

Felicidad en el trabajo, comportamientos empresariales y percepción de los trabajadores: Un estudio de caso

Abstract

El objetivo de este trabajo es identificar aquellos comportamientos empresariales capaces de promover una mayor satisfacción de los trabajadores en el desempeño de la actividad profesional, y la consecuente traslación a su felicidad personal. Así mismo, se pretende conocer las percepciones que los trabajadores tienen de su entorno laboral y la influencia que éstas ejercen sobre la satisfacción profesional. Para ello hemos aplicado un método mixto de investigación (Yin, 2013; Crewell, 2013) que combina un estudio teórico basado en el modelo de Sennet (1998), y un análisis cuantitativo. Se contrastan las argumentaciones teóricas con una encuesta realizada en 2013 a 83 trabajadores de una empresa multinacional de origen norteamericano. La empresa en cuestión cuyo caso se estudia en este artículo es líder en el sector de consultoría, *branding* y *marketing*, y ha implantado estrategias empresariales pioneras en España. El estudio revela aquellas actuaciones que se deben evitar o potenciar para generar modelos organizacionales que inspiren e impulsen la felicidad en el trabajo.

Keywords: Satisfacción profesional, comportamientos empresariales, percepciones de trabajadores, Sennett.

1. Introducción

Hablar de felicidad no es fácil. Es algo que puede sonar etéreo, además de tratarse de un término ambivalente, dado que es algo que tiene que ver en gran medida con creencias, estados anímicos, convicciones personales, circunstancias particulares y un sinfín de elementos que nos hacen incluso a nosotros mismos no estar seguros de qué queremos decir cuando utilizamos esa palabra.

Ahora bien, que el asunto es importante lo demuestra el hecho de que toda la filosofía, tanto occidental como oriental ha hecho de la felicidad uno de sus temas fundamentales. Mientras que, para Comte-Sponville (2011) ser feliz es disfrutar y regocijarse. Para Crespín, la felicidad es una vida sin pesar (Montaigne, 2007). Para Balmes (1940) la felicidad es el premio de la virtud, y para Russell (1964), el hombre feliz es el que no siente el fracaso de ninguna, aquél cuya personalidad no se escinde contra sí mismo ni se alza contra el mundo. En su conocida obra *Ética a Nicómaco*, Aristóteles entendía la felicidad como el resultado de un proceso (Aristóteles, 1981). En definitiva, puede entenderse que ser feliz no es un tipo de acción, sino que se hacen cosas para, en última instancia, ser feliz, para sentirse realizado en todas dimensiones y facetas (Agejas et al., 2007). Podemos decir por tanto, que la felicidad es un valor consecuente; es la consecuencia de un modo de vivir o de unas determinadas acciones.

Efectivamente, al hablar de felicidad solemos referirnos a la sensación de satisfacción que sigue a la realización de un cometido que creíamos que debíamos hacer. “Sentirse realizado” significa precisamente esto, el haber realizado algo que estaba pendiente, y haberlo hecho satisfactoriamente. A través de esas acciones nos sentimos válidos, crece nuestra autoestima, y consideramos que nuestra presencia es útil, y nos estimula a seguir en la misma línea. Dado que la felicidad no es algo que se conquiste de una vez para siempre, sino que en tanto que la vida se presenta como un *faciendum*, pretendemos seguir conquistando la felicidad con nuestras acciones futuras. “Ser feliz” es, así, un gerundio, no un participio; no es algo “hecho”, sino un “ir haciéndose” (Maslow, 1989).

La profesora de Harvard y fundadora del *Harvard/McLean Institute of Coaching*, Susan David, quien plantea que el hecho de que la ONU haya declarado el 20 de marzo como Día Internacional de la Felicidad¹, es un reto para las empresas. Afirma David (2013) que estamos obligados a preguntarnos sobre cuán feliz es nuestra empresa, y plantearse:

1. ¿Disfrutan mis empleados de sus relaciones y del entorno laboral?

¹ Decisión de las Naciones Unidas a partir de la iniciativa del Rey de Bután, país que mide el desarrollo del país a partir del *Gross National Happiness* en vez del *Gross Domestic Product*. Véase <http://www.un.org/es/events/happinessday/>

2. ¿Ocupan los miembros de mi equipo los roles que les corresponden y que permiten que pongan en valor sus habilidades?
3. ¿Entienden el propósito o misión de la empresa?
4. ¿Sienten que son parte de algo que realmente importa?

