Cia. Ltda.



Tomado de: Estebanagri Cia. Ltda.

## Fuentes de Información

La información se recopiló mediante dos herramientas:

#### a) Cuestionario de Satisfacción Laboral

Primero se realizaron las encuestas a todos los trabajadores de campo, dentro de la finca minutos antes de que termine su jornada laboral y fueron realizadas por una persona externa a la empresa para evitar respuestas viciadas. El instrumento de Satisfacción Laboral utilizado fue el validado por Ortega, Duque (2016) en "Incidencia del clima organizacional y de la justicia organizacional en la satisfacción laboral de los empleados: análisis para dos instituciones de educación superior [ies] en Ecuador". La consistencia interna del instrumento se calculó mediante el análisis del Alpha de Cronbach, el cuál es superior a 0,8.

#### a) Las Entrevistas

Luego de tabular las encuestas se realizaron las entrevistas a profundidad. Para esto fueron tomados en cuenta los siete trabajadores que acotaron con su comentario o sugerencia dentro de la encuesta, además del mayordomo, para tener un punto de comparación y análisis de los comentarios. Estas entrevistas se llevaron a cabo dentro de la finca después de la jornada laboral sin prisas ni limitación de tiempo, unas más extensas que otras. A pesar de que el tamaño muestral es mínimo, se pudo realizar una entrevista de calidad en un tiempo estimado de 20 minutos.

Antes de empezar se les explicó de nuevo de lo que se trataba mediante una pequeña introducción donde se les detalló la confidencialidad y anonimato de las mismas, también agradeció por el comentario realizado; el cual sirvió para investigar más sobre sus inquietudes y necesidades en el entorno laboral. Para esta entrevista se tomó como base un esquema de 25 preguntas pero principalmente se hizo énfasis en el comentario realizado por cada trabajador. A partir de esto, se fue desarrollando la entrevista, creando un dialogo ameno y con confianza. Durante la entrevista se tomaron notas de los aspectos más importantes para cada trabajador, esto no fue motivo de desconcentración o interrupción en la fluidez de la conversación.

#### La Transcripción

Las siete entrevistas fueron transcritas de manera literal, transmitiendo el sentir de cada uno de los entrevistados. Para cada trabajador se utilizó una hoja para ir anotando sus comentarios y tener de manera organizada la información y poder analizarla de mejor manera. De esto se puede

determinar cuáles son los factores que los motivan más y les generan una mayor satisfacción laboral.

#### El Análisis

Los resultados de las encuestas permitieron tener una idea más clara al momento de realizar las entrevistas. Para el análisis de los resultados de las dos herramientas utilizadas en la investigación se separaron en dos grupos los factores encontrados, tanto extrínsecos como intrínsecos. Esta categorización se tomó en cuenta la transcripción de las entrevistas, toda la parte teórica y la Teoría de los dos factores o Teoría de la motivación o higiene planteada por Frederick Herzberg (1959).

#### ANÁLISIS DE RESULTADOS

La información que se obtiene por medio de los cuestionarios respondidos por 45 trabajadores del área de campo de Estebanagri, permite identificar factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos relacionados con la satisfacción laboral. Todos los ítems de motivación intrínseca y extrínseca se midieron con una escala de Likert de 1 a 7, siendo 1 menos satisfecho y 7 totalmente satisfecho, con una media por encima de 5 como se observa en la tabla 2.

Tabla 2. Estadísticos descriptivos factores motivacionales intrínsecos.

Variable	Obs	Media	Std.Dev.	Min	Max
P1	45	6,07	1,29	2	7
P2	45	5,58	1,74	1	7
P3	45	6,04	1,52	1	7
P4	45	5,78	1,44	1	7
P7	45	5,98	1,16	3	7
P8	45	6,42	1,36	1	7
P9	45	5,38	1,93	1	7
P10	45	5,18	1,87	1	7
P11	45	5,82	1,48	1	7
P15	45	5,42	1,80	1	7
P16	45	5,40	1,75	1	7
P17	45	6,04	1,24	3	7
P18	45	5,69	1,56	1	7
P20	45	5,31	1,82	1	7

