

Cómo citar este artículo:

Berrio, L. V., Osorio, D. y Díaz, 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. <http://doi.org/10.17151/eleu.2021.23.2.6>

Factores asociados a la satisfacción laboral del personal administrativo de una universidad pública en la ciudad de Manizales: un análisis preliminar*

Factors associated with job satisfaction of administrative staff of a public university in the city of Manizales: a preliminary analysis

LINA VICTORIA BERRÍO-RÍOS**

DANIEL OSORIO-BARRETO***

NATALIA DÍAZ-JURADO****

Resumen

Objetivo. Este artículo presenta los resultados de investigación en cuanto a los factores asociados a la satisfacción laboral del personal administrativo de una universidad pública, teniendo en cuenta los aspectos sociodemográficos y las condiciones de contratación y demás factores laborales que caracterizan a este tipo de empleados, por medio de la identificación de asociaciones entre variables sociodemográficas y variables propias de la institución y del puesto de trabajo. **Métodos y datos.** Estudio cuantitativo de alcance descriptivo y basado en datos de corte transversal con cálculo de muestra para población finita y variables de naturaleza cualitativa. **Resultados.** Se realiza un análisis descriptivo de las variables incluidas en el instrumento de la mano de tablas de contingencia para identificar la presencia de asociación entre estas. **Conclusiones.** Los factores asociados a la satisfacción laboral corresponden a sexo, edad, tipo de vinculación y antigüedad. De igual forma, se destacan los niveles altos de satisfacción que presenta el personal administrativo con el tipo de tareas que desarrollan, el modo de ser y estilo de dirección de los superiores, el modo de ser y comportamiento de los colegas y el trabajo en general, lo cual no es tan representativo con el salario ni con la promoción u oportunidad de ascenso.


Palabras clave: satisfacción laboral, universidad, carrera administrativa, sector público.

Abstract


Objective: This article presents the research results regarding the factors associated with the job satisfaction of the administrative staff of a public university, taking into account the sociodemographic aspects and the hiring conditions, and other labor factors that characterize this type of employees, through the identification of associations between sociodemographic variables and variables of the

* Artículo original derivado del trabajo de grado de maestría *Satisfacción laboral del personal administrativo de una universidad pública de la ciudad de Manizales*, ejecutado entre febrero de 2019 y mayo de 2020.


** Universidad Autónoma de Manizales. Manizales, Colombia. E-mail: lberrio@autonoma.edu.co.

 orcid.org/0000-0002-4313-8929. **Google Scholar**

*** Universidad Autónoma de Manizales. Manizales, Colombia. E-mail: dosoriob@autonoma.edu.co.

 orcid.org/0000-0003-0848-6394. **Google Scholar**

**** Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), regional Caldas. Manizales, Colombia. E-mail: ndiazj@sena.edu.co.

 orcid.org/0000-0002-3245-2146. **Google Scholar**



institution and the job position. Methods and Data: Quantitative study of descriptive scope and based on cross-sectional data with sample calculation for finite population and variables of a qualitative nature. Results: A descriptive analysis of the variables included in the instrument is carried out using contingency tables to identify the presence of independence/dependence between them. Conclusions: The factors associated with job satisfaction correspond to: gender, age, type of relationship and seniority. Similarly, the high levels of satisfaction that administrative staff present with the type of tasks they carry out, the way of being and management style of their bosses, the way of being and behavior of their colleagues, and work in general stand out, which is not representative of salary, promotion or opportunity for promotion.

Key words: job satisfaction, university, administrative career, public sector.

Introducción

La satisfacción laboral es un tema de gran importancia dentro de la gestión del talento humano en las organizaciones dado que, además del impacto en el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, hay una influencia directa de la misma en la productividad organizacional. Específicamente, en el sector privado se ha explorado de manera más amplia este aspecto y su incidencia en el mejoramiento de la organización, en comparación con el sector público, el cual cuenta con condiciones particulares que caracterizan a los empleados públicos en los requerimientos de vinculación y ascenso en las entidades públicas, como es el caso de los concursos por mérito (Sanabria, 2015).

Adicionalmente, al abordar el caso específico de las instituciones de educación superior públicas, hay notables diferencias entre el personal administrativo y el personal docente en cuanto a aspectos de remuneración, pues el personal administrativo no cuenta con la figura de escalafón docente ni con otros incentivos asociados a los procesos de investigación. Lo anterior, sumado a las condiciones características de vinculación del sector público, puede afectar negativamente el ambiente laboral del personal administrativo, pues tener un contrato no definitivo puede generar sentimientos de inseguridad y menor estabilidad laboral (Montoya et al., 2017).

La universidad objeto de estudio, al ser una institución pública, debe vincular su personal administrativo y docente a través de las diferentes modalidades establecidas en el artículo 125 de la Constitución Política de Colombia. El ingreso a las instituciones de educación superior públicas responde a procesos de selección meritocrática cuando aplique, pero bajo la diversidad y complejidad legal y operativa que representan las diversas modalidades de vinculación (Henríquez et al., 2008). Asimismo, se ve impactado por las dinámicas económicas,

políticas y sociales que afectan el sistema educativo, a través de planes curriculares, reformas, reestructuración financiera, características de las instalaciones físicas, medio ambiente, presencia de sindicatos, entre otros aspectos (González, 2015).

La presente investigación pretende describir y relacionar las características sociodemográficas del personal administrativo de la institución de educación superior pública con las variables relacionadas al puesto de trabajo y la empresa, para posteriormente analizar el nivel de satisfacción laboral de dicho personal.

Asimismo, se hace importante identificar los factores asociados al nivel de satisfacción laboral y, a su vez, acercar a este tipo de instituciones con los aspectos que pudiesen intervenir y gestionar para favorecer la satisfacción laboral de los empleados y, por tanto, favorecer la productividad y el desempeño institucional.

Referente teórico y conceptual

Teniendo en cuenta la contextualización anterior, se presenta una revisión de conceptos estratégicos para el presente estudio, partiendo de la satisfacción laboral como concepto central, así como los diversos modelos de medición de satisfacción laboral para, finalmente, revisar este tema en el sector público, específicamente, en lo relacionado con las instituciones de educación superior.

Satisfacción laboral

Desde el inicio de la sociedad industrial, tanto las organizaciones como algunos autores han centrado sus esfuerzos en abordar y analizar el comportamiento del individuo en el trabajo, tratando de determinar cómo son sus interacciones y relaciones con la organización y con la sociedad. Lo anterior permite identificar cuáles son los aspectos que motivan a las personas y que satisfacen sus necesidades e intereses, lo que contribuye a su vez no solo al logro de sus objetivos personales, sino también al logro de los objetivos de la organización (Jiménez et al., 2009).

