

¿Las Características centrales del puesto son un antecedente de la Satisfacción laboral?:

Un estudio con profesores universitarios

JONATHAN PEÑALVER GONZÁLEZ
al119309@uji.es

ISABEL M. MARTÍNEZ MARTÍNEZ
imartine@uji.es

Resumen

La satisfacción laboral ocupa un lugar central en la consideración de la experiencia laboral, lo que ha dado lugar a numerosas investigaciones y diversidad de instrumentos de evaluación. A nivel práctico y aplicado, el interés de la investigación se ha centrado en identificar los antecedentes de la satisfacción, lo cual permitirá y facilitará la intervención. El objetivo de este trabajo es analizar el rol de los recursos laborales (características centrales del puesto) y variables sociodemográficas (género y tipo de contrato) como antecedentes de la satisfacción laboral en el marco del Modelo de Demandas y Recursos laborales. La muestra está compuesta por 39 profesores universitarios de la Universidad Jaume I, donde el 43,6 % son mujeres. La edad promedio de los participantes es de 42,31 años ($DT=7,27$). En cuanto a la relación contractual, puede ser P. Titular de universidad, P. Titular de escuela universitaria, P. Contratado doctor, PIC/Ayudante Doctor Tipo I y Tipo II, Ayudante y P. Asociado laboral. El instrumento utilizado es la adaptación del JDS o *Job Diagnostic Survey*. Los análisis muestran diferencias estadísticamente significativas: en función del género tanto en la Satisfacción como en algunos recursos laborales (Identidad de tareas e Importancia de las tareas); y en función del tipo de relación contractual tanto en Satisfacción como en Variedad de destrezas. Los análisis de regresión muestran como la relación contractual, la Importancia de las tareas y la Retroalimentación del puesto explican la Satisfacción laboral del profesor universitario. Estos datos aportan información relevante para posibles intervenciones que favorezcan y optimicen las condiciones de trabajo y con ello la satisfacción de los profesores universitarios.

Palabras clave: Satisfacción laboral, características centrales del puesto, recursos laborales, JDS

Abstract

The job satisfaction takes up a central place in the consideration's work experience, which produces numerous researches and variety instruments of evaluation. From a practical point of view, research has focused on identifying the antecedents of satisfaction which will allow and facilitate the intervention. The aim of this paper is to analyze the role of work resources (main characteristics of job position) and sociodemographic variables (gender and type of contract) as antecedents of job satisfaction in the framework of the Labours demands and resources Model. The sample is made up of 39 academics from the University Jaume I (43.6 % are women). The average age of participants is 42.31 years (DT = 7.27). The contractual relationship can be: University P. Holder, P. Holder School, P. Contracted Doctor, PIC / Assistant Doctor Type I and Type II, Assistant and Associate P. labor. The instrument used is the adaptation of the Job Diagnostic Survey or JDS. Analysis shows statistically significant differences: gender in both satisfaction and some labor resources (Task identity and Importance of the tasks), and depending on the type of contractual relationship satisfaction in both Variety and skills. Regression analyzes show how the Contractual relationship, the Importance of the tasks and the Feedback explain the Job satisfaction of university professors. These data provide important information for possible interventions to facilitate and optimize the working conditions and thus the satisfaction of university professors.

Keywords: Work satisfaction, main characteristics of job position, work resources, JDS

Introducción

El bienestar de los empleados es una variable importante a considerar como resultado organizacional, debido a que aquellas empresas que den valor a este aspecto estarán más preparadas para adaptarse a los cambios y por lo tanto más posibilidades de sobrevivir. En este contexto, se pueden considerar distintos aspectos que constituyen un reflejo del bienestar en la organización, como la satisfacción laboral.

La satisfacción laboral es un tema que ha tenido un gran interés en la literatura científica y así lo señalan algunas autores, como Blau (1999). Este interés en torno a la satisfacción puede apreciarse si se realiza una búsqueda bibliográfica en alguna base de datos, como PsycNET. El término «*job Satisfaction*» presenta 15.112 resultados, mientras que para «*work stress*» y «*work engagement*» surgen 2.392 y 608 resultados respectivamente. Estos datos sugieren que es un aspecto importante en el trabajador y es lógico que así sea, pues ¿quién no desea estar satisfecho en el trabajo?