Estas preguntas, considera David, debe hacérselas todo líder empresarial, y debe diseñar modelos organizacionales que permitan dar respuestas afirmativas a estas cuestiones. El líder ha de saber que la felicidad de los trabajadores depende de que tengan experiencias positivas en su entorno laboral, oportunidades para demostrar sus capacidades (su “genio”) y sentir que pertenecen a algo mayor que ellos, por lo que merece la pena sacrificarse.

Algo similar han pensado en la Universidad de Stanford, donde la psicóloga y *General Atlantic Professor of Marketing*, Jennifer Aaker, ha diseñado el curso “*Designing (for) Happiness*”² con el apoyo de empresas como AOL, Adobe y Facebook y ponentes de Cisco, Gap o Twitter, entre otros.

Lo que ha atraído a las empresas para colaborar con este exitoso programa de Stanford es la siguiente idea de Aaker (en Johnson, 2012, p.1) “En vez de intentar alcanzar la felicidad o tratar de ser más felices, nosotros trabajamos para diseñar ambientes que fomenten la felicidad”. Y, ¿por qué un proyecto como éste? Porque “la idea de que algo te va a hacer feliz es un fuerte generador de toma de decisiones”.

Esto va en línea con la opinión de Arthur C. Brooks, presidente del *American Enterprise Institute*: “Si puedes discernir cuál es tu proyecto personal y descubrir tu verdadera divisa de cambio, tu valor, habrás alcanzado el éxito; habrás descubierto el secreto de la felicidad a través de tu trabajo” (Brooks, 2013: 1). ¿Qué se entiende por éxito? ¿Cómo se mide? Podría pensarse que exclusivamente a partir de criterios económicos, sin embargo Brooks afirma que son muchos -cada vez más- los emprendedores que se refieren a criterios no monetarios, a intangibles y valores, a la hora de medir el éxito de su empresa.

² Véase <http://www.stanford.edu/class/mktg355/>

En las últimas décadas, el estudio de la felicidad en el trabajo se ha mostrado muy relevante para comprender tanto el comportamiento de los trabajadores en el mercado laboral como el desarrollo de la actividad económica (Hamermesh, 2001). Los estudios empíricos realizados al respecto se han focalizado en diferentes áreas de conocimiento, como la economía (Freeman, 1978; Hamermesh, 2001; Kim y Brymer, 2011; Westover et al., 2010), la psicología (Argyle, 1989; Duffy et al., 2012) o la sociología (Kalleberg y Loscocco, 1983; Hodson, 1985). Y además han sido aplicados a diferentes colectivos, tales como al personal sanitario (Williams et al., 2001; Shanafelt et al., 2012; Lu et al., 2012; Ingersoll, 2002; Wang et al., 2012), al personal docente (Borg et al., 1991; Skaalvik y Skaalvik, 2011), y a trabajadores del sector hotelero (Arora y Khanna, 2014). En general, la investigación empírica existente ha tratado de determinar las causas que explican la felicidad en el trabajo, demostrando que los aspectos personales y sociales están relacionados con dicha felicidad (Qu y Zhao, 2012; Kossek y Ozeki, 1998; Poelmans et al., 2003).

A nivel teórico, los estudios apuntan a otros factores que también pueden influir en los niveles de felicidad laboral, tales como el comportamiento organizacional y la percepción que los trabajadores poseen de dicho comportamiento (Sennett, 2010). Sin embargo, estas relaciones no han sido testadas empíricamente. Y es aquí donde encontramos un *gap* en la investigación sobre las causas que inciden en la felicidad laboral. Parece importante, pues, contrastar la incidencia del comportamiento organizacional en la felicidad en el trabajo y en la percepción que de ella tienen los trabajadores. También resultaría interesante determinar qué factores organizacionales y qué aspectos de la percepción de los trabajadores muestran un mayor impacto en la satisfacción laboral de los mismos.

Para resolver estas cuestiones de investigación hemos realizado un estudio empírico a partir de una muestra de trabajadores españoles a los que se les ha medido el grado de satisfacción laboral, sus percepciones acerca del comportamiento de su organización empresarial, y las características empresariales de la organización a la que pertenecen. Posteriormente, y para conocer el efecto que las variables seleccionadas tienen sobre la satisfacción laboral, se ha construido un modelo de redes neuronales artificiales que nos

ha proporcionado información exhaustiva acerca del impacto de cada variable sobre el problema estudiado.

En este trabajo realizamos un estudio exploratorio que utiliza una metodología mixta – cualitativa y cuantitativa- y que lo lleva a efecto desde la aproximación del método del caso como forma de investigación (Yin, 2013; Creswell, 2013). Hemos llevado a cabo una aproximación puntual al caso de una empresa y somos conscientes de que el estudio *ad intra* tiene un gran valor para ese universo.

