

Universidad de Lima  
Facultad de Psicología  
Carrera de Psicología



# **RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN LABORAL Y APOYO SOCIAL EN EL TRABAJO**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Psicología

**Gian Carlo Nuñez Spelucin**

**20112102**

**Asesor**

Luis Alberto Esaine Suárez

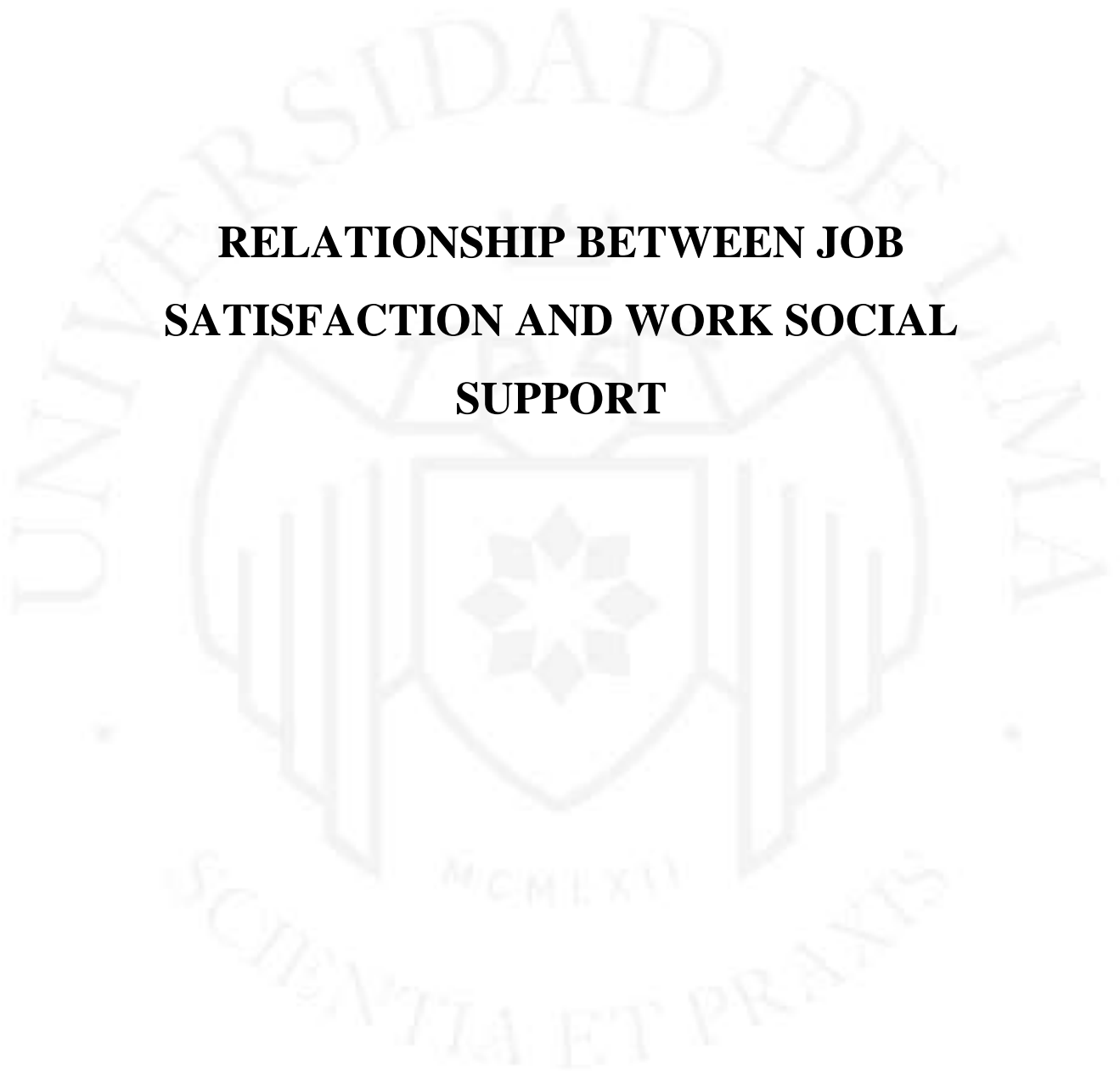
Lima – Perú

Marzo de 2021

*(Hoja en blanco)*



**RELATIONSHIP BETWEEN JOB  
SATISFACTION AND WORK SOCIAL  
SUPPORT**

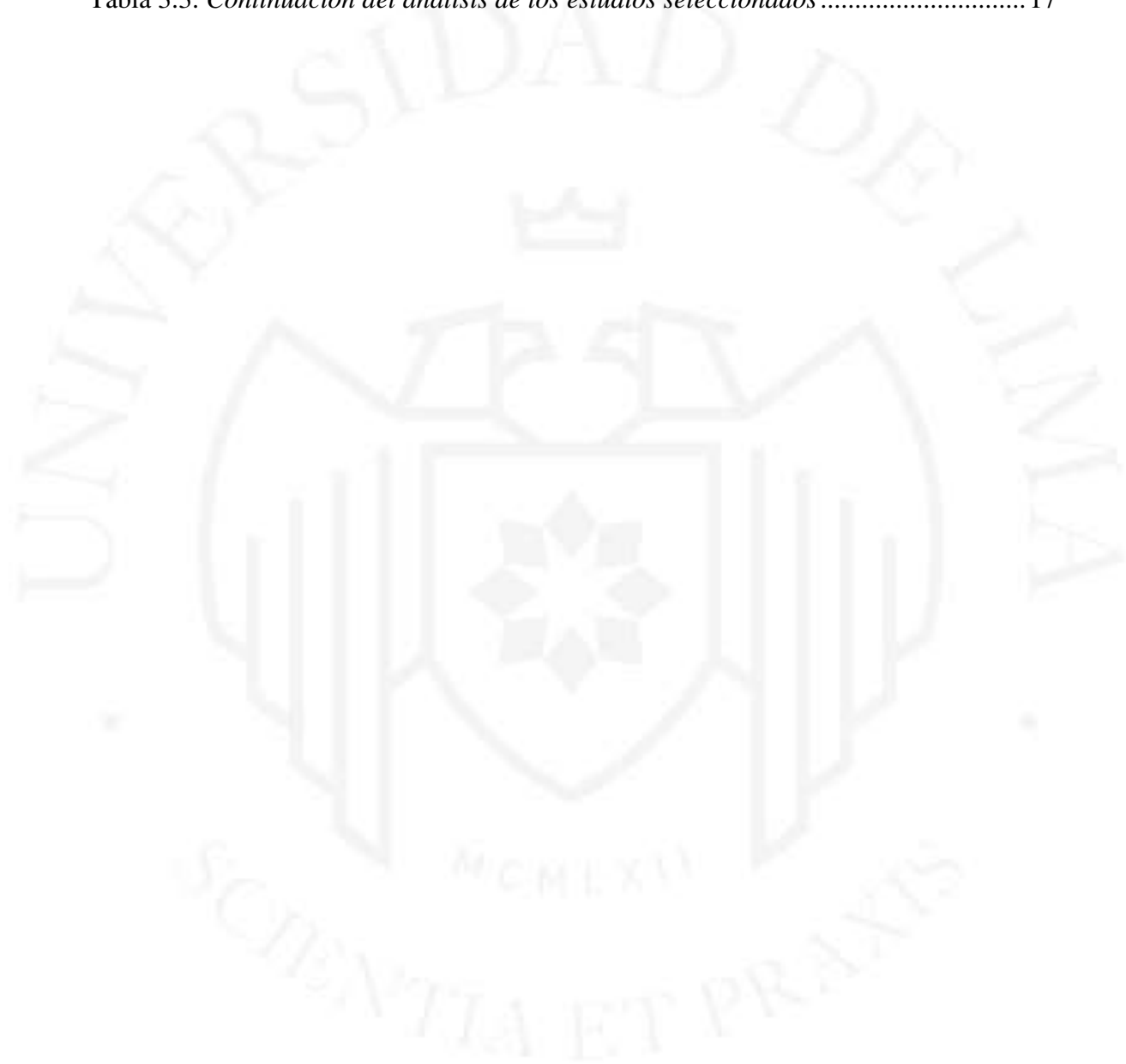


# TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO II: MÉTODO</b> .....	<b>12</b>
2.1. Criterios de elegibilidad .....	12
2.1.1. Criterios de inclusión .....	12
2.1.2. Criterios de exclusión .....	12
2.2. Estrategia de búsqueda .....	13
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b> .....	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN</b> .....	<b>21</b>
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>25</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>26</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1. <i>Análisis de los estudios seleccionados</i> .....	15
Tabla 3.2. <i>Continuación del análisis de los estudios seleccionados</i> .....	16
Tabla 3.3. <i>Continuación del análisis de los estudios seleccionados</i> .....	17



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1. <i>Diagrama de flujo</i> .....	14
--	----



## RESUMEN

La satisfacción laboral es una actitud en el trabajo que ha ganado relevancia en el campo de la psicología organizacional, debido a su relación con el bienestar psicológico y con el desempeño del colaborador en la organización. En la búsqueda de los factores que contribuyan a su adecuado desarrollo, surge su asociación con el apoyo social en las organizaciones. El presente estudio tiene como objetivo identificar la relación entre la satisfacción en el trabajo y el apoyo social en colaboradores activos de empresas. Para llevarlo a cabo, se realizó una revisión aplicada de investigaciones anteriores que hayan relacionado las variables estudiadas, tomando en cuenta los lineamientos profesionales propuestos en la guía PRISMA (Urrutia & Bonfill, 2010). Además, se recogió información de bases de datos académicas científicas, específicamente Proquest y APA Psynet; donde se seleccionaron siete investigaciones publicadas entre los años 2015 y 2020 que analizan la relación entre las variables. Los hallazgos señalan que existe una relación significativa y positiva entre el apoyo social y satisfacción laboral; además de hallar que el apoyo social actúa como una variable independiente y la satisfacción laboral como dependiente o resultado de la interacción de la primera mencionada con otras variables psicológicas.