La realización de numerosas investigaciones (Martínez, 2007) ha generado una amplia diversidad de perspectivas respecto a la conceptualización de la satisfacción laboral (Gamboa, 2010), lo que en consecuencia ha propiciado el desarrollo de diversos instrumentos de medida (Pérez y Fidalgo, 1995; Meliá y Peiró, 1989; Cook, Hepworth, Wall y Warr, 1981). La satisfacción laboral ha sido definida como un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través del trabajo (Andresen, Domsch y Cascorbi, 2007). Otros autores como Aldag y Brief (1978) la describen como una dimensión actitudinal que ocupa un lugar central en la consideración de la experiencia del hombre en el trabajo.

Los estudios realizados sobre los antecedentes de la satisfacción pueden clasificarse en 2 categorías: aquellos que evalúan las características socio-demográficas de los empleados y aquellos que se centran en las características del entorno de trabajo (Reiner y Zhao, 1999 en Martínez, 2007). Dentro de la primera categoría, se ha estudiado la relación de la satisfacción con factores como el género, el estado civil, el nivel educativo, la edad o la antigüedad, entre otros. En cuanto a la variable género, Álvarez, Arévalo y Miles (2003) llevaron a cabo un estudio con una muestra de 5.000 empleados a partir de los datos obtenidos en la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo de 2001. Las conclusiones mostraron que ser mujer afecta positivamente a los niveles altos de satisfacción, pero no de manera estadísticamente significativa. En cuanto a los estudios que relación la relación contractual con el nivel de satisfacción, revelan que el contrato a tiempo parcial se relaciona negativa y significativamente con la satisfacción. Álvarez *et al.* (2003).

Dentro de la segunda categoría se han analizado los atributos relacionados con el puesto. Destaca el planteamiento de Hackman y Oldham (1980), los cuales relacionan una elevada satisfacción en el trabajo con mayores niveles de productividad, un menor absentismo y un menor ratio de rotación de los empleados. Partiendo del Modelo de Características del puesto (MCP), establecen que las características del puesto se detectan aspectos que, al modificarse, incrementan la calidad de vida laboral de los trabajadores y los resultados de la organización, como la satisfacción y la motivación (Fuertes, Munduate y Fortea, 1996). Pocos son los estudios que han usado el MCP para identificar la relación entre las características del puesto y el nivel de satisfacción: Aguado y Llorens (2000), en una muestra formada por 200 empleados de una empresa productora y suministradora de pasta de papel, señalan que la satisfacción laboral de los empleados se relaciona positivamente con la percepción de la autonomía laboral, *feedback* y significado de la tarea. Falcón y Díaz (2005) realizaron un estudio con una muestra aleatoria compuesta por 932 profesionales de la enseñanza pública. Los datos procedentes de un análisis de regresión apuntan a que tanto la Importancia de las tareas como la autonomía presentan una relación con la satisfacción general. Aunque en el caso de la importancia de las tareas es una relación negativa.

Por otro lado, el estudio de Álvarez *et al.* (2003) resalta los aspectos relativos a la comunicación, las buenas relaciones interpersonales entre empleado-directivo y la participación en la toma de decisiones, vinculándolas con la satisfacción en el trabajo de manera significativa y positiva. Además concluyen que la formación adecuada para desempeñar el puesto incide sobre la satisfacción. En esta línea, el estudio de Asenjo, De Dios y Banqueri (2012), que evalúa la cualificación, muestra que existen diferencias en la satisfacción general entre los trabajadores cualificados y no cualificados, siendo los cualificados los que más satisfechos se encuentran.

Considerando que las características del puesto actúan como recursos laborales, se enmarcarían en el modelo Demandas-Recursos laborales (Demerouti, Bakker, Nachreiner y Schaufeli, 2001 en Salanova, 2009). Dicho modelo propone que los recursos laborales presentan una doble función: por un lado estimulan el desarrollo del bienestar (*engagement*), reflejado en satisfacción, compromiso organizacional, baja intención de abandono, actitud positiva hacia el trabajo y la organización. Por otro lado, los recursos laborales reducen el impacto de las demandas laborales que se relacionan con el malestar (*burnout*), y con diversos problemas físicos y psicológicos (Salanova, 2009).