Dentro de los autores destacados que han trabajado el tema motivacional, como un factor asociado a la productividad y el bienestar laboral, se pueden mencionar los siguientes: Maslow (1943) con la teoría de la jerarquía de las necesidades humanas, Herzberg (1959) quien hace sus aportes a través de la teoría dual de la satisfacción laboral, Locke (1968) quien propone la teoría del establecimiento de metas u objetivos y, finalmente, Hackman y Oldham (1976) quienes hacen su aporte a través del modelo de las características del trabajo y abordan el constructo de satisfacción laboral, la influencia de las características del lugar de trabajo y el bienestar psicológico de los trabajadores (Agüero et al., 2015).

A la par de estas teorías de motivación, otros grupos de autores analizan las variables que inciden en la explicación de la satisfacción laboral, como son: la edad, el sexo, las relaciones personales, la retribución, el estilo de mando, entre otras. En muchos casos, concluyen que estas variables se comportan dependiendo del contexto, es decir, el campo de trabajo donde son analizadas: sector público o privado, sector salud, sector docente, sector de la construcción, entre otros. Incluso, con relación al sexo, se concluye que, de acuerdo al contexto, se puede presentar que las mujeres tengan menores expectativas en relación con su empleo, frente a las expectativas de los hombres, ya sea en cuanto a salario, tipo e importancia de las actividades a desarrollar, entre otras (González y García, 2014).

Sin embargo, no existe una única definición sobre el concepto de *satisfacción laboral*, ya que algunos autores la definen como un estado emocional, como un sentimiento o una respuesta afectiva, mientras que otros consideran que la satisfacción laboral va más allá y la conciben como la actitud que se tiene ante él (Jiménez et al., 2009). Otros autores analizan las variables que inciden en la explicación de la satisfacción laboral, como son: la edad, el sexo, las relaciones personales, la retribución, el estilo de mando, entre otras. En muchos casos, concluyen que estas variables se comportan dependiendo del contexto, es decir, el campo de trabajo donde son analizadas: sector público o privado, sector salud, sector educación, sector construcción, entre otros (Aguilar-Morales et al., 2010).

Modelos de medición de la satisfacción laboral

González (2015) manifiesta que la satisfacción laboral puede medirse a través de diferentes técnicas, como las entrevistas, grupos de discusión y encuestas, o mediante la combinación de las mismas. Así, la selección está basada en el entorno laboral a estudiar, los objetivos y la decisión del autor. La Figura 1 muestra, a través de una línea de tiempo, algunos instrumentos destacados para la medición de la satisfacción laboral en las organizaciones:

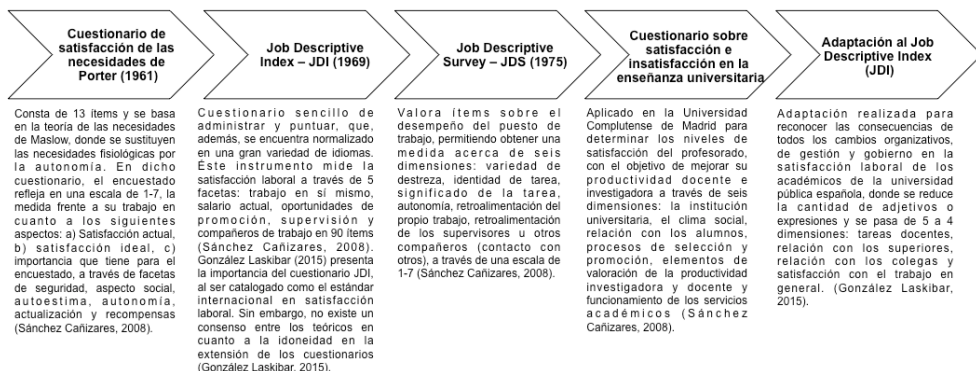


Figura 1. Línea de tiempo de instrumentos para la medición de la satisfacción laboral.

Fuente: elaboración propia.

Satisfacción laboral en el sector público

La satisfacción laboral sigue estando vigente y es un tema de gran interés para las organizaciones de cualquier índole, bien sea públicas o privadas; en principio, porque las personas necesitan de las organizaciones para su desarrollo profesional e incluso personal y, al mismo tiempo, las empresas necesitan de las personas para lograr ser competitivas en el mercado y lograr sus objetivos y metas, reconociendo en el recurso humano condiciones especiales y únicas que no están asociadas a ningún otro tipo de recurso. Dentro de dichas condiciones especiales se pueden mencionar: la gestión del conocimiento (incluyendo la dinamización y réplica del mismo), la gestión del cambio y el desarrollo de procesos de creatividad e innovación, entre otras.

En términos del desarrollo de la satisfacción laboral, el sector privado presenta un mayor nivel, motivado por los cambios continuos en el mercado y la necesidad de mejorar su competitividad, con lo que se corrobora que la satisfacción laboral tiene incidencia directa sobre los resultados organizacionales y la productividad (Sanabria, 2015).

Por tal razón, este sector ha dado el primer paso para enfocar su estrategia administrativa en la gestión del recurso humano, incluyendo aspectos de motivación y satisfacción, como variables fundamentales para la consecución de metas, enfocando los esfuerzos en atraer y retener el talento humano, ofreciendo ambientes de trabajo adecuados, desarrollando estrategias y planes de formación, cualificación y motivación, favoreciendo procesos de competitividad tanto a nivel personal como profesional. Lo anterior contribuye a disminuir la posibilidad de tener trabajadores insatisfechos y evitar que se favorezcan temas de ausentismo y abandono de los cargos, lo que a su vez afecta la productividad organizacional (Sanabria, 2015).

Al abordar el sector público, se puede decir que este sector ha hecho más lentamente la transición de evaluar la satisfacción laboral y de relacionarla con aspectos de productividad, enfocando su esfuerzo en lo que se denomina un modelo de gestión pública, donde no existen clientes sino ciudadanos y cuyo objetivo es buscar el interés y la satisfacción de los mismos. Teniendo en cuenta lo anterior, el talento humano que se encuentra en las entidades públicas debe ser valorado por el mérito de su trabajo, más allá de la productividad que genera. Sin embargo, esta última no es una característica excluyente, es decir, se busca brindar un ambiente laboral que le permita a los empleados crecer y desarrollarse personal y profesionalmente, al mismo tiempo que le sirven al país siendo eficientes, eficaces y productivos en sus puestos de trabajo (Sanabria, 2015).