**Palabras clave:** satisfacción laboral, bienestar laboral, apoyo social, apoyo de colegas, apoyo del supervisor

## ABSTRACT

Job satisfaction is a work attitude than has been gaining relevance in the organizational psychology field, because of his relationship with psychological wellness and with the worker performance in organizations. In the search to identify those factors that contributes with his development, comes up his association with work social support. The present study has as purpose to identify the relationship between job satisfaction and work social support in active workers in organizations. For that purpose, it has been made an applied review of previous research that related the studied variables, applying the professional guidelines proposed in the PRISMA guide (Urrutia & Bonfill, 2010). Information was collected from scientific academic databases, specifically Proquest and APA Psynet, analyzing information from 7 studies published between 2015 and 2020 that show the relationship between the variables. Findings indicate that there is a significant and positive relationship between social support and job satisfaction; in addition to finding that social support acts as an independent variable and job satisfaction as a dependent or result variable, being affected by the interaction of the social support with other psychological variables.

**Keywords:** job satisfaction, work satisfaction, social support, work college support, supervisor support.



## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral es una de las actitudes laborales más estudiadas en el campo del comportamiento laboral y la psicología organizacional (Pujol- Cols y Dabos, 2018). Se experimenta cuando las situaciones laborales que vivencia el trabajador conducen a un estado emocional positivo o negativo, favoreciendo o no a que el desempeño sea óptimo frente a las responsabilidades asignadas y la productividad del colaborador (Chaudhuri & Nakar, 2014; Mora & Mariscal, 2019)

Avila et al. (2017) hallaron que la satisfacción con las condiciones de trabajo físicas, las oportunidades brindadas, la remuneración, las tareas asignadas y el respeto e interacción con el supervisor influyen en la decisión de rotación; lo que sugiere que las organizaciones deben buscar orientar sus acciones hacia la generación de satisfacción en sus colaboradores, con el objetivo de generar actitudes positivas en el colaborador y contribuir con los resultados de la organización.