Tabla 3. Estadísticos descriptivos factores motivacionales extrínsecos

Variable	Obs	Mean	Std.Dev.	Min	Max
P5	45	6,07	1,64	1	7
P6	45	6,62	0,83	3	7
P12	45	5,60	1,63	1	7
P13	45	5,47	1,62	1	7
P14	45	5,82	1,57	1	7
P19	45	5,29	1,84	1	7

Tabla 4. Estadísticos descriptivos factores intrínsecos y extrínsecos.

stats	INTRÍNSECOS	EXTRÍNSECOS
mean	5,72	5,81
p50	5,86	6,00
sd.	0,95	1,10
Varianza	0,90	1,21
N	45	45
range	4,79	5,17
min	2,21	1,83
max	7	7

### Análisis factorial exploratorio

Con el fin de validar el instrumento de satisfacción laboral utilizado, se realizó un análisis factorial exploratorio y análisis de componentes principales (PCA) con rotación varimax utilizando el programa estadístico STATA 12.

Se verificó la medida de adecuación muestral KMO (Kaiser-Meyer-Olkin), el cual compara la magnitud de los coeficientes de correlación observados con la magnitud de los coeficientes de correlación parcial. Este estadístico varía entre 0-1, si los valores son menores a 0.5 indica que el análisis factorial no es posible aplicarlo con los datos muestrales que se recolectaron. La medida KMO que se verificó para la muestra fue de 0.8 estando por encima del límite aceptable que es 0.5 (Field, 2009).

La prueba de esfericidad de Bartlett contrasta la hipótesis nula de que la matriz de correlaciones es una matriz identidad, en cuyo caso no existirán correlaciones significativas entre las variables y el modelo factorial no sería pertinente,  $\chi^2_{(105)}=400.32$   $p=0.000$ , lo que indica que las correlaciones entre los ítems son lo suficientemente grandes para aplicar un análisis factorial por componentes principales.

Tabla 5. Factores intrínsecos

Variable	Componente1	Componente2	h <sup>2</sup>
P1	0,69	0,29	0,44
P2	0,72	0,20	0,44
P4	0,69	0,30	0,43
P8	0,63	0,10	0,59
P9	0,53	0,37	0,59
P10	0,71	0,31	0,40
P11	0,67	0,24	0,49
P15	0,04	0,92	0,15
P16	0,15	0,88	0,21
P20	0,29	0,73	0,38

%Varianza 32,3% 26,6%

Tabla 6. Factores extrínsecos

Variable	Componente1	h <sup>2</sup>
P5	0,628	0,605
P6	0,790	0,376
P12	0,611	0,627
P13	0,711	0,494
P14	0,851	0,275
P19	0,758	0,425

%Varianza 53,3%

En el caso de los factores intrínsecos, los ítems 3 y 7 fueron eliminados del análisis debido a la carga de múltiples componentes. Dos componentes fueron aceptados ya que tenían eigenvalores sobre el criterio de Kaiser de 1.

La Tabla 5 muestra el análisis por componentes después de la rotación para los factores intrínsecos; los ítems que se agrupan en los mismos componentes sugieren que el componente 1 representa al liderazgo y empoderamiento mientras que el componente 2 la satisfacción con el enriquecimiento en la tarea (Martins, 2012).

La tabla 6 muestra el análisis por componentes después de la rotación para los factores motivacionales extrínsecos; los ítems se agrupan en un solo componente y sugieren que este componente representa en su totalidad dichos factores.

La consistencia interna se estimó utilizando el alfa de Cronbach. Los dos factores presentan consistencia interna, con valores alfa por encima de 0.70 (Nunnally, 1978):  $\alpha=0.84$  para el análisis de factores motivacionales intrínsecos (satisfacción con el liderazgo y el empoderamiento, 10 ítems),  $\alpha = 0,80$  para el

factor 2 (enriquecimiento de la tarea, 6 ítems) y  $\alpha = 0,90$  para el total del cuestionario.

Las preguntas a las que hace referencia la tabla 6 son: habilidades, reconocimiento, relación con el jefe, salario, pertenencia y progreso que corresponden a las preguntas cinco, seis, doce, trece, catorce y diecinueve.