Así, entonces, hablar de mérito en el sector público implica centralizar las acciones de reclutamiento, selección, retención, compensación, gestión del desempeño, desarrollo personal y profesional y manejo de la diversidad en una sola entidad: la Comisión Nacional del

Servicio Civil (CNSC), con el fin de proporcionar equidad e igualdad de oportunidades entre los aspirantes a los diferentes cargos y, al mismo tiempo, brindar consistencia en los servicios, mediante un concurso público de méritos que conlleve cumplimiento de lo establecido en la Constitución Política de 1991, que en su artículo 125 establece que los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera, con excepciones, como la vinculación mediante la figura de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los trabajadores oficiales y las demás figuras que determine la ley (República de Colombia, 1991).

No obstante, son diversos los mecanismos que se utilizan para la provisión de empleos tanto en vacancia definitiva como transitoria, así como otras formas de provisión de recurso humano, como por ejemplo: reubicación, traslado por desplazamiento forzoso, traslado por orden judicial de reintegro, traslado para realizar la provisión definitiva de cargos de carrera y encargo, o comisión para acceder a empleos de libre nombramiento y remoción. Este último, por su naturaleza, implica un grado de confianza y ante todo una decisión política, incluso hasta la contratación temporal por diversas modalidades (Martínez y Ramírez, 2008).

Sin embargo, esta figura de contratación es una limitante para el servidor público, quien no podrá acceder a otros empleos de la administración pública de manera definitiva sino bajo la modalidad de selección —mencionada anteriormente (concurso de méritos)— o en la participación de otras modalidades previstas de manera temporal que no implican estabilidad laboral, como el encargo de vacancias temporales o definitivas o la comisión para acceder a empleos de libre nombramiento, el cual —por su naturaleza— implica un grado de confianza y ante todo una decisión política (Martínez y Ramírez, 2008).

Es así como el servidor público, al ingresar a la carrera administrativa, no solo siente felicidad al haber adquirido estabilidad laboral sino que también se manifiesta un sentimiento de desmotivación y estancamiento, al encontrar que para mejorar sus condiciones laborales (remuneración, denominación del empleo, funciones) y mantener los derechos adquiridos debe someterse a un nuevo concurso de mérito, lo cual podría repercutir en el desempeño laboral y, por tanto, en el cumplimiento de los planes, programas y proyectos de la entidad estatal, y hasta en la corrupción actual del país (Arango y Villegas, 2017).

Dado lo anterior, se puede pensar que tanto la modalidad como las formas de contratación pueden ser limitantes que identifican los servidores públicos para ascender en la carrera administrativa, favoreciendo el crecimiento profesional, personal y lógicamente salarial, lo cual repercute directamente en la calidad de vida y bienestar de ellos y sus respectivas familias. Dichas limitantes no difieren de ninguna manera en las instituciones de educación superior que pertenecen al sector público ya que, al ser parte del Estado, el ingreso a las mismas (como personal docente o administrativo) responde a procesos de selección meritocrática cuando

aplique, pero bajo la diversidad y complejidad legal y operativa que representan las diversas modalidades de vinculación antes mencionadas (Martínez y Ramírez, 2008).

Satisfacción laboral en la educación superior pública

Cuando se observa la satisfacción laboral enfocada en la educación superior pública, no solo deben tenerse en cuenta las modalidades de ingreso al sector público, sino también la crisis estructural que afrontan dichas instituciones desde hace aproximadamente 20 años y la necesidad de buscar un nuevo modelo de financiamiento que garantice la sostenibilidad en términos de calidad y equidad social. Montoya et al. (2017) muestran, como factor importante para analizar en el sector educación, que el personal administrativo presenta un nivel de satisfacción bajo con el trabajo, lo que repercute directamente con el compromiso, ligado al tipo de vinculación, pues tener un contrato no definitivo puede generar sentimientos de inseguridad y menor estabilidad laboral.

Por su parte, Martín (2006) plantea como hipótesis que el tipo de vinculación es un factor importante en la satisfacción laboral del personal administrativo pues, en los casos en que se cuenta con contrato de interinidad (carrera administrativa), el trato con los compañeros y la relación con el jefe más inmediato son los aspectos que disminuyen la satisfacción. Además, presenta la necesidad de tener en cuenta la antigüedad como factor fundamental, dado que en su estudio se observa una menor satisfacción en la muestra que tiene menos antigüedad en la universidad (Martín, 2006).

Por otro lado, al abordar la satisfacción laboral de las mujeres en entidades de educación superior, Araújo y Nieto (2012) evidencian la tendencia hacia el sexo masculino en los cargos directivos de dichas instituciones, lo cual puede estar asociado a fenómenos culturales y de la idiosincrasia latinoamericana, caracterizada por las tradiciones patriarcales. Lo anterior se puede traducir en inseguridad y cierta tendencia a subestimar las capacidades propias para desempeñar roles diferentes a los tradicionales o a los esperados, por lo que se hace necesario incluir en los estudios de satisfacción laboral el concepto denominado *techo de cristal*, el cual hace referencia a las barreras *invisibles* que las mujeres encuentran en el mundo laboral, haciendo que disminuya su participación a medida que intentan ascender en la pirámide de la organización, lógicamente limitando su satisfacción laboral (Araújo y Nieto, 2012).

A partir de la revisión de antecedentes mostrada anteriormente, se destaca el considerable número de estudios sobre satisfacción laboral en entidades públicas y en instituciones de educación superior pública. Sin embargo, en el caso de estas últimas, los estudios han tenido un enfoque en el personal docente y no tanto en el personal administrativo, por lo que es un personal que no ha sido tenido en cuenta dentro de los instrumentos habituales para la medición de la satisfacción laboral.

De esta manera, el presente trabajo adapta un instrumento de medición de satisfacción laboral construido a partir de dos instrumentos ya existentes, para aplicarlo al personal administrativo de una institución de educación superior pública, que permita indagar y relacionar aspectos sociodemográficos inherentes al individuo y relacionados con el puesto de trabajo y la institución, con el fin de que sirvan de insumo para la toma de decisiones de dichas organizaciones a través de la gestión de los factores asociados a la satisfacción laboral del personal anteriormente mencionado.

Metodología

El presente trabajo tiene un enfoque cuantitativo y utiliza un método transversal y descriptivo, que responde a la identificación de los factores (basados en variables cualitativas) que pueden afectar la satisfacción laboral del personal administrativo de una universidad pública de la ciudad de Manizales, a través de la relación de variables sociodemográficas y variables generales de la institución y del puesto de trabajo. Dado su alcance descriptivo, este trabajo pretende ser un insumo preliminar para la identificación de factores asociados a la satisfacción laboral del personal administrativo de instituciones de la naturaleza antes mencionada.