Objetivo e hipótesis

En base a la revisión de la literatura nos proponemos analizar los recursos laborales en relación a la satisfacción en el trabajo. Esto permitirá realizar intervenciones positivas que amplíen los recursos del empleado y optimizar el uso de los recursos organizacionales.

Por lo tanto, el objetivo de este estudio es analizar el rol de los recursos laborales (características centrales del puesto) y variables sociodemográficas (género y tipo de contrato) como antecedentes de la satisfacción laboral. De este objetivo se derivan dos hipótesis:

- Hipótesis 1: Existen diferencias en la percepción de la satisfacción laboral y recursos laborales en función de la variable género.
- Hipótesis 2: Existen diferencias en la percepción de la satisfacción laboral y recursos laborales en función de la variable tipo de contrato
- Hipótesis 3: Las características centrales del puesto (i.e. importancia de las tareas, variedad de destrezas, identidad de las tareas, autonomía y retroalimentación del puesto) se relacionan positivamente con la satisfacción laboral.

Método

Descripción de la muestra

La muestra está compuesta por 39 profesores universitarios de la Universidad Jaume I, siendo el 43,6 % mujeres. La edad media de los participantes es de 42,31 años (DT=7,27).

Los profesores poseían distintos tipos de relación contractual con la organización: Titular de universidad (23,1 %), Titular de escuela universitaria (5,1 %), Contratado doctor (15,4 %), PIC/Ayudante Doctor Tipo I y Tipo II (10,3 %), Ayudante (5,1 %) y Asociado laboral (41 %).

Variables

Se ha evaluado el bloque referente a la dimensión *Características centrales del puesto*, compuesto por:

- *Importancia de las tareas* (IMT): es el grado en el que el puesto causa un impacto en la vida o trabajo de otras personas, tanto dentro como fuera de la organización.
- *Variedad de destrezas* (VDD): son las capacidades o talentos que un trabajador debe poseer para realizar bien su trabajo.
- *Identidad de las tareas* (IDT): es el grado en que un puesto requiere un trabajo que se comienza y se acaba allí, identificable en el servicio/ producto final.
- *Autonomía* (AUT): es la libertad que se tiene a la hora de realizar el trabajo y determinar los procesos utilizados.
- *Retroalimentación del puesto* (RP): es la información directa y clara sobre el grado de eficacia en la ejecución del trabajo.

Como variable de resultado se ha evaluado:

- *Satisfacción total (ST)*: es la media aritmética a partir de los diferentes tipos de satisfacción (general, con la paga, con la supervisión, con la autorrealización, con la seguridad del puesto y social) que evalúa el instrumento JDS.

Instrumentos de medida

El *Job Diagnostic Survey (JDS)* es un cuestionario desarrollado por Hackman y Oldham (1974), a partir del Modelo de Características del Puesto. Tiene la función de: diagnosticar lugares de trabajo, determinar el modo en que el rediseño de dicho trabajo mejora la satisfacción y la productividad del empleado, y de evaluar como este cambio afecta a los empleados. El cuestionario está compuesto por 97 ítems que se dividen en ocho secciones. Las primeras siete secciones usan escalas de respuesta tipo Likert de 5 y 7 puntos, mientras que en la sección ocho se pide información objetiva sobre el trabajador y la organización. La versión española es una adaptación de Fuertes, Munduate y Fortea (1993).

Análisis estadísticos realizados

Se realizaron los siguientes análisis estadísticos mediante el programa SPSS (19.0):

- a) Estadísticos descriptivos de la muestra
- b) Coeficiente de consistencia interna alfa de Cronbach de las escalas.
- c) Correlaciones bivariadas de Pearson
- d) ANOVA
- e) Regresión lineal múltiple

Resultados

Análisis preliminares: descriptivos y fiabilidad

Se calcularon los estadísticos descriptivos y de fiabilidad para todas las escalas utilizadas, pudiéndose observar que todas las medias oscilan entre el 3,24 y 5,6. Los análisis de fiabilidad de las escalas arrojan coeficientes de consistencia interna alfa de Cronbach superiores a .70, salvo en las escalas VDD e IDT. Nunally (1978), propone un valor mínimo para los coeficientes de consistencia interna de .70. (Véase la tabla 1 para más detalles).