Hemos estructurado el trabajo de la siguiente manera: En primer lugar, y tras esta introducción, se realiza una revisión de la literatura relacionada con la satisfacción en el trabajo y se formulan las hipótesis de investigación. Posteriormente se presentan tanto los datos como el modelo de análisis utilizado para contrastar las referidas hipótesis. Finalmente, se presentan los resultados y las principales conclusiones obtenidas.

2. Marco conceptual e hipótesis de investigación

La aparición en 1998 de *la corrosión del carácter*, obra del afamado sociólogo y premio Europa de sociología, Richard Sennett, supuso una interesante mirada sobre los modelos de trabajo y la cultura organizacional en el cambio de siglo. Para muchos académicos fue una invitación a fijar la atención en el mundo de la empresa, del que todos participamos en cierta medida.

Sennett (1998) establece una distinción conceptual entre personalidad y carácter. Así, mientras el primer concepto se refiere a la esfera de sentimientos y pensamientos íntimos, el segundo, el carácter, se identifica con el valor ético que atribuimos a esos sentimientos y pensamientos en nuestras relaciones con los demás. Esta distinción es muy similar a la que se realiza en Ética cuando se explica su objeto material (acciones que no guardan relación con el temperamento del sujeto sino con sus costumbres). De este modo, la Ética no estudia las tendencias no-psíquicas del sujeto, sino antes bien las psíquicas, las que parten de un conocimiento previo (ya sea sensible o intelectual) y que son, por tanto, voluntarias. Por lo demás, la distinción entre personalidad y carácter permite explicar, también, el modo en que el entorno afecta a las personas. Pues, como

se ha dicho, la persona se construye según la manera en la que se relaciona con su circunstancia (Ortega, 2001).

El trabajador actual se halla inmerso en el contexto laboral del llamado “nuevo capitalismo” (Sennett, 2010). Este escenario laboral se caracterizaría por la globalización de la economía, de una parte; y por la relevancia de las tecnologías de la información y las comunicaciones, de otra. Pero sobre todo, este capitalismo se caracteriza por *una nueva dimensión del cambio* donde no se solventa con claridad la organización del tiempo: las empresas son más flexibles pero se redefinen constantemente; se adivina un archipiélago de actividades interrelacionadas pero no nítidas; la disfuncionalidad afecta a la confianza; y los vínculos se vuelven débiles³.

En la actualidad, pues, estamos inmersos en un sistema laboral y productivo que no promueve un relato constructivo y amable sobre el sentido del trabajo. Parece normal que se entienda el trabajo simplemente como un medio de subsistencia. Siendo ello así, difícilmente se va a poder conseguir el compromiso y la implicación personal, más allá de lo requerido por los estrictos términos del contrato laboral (Sennett, 2010), que constituye la condición de posibilidad del éxito empresarial en un entorno tan dinámico y complejo como el actual.

Otro concepto clave en el nuevo capitalismo es el de *flexibilidad*, entendida como la capacidad de desprenderse del pasado y de tener una alta tolerancia a la fragmentación. Ambas realidades definen los actuales sistemas de producción, y en esa línea observamos en el entorno profesional una reinención discontinua de las instituciones, tratando de sustituir las estructuras piramidales clásicas por otras estructuras “en red”. Sería una suerte de reinención flexible a partir de la cual se consigan productos más

³ Este planteamiento del problema, lejos de querer ser abordado de manera abstracta, se estructura a partir de una serie de historias de vida que permiten comprender con sencillez la problemática a la que se refiere Sennett. Así, comienza el autor su relato (Sennett, 2010, pp.13-31) con la historia de Enrico (inmigrante italiano en Boston que vive la época de estabilidad socio-económica en los EEUU de los años 50-70) y Rico (su hijo): Mientras Enrico representa una biografía laboral lineal, basada en el ahorro, la paciencia, los planes a largo plazo y un quehacer tradicional (que incluye algunos prejuicios sociales de carácter racial), Rico es un ejemplo de proyección social que podría entenderse en la actualidad como “éxito profesional”, definido por el cambio constante (de trabajo y de ciudad) y la fugacidad en las relaciones.