Frente a la población de estudio, se entregó el instrumento al 100% de la población (341 personas), con la intención de que todo el personal administrativo pudiese participar de manera incluyente. La Tabla 1 muestra su clasificación por tipo de vinculación:

Tabla 1. Distribución de la población según tipo de vinculación.

Tipo de vinculación	Funcionarios
Carrera administrativa	86
Libre nombramiento y remoción	49
Provisionalidad	169
Supernumerarios	37
TOTAL	341

Fuente: elaboración propia a partir de información institucional.

A continuación, la Tabla 2 presenta el escenario de muestra probabilística con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, y el segundo escenario con un nivel de confianza de 90% y un margen de error del 10%, lo cual es un insumo importante a tener en cuenta en el ítem de resultados de la presente investigación.

Tabla 2. Escenarios de muestra estratificada.

Nivel de confianza	95%	95%
Margen de error	5%	10%
Porción de la población con característica deseada	50%	50%
Tamaño de muestra	181	151

Fuente: elaboración propia.

Para el cálculo de la muestra, con población finita y para variables cualitativas, se procede a realizar el cálculo con base en la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2p(1-p)}{(N-1)me^2 + Z^2p(1-p)} \quad (1)$$

Donde: tamaño de la población, valor del estadístico Z ante el nivel de confianza asumido, margen de error asumido, porción de la población con características deseadas (para este caso, 50%).

Para una población de 341 personas, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 10% (asumiendo una posición conservadora ante posibles errores que puedan suceder en el diligenciamiento del formulario electrónico), el tamaño de la muestra es el siguiente:

$$n = \frac{341 \cdot 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(341-1)^{0.1^2} + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5} \approx 151 \text{ personas} \quad (2)$$

El tiempo de aplicación del instrumento fue de dos meses, tiempo en el que se obtuvieron 165 cuestionarios diligenciados de la población total (341 empleados). Por lo anterior, se asume para esta investigación un nivel de confianza del 95%, con un margen de error del 10%.

Por otra parte, frente al instrumento utilizado es importante mencionar que se diseñó basado en la adaptación de dos instrumentos existentes: uno de ellos corresponde al Job Descriptive Index (JDI) y el otro instrumento corresponde al desarrollado por el investigador González (2015).

El JDI es el instrumento que se ha convertido en el estándar internacional para el estudio de la satisfacción laboral, el cual emplea 90 adjetivos o expresiones con connotaciones positivas y

negativas para medir el nivel de satisfacción de los empleados respecto a seis dimensiones del trabajo: trabajo en general, el trabajo actual, el salario, oportunidades de promoción (ascenso), supervisión y compañeros de trabajo (González, 2015).

Por su parte, el instrumento desarrollado por el investigador González (2015) es una adaptación del JDI, el cual fue validado en discusión de panel de expertos y prueba piloto, para reconocer las consecuencias de todos los cambios organizativos, de gestión y gobierno en la satisfacción laboral de los académicos de la universidad pública española. Este instrumento reduce las seis dimensiones presentadas a cuatro: concepto de calidad de la educación superior, satisfacción laboral actual, cambios en la organización de la actividad académica y cambios en la satisfacción laboral. Asimismo, reduce a 24 las expresiones por cada dimensión, para finalmente introducir un capítulo que recoge las variables de identificación de los individuos (González, 2015).

A partir de los dos instrumentos mencionados anteriormente, se diseñó el instrumento propio para llevar a cabo la presente investigación, en donde se hace una adaptación de la información para delimitarla al personal administrativo de la institución. Dicho instrumento adaptado fue validado con expertos académicos y posteriormente fue sometido a una prueba piloto con un grupo de directivos de la institución, para finalmente, y según las recomendaciones obtenidas por los expertos académicos y los integrantes de la prueba piloto, hacer los ajustes al instrumento según las recomendaciones y observaciones de los mismos y proceder a la aplicación a la población (Figura 2):



Figura 2. Construcción y validación del instrumento de recolección de información.

Fuente: elaboración propia.

El instrumento aplicado está compuesto por dos dimensiones: la primera corresponde a ocho variables sociodemográficas inherentes al individuo y la segunda corresponde a seis variables relacionadas con el puesto de trabajo y la empresa, como se muestra en la Tabla 3:

Tabla 3. Variables del instrumento construido

Sociodemográficas inherentes al individuo	Relacionadas con el puesto de trabajo y la empresa
1. Sexo	1. Aspectos generales
2. Edad	2. Relación con los superiores
3. Estrato socioeconómico	3. Relación con los compañeros de trabajo
4. Nivel de formación	4. Relación con el trabajo en general
5. Capacitación o formación	5. Relación con el trabajo en sí mismo
6. Antigüedad	6. Relacionadas con los cambios internos y externos
7. Tipo de vinculación	
8. Cambios en la vinculación	

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, dado el alcance descriptivo de este trabajo y la naturaleza de las variables a analizar, fueron utilizadas tablas de contingencia para determinar la existencia de diferencias estadísticamente significativas con base en el estadístico Pearson que arroja el software estadístico utilizado (Stata), utilizando como criterio de decisión su p -valor dada la siguiente prueba de hipótesis: Hipótesis nula (H_0): las variables analizadas son independientes e Hipótesis alternativa (H_1): las variables son interdependientes.

Resultados

Inicialmente, se realiza un análisis descriptivo de las variables incluidas en el instrumento propuesto, aquellas variables de carácter sociodemográfico e inherentes al individuo —ocho variables— (ver Tabla 3), y aquellas variables generales relacionadas con el puesto de trabajo y la empresa (ver figuras 3-8). De otro lado, se realiza un análisis bivariado basado en tablas de contingencia, donde se cruzan todas las variables contempladas en el instrumento, siendo analizadas en detalle aquellas que, con un nivel de significancia del 5%, evidencian la presencia de interdependencia entre las variables (al rechazarse la hipótesis nula propuesta al final de la sección anterior).

De manera específica, la Tabla 4 presenta la caracterización de la muestra según las variables sociodemográficas:

Tabla 4. Caracterización sociodemográfica de la muestra.