Tabla 7. Factores intrínsecos y extrínsecos

<b>Factores Intrínsecos</b> <i>Factores de Motivación</i>	<b>Factores Extrínsecos</b> <i>Factores de Higiene</i>
Crecimiento	Relación con los compañeros
Progreso	Relación con el supervisor
Avance	Condiciones laborales
Responsabilidad	Salario
El trabajo mismo	Vida personal
Reconocimiento	Supervisión

Relacionando los resultados de este análisis factorial exploratorio con las entrevistas a profundidad, se encuentra que los trabajadores destacan como importante lo siguiente:

- Tener un puesto de trabajo fijo y evitar la rotación
- Llevarse bien con los compañeros aunque en ocasiones hay rumores por motivo de rumores o malos entendidos
- Buena comunicación entre jefes, mayordomo y trabajadores
- Que se den charlas en temas de relaciones personales y coaching
- Que el mayordomo los escuche, tome en cuenta su opinión y mejore su forma de tratar a los trabajadores que están a su cargo
- Reunirse periódicamente y exponer sus inquietudes y coordinar aspectos de su trabajo
- Tener buenas condiciones laborales y que se den los equipos de protección personal
- Tener el apoyo de los jefes

Su mayor motivación para trabajar son su familia y las ganas de salir adelante. A pesar de que el sueldo es muy importante y quisieran que se aumente para ellos es más importante sentirse a gusto dentro de la organización y recibir todos los beneficios de ley.

Por lo tanto se puede ver que dentro de los principales factores que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores de campo de la empresa hay factores intrínsecos como extrínsecos y se los detallan en la tabla 7.

### Conclusiones

La satisfacción de los empleados ha sido estudiada desde varias disciplinas, y en los últimos años ha generado gran interés en los investigadores además de ser una prioridad dentro de las organizaciones. Existen varias herramientas para su medición pero es importante tener en cuenta que resultados desea obtener y cuál es la que más se adapta al objeto de estudio.

En este trabajo se cumplió con el objetivo de evaluar los factores que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del sector bananero. El método utilizado facilitó la obtención de los factores más relevantes que influyen la satisfacción de los trabajadores y cuáles son sus motivaciones. Sin duda la teoría de los dos factores planteada por Frederick Herzberg, ha servido de base para el planteamiento de otras teorías y para el análisis de cuestionarios determinando cuáles son los factores intrínsecos y extrínsecos.

El análisis realizado demuestra que la satisfacción laboral de los trabajadores de campo del sector bananero se ve influenciada por factores intrínsecos como: crecimiento, progreso, avance, responsabilidad, crecimiento y su trabajo en sí; y por factores extrínsecos como: relación con los compañeros y supervisor, condiciones laborales, supervisión y vida personal.

Dentro de este trabajo una limitación fue que no hay muchas investigaciones dentro del sector bananero que permitan comparar los instrumentos utilizados o los resultados obtenidos. Esto conlleva a que se realicen más investigaciones dentro de esta área que den a conocer el uso de modelos de medición de satisfacción laboral.

En conclusión, con este trabajo se da a entender la importancia que tiene la satisfacción laboral de los trabajadores de campo de la empresa

Estebanagri. Aunque se considere que la empresa va bien y es rentable es importante enfocarse en los trabajadores ya que si ellos están motivados y satisfechos con su trabajo serán más eficientes lo que beneficia a la empresa. Es por esto que, todo empresario dentro del sector bananero debe enfocarse en sus trabajadores de campo y medir su satisfacción laboral ya que ellos en muchos casos no son tomados en cuenta y al conocer sus necesidades se puede potencializar su trabajo lo cual beneficia tanto a la empresa como al trabajador. En ocasiones se piensa que por la cultura o formación del trabajador de campo ellos solo trabajan para poder sustentar a sus familias pero en realidad son otros los factores que los motivan. Al conocer estos factores que influyen en la satisfacción también se pueden reducir los problemas ocasionados en fincas, ya que al determinar cuáles son esos factores se puede trabajar en ellos y así reducir la insatisfacción que se puede dar dentro del entorno laboral.