Muchas empresas no tienen como prioridad la gestión de la satisfacción en sus trabajadores, lo cual es un riesgo para el bienestar del empleado y de las empresas, puesto que las investigaciones demuestran que la satisfacción laboral tiene una relación significativa y negativa con la rotación de personal (Báez et al., 2017) e intenciones de rotación por parte de los colaboradores (Jong, 2018), lo que indica que un bajo nivel de satisfacción puede implicar niveles más altos de rotación.

Además, según lo reportado por Chaudhuri y Nakar (2014), un bajo nivel de satisfacción contribuye a un bajo nivel de desempeño; mientras que Bakotić (2016) afirma que la satisfacción tiene una relación directa con los resultados organizacionales y productividad; por lo que un bajo nivel de satisfacción impacta de manera directa y negativa sobre resultados de la compañía, como costes del empleado, rotación, y productividad laboral.

Ante los hallazgos encontrados en la literatura, es necesario conocer aquellos factores que contribuyan al estado de satisfacción en los empleados con su trabajo. Al respecto, Bakker y Demerouti (2017), destacan que hay recursos en el ámbito laboral, como el apoyo social, que favorecen al bienestar del empleado.

Por su parte, Jong (2018) halló que el apoyo social actuaba como una variable independiente en su relación con la satisfacción laboral, además de disminuir el efecto negativo de demandas laborales como la carga de trabajo o de la ineficacia profesional en la satisfacción en el trabajo, a su vez ; halló que la satisfacción laboral actúa como una variable dependiente.

El apoyo social, según Marenco-Escuderos y Ávila-Toscano (2016), presenta dimensiones tales como la interacción social positiva, apoyo emocional y apoyo efectivo, que se relacionan con una sensación de satisfacción con el trabajo; esta relación también es reportado por Bakker y Demerouti (2017), quienes hallaron que el rol del supervisor y de los pares contribuye a experimentar satisfacción laboral.

A fin de enmarcar las definiciones de las variables, Judge et al. (2012) define la satisfacción laboral como un grupo de respuestas psicológicas multidimensionales hacia las funciones que uno ejerce en su puesto de trabajo. Estas poseen componentes afectivos y cognitivos que permite a la persona realizar evaluaciones personales sobre si aprueban o no la experiencia laboral, teniendo como resultado valoraciones positivas o negativas

El apoyo social es definido como la percepción de que uno es cuidado, estimado y parte de una red social de apoyo mutuo (Taylor, 2011); en complemento, Sultan y Rashid (2015) agregan que el apoyo social, tanto percibido o recibido, es la cantidad de asistencia disponible ante cualquier necesidad; generando un efectivo psicológico positivo, actuando de manera protectora ante situaciones estresantes. Finalmente, Hutahayan (2019), complementa que el apoyo social de la organización se ve reflejado en el apoyo que un colaborador recibe por parte de su supervisor inmediato, así como de sus pares o colegas.

Estas variables se relacionan en distintos modelos teóricos, entre ellos, el que cuenta con mayor alcance literario es la Teoría de las Demandas y Recursos Laborales (J-DR), presentado originalmente por Demerouti et al.(2001), el cual detalla que hay una interacción entre las demandas laborales, que son aquellas que exigen un esfuerzo por parte del colaborador para que se realicen, comprometiendo el desgaste físico o mental de este; y los recursos laborales, que son factores organizacionales, sociales, contextuales, o físicos que pueden contribuir al control o estabilización de las demandas laborales, contribuyendo a los objetivos propuestos y al crecimiento profesional; estos factores y su interacción guardan relación con resultados organizacionales como engagement y burnout.

El modelo ha sido aplicado ampliamente; siendo actualizado por Bakker y Demerouti (2017), quienes explican que el modelo que, inicialmente explicaba la relación entre las demandas, recursos, burnout y engagement; en la actualidad se aplica para describir la relación con varios tipos de resultados organizacionales relacionados al bienestar y motivación en los empleados, como satisfacción laboral, compromiso, *flourishing* (sensación emocional positiva y relacionada al desarrollo personal consciente). Además, consideran que el rol de recursos personales del colaborador, como autonomía y autoeficacia, interactúa con recursos laborales como las oportunidades de crecimiento y el apoyo social. El resultado de esta primera relación de variables protectoras interactúa, a su vez, con las demandas laborales, tales como demandas emocionales del trabajo, sobrecarga de trabajo, falta de claridad del rol, problemas familiares, entre otros.

El resultado de esta segunda interacción, como menciona el modelo inicial (Demerouti et al., 2001), da resultados organizacionales relacionados o no al bienestar; pero la actualización Bakker y Demerouti (2017) incluye que el bienestar o motivación; en interacción con los aspectos relacionados a la tensión como agotamiento, ansiedad laboral, quejas sobre salud, entre otros; dan como resultado final un desempeño laboral positivo (alto rendimiento, involucramiento) o negativo (ausentismo, intenciones de rotación, cinismo y/o bajo rendimiento en sus funciones). Además, agregan que el rol del supervisor puede influir indirectamente en el bienestar y desempeño laboral de sus empleados; así como que el propio colaborador busca reconocer las demandas y recursos que caracterizan su ambiente laboral; junto con que, aquellos con mayor habilidad al respecto, logran automotivarse y tener mayor participación en su percepción del entorno laboral.

En base al modelo y a los hallazgos reportados en el capítulo, se plantea como objetivo de la revisión aplicada el identificar la relación entre el apoyo social en el trabajo y la satisfacción laboral; por lo que se busca responder la pregunta de investigación: ¿Qué relación existe entre el apoyo social en el trabajo y la satisfacción laboral?