Variable	Categorías	Porcentaje
Sexo	Mujer	70,9%
	Hombre	29,1%
Rango de edad	Entre 20 y 30 años	10,3%
	Entre 31 y 40 años	34,6%
	Entre 41 y 50 años	26,7%
	Más de 51 años	28,5%
Estrato socioeconómico	Estrato 1	0,6%
	Estrato 2	10,3%
	Estrato 3	49,7%
	Estrato 4	23,0%
	Estrato 5	9,7%
	Estrato 6	6,7%
Formación academia	Bachiller	1,8%
	Técnico	13,9%
	Tecnólogo	17,6%
	Pregrado	28,5%
	Posgrado	38,2%
Contribución a la formación o capacitación	Pregrado	53,9%
	Posgrado	46,2%
Antigüedad	Entre 0 y 5 años	27,3%
	Entre 6 y 15 años	35,8%
	Entre 16 y 30 años	28,5%
	Más de 31 años	8,5%
Tipo de vinculación	Carrera administrativa	25,5%
	Libre nombramiento y remoción	17,0%
	Provisionalidad	41,8%
	Supernumerario	15,8%
Cambios en la vinculación	Sí	50,3%
	No	49,7%

Fuente: elaboración propia.

A partir de la tabla anterior puede observarse una alta representatividad del sexo femenino en la muestra (70,9%) en comparación con el sexo masculino (29,1%). En cuanto a la edad, la menor parte de la muestra (10,3%) está en el rango de menor edad entre 20 y 30 años. Frente a la antigüedad, el menor número de personas (8,5%) se encuentra en el mayor rango, es decir, más de 31 años de antigüedad. Por otra parte, frente al estrato, se observa que el más predominante en la muestra es el estrato 3 (49,7%) que representa cerca de la mitad de las personas que respondieron la encuesta. En formación académica el 66,7% de la muestra se encuentra en nivel de pregrado o posgrado. Finalmente, como hechos relevantes adicionales se destacan los siguientes: i) el 53,9% de las personas ha recibido contribución para la formación, ii) el 50,3% ha presentado cambios en la vinculación y, finalmente, iii) el 41,8% de la muestra se encuentra bajo el tipo de vinculación de provisionalidad, seguido del 25,5% que corresponde a aquellas personas que están bajo la figura de carrera administrativa.

De otro lado, frente a las variables relacionadas con el puesto de trabajo y la empresa, se observa, a nivel general, una alta satisfacción por parte del personal administrativo en los ítems que involucran el trabajo como administrativo en general, las tareas que desempeñan y la relación e imagen positiva que tienen tanto de sus superiores como de sus colegas o compañeros de trabajo. Adicionalmente, sobresalen los ítems de salario y oportunidad de promoción o ascenso, como aspectos del trabajo que presentan menor valor en la escala alta de satisfacción en comparación con los demás aspectos evaluados, alcanzando porcentajes de satisfacción del 57,5% y del 40,6%, respectivamente. Las figuras 3-8 presentan la información descriptiva de las variables mencionadas.

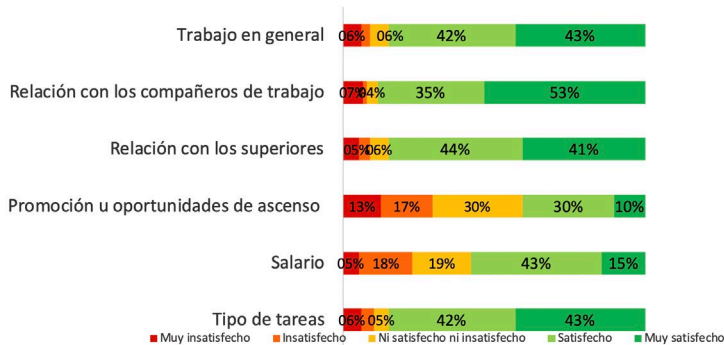


Figura 3. Satisfacción actual con aspectos del trabajo.

Fuente: elaboración propia.

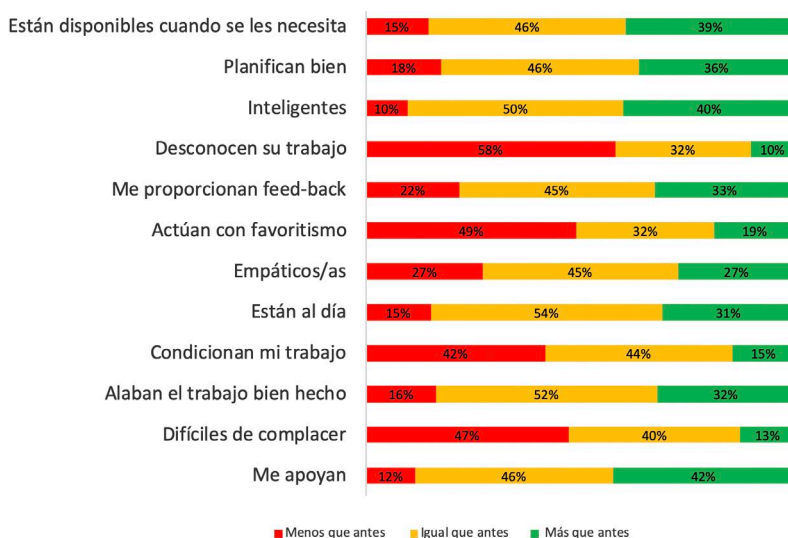


Figura 4. Cambios en los últimos años del modo de ser y estilo de dirección de los superiores.

Fuente: elaboración propia.

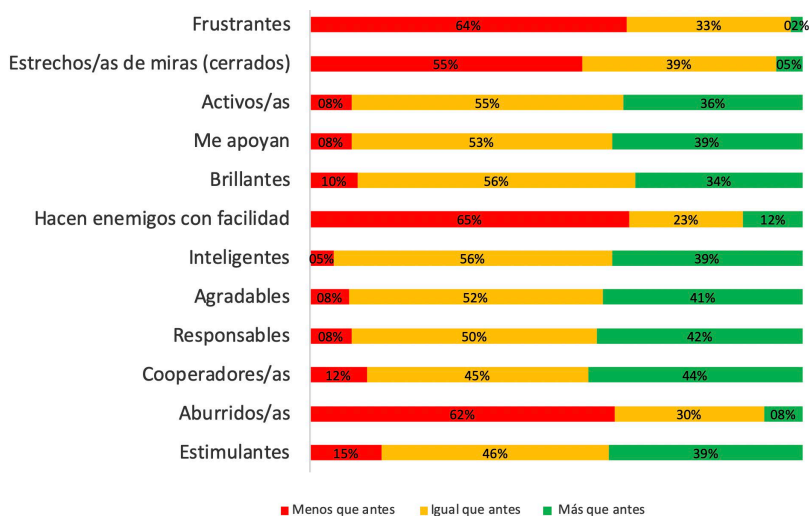


Figura 5. Cambios en los últimos años del modo de ser y el comportamiento de los colegas.

Fuente: elaboración propia.