variados de manera cada vez más veloz (en un modelo de especialización antitético al del fordismo); y una concentración sin centralización. Bajo la apariencia de que el poder se descentraliza, en realidad se sigue manteniendo la jerarquía. Teóricamente la empresa distribuye el trabajo en células que tienen libertad en el modo de lograr sus objetivos, pero en realidad la jerarquía aprieta cada vez más, con vistas a la obtención de beneficios y la conquista de objetivos cada vez más ambiciosos, en el ámbito de responsabilidad de cada célula productiva en particular. Priman en este modelo los criterios de eficiencia (el intento de hacer más con menos) y de cambio. Si bien dichos criterios no son negativos en su origen, sí que podrían resultar perniciosos en su ejecución, pues podrían dar lugar a que los trabajadores tuvieran que someterse a un estresante proceso de continua adaptación a unas estructuras en constante cambio. Con ello se generaría un sentimiento de discontinuidad e incertidumbre, que podría llevar aparejado un cierto retraimiento, cuyo impacto se habría de evidenciar no sólo en la tasa de productividad, sino también en la dimensión moral de los trabajadores.

Los modelos laborales contemporáneos generan, además, incertidumbre en los trabajadores, pues en la modernidad avanzada, la producción social de riqueza va sistemáticamente acompañada de la producción social del riesgo (Beck, 1998). Y la asunción del riesgo se ha instaurado en nuestros sistemas no como algo exclusivo de ciertos puestos de responsabilidad, sino como *modus operandi* de casi todo trabajador. Según se afirma, esto pudiera entenderse así debido a que las estructuras, en cierto modo, se hubieran desorientado al primar en la actualidad lo que Sennett denomina “movimientos ambiguamente laterales” (el trabajador va moviéndose por la red empresarial de manera horizontal antes que vertical), “pérdidas retrospectivas” (los cambios de puestos en las redes flexibles suelen hacerse con poca información respecto a lo que conlleva la nueva posición) e ingresos impredecibles (basado en variables, contingencias y retribuciones flexibles).

Otra característica del actual sistema basado en el cambio es que la forma de entender la ética profesional carece de sentido. La ética se ve afectada por este sistema flexible, cambiante e incierto. Por ello las habilidades han de ser “portátiles” para trasladarlas de un sector a otro o de uno a otro equipo, y las normas son antes improvisadas que fijas. La antigüedad deja de ser un valor porque lo que importa es la novedad continua. El jefe

deja de ser supuestamente jefe en pro del trabajo en equipo, que pasa a convertirse en el dogma del sistema de trabajo moderno. Sin embargo, un exceso de flexibilidad hace al trabajador más manipulable; la ausencia de liderazgo fuerte conduce a la disolución de las responsabilidades; y la neutralidad afecta a la carga emocional del trabajador (Sennett, 2010). En todo caso, algunos trabajos (Eisenbeiss y Knippenberg, 2014) han estudiado la asociación que un comportamiento ético de los líderes puede tener sobre sus subalternos, poniendo de manifiesto la influencia positiva que aquellos ejercen sobre éstos.

Por lo demás, se ha venido haciendo notar cómo el trabajador va percibiendo una serie de actitudes y comportamientos de su entorno laboral que le van influyendo en cierta manera. Algunos estudios previos (James and Tetris, 1986; Mathieu et al, 1993; Wong et al, 1998; Thoresen et al, 2003) revelan que hay una asociación entre la percepción que el trabajador tiene de su entorno laboral y la satisfacción en el trabajo, incluso algunos autores (Bakhshi et al. 2009) han estudiado la relación que aspectos puramente materiales del entorno del trabajador, pudieran tener sobre sus actitudes y comportamientos; algunos otros estudian la percepción de los equipos de trabajo en relación a su satisfacción (Valle and Witt, 2001); así como la percepción de los trabajadores a nivel personal y a nivel de equipo de trabajo dentro de una misma empresa (Kristof-Brown et al, 2014); en otros estudios (Caldwell and O'Reilli, 1982) se analiza la asociación entre la satisfacción laboral y la percepción diferencial de las características de un mismo puesto de trabajo; además se ha estudiado la relación entre la percepción de justicia en la organización y la satisfacción en el trabajo. Sin embargo, hasta donde nuestro conocimiento alcanza, no hemos encontrado estudios que revelen una asociación entre la satisfacción laboral y la percepción que el trabajador tiene con los sujetos de la organización con los que se relaciona (sus compañeros, sus iguales y sus superiores).

A la vista de lo que va dicho respecto a las notas que caracterizan el actual sistema organizativo-empresarial, planteamos nuestras hipótesis de investigación en los siguientes términos:

Hipótesis 1: si el trabajador percibe que los valores organizacionales se identifican con sus propios valores personales, su nivel de satisfacción laboral aumenta.