## Bibliografía

- Alexanderson, K., Leijon, M., Akerlind, I., Rydh, H., & Bjurulf, P. (1994). Epidemiology of sickness absence in a Swedish county in 1985, 1986 and 1987. *Scandinavian Journal of Social Medicine*, 27-36.
- AEBE. (2017). Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador. Retrieved March 15, 2017, from <http://aebe.azurewebsites.net/>
- Aguirre, Z., Martínez, P. (2006). Influencia de la situación laboral en el ajuste familia-trabajo. *Mapfre Medicina*, 17(1), 14–24. Retrieved from [http://www.mapfre.com/fundacion/html/revistas/medicina/v17n1/pdf/02\\_02.pdf](http://www.mapfre.com/fundacion/html/revistas/medicina/v17n1/pdf/02_02.pdf)
- Astor, E. N. (2008). Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana. Universidad Politécnica de Valencia, 1–323.
- Blau y Boal . (1987). Conceptualizing how job involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism. *Academy of Management Review*, 288-300.
- Brooke, P. (1986). Beyond the Steers and Rhodes Model of Employee Attendance. *Academy of Management Review*, 345-361.
- Chango, G., & Paúl, E. (2016). No Title.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos (5th ed.). Colombia Edita.
- Chóliz, M. (2004). Psicología de la Motivación. 112, 112. Retrieved from [http://www.uv.es/~cholz%5Cnhttp://www.uv.es/~cholz/asignaturas/motivacion/Proceso motivacional.pdf](http://www.uv.es/~cholz%5Cnhttp://www.uv.es/~cholz/asignaturas/motivacion/Proceso%20motivacional.pdf)
- Davis, G. (2004). Job satisfaction survey among employees in small businesses. *Journal of small business and enterprise development*, 11(4), 495-503.
- Davidoff L., (1979), Introducción A La Psicología, 3ª Edición, México, Editorial Mcgraw Hill S.A. De C.V
- Engellandt A & Riphahn R. (2005). Temporary contracts and employee effort. *Labour Economics*, 281-299.
- Erickson, R., & Nichols, L. &. (2000). Family influences on absenteeism: Testing an expanded process model. *Journal of Vocational Behavior*, 246-272.
- Fields, D. L. (2002), Taking the Measure of Work: A Guide to Validated Scales for Organizational Research and Diagnosis. Thousand Oaks, CA: Sage
- F. Herzberg, B. Mausner, y B. S. (1959). THE MOTIVATION TO WORK. New York: Wiley.
- Fuentes, S. (2012). “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango. Universidad Rafael Landívar.
- García Menéndez, D. (2011). Estudio de la motivación y satisfacción laboral en el colectivo de operadores de grúa torre en edificación a través de un método cualitativo.
- Gargallo Castel, A. (2008). La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas. Universidad, Sociedad Y Mercados Globales, 563–575. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2774951&info=resumen&idioma=SPA>
- Garza Tamez, Horacio., J. L. A. y E. G. (2009). Impacto de la capacitación en una empresa del ramo eléctrico. *International Journal of Good Conscience*, 4(1), 194–249.
- Harrison D & Martocchio J. (1998). Time for Absenteeism. *Journal of Management*. Vol. 24, No. 3,, 305-350.
- Hospinal, S. E. (2013). Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa F y D inversiones S.A.C. *Revista de La Facultad de Ingeniería Industrial*, 75–78.