## **CAPÍTULO II: MÉTODO**

### **2.1. Criterios de elegibilidad**

#### **2.1.1. Criterios de inclusión**

Los estudios seleccionados fueron aquellos que cumplen con los criterios de selección señalados: a) investigaciones con enfoque cuantitativo, debido a que cuentan con respaldo científico que permiten confiar y generalizar sus resultados; b) diseño cuasi experimental, al contar un una población con características determinadas; en el caso de la presente investigación, la población debe ser laboralmente activa, con labores en una empresa bajo un sistema administrativo determinado; pues permite contar con un modelo de trabajo en común donde se desarrollen las variables; c) investigaciones completas halladas en las bases de datos revisadas: APA Psynet y Proquest, permitiendo contar con investigaciones de la calidad académica esperada; d) además, que se hayan publicado durante el año 2015 hacia el 2020, la razón de este intervalo de tiempo se debe a que se busca contar con hallazgos relativamente novedosos y relevantes para el presente estudio. e) Se consideró como otro criterio el que las investigaciones hayan sido desarrolladas en idioma inglés o español, debido a que son idiomas de dominio por el investigador y las más utilizadas en el desarrollo de las investigaciones; e) por otro lado, se tomaron en cuenta aquellos estudios que hayan sido desarrollados en Europa, Asia y África, debido a que son regiones con mayor desarrollo en estudios de satisfacción laboral y el rol social laboral, además de guardar similitudes como sistemas económicos capitalistas y culturas similares a la nuestra; i) estudios que especifiquen número de participantes, j) estudios que especifiquen el uso del instrumento de medición con confiabilidad reportada; k) estudios con un modelo teórico definido, que nos permitan entender el contexto de la medición y concepción de los conceptos.

#### **2.1.2. Criterios de exclusión**

En contraparte, como criterios de exclusión, en adición a incumplir con los criterios de selección señalados, se tuvo en consideración el que no fueran trabajos provenientes de metaanálisis o revisiones aplicadas, debido a que se busca generalizar resultados

empíricos obtenidos de investigaciones aplicadas. Además, se busca evitar estudios sin datos concluyentes o que presenten solo resúmenes, así como aquellos provenientes de congresos, capítulos de libros, o manuales sin evidencia científica o empírica que no permitan la generalización de la información. Un criterio adicional por excluir en las investigaciones es el que las investigaciones se desarrollen en culturas orientales como China y Japón, por la diferencia en los paradigmas laborales con sistemas occidentales. Por último, no se tomaron en cuenta aquellos estudios relacionados a labores que se relacionen a trabajos de campo, labores independientes o de emprendimientos, así como aquellos trabajos que se no se desarrollen dentro de un sistema laboral impositivo y jerárquico.

## **2.2. Estrategia de búsqueda**

La búsqueda de investigaciones a analizar se realizó entre enero y febrero del año 2021; estas se realizaron en las fuentes bibliográficas electrónicas APA Psynet, y Proquest, utilizando las siguientes fórmulas de búsqueda: ("job satisfaction" OR "work satisfaction") AND ("social support" OR "work support" OR "work social support"); "job satisfaction" AND "social support"; "satisfacción laboral" AND "apoyo social"; ("satisfacción laboral" OR "job satisfaction") AND ("apoyo social" OR "social support"); ("job OR work" AND satisfaction) AND (social AND support AND work).

Se buscó contar con artículos publicados entre el 2015 y el 2020. Posteriormente, se procedió a revisar las referencias de estudios empíricos que ya se tienen identificados. En esta búsqueda, se tomó en consideración lo indicado en la guía PRISMA en cuanto a la revisión aplicada y revisión de ítems aconsejados para los metaanálisis (Urrutia & Bonfill, 2010), lo que nos dio como resultado un número de referencias totales de 7.077, lo que permitió determinar los 7 artículos que cumplen con los criterios de selección mencionados líneas arriba (ver figura 2.1).

**Figura 2.1.**

*Diagrama de Flujo*



## CAPÍTULO III: RESULTADOS

La revisión aplicada de los siete artículos analizados se describe en tres tablas. La Tabla 3.1 muestra datos generales de las investigaciones, tales como título, año, idioma y participantes. La Tabla 3.2 describe el modelo teórico, los instrumentos de evaluación y los datos de confiabilidad reportados. Finalmente, la Tabla 3.3 reporta la relación de las variables y hallazgos relevantes para el análisis posterior.

**Tabla 3.1**

*Análisis de los estudios seleccionados*

Autor	Año	Título	Idioma	N
Sultan y Rashid Estudio 1	2015	Perceived Social Support Mediating the Relationship between Perceived Stress and Job Satisfaction	Inglés	280
Asumah, Agyapong y Osel Estudio 2	2019	Perceived Social Support Mediating the Relationship between Perceived Stress and Job Satisfaction	Inglés	140
Mérida- López, Extremera, Quintana- Orts y Rey Estudio 3	2019	In Pursuit of Job Satisfaction and Happiness: Testing the Interactive Contribution of Emotion-regulation Ability and Workplace Social Support	Inglés	494
Teoh, Coyne, Devonish, Leather y Zarola Estudio 4	2016	The Interaction Between Supportive and Unsupportive Manager Behaviors on Employee Work Attitudes	Inglés	252
Almeida, Orgambidez y Martinho Estudio 5	2020	The Power of Perception of Global Empowerment in Linking Social Support and Psychosocial Well-Being (Job Satisfaction)	Inglés	370
Wnuk Estudio 6	2017	Organizational Conditioning of Job Satisfaction. A Model of Job Satisfaction	Inglés	484
Hutahayan Estudio 7	2019	Work: Covenant, Social Support and Their Impacts on Multiple Performance Outcomes	Inglés	200