Tabla 1
Estadísticos descriptivos de las escalas usadas

ESCALA	N.º DE ÍTEMS	MEDIA	DESV. TÍP.	A DE CRONBACH
Variedad de destrezas (VDD)	3	5,95	,74	.544
Identidad de las tareas (IDT)	3	5,59	,97	.548
Importancia de las tareas (IMT)	3	5,68	1,08	.797
Autonomía (AUT)	3	5,60	1,00	.760
Retroalimentación del puesto (RP)	3	5,17	1,19	.787
Satisfacción total (ST)	19	4,92	1,01	.922

El instrumento JDS evalúa diferentes tipos de satisfacción, tanto general como específica, es por ello que para poder realizar los análisis estadísticos posteriores, se optó por crear una nueva variable a partir de la media aritmética entre ellas, llamada Satisfacción total. De manera previa se realizó una correlación de Pearson entre todos tipos de satisfacción para conocer si existía una relación objetiva entre ellas. Las correlaciones oscilaban entre .360-.828, siendo todas estadísticamente significativas. Excepto Satisfacción con la paga que presenta correlaciones positivas, pero no significativas con S. social ($r = .150$), S. con la supervisión ($r = .237$) y S. con la auto-realización ($r = .148$). El mismo fenómeno ocurre entre S. social y S. con la seguridad del puesto ($r = .240$).

Para demostrar la primera hipótesis se realizó una ANOVA en función del Género. Esta nos permite observar que existen diferencias estadísticamente significativas en 3 variables: ST, IDT e IMT, siendo las mujeres las que mayores puntuaciones obtienen (Véase la tabla 2).

Tabla 2A
NOVA en función del género

ESCALA		MEDIA	DESV. TÍPICA	F	SIG.
Satisfacción total (ST)	Hombre	4,57	1,03	6,835	,013
	Mujer	5,37	,81		
Identidad de las tareas (IDT)	Hombre	5,32	1,09	4,445	,042
	Mujer	5,96	,62		
Importancia de las tareas (IMT)	Hombre	5,32	1,25	6,622	,014
	Mujer	6,16	,54		

La segunda hipótesis fue puesta a prueba mediante una ANOVA en función de la Relación contractual, en la cual se observa que existen diferencias estadísticamente significativas en ST y en VDD. En ST existen diferencias entre: Contratado doctor y Asociado laboral; Contratado doctor y PIC/Ayudante Doctor Tipo I/II. Siendo significativamente mayor el Contratado Doctor. Mientras que en VDD las diferencias se encuentran entre: Contratado doctor y Asociado laboral; Titular de escuela universitaria y Asociado laboral; PIC/Ayudante Doctor Tipo I/II y Asociado laboral. Siendo significativamente mayor el Titular de escuela universitaria, Contratado Doctor, y PIC/Ayudante Doctor Tipo I/II. (Véase la tabla 3).

Tabla 3
ANOVA en función del tipo de contrato

ESCALA	TIPO DE CONTRATO	MEDIA	DESV. TÍPICA	F	SIG.
Satisfacción total (ST)	Titular de Universidad	5,21	1,24	2,5	,048
	Contratado Doctor	5,76	,68		
	Titular de escuela universitaria	5,81	,61		
	PIC /Ayudante Doctor Tipo I y II	4,38	,88		
	Ayudante	4,77	,46		
	Asociado laboral	4,49	,83		
Variedad de destrezas (VDD)	Titular de Universidad	5,96	,56	3,6	,010
	Contratado Doctor	6,56	,27		
	Titular de escuela universitaria	6,50	,24		
	PIC /Ayudante Doctor Tipo I y II	6,50	,58		
	Ayudante	6,00	,47		
	Asociado laboral	5,50	,78		

Con el fin de poner a comprobar la tercera hipótesis, se comprobó mediante una correlación de Pearson la relación entre la ST y las Características centrales del puesto (i.e. VDD, IDT, IMT, AUT, RP). Dicha prueba mostró que las correlaciones oscilaban entre .388-.735 con un nivel de significación al 0,01 (bilateral) excepto para la VDD que era con un nivel de 0,05. Mediante una regresión por pasos se demostró que la Relación contractual, la IMT y la RP explican la ST del profesor universitario ($R = .837$; R cuadrado corregida = .631). Véase la tabla 4.