- J. W. Atkinson y J. O. Raynor. (1975). *Motivation and Achievement*. Washington: Winston.
- J, N. (2003). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (11th ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Judge, T.A, C.J Thoresen, J. . B. & G. . P. (2001). The Job Satisfaction- Job Performance Relationship: A quatinbtative review. *Pscychological Bulletin*, 376–407.
- Larumbe, A. B., & Ontoso, I. A. (2012). Validación de un cuestionario de mejora de la satisfacción laboral ( CMSL ) en profesionales de atención primaria Validation of a questionnaire on improving work satisfaction ( CMSL ), 35, 413–423.
- Locke E. (1969). What is Job Satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4.
- M, V. (2011). "Fuentes de Satisfaccion laboral en campesinos asalariados jovenes." *CONYTEG*, 1283.
- Martín, N., Martín, V., & Trevilla, C. (2009). Influencia de la motivación intrínseca y extrínseca sobre la transmisión de conocimiento. El caso de una organización sin fines de lucro. *Ciriec España*, (66), 187–211. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=48239788&lang=es&site=ehost-live>
- M. Martín y A. Núñez (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid: Universidad Pontificia Comillas (Biblioteca Comillas: Economía N<sup>o</sup>2).
- Martínez, B. J. S., Parra-meroño, M. C., & Martínez, B. J. S. (2013). para técnicos deportivos ( CSLTD ) Design and validation of a job satisfaction questionnaire for sport coaches ( CSLTD ), 119–127.
- Lahey, B. B. (1999). *Introducción A La Psicología* (6ta Ed.). Chicago, Il: Mc. Graw Hill.
- Martins, H., & Proença, T. (2012). Minnesota Satisfaction Questionnaire—Psychometric properties and validation in a population of Portuguese hospital workers. *FEP Journal—Economics & Management: Working Paper*, 471.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Sodyety*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- McGREGOR, D. (1960). *El lado humano de las organizaciones*. Madrid.
- Meliá, J., & Peiró, J. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5, 59–74.
- Ministerio de Agricultura, Ganaderia, A. y P. (2017). MAGAP. Retrieved March 20, 2017, from <http://sinagap.agricultura.gob.ec>
- Minnesota Satisfaction Questionnaire. (1977).
- Mora, C. (1999) *Estudios De Postgrado De La Universidad De Carabobo* (Venezuela).
- Naranjo, M. "Motivación: perspectivasteóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo". *Revista Educación* 33 (2). 2009: 153-170
- Nunnally, J.C. (1978), *Psychometric Theory*, 2nd ed., New York: McGraw-Hill
- Núñez González, E., Estévez Guerra, G. J., Hernández Marrero, P., & Marrero Medina, C. D. (2007). Una propuesta destinada a complementar el cuestionario Font-Roja de satisfacción laboral. *Gaceta Sanitaria*, 21(2), 136–141. <https://doi.org/10.1157/13101040>
- O, M. (2008). Motivacion y satisfaccion de los trabajadores y su influenci en la creacion de valor economico en la empresa. *Revista de Administracion Publica*.
- Omar, A. G. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor. *Liberabit*, 17(2), 129–137. Retrieved from <http://biblat.unam.mx/es/revista/liberabit/articulo/liderazgo-transformador-y-satisfaccion-laboral-el-rol-de-la-confianza-en-el-supervisor%5Cnhttp://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3776853&info=resumen&idioma=ENG>
- Otero, C. . (2006). Factores que inciden en el nivel de satisfaccion en el empleo de los trabajadores agricolas en fincas comercilaes productoras de cafe en la Municipalidad de Mayaguez. Universidad de Puerto Rico.
- Pinder, C. (1998). *Work motivation in organizational behavior*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- R, H. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper & Row.
- Reeve, J. (1994). *Motivación y Emoción*. Madrid: Ediciones Mc Graw Hill.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Education.

Robert, M. (2007). La Follette School of Public Affairs. Observatory. <https://doi.org/10.1177/0734371X08315771>

Robert, Y. (2003). Case Study Research: Design and Methods. (Y. Robert, Ed.) (3rd ed.). London: SAGE Publications INC.

Saldarriaga, J. F., & Martínez, E. (2007). Factores asociados al ausentismo laboral por causa médica en una institución de educación superior. Rev Fac Nac Salud Pública, 25(1), 32–39.

Sánchez, M. E. G., & Vargas, M. L. C. (2013). Factores motivacionales extrínsecos e intrínsecos en el aula de inglés: Análisis empírico. Porta Linguarum, (19), 275–297.

Skatun, J. (2003). Take Some Days Off, Why Don't You? Endogenous Sick Leave and Pay. Journal of Health Economics, 379-402.

Stahl, M. J. (1986). Managerial and Technical Motivation: Assessing Needs for Achievement, Power, and Affiliation. New York: Praeger.

Steers R & Rhodes R. (1984). Knowledge and speculation about absenteeism. San Francisco: En P, S, Goodman & R, S, Atkin (Eds.).

STEFFY, B. . and J. . J. (1988). Workplace Stress and Indicators of coronary-Disease Risk. Academy of Management Journal 31, (3), 686–698.

Whittaker J., & W. S. (1991). Psicología con adaptaciones para Iberoamérica (4th ed.). Mexico: Editorial Iberoamericana.