**Tabla 3.2***Continuación del análisis de los estudios seleccionados*

Autor	Modelo teórico	Instrumentos de evaluación	Fiabilidad
Sultan y Rashid Estudio 1	No	Apoyo social: Multidimensional Scale of Perceived Social Support	.85
		Satisfacción laboral: JSS	.91
Asumah, Agyapong y Osel Estudio 2	Enfoque unidimensional de Satisfacción Laboral	Cuestionario diseñado con escalas existentes validadas previamente para:	.91
		Satisfacción laboral Apoyo social	.82
Mérida- López, Extremera, Quintana- Orts y Rey Estudio 3	Teoría de las demandas y recursos laborales (JD-R)	Copenhagen Psychosocial Questionnaire II:	
		Apoyo social para supervisores	.89
		Apoyo social para colegas	.86
		Satisfacción Laboral Global	.87
Teoh, Coyne, Devonish, Leather y Zarola Estudio 4	Teoría del intercambio social (SET)	Apoyo social de supervisor: SMB and UMB Inventory	.90 - .96
		Satisfacción laboral: Job Satisfaction Questionnaire	No
Almeida, Orgambidez y Martinho Estudio 5	Modelo de Organizaciones Saludables y Resilientes (HERO)	Satisfacción laboral: JSS	.88
		Apoyo social: JCQ	.87 - .92
Wnuk Estudio 6	Teoría del intercambio social (SET)	Soporte social del supervisor: Perceived Supervisor Support Scale	.93
		Satisfacción laboral: Michigan Organizational Assessment Questionnaire	.79
Hutahayan Estudio 7	Teoría del intercambio social (SET)	Apoyo supervisor: Escala de Karasek et al. (1982)	.82
		Teoría de las demandas y recursos laborales (JD-R)	
		Apoyo pares: Hammer et.all Scale	.81
		Satisfacción laboral: Netemeyer et al. (1997)	.91



**Tabla 3.3***Continuación del análisis de los estudios seleccionados*

Autor	Relación entre las dos variables	Hallazgos importantes
Sultan y Rashid Estudio 1	El soporte social percibido tiene una relación positiva y significativa con la satisfacción laboral.	El apoyo social actúa como una variable mediadora parcial y significativa entre el estrés percibido y la satisfacción laboral.
Asumah, Agyapong y Osel Estudio 2	Apoyo social tiene un relación positiva y significativa con la satisfacción laboral experimentada por colaboradores.	El apoyo social tiene un rol moderador en la relación entre la capacidad de regular emociones positivas y la satisfacción laboral.
Mérida- López, Extremera, Quintana- Orts y Rey Estudio 3	El apoyo social de colegas y del supervisor tiene una relación positiva con la satisfacción laboral.	El apoyo del supervisor actúa como mediador total y el apoyo de los colegas como mediador parcial entre la relación entre la regulación emocional y la satisfacción laboral.
Teoh, Coyne, Devonish, Leather y Zarola Estudio 4	Los comportamientos de apoyo social del líder fueron relacionados positivamente con satisfacción laboral.	La satisfacción laboral tiene una relación mediadora entre las intenciones de rotación del trabajador y los comportamientos de apoyo social del supervisor.
Almeida, Orgambidez y Martinho Estudio 5	Existe una relación correlacional positiva y significativa entre apoyo social de supervisores y colegas, como variable predictiva; y satisfacción laboral como variable endógena y de resultado.	La autonomía en el puesto actúa como moderador en la relación entre el apoyo social y la satisfacción laboral.
Wnuk Estudio 6	El apoyo social por parte del supervisor posee una relación correlacional positiva con la satisfacción laboral.	Otras variables estudiadas, como el apoyo de la organización y el ajuste de la persona en la empresa tiene un rol mediador entre el apoyo social del supervisor y la satisfacción laboral.
Hutahayan Estudio 7	Apoyo de supervisor, a diferencia del apoyo de los colegas, tiene una relación positiva en Satisfacción laboral.	Hay una relación significativa entre apoyo de colegas y desempeño creativo. El engagement media la relación entre apoyo de pares y satisfacción; y media parcialmente el apoyo del supervisor con satisfacción.

Al analizar a mayor detalle los artículos seleccionados, se puede destacar, de manera general, que todas las investigaciones dan una sólida respuesta a la pregunta de investigación, al hallar que existe una relación significativa y positiva entre satisfacción laboral y apoyo social en sus diferentes formas representadas en los estudios, pudiendo referirse al apoyo social general, referidas a relaciones sociales en general (Sultan & Rashid, 2015; Asumah, et al., 2019), al apoyo social por parte de los pares y supervisores

(Mérida- López et al., 2019; Hutahayan, 2019; Almeida et al., 2020), por último, por parte del supervisor únicamente (Teoh et al., 2016; Wnuk, 2017); siendo significativo en todos los casos, demostrando que la satisfacción laboral se relaciona con el apoyo social general en el trabajo, con pares y supervisores. En el único caso de Teoh et al. (2016), definen el apoyo social como Conductas de Apoyo del Gerente (SMB, por sus siglas en inglés Supportive Manager Behaviour), teniendo el mismo significado.

En relación con las semejanzas en los estudios, Almeida et al. (2020) y Wnuk (2017) hallaron que el apoyo social de pares y supervisores actuaban como predictores de la satisfacción laboral. En adición, Hutahayan (2019), Sultan y Rashid (2015) y Wnuk (2017) relacionaron el apoyo social, con otras variables como estrés, apoyo organizacional, ajuste empresa- persona o engagement, hallando que estas relaciones median la satisfacción laboral. En el estudio de Sultan y Rashid (2015), el apoyo social media el estrés percibido; y en el caso de variables adicionales como apoyo organizacional, ajuste a la empresa y engagement, son estas variables las que median la relación de apoyo social con satisfacción. Se encontró también que la satisfacción laboral media la relación entre rotación y apoyo social organizacional.

Por otro lado, en relación con las variables moderadoras, Asumah et al. (2019) y Mérida- López et al. (2019) reportaron que el apoyo social del supervisor modera la capacidad de controlar emociones con la satisfacción laboral; Mérida- López et al. (2019) agregaron también que el apoyo de los colegas media parcialmente la relación. Adicionalmente, Almeida et al. (2020) reportaron que una característica de empoderamiento laboral, como la autonomía en el puesto, moderaba la relación entre apoyo social de supervisores o pares con satisfacción laboral.

Con respecto al modelo teórico en el que se desarrollan las investigaciones, la única investigación que no reporta un modelo teórico específico es la de Sultan y Rashid (2015). Teoh et al. (2016), Wnuk (2017) y Hutahayan (2019), por su lado, enmarcaron sus estudios en la Teoría del Intercambio Social, mientras que Mérida- López et al. (2019) y Hutahayan (2019) hacen referencia a la Teoría de las Demandas y Recursos Laborales. Finalmente, Almeida et al. (2020), desarrolló su investigación en base al modelo de Organizaciones Saludables y Resilientes.