Tabla 4
Coefficientes de la Regresión lineal múltiple

MODELO	COEFICIENTES NO ESTANDARIZADOS		COEFICIENTES TIPIFICADOS	T	SIG.
	B	ERROR TÍP.	BETA		
(Constante)	1,654	1,060		1,561	,129
Relación contractual	-,161	,054	-,345	-3,003	,005
Género	,282	,230	,144	1,228	,229
Variedad de destrezas (VDD)	-,121	,179	-,092	-,680	,502
Identidad de las tareas (IDT)	-,018	,150	-,018	-,121	,904
Importancia de las tareas (IMT)	,448	,136	,498	3,285	,003
Retroalimentación del puesto (RP)	,089	,134	,089	,663	,512
	,241	,115	,288	2,090	,045

Variable dependiente: Satisfacción total

Variables predictoras: (Constante), Relación contractual, Género, Variedad de destrezas, Identidad de las tareas, Importancia de las tareas, Autonomía y Retroalimentación del puesto.

Discusión y conclusiones

Interpretación de los resultados

Respecto a la primera hipótesis, se pone a prueba si existen diferencias en la percepción de Satisfacción laboral y recursos laborales en función del Género. Los resultados mostraron que las mujeres puntúan significativamente mayor en Satisfacción. Los estudios previos van en la misma línea, pero sería conveniente ampliar la muestra. En cuanto a la relación de la Satisfacción con la Relación contractual los resultados confirman dicha hipótesis. Aunque no se explica porque el puesto de PIC/Ayudante Doctor Tipo I/II percibe menor satisfacción que el P. Contratado Doctor, pese a que ambos tienen un contrato a jornada completa. Solo se puede asumir que existan otras variables que modulen dicha percepción.

En la segunda hipótesis, se pone a prueba si existen diferencias en la percepción de Satisfacción laboral y recursos laborales en función Tipo de contrato. Los resultados sobre la relación entre recursos laborales y Género muestran contradicciones con el estudio de Falcón y Díaz (2005), ya que señalan que no existe relación entre dichas variables. Los datos confirman la relación entre recursos laborales y el Tipo de contrato, ya que si entendemos que un mejor contrato implica un mayor nivel jerárquico, entonces a mayor nivel jerárquico mayor posibilidad de desarrollo de habilidades o destrezas (Newstrom, 1991). No puede explicarse adecuadamente el caso del P. Titular, ya que pese a que este mantiene uno de los puestos más altos en la jerarquía de la Universidad, su satisfacción no se diferencia del resto de manera estadísticamente significativa. Esto nos lleva a pensar que hay que tener en cuenta otras variables como la antigüedad en el puesto y la relación que presenta con la satisfacción.

En cuanto a la tercera hipótesis, se pone a prueba si las características centrales del puesto son un antecedente de la satisfacción laboral. Los resultados determinaron como antecedentes la Relación contractual, la IMT y la RP. Tanto la Relación contractual como la RP

queda confirmado por estudios previos. Concretamente, Ovejero y García (1998) recalcan la importancia de crear un ambiente informativo más rico, pues redundaría en una mayor satisfacción. La IMT contradice el estudio de Falcón y Díaz (2005), pues aunque explicaba la satisfacción lo hacía de manera negativa. En resumen, la segunda hipótesis se confirmaría de manera parcial.

Aplicaciones prácticas

Los resultados aportan información relevante para realizar intervenciones que favorezcan y optimicen las condiciones de trabajo, y con ello la satisfacción de los profesores universitarios. Además, puede traducirse en una mejora de la docencia y en una organización más saludable.

Limitaciones del estudio

Entre las principales limitaciones de este trabajo queremos señalar, en primer lugar, el uso exclusivo de auto-informes.

En segundo lugar, de manera lógica podemos concluir que una persona con una mejor relación contractual es más probable que lleve más años en la empresa. Pero los estudios que relacionan antigüedad con satisfacción aportan conclusiones contradictorias ya que unos plantean relaciones lineales negativas y otros abogan por una relación en forma de parábola. Es por ello que además de la relación contractual, debería haberse evaluado la antigüedad en el puesto o en la empresa y cómo influye en las demás variables.