**Anexos:**

Anexo 1: Ejemplo de Cuestionario Minnesota de Satisfacción Laboral (MSQ) entregado a los trabajadores de la empresa.

**CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL**

Nombre: .....

Edad: .....

Sexo: F  M

Puesto de Trabajo: .....

Fecha: .....

A continuación, señale por favor su opinión en relación con las siguientes afirmaciones. Para ello evalúe de 1 a 7 el nivel de acuerdo o desacuerdo con ellas, donde: 1 = Totalmente en desacuerdo y 7 = Totalmente de acuerdo

En mi trabajo:

	1	2	3	4	5	6	7
Me mantengo ocupado todo el tiempo.							
Tengo la oportunidad de trabajar solo sin supervisión.							
Puedo hacer diferentes cosas de vez en cuando.							
Tengo la oportunidad de ser "alguien" en la institución y en la sociedad.							
Me gusta la forma en que mi jefe directo o autoridad maneja los							



**Factores que determinan la satisfacción laboral en trabajadores de campo del sector bananero de la empresa Estebanagri Cia. Ltda.**

subalternos							
Mi Jefe directo o autoridad tiene las competencias para tomar las decisiones que debe tomar.							
Puedo hacer las cosas de manera que no vayan en contra de mi conciencia							
Mi labor se ve como un empleo estable en esta Institución							
Puedo hacer cosas para otras personas.							
Tengo la oportunidad de decirle a la gente (compañeros o colaboradores) qué hacer							
Hago actividades que hacen uso de mis habilidades.							
Las políticas de la institución se ponen en práctica fácilmente.							
Me siento a gusto con mi salario y la cantidad de trabajo que hago.							
Tengo posibilidades de avanzar							
Tengo la libertad de usar mi propio juicio / criterio							
Me dan la oportunidad de intentar mis propios métodos para realizar el trabajo.							
Las condiciones laborales son adecuadas.							
Mis compañeros se llevan bien con los demás.							
Se reconoce cuando lo hago bien							
Puedo sentir que he logrado cosas.							

Si Ud. tiene algún comentario o sugerencia para el mejoramiento de la institución, siéntase libre de escribirlo:

Anexo 2: Esquema de preguntas para la entrevista a profundidad.

**ENTREVISTA A PROFUNDIDAD**

¿Qué antigüedad tienes en el sector?

¿Qué te impulsó a trabajar en esta bananera?

¿Se han cumplido las expectativas que tenías?

¿Y respecto al dinero...?

¿Has tenido trabajo siempre?

¿Cuál es la información necesaria para realizar tu trabajo?

¿Crees que existe diferencia entre los trabajadores que se dedican a esta actividad?

¿Por ejemplo se requieren algunas condiciones físicas o de formación para cumplir con el objetivo de tu trabajo?

¿Cómo definirías tu oficio?

Explícame tú día a día en el oficio.

¿A parte de tu jornada haces horas extras?

¿Trabajabas los fines de semana?

¿Cómo ven tu oficio la gente de tu entorno familiar?

¿Cómo ven tu oficio la gente de tu entorno laboral?

¿Te sientes orgulloso de tu oficio? ¿O para ti hacer lo que haces tiene baja categoría?

¿Qué aspectos te motivan para desempeñar tu trabajo?

¿Estás satisfecho con tu trabajo?

¿Cuáles son las mayores satisfacciones y recompensas que te genera tu oficio?

¿Mayores satisfacciones?

¿Cuáles son las mayores insatisfacciones que genera tu oficio?

¿Cómo crees que influye la calidad de tu trabajo en los demás compañeros?

¿Y la calidad de tu trabajo? ¿El que tú hagas bien las cosas? ¿O da igual como las hagas?

¿Qué importancia le das a la relación con otros compañeros?

¿Y con tus supervisores?

¿Te sientes valorado por tus compañeros?

¿Y por los supervisores también?

¿Qué trato tienes con los supervisores?

¿Crees que existe algún aspecto de tu trabajo que lo hace especialmente diferente al resto de oficios que intervienen en un proceso?

¿Y qué diferencia hay entonces entre tu trabajo y el de tus compañeros?

¿Cuáles crees que son las razones por las cuales tus compañeros rotan?