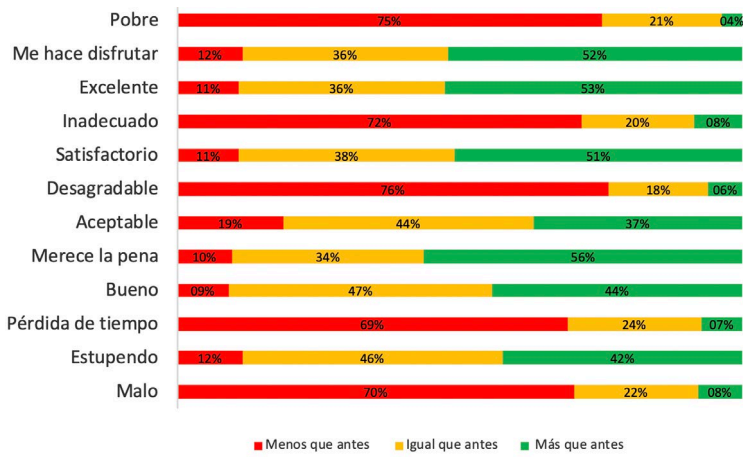


Figura 6. Cambios en los últimos años del trabajo como administrativo en general.

Fuente: elaboración propia.

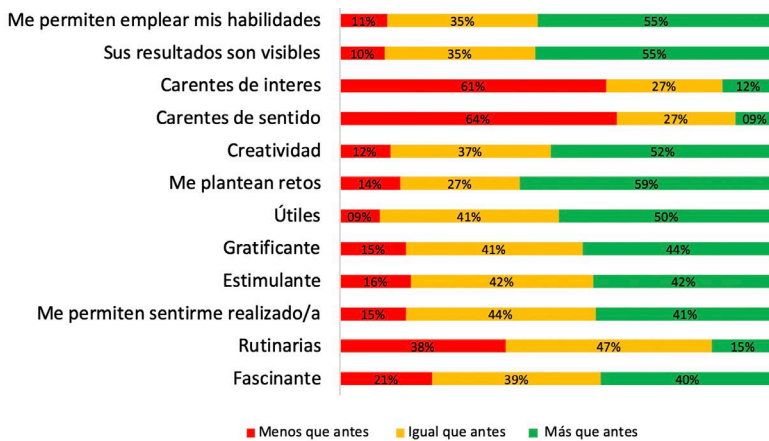


Figura 7. Cambios en los últimos años con la satisfacción de las tareas administrativas.

Fuente: elaboración propia.

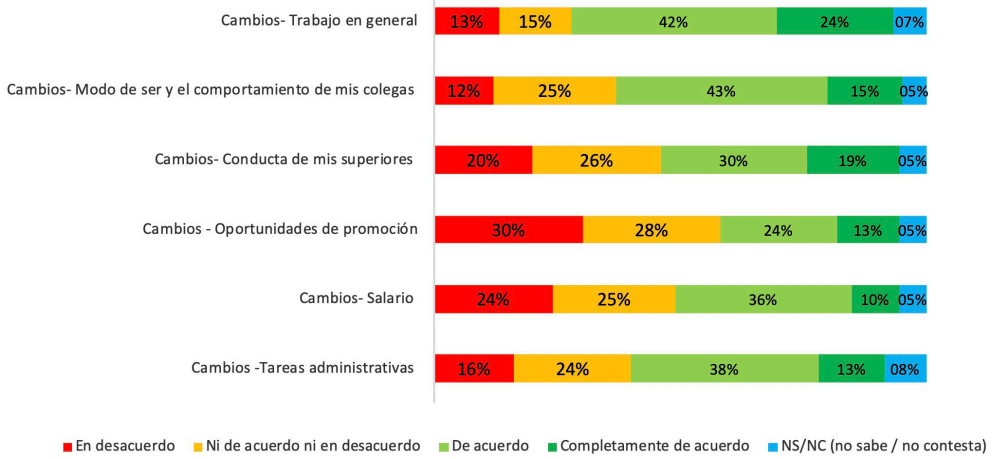


Figura 8. Cambios que se producen en la Universidad.

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, la Figura 9 muestra una síntesis de las asociaciones identificadas entre las variables relacionadas, observándose una mayor cantidad de asociaciones en las variables de sexo, edad, antigüedad y tipo de vinculación, así como en el bloque de preguntas que aborda los cambios en los últimos años en el modo de ser y el comportamiento de los colegas o compañeros de trabajo (los resultados de las asociaciones identificadas se encuentran en el Anexo).

	Sexo	Edad	Estrato	Formación académica	Contribución a la formación	Antigüedad	Tipo de vinculación	Cambios en la vinculación
Satisfacción actual con los aspectos de su trabajo	●	●●				●	●●	●
Cambios en el modo de ser y el estilo de dirección de los superiores					●	●●●		
Cambios en el modo de ser y el comportamiento de los compañeros	●●●●	●●●●	●●			●●●●	●●●	
Cambios en el trabajo como administrativo en general	●				●		●	
Cambios en el conjunto de las tareas	●			●●			●	
Cambios internos y externos en la Universidad								

Figura 9. Asociación o interdependencia entre las variables analizadas.

Fuente: elaboración propia.

Discusión

De acuerdo con las características sociodemográficas de la muestra y la identificación de las interdependencias entre las variables, se confirma lo abordado por algunos autores, como es el caso de Ballesteros (2013) frente a la motivación que sienten las mujeres a incrementar sus niveles de educación donde, para este caso, el 64% de las mujeres del personal administrativo presentan nivel educativo de pregrado o posgrado. También, se confirma lo expuesto por González (2015) en cuanto a que el sexo femenino prioriza en la satisfacción laboral los elementos humanos, como lo es el caso de las relaciones interpersonales que se evidencia en la presente investigación, al ser las mujeres quienes presentan mayor nivel de satisfacción en los aspectos que tienen que ver con la relación con los superiores con un 87,2% de satisfacción, en comparación con los hombres quienes presentan un 79,2% de satisfacción.

Según la revisión de antecedentes, también se confirma lo presentado por Barrios y Botia (2014), cuando manifiestan que a medida que aumenta la edad, disminuye la probabilidad o intención de cambiar de trabajo. En la universidad analizada, alrededor de una cuarta parte del personal administrativo (27,3%) presenta antigüedad menor a cinco años, los demás empleados están en rangos superiores de antigüedad, lo cual muestra una tendencia a la estabilidad laboral en la mayor parte de ellos.