Con relación a los instrumentos de medición, todas las pruebas brindaron datos acerca de su confiabilidad, a excepción de Teoh et al. (2016), que no brindó información

de confiabilidad de la escala usada para medir la satisfacción laboral; por otro lado, Sultan y Rashid (2015) y Almeida et al. (2020) utilizaron la escala de Satisfacción Laboral, reportando confiabilidad de desde .87 a .91. Adicionalmente, Almeida et al. (2020) y Hutahayan (2019) utilizaron el Cuestionario de Contenidos Laborales para medir apoyo social, con confiabilidad entre .82 y .92; demostrando validez en las mismas.

Sultan y Rashid (2015) analizaron la relación entre el estrés percibido por el colaborador, el apoyo social y la satisfacción en el trabajo, hallando que el apoyo social que los colaboradores perciben posee una relación positiva significativa con la satisfacción en el trabajo; además de ello, encontraron que el apoyo social actúa como una variable mediadora parcial y significativa entre el estrés percibido y la satisfacción laboral.

Asumah et al. (2019), analizaron el rol del soporte social entre las expresiones emocionales laborales y la satisfacción laboral, teniendo como objetivo comprobar si es que el soporte social ejecuta un rol moderador entre la regulación y decisión sobre las emociones con la satisfacción en el trabajo; hallando que el apoyo social tiene una relación positiva con la satisfacción laboral que experimentan los colaboradores. Así también, hallaron que el apoyo social modera el control o modificación de emociones positivas con relación a la satisfacción laboral, destacando el rol positivo del apoyo social en el trabajo.

Mérida- López et al. (2019), estudiaron la relación entre el apoyo social de pares y supervisores, la satisfacción laboral y la habilidad personal para regular emociones. Los hallazgos indican que el apoyo social de colegas y supervisores fue relacionado positivamente con satisfacción laboral y felicidad. Asimismo, hallaron que el apoyo de colegas es parcialmente moderador y el apoyo de supervisores moderadora de la relación entre la regulación emocional y satisfacción laboral; sugiriendo que la satisfacción en el trabajo tiene una relación significativa con la habilidad de regulación emocional; lo cual se ve afectada con el rol moderador del apoyo social de pares y supervisores, puesto que, al introducir esta variable, la relación descrita anteriormente pierde significancia.

Teoh et al. (2016), estudiaron la teoría de intercambio social, relacionándolo con los comportamientos de apoyo que un supervisor o líder puede mostrar, encontrando que estos comportamientos guardan una relación significativa y positiva con la satisfacción laboral. Además de esto, confirmaron que la satisfacción laboral actúa como mediador

entre los índices de rotación del colaborador y los comportamientos de apoyo social del supervisor. Finalmente, hallaron también que los comportamientos poco comprensivos del líder actúan como un predictor de la insatisfacción laboral.

Almeida et al. (2020), encontraron una relación significativa correlacional entre la satisfacción en el trabajo y el apoyo social por parte del supervisor o colegas. Esto es interesante pues nos muestra el soporte social como una variable que actúa predictivamente y la satisfacción como resultado. Asimismo, la investigación afirma que la autonomía en el puesto de trabajo modera la relación entre el apoyo social de colegas y supervisores con la satisfacción laboral.

Wnuk (2017) buscó relacionar un modelo de satisfacción laboral, basado en el ajuste del colaborador con la empresa, el apoyo que puedan percibir por parte de la misma y el apoyo que perciben por parte del supervisor, hallando que el apoyo del supervisor tiene una relación significativa con la satisfacción laboral, mas esta relación puede verse mediada ante la presencia de factores como apoyo organizacional y ajuste persona-empresa.

Hutahayan (2019), halló que el apoyo del supervisor tiene una relación positiva con la satisfacción en el trabajo, pero esta última variable no se encuentra relacionada significativamente con el apoyo de los pares. Por otro lado, halló que el apoyo de los pares tenía una relación significativa con el desempeño creativo; por último, reportó que el engagement media la relación entre el apoyo de pares con la satisfacción; así como también, media parcialmente la relación entre el apoyo del supervisor y la satisfacción en el trabajo.

## CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN

Como se revisó previamente, el generar estrategias de desarrollo que maximicen el apoyo social en el trabajo y la satisfacción laboral de los trabajadores es de suma importancia para las empresas, debido a que pueden maximizar sus resultados y generar ambientes de trabajo más atractivos para su personal.

Las investigaciones analizadas concuerdan, en su totalidad, en que existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el apoyo social en el trabajo; ya sea apoyo social en general (de la organización y por parte de otros miembros de la misma), de los pares en el trabajo y supervisores o únicamente con el apoyo de los supervisores; lo que nos permite entender que el apoyo social, evidenciado en cualquiera de sus constructos estudiados, tiene una relación positiva con la satisfacción en el trabajo.

Al respecto de las investigaciones que reportan relaciones mediadoras entre apoyo social, satisfacción laboral y variables adicionales como estrés, apoyo organizacional, ajuste empresa- persona o engagement (Almeida et al., 2020; Wnuk, 2017; Sultan & Rashid, 2015); los hallazgos permiten reconocer indicios concluyentes de que la satisfacción laboral actúa como una variable dependiente o variable resultado, siendo influida por distintos constructos psicológicos organizacionales; lo que permite a las empresas conocer que se puede gestionar la satisfacción laboral de manera indirecta, a través de planes de acción para las demandas y recursos laborales (Bakker y Demerouti, 2017).

En base a las investigaciones que reportan relaciones moderadoras (Asumah et al., 2019, Mérida- López et al., 2019; Almeida et al., 2020), se revisó que el apoyo social guarda una interacción moderadora con otras variables, lo que da claridad del rol del apoyo social como influenciador directo de la satisfacción laboral ante la presencia de variables emocionales, como el estrés y la regulación emocional; o personales, como la autonomía. Teniendo en cuenta esta información, las organizaciones pueden incluir en sus planes de acción relacionados a sus trabajadores el componente social para generar satisfacción en el trabajo, como ejemplo, a través de la generación de proyectos de mejora que integren generen interacción entre el personal de un área o multidisciplinarios, así

también, actividades de integración y gestión las actividades de retroalimentación en los equipos.