En tercer lugar, al tratarse de una muestra reducida y de un mismo sector puede llevar a que los resultados obtenidos no sean totalmente generalizables.

En cuarto lugar, los datos fueron recogidos en un momento de crisis económica (2012), lo que significa que desconocemos el efecto que podría haber tenido sobre los datos.

Y por último, al recogerse los datos en tan solo un momento temporal, no podemos concluir que algunas de las características del puesto predigan la satisfacción laboral, pues para hablar de predicción necesitaríamos realizar un estudio longitudinal.

Futuros estudios

En futuros estudios podrían ampliarse los recursos laborales analizados, como los de tipo social (i.e. apoyo social, trabajo en equipo, clima organizacional, coordinación, cohesión). Morgeson y Humphrey (2006) ya señalaron a partir de una investigación de las relaciones entre las características del trabajo y actitudes de trabajo, que el apoyo social percibido predice los niveles de satisfacción más allá de las características del propio trabajo.

Por otro lado, sería interesante estudiar la relación que existe entre la satisfacción y otras variables como la inteligencia emocional y el *job crafting*. ¿Son las personas que realizan *job crafting* las más satisfechas? O por el contrario, ¿son las que menos satisfechas se encuentran y realizan este tipo de acciones para estarlo?

Bibliografía

- Aldag, R. J., Brief, A. P. (1978). Examination of alternative model of job satisfaction. *Human relations*, 31, 91-98.
- Andresen, M., Domsch, M. y Cascorbi, A. (2007). Working Unusual Hours and Its Relationship to Job Satisfaction: A Study of European Maritime Pilots. *J Labor Res*, 28, pp. 714-734.
- Álvarez, Arévalo y Miles. (2003). Determinantes de la satisfacción laboral de los trabajadores españoles. *Comunicación presentada en las XIII Jornadas Hispano-Lusas de Gestión científica*, 12-14 Febrero
- Asenjo Fenoy, A., De Dios Chacón, M. y Banqueri López, M. (2012). Cualificación y satisfacción laboral: un estudio sobre los empleos para los que hemos sido formados previamente. *Revista electrónica de investigación Docencia Creativa "ReiDoCrea"*. Volumen 1
- Blau, G. (1999). Testing the Longitudinal Impact of Work Variables and Performance Appraisal Satisfaction on Subsequent Overall Job Satisfaction. *Human Relations*, 52 (8), 1099-1113.
- Cook, J. D., Hepworth, S. J., Wall, T. D. y Warr, P. B. (1981). *The experience of work*. Londres: Academic Press
- Falcón, A. y Díaz, L. (2007). Variables que predicen la satisfacción y motivación de los directores de organizaciones educativas. *Avances en supervisión educativa: Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España*, ISSN-e 1885-0286, N° 6
- Fuertes, F., Munduate, L y Fortea, M. A. (1996). Análisis y rediseño de puestos (Adaptación española del cuestionario Job Diagnostic Survey -JDS-). Publicaciones de la Universidad Jaume I, 1996
- Gamboa, E. J. (2010, 04 de septiembre). Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes. *Revista Psicología Científica.com*, 12(16).
- Hackman, J. R. y Oldham, G. R. (1980): *Work redesign*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Llorens, F. J. y Aguado, F. (2000), "Una evaluación del impacto de las características del puesto de trabajo sobre la satisfacción, motivación y compromiso de los empleados", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 9, núm. 2, pp. 129-138
- Martínez Caraballo, N. (2007). Recursos humanos y Management empresarial. El caso de la Satisfacción laboral. *CUADERNOS DE CC. EE. y EE.*, N° 52, pp. 75-101
- Morgeson, F. P., y Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1321-1339
- Meliá, J. L. y Peiró, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5, 59-74.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill
- Ovejero Bernal, A. y García Álvarez, A. I. (1998). Feedback laboral y satisfacción. *Revista electrónica iberoamericana de psicología social: R. E. I. P. S.*, ISSN-e 1576-0413, Vol. 1, N° 0, pág. 3
- Pérez, J. y Fidalgo, M. (1995). Nota Técnica de Prevención 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción
- Salanova, M. (2009) (Dir.). *Psicología de la Salud Ocupacional*. Madrid: Síntesis