Frente al desafío expuesto por el Departamento Administrativo de la Función Pública —DAFP— (2012), donde las entidades públicas deben conformar equipos de trabajo con talento humano de calidad que responda a las necesidades del Estado y de la sociedad, la universidad analizada se perfila bien ante dicho desafío, ya que el 66,7% de la muestra presenta nivel de formación de pregrado y posgrado, lo cual da mayor cualificación a los perfiles profesionales de los empleados. Finalmente, se confirma lo expuesto por Sánchez (2008) y Montoya et al. (2017) cuando manifiestan que no existe una relación única entre el tipo de vinculación y la satisfacción laboral, pues en este caso se observa que, independiente del tipo de vinculación, la satisfacción laboral frente a la utilidad de las tareas administrativas presenta porcentajes similares.

Por otro lado, el presente estudio muestra diferencia con los resultados expuestos por algunos autores, como lo es el caso de Sánchez (2008), quien plantea que los trabajadores más cualificados aumentan sus aspiraciones laborales y al no obtenerlas se sienten insatisfechos. Los resultados del presente trabajo muestran lo contrario, ya que los administrativos en nivel de formación de posgrado son quienes manifiestan mayor satisfacción con las actividades y tareas que desarrollan. También, se encuentra diferencia con lo expuesto por Martín (2006), quien concluye que el trato con los compañeros y la relación con el jefe inmediato son aspectos que influyen en la disminución de la satisfacción laboral y, para el caso de análisis, se presenta lo contrario, pues son justamente estos aspectos los que presentan mayor nivel de satisfacción laboral.

En términos de antigüedad, el presente estudio muestra resultados contrarios a lo expuesto por Barrios y Botia (2014) y Montoya et al. (2017), cuando exponen que la antigüedad presenta un impacto negativo en la satisfacción laboral desencadenado en la frustración de no poder escalar en el ámbito laboral. Sin embargo, los resultados muestran que a mayor antigüedad en el personal administrativo, mayor es la satisfacción en cuanto a las oportunidades de promoción u ascenso que ofrece la institución. Finalmente, en cuanto al tipo de vinculación y teniendo en cuenta lo estipulado por la Constitución Política de Colombia (artículos 125 y 130), la universidad de análisis presenta solo una cuarta parte de la muestra (25,5%) bajo la figura de carrera administrativa.

Conclusiones

Según los resultados obtenidos, los factores que inciden en la satisfacción laboral del personal administrativo de la universidad pública analizada son la antigüedad, el sexo, el tipo de vinculación y la edad. Se destaca la alta representatividad del sexo femenino frente al sexo masculino en el personal administrativo. Así mismo, es más alto el nivel de satisfacción de las mujeres en cuanto a las relaciones con los superiores y compañeros de trabajo en comparación con el nivel de satisfacción de los hombres en estos aspectos. De otro lado, se observa un equilibrio generacional en la distribución de la muestra, casi de manera uniforme en los cuatro rangos de edad determinados en la encuesta. Frente a la antigüedad, solo una cuarta parte de los funcionarios presentan antigüedad menor a cinco años, lo cual puede indicar una tendencia hacia la estabilidad laboral y/o permanencia en los puestos de trabajo.

A pesar de ser una institución pública que debe estar basada en el mérito, se observa que el tipo de vinculación de provisionalidad es el de mayor representatividad y el tipo de vinculación de carrera administrativa representa solo una cuarta parte. Sin embargo, es importante mencionar que dos tercios de los funcionarios presenta nivel de pregrado o posgrado, lo cual puede asociarse al compromiso de la institución en la formación de los empleados, donde cerca de la mitad de la muestra ha recibido dicha contribución. Lo anterior es de vital importancia puesto que aumenta la cualificación del perfil profesional de los empleados y posiblemente la calidad de las actividades desempeñadas en los diversos puestos de trabajo.

Adicionalmente, es importante resaltar que el salario y la promoción u oportunidad de ascenso son aspectos que tienden a ubicarse en niveles medios de satisfacción, considerados por los empleados como aspectos que tienen menos impacto con los cambios que se producen en la universidad, en comparación con el impacto que pueden generar dichos cambios en los demás aspectos del trabajo evaluados. De otro lado, se destaca que el tipo de tareas que desarrollan los administrativos, así como el modo de ser y estilo de dirección de los superiores, el modo de ser y comportamiento de los colegas y el trabajo en general, son las variables que presentan mayor nivel de satisfacción laboral.

Específicamente, la variable “relación con los colegas o compañeros de trabajo” es la que evidencia mayor nivel de satisfacción de la mano de una mayor cantidad de asociaciones o interdependencias con las variables sociodemográficas. Lo anterior permite identificar que, para los empleados, es importante el fortalecimiento de una cultura organizacional afable, que favorezca la integración, comunicación y buen relacionamiento entre los mismos.

Para futuras investigaciones se recomienda incluir otras variables sociodemográficas como estado civil, número de hijos, nivel del cargo, entre otras, con el fin de profundizar en la caracterización sociodemográfica y determinar si estos nuevos factores tienen o no relación con la satisfacción laboral. Adicionalmente, se sugiere ampliar la muestra incluyendo información de diversas instituciones de educación superior públicas, al permitir la comparación de resultados entre las instituciones.

Finalmente, es importante avanzar en el planteamiento de nuevos instrumentos y variables de seguimiento para fortalecer en alcance explicativo del estudio, con el fin de tener mayor contundencia frente a la definición de los factores que influyen en la satisfacción laboral e incluso en la definición de posibles estrategias para intervenir dichos factores e impactar positivamente el ambiente laboral, el desempeño de las actividades y, por lo tanto, la productividad institucional.

Referencias

- Agüero, P. M. Z., Santana, R. A. B., Feria, J. Z. y Lobaina, M. H. (2015). Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y reflexión*, 23(2), 35-51.
- Aguilar-Morales, N., Magaña-Medina, D. E. y Surdez, E. (2010). *Importancia de la satisfacción laboral*. Recuperado de https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no69/38-importancia_de_la_satisfaccion_laboral_investigacion_ocubre_2010x.pdf
- Arango, O. L. y Villegas, S. I. (2017). *Incidencia de la movilidad laboral en la satisfacción de los empleados públicos del Instituto Colombiano del Bienestar Familiar* (tesis de doctorado). Universidad Externado de Colombia, Bogotá.
- Araújo, A. y Nieto, A. S. (2012). *Una aproximación a la participación de la mujer en la dirección de la universidad: características y tendencias* (tesis de doctorado). Universidad del Rosario.
- Ballesteros, A. S. (2013). Educación, experiencia y diferenciación de género como determinantes de los salarios en Bogotá. *Dictamen Libre*, 12, 37-45.