Por otro lado, el modelo teórico que se utilizaron en las investigaciones examinadas evidencia que no hay una concepción única en la que las variables estudiadas se relacionen: estas pueden relacionarse en distintos marcos teóricos laborales y aun así mantener una relación significativa; por lo que podemos sugerir que los resultados generales no se ven influidos por el modelo teórico.

Sin embargo, un hallazgo interesante se da al analizar los resultados de las investigaciones que se desarrollaron en el marco de la Teoría de las Demandas y Recursos Laborales (Mérida- López, 2019; Hutahayan, 2019), pues reportan que el apoyo del supervisor tiene una relación directa y mediadora con la satisfacción laboral, a diferencia del apoyo de los colegas, que manifiesta una relación parcialmente mediadora entre la regulación emocional y la satisfacción laboral (Mérida- López, 2019) o que no presenta una relación significativa con satisfacción en el trabajo (Hutahayan, 2019). El rol más significativo del supervisor va en línea con lo reportado por Bakker y Demerouti (2017), quienes destacaron el rol del supervisor para generar bienestar subjetivo y desempeño laboral del personal a su cargo.

Con respecto a los instrumentos de medición, destacaron el uso de la escala de Satisfacción Laboral (Sultan y Rashid, 2015; Almeida et al., 2020) y el Cuestionario de Contenidos Laborales para apoyo social (Almeida et al., 2020; Hutahayan, 2019), demostrando validez en las mismas. Esto permite conocer a las organizaciones que las variables son posibles de medir y cuenta con instrumentos que permiten obtener información válida al ejecutar las mediciones en sus colaboradores.

Como un aspecto a mejorar en revisión aplicada es que los estudios analizados, a excepción de Asumah et al. (2019) es que no diferencian los aspectos y características de la satisfacción laboral que tienen mayor impacto por parte de la apoyo social (Almeida et al., 2020; Hutahayan, 2019; Mérida- López et al., 2019; Sultan y Rashid, 2015; Teoh et al., 2015; Wnuk, 2017); permitiendo sugerir que futuros estudios hagan el reporte de hallazgos especificando las características más relacionadas, permitiendo a las organizaciones diseñar planes de acción más exactos y efectivos.

Otra limitación observada en las investigaciones es referente a la falta de homogeneidad en el constructo apoyo social puede sugerir el dividir la variable entre las

características que posee, o, por el contrario, unificarlos y separarlo por características, a fin de esquematizar y universalizar su medición.

Por otro lado, con respecto a los distintos modelos teóricos con que se intenta explicar el modelo; si bien nos da información de la versatilidad de las variables psicológicas organizacionales; es también una oportunidad de sugerir para los siguientes estudios el poder validar un modelo unificado que relacione directamente el apoyo social en el trabajo y la satisfacción laboral.

Adicionalmente, las variables de satisfacción laboral y apoyo social han sido revisadas de manera situacional, es decir, considerando de forma externa el relacionamiento de las variables; futuros estudios que consideren variables internas o personales podrían reportar resultados diferentes.

Como limitaciones finales, se encontró que, si bien las investigaciones analizadas guardan similitudes culturales con Latinoamérica, hay particularidades sociales o coyunturales que podrían influir en la relación analizada. Asimismo, el no contar con análisis con relación a las edades, o al tamaño de las empresas en las poblaciones estudiadas podría brindar diferencias en futuras investigaciones que no se pudieron considerar en la presente investigación.

Esta investigación se presenta útil en la coyuntura actual, resaltando el rol del apoyo social en la satisfacción que sienten los colaboradores, y cómo esto impacta en los resultados de las organizaciones; lo que da una clara sugerencia a las organizaciones de trabajar planes de acción que involucren la socialización entre su personal y en procesos de la empresa como inducción, acciones de reconocimiento, desarrollo de estilos de liderazgo y de comunicación interáreas e internamente en ellas.

Asimismo, su aporte llega a un nivel estratégico en las empresas, evidenciando que la óptima gestión de las relaciones sociales en la empresa brinda resultados tangibles; por lo que invita a las organizaciones a orientar sus planes hacia la cooperación más que la competencia en los equipos; a través del diseño de programas que incluyan el componente social como eje en los equipos de trabajo.

Por otra parte, al corroborar el modelo teórico de la Teoría de las Demandas y Recursos Laborales, permite a las organizaciones entender que un resultado organizacional como la satisfacción en el trabajo es producto de la interacción entre

aspectos demandantes y recursos que brinda el entorno, como el apoyo social, por lo que los planes de acción pueden seguir una estructura clara que optimice este equilibrio.

Como recomendaciones para futuras líneas de investigación, se sugiere que las investigaciones puedan investigar y reportar resultados clasificándolos de acuerdo a las características que definen sus variables; así también, considerando factores externos como internos o personales de los colaboradores, como la autoeficacia, autonomía o autodeterminación. Asimismo, se sugiere que los estudios que puedan enmarcar el estudio de las variables en poblaciones segmentadas por edades, tipo o sector laboral, así como en poblaciones latinoamericanas o peruanas, que darían mayor alcance del comportamiento de las variables en la realidad nacional.

Directamente sobre las variables estudiadas, se sugiere que en siguientes investigaciones puedan diferenciar la significancia de la relación del apoyo social de los colegas y del supervisor con resultados organizacionales psicológicos como la satisfacción laboral, engagement, motivación y otros; pues daría mayor exactitud en la relación analizada y, por consiguiente, en el diseño de planes de mejora en las organizaciones.



## CONCLUSIONES

En línea con el objetivo de la presente revisión aplicada, que busca identificar la relación entre el apoyo social en el trabajo y la satisfacción laboral; se hizo una revisión de la literatura científica y, en base a lineamientos profesionales, se seleccionaron siete rigurosos artículos que nos permitieron concluir lo siguiente:

- Existe una relación significativa y positiva entre el apoyo social en el trabajo y la satisfacción laboral.
- Existe una tendencia en la que el apoyo social actúa como una variable predictora o independiente, que tiene un efecto mediador o moderador, al interactuar con otras variables, ante un resultado como la satisfacción laboral.