Hipótesis 2: La percepción que el trabajador tiene del comportamiento de los agentes de la organización empresarial, afecta positivamente a su satisfacción personal.

3. Muestra y modelo de investigación

Con objeto de contrastar la relación existente entre los niveles de satisfacción laboral, el comportamiento organizacional y la percepción que los trabajadores poseen de dicho comportamiento, hemos dispuesto de una muestra de trabajadores pertenecientes a una organización empresarial que ha destacado por su liderazgo (una empresa de éxito), por su carácter multinacional (de modo que conjugase diferentes culturas empresariales) y de gran tamaño (pues los retos en la gestión de recursos humanos son mayores cuanto mayor es el volumen de la empresa). Para ello se seleccionó una compañía líder en el sector de consultoría, branding y marketing, proveedor líder de soluciones de información de mercado en tiempo real, especializada en seguimiento de los mercados y el modelado del marketing-mix⁴. Dicha organización empresarial, atendiendo a su comunicación corporativa, ha apostado por la tecnología y la innovación, ofreciendo un sistema de trabajo flexible y un ambiente no jerarquizado. Ha contratado especialmente a personas proactivas, pioneras y profesionales, y garantiza unos beneficios “excelentes” para sus empleados (sistema de gratificaciones, prestaciones sanitarias, políticas familiares y un sistema de recompensas y reconocimientos basado en la satisfacción del cliente, el alto rendimiento individual y por equipos, la excelencia en la gestión de personas y la lealtad a la empresa).

Para la obtención de los datos relacionados con las variables del estudio se solicitaron un total de 110 encuestas a los empleados de las sedes de Madrid y Barcelona durante el primer semestre de 2013, de las cuales fueron atendidas 83. Cada encuesta fue realizada personalmente a cada empleado, con la previa explicación de la utilidad de la misma y garantizando los protocolos de la más estricta confidencialidad.

⁴ Véase <http://www.iriworldwide.es/Empleos/tabid/397/Default.aspx>

La encuesta, que consta de un total de 44 preguntas, estaba dividida en dos partes. La primera indagaba acerca de cuestiones personales (edad, sexo, estado civil, número de hijos, formación académica); y la segunda, sobre aspectos profesionales. En este segundo bloque había a su vez dos tipos de preguntas: Unas, puramente objetivas y relacionadas con el comportamiento organizacional (como puestos en la empresa, horas de trabajo y flexibilidad en el horario), y otras sobre la percepción del trabajador acerca de la organización empresarial (opiniones sobre las tareas, las rotaciones en los puestos de trabajo, las relaciones con sus superiores e inferiores, el trabajo en equipo o el ambiente laboral en su departamento, entre otras).

Del total de los encuestados, el número de hombres representa alrededor de un 41% y las mujeres un 59%. Los encuestados eran mandos intermedios, con formación mayoritariamente universitaria y contaban con más de 5 años de experiencia en la empresa. Su edad media oscilaba entre los 30 y los 40 años. En su mayoría estaban casados y tenían una media de 1,64 hijos de entre los 5 y los 9 años. El 75% aseguraba no haberle perjudicado la paternidad en su desarrollo profesional. La jornada de trabajo de los encuestados era de 40 horas semanales, si bien más del 11% superaba dicha media y más del 38% trabajaba desde el domicilio.

La estrategia empírica de la presente investigación está basada en el modelo de Sennett (2010), y considera que la satisfacción en el trabajo está relacionada con los comportamientos organizacionales y con la percepción que de ellos tienen los trabajadores. El modelo de análisis puede sintetizarse como aparece en [1]. La variable dependiente es la satisfacción laboral (S) percibida por el trabajador i en el tiempo t . Por su parte, e representa el vector de variables que definen el comportamiento de la organización empresarial, p es el vector de variables que miden la percepción que los trabajadores tienen de la organización empresarial, y c representa el conjunto de variables que controla la situación personal y profesional de los trabajadores. Finalmente, μ es el término de error de la estimación.

$$S_j = f_j(e, p, c) + \mu_j \quad [1]$$

Para la construcción del modelo hemos utilizado el nivel de realización personal percibida por el trabajador como *proxy* de felicidad en el trabajo. De este modo, identificamos la felicidad con la sensación de satisfacción. Sennett advertía del peligro de que el trabajo se hiciera ilegible y, por tanto, absurdo y carente de sentido. De suceder esto, la vinculación con el trabajo decrece y aumenta la confusión vital. Por eso, se preguntó a los trabajadores sobre su satisfacción en el trabajo bajo