- Barrios, B. B. y Botia, J. G. (2014). *Determinantes de la satisfacción laboral en Colombia* (tesis de doctorado). Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga.
- Departamento Administrativo de la Función Pública —DAFP—. (2012). *Sistema de Estímulos. Orientaciones Metodológicas*. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/1590.pdf/c820d4f2-21f9-4a7b-be3e-9af7b498459c>
- González, G. C. y García, C. E. (2014). *Análisis de la satisfacción laboral bajo la perspectiva del género en los Administradores de Empresas egresados de la Universidad de Cartagena, en Cartagena de Indias durante 2010-2011* (tesis de doctorado). Universidad de Cartagena, Cartagena.
- González, X. (2015). *Investigaciones sobre calidad, organización y satisfacción laboral en la universidad pública española* (tesis doctoral). Universidad del País Vasco.
- Jiménez, A. B., Doyagüez, P. I., Bajo, L. J., Fernández-Pacheco, I. B. y Verdejo, M. N. C. (2009). Satisfacción laboral: Análisis de las variables predictoras en una muestra de profesionales de la salud, en Atención Especializada, de un área sanitaria de la Comunidad de Madrid. *Medicina y seguridad del trabajo*, 55(217), 49-56.
- Martín, P. (2006). Diferencias en la percepción de la satisfacción laboral en una muestra de personal de administración. *Boletín de Psicología*, 88, 49-63.
- Martínez, E. E. y Ramírez, J. M. (2008). *Régimen del servidor público. Programa Administración Pública Territorial*. Bogotá, D.C., Colombia: Escuela Superior de Administración Pública - ESAP.
- Montoya, P., Beïio-Escamlila, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M. y Padilla, A. (2017). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una universidad estatal chilena. *Ciencia & trabajo*, 19(58), 7-13.
- República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá, Colombia: Leyer.
- Sanabria, P. P. (Comp.). (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano*. Recuperado de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/imgproductos/gestion_estragica_talento_humano_sectorpublico.pdf
- Sánchez, S. M. (2008). *Diseño de un modelo causal de satisfacción laboral: aplicación en el sector servicios*. Universidad de Córdoba, Servicio de Publicaciones.

Agradecimientos

Los autores agradecen a Juan Carlos Vinasco O., del centro de traducción de la UAM, por la traducción del resumen al inglés, y a Ana Justine Zdancewicz, de la Maestría en Traducción e Interpretación III cohorte, por su revisión.

Anexo

Resultados asociación o interdependencia entre las variables analizadas

	Sexo	Edad	Estrato	Formación académica	Contribución a la formación	Antigüedad	Tipo de vinculación	Cambios en la vinculación
Satisfacción actual con los siguientes aspectos de su trabajo	Salario	Pearson χ^2 (12) = 22.4392 Pvalue= 0.033						
	Promoción u oportunidades de ascenso					Pearson χ^2 (12) = 21.1002 Pvalue= 0.049		Pearson χ^2 (4) = 10.5770 Pvalue= 0.032
	Relación con los superiores	Pearson χ^2 (4) = 10.3254 Pvalue= 0.035					Pearson χ^2 (12) = 22.4456 Pvalue= 0.033	
	Relación con los compañeros de trabajo	Pearson χ^2 (12) = 21.1206 Pvalue= 0.049					Pearson χ^2 (12) = 25.4257 Pvalue= 0.013	
Cambios en los últimos años en el modo de ser y el estilo de dirección de sus superiores	Condiciones de trabajo					Pearson χ^2 (6) = 14.5975 Pvalue= 0.024		
	Empáticos/as					Pearson χ^2 (6) = 16.1036 Pvalue= 0.013		
	Me proporcionan feedback				Pearson χ^2 (2) = 8.4098 Pvalue= 0.015			
	Inteligentes					Pearson χ^2 (6) = 16.3252 Pvalue= 0.012		

	Sexo	Edad	Estrato	Formación académica	Contribución a la formación	Antigüedad	Tipo de vinculación	Cambios en la vinculación
Estimulantes	Pearson χ^2 (2) = 6.5891 Pvalue=0.037	Pearson χ^2 (6) = 18.4801 Pvalue=0.005	Pearson χ^2 (10) = 18.6722 Pvalue=0.045				Pearson χ^2 (6) = 16.9009 Pvalue=0.010	
	Pearson χ^2 (2) = 12.5952 Pvalue=0.002	Pearson χ^2 (6) = 17.6157 Pvalue=0.007					Pearson χ^2 (6) = 16.1733 Pvalue=0.013	
Responsables						Pearson χ^2 (6) = 27.7671 Pvalue=0.000		
Agradables	Pearson χ^2 (2) = 7.0944 Pvalue=0.029					Pearson χ^2 (6) = 18.8950 Pvalue=0.004		
	Pearson χ^2 (2) = 7.1848 Pvalue=0.028					Pearson χ^2 (6) = 12.8301 Pvalue=0.046		
Inteligentes								
Brillantes	Pearson χ^2 (2) = 9.4599 Pvalue=0.009	Pearson χ^2 (6) = 16.1219 Pvalue=0.013	Pearson χ^2 (10) = 19.8897 Pvalue=0.030			Pearson χ^2 (6) = 25.1473 Pvalue=0.000	Pearson χ^2 (6) = 13.0310 Pvalue=0.043	
	Pearson χ^2 (2) = 8.5893 Pvalue=0.014	Pearson χ^2 (6) = 22.4089 Pvalue=0.001				Pearson χ^2 (6) = 33.2446 Pvalue=0.000		
Me apoyan								
Activos/as		Pearson χ^2 (6) = 15.6162 Pvalue=0.016				Pearson χ^2 (6) = 22.5989 Pvalue=0.001		

Cambios en los últimos años de ser y el comportamiento de sus colegas

	Sexo	Edad	Estrato	Formación académica	Contribución a la formación	Antigüedad	Tipo de vinculación	Cambios en la vinculación
Cambios en los últimos años en su trabajo como administrativo en general	Estupendo	Pearson $\chi^2(2)$ = 8.5893 Pvalue= 0.014						
	Bueno						Pearson $\chi^2(6)$ = 12.9720 Pvalue= 0.043	
	Merece la pena				Pearson $\chi^2(2)$ = 9.2576 Pvalue= 0.010			
Cambios en los últimos años en el conjunto de las tareas relacionadas con su trabajo	Fascinantes			Pearson $\chi^2(8)$ = 16.3536 Pvalue= 0.038				
	Gratificantes	Pearson $\chi^2(2)$ = 6.9767 Pvalue= 0.031						
	Útiles						Pearson $\chi^2(6)$ = 12.8882 Pvalue= 0.045	
	Requieren creatividad			Pearson $\chi^2(8)$ = 18.0388 Pvalue= 0.021				