## REFERENCIAS

- Almeida, M.H., Orgambídez, A., & Martinho, C. (2020). The power of perception of global empowerment in linking social support and psychosocial well-being (job satisfaction) [El poder de la percepción del empoderamiento global al vincular el apoyo social y el bienestar psicosocial (satisfacción laboral)]. *Central European Journal of Nursing and Midwifery*, 11(1), 9-18.  
<https://cejnm.osu.cz/pdfs/cjn/2020/01/03.pdf>
- Asumah, S., Agyapong, D., & Owusu, N. O. (2019). Emotional labor and job satisfaction: Does social support matter? [Labor emocional y satisfacción laboral: ¿Importa el apoyo social?]. *Journal of African Business*, 20(4), 489-504.  
<https://doi.org/10.1080/15228916.2019.1583976>
- Avila Eyzaguirre, S. L., Guerra del Carpio, R. F., & Mendoza Castro, K. R. (2017). *La rotación laboral no deseada: causas y consecuencias en organizaciones empresariales: análisis de una empresa peruana de consumo masivo* [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional de la Pontificia Universidad Católica del Perú.  
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/9625>
- Báez Pacheco, N., Esquivel Laurente, J. L., Núñez Bueno, V. A., Rojas Marroquín, A., & Zavaleta Flores, L. A. (2017). *Influencia del clima, motivación y la satisfacción laboral en la rotación laboral de la generación "Y" en las entidades bancarias de la Ciudad del Cusco* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional de la Pontificia Universidad Católica del Perú. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/8432>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward [Teoría de las demandas y recursos laborales: Haciendo un balance y mirando hacia el futuro]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakotić, D. (2016) Relationship between job satisfaction and organisational performance [Relación entre satisfacción laboral y desempeño organizacional]. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 118-130,  
<https://doi.org/10.1080/1331677X.2016.1163946>
- Chaudhuri, M. R., & Naskar, P. (2014). Job Satisfaction: The Eventual Smidgeon for Occupational Consummation and Contentment in Profession [La diminuta eventualidad para la perfección ocupacional y la satisfacción en la profesión]. *DLSU Business & Economics Review*, 24(1), 73-83.  
<https://www.dlsu.edu.ph/wp-content/uploads/2019/10/7ray-072114.pdf>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout [El modelo de burnout acerca de las

- demandas y recursos laborales]. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Hutahayan, B. (2019). Work: Covenant, social support and their impacts on multiple performance outcomes [Trabajo: convenios, apoyo social y sus múltiples impactos en los resultados de desempeño] . *International Journal of Organizational Analysis*, 28(2), 417-433. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2019-1811>
- Jong, J. (2018). The role of social support in the relationship between job demands and employee attitudes in the public sector [El rol de soporte social en la relación entre demandas laborales y actitudes del empleado en el sector público]. *The International Journal of Public Sector Management*, 31(6), 672-688. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-09-2017-0244>
- Judge, T. A., Hulin, C. L., & Dalal, R. S. (2012). Job satisfaction and job affect. In S. W. J. Kozlowski (Ed.), *The Oxford Handbook of Organizational Psychology*, 1, 496–525. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199928309.013.0015>
- Marenco-Escuderos, A.D., & Ávila-Toscano, J.H. (2016). Dimensiones de apoyo social asociadas con síndrome de burnout en docentes de media académica. *Pensamiento Psicológico*, 14(2), 7-18. <https://doi.org/10.11144/Javerianacali.PPSI14-2.dasa>
- Mérida-López, S., Extremera, N., Quintana-Orts, C., & Rey, L. (2019). In pursuit of job satisfaction and happiness: Testing the interactive contribution of emotion-regulation ability and workplace social support [En busca de la satisfacción laboral y felicidad laboral: Probando la contribución intractiva de la habilidad de regulación emocional y apoyo social en el trabajo]. *Scandinavian Journal of Psychology*, 60(1), 59-66. <https://doi.org/10.1111/sjop.12483>
- Mora, J.L., & Mariscal Z.M. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7, 1-11. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=141222884&lang=es&site=eds-live>
- Pujol-Cols, J.L., & Dabos, G. E. (2018). Satisfacción laboral: Una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3-18. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>
- Sultan, S., & Rashid, S. (2015). Perceived social support mediating the relationship between perceived stress and job satisfaction [Apoyo social percibido mediando la relación entre estrés percibido y satisfacción laboral]. *I-Manager's Journal on Educational Psychology*, 8(3), 36-42. [http://fresno.ulima.edu.pe/ss\\_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/perceived-social-support-mediating-relationship/docview/1693775914/se-2?accountid=45277](http://fresno.ulima.edu.pe/ss_bd00102.nsf/RecursoReferido?OpenForm&id=PROQUEST-41716&url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/perceived-social-support-mediating-relationship/docview/1693775914/se-2?accountid=45277)

- Taylor, S. E. (2011). Social support: A review. En H. S. Friedman (Ed.), *The Oxford handbook of health psychology* (pp. 192–217). Oxford University Press.  
<https://psycnet.apa.org/record/2013-01232-009>
- Teoh, K. R., Coyne, I., Devonish, D., Leather, P., & Zarola, A. (2016). The interaction between supportive and unsupportive manager behaviors on employee work attitudes [La interacción entre los comportamientos de apoyo o falta de apoyo por parte del gerente en el las actitudes laborales del trabajador]. *Personnel Review*, 45(6), 1386-1402. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2015-0136>
- Urrútia, G., & Bonfill, X. (2010). Declaración PRISMA: una propuesta para mejorar la publicación de revisiones sistemáticas y metaanálisis. *Medicina clínica*, 135(11), 507-511. <https://doi.org/10.1016/J.MEDCLI.2010.01.015>
- Wnuk, M. (2017). Organizational conditioning of job satisfaction. A model of job satisfaction [Condicionamiento organizacional en la satisfacción laboral: un modelo de satisfacción laboral]. *Contemporary Economics*, 11(1), 31-44.  
<https://doi.org/10.5709/ce.1897-9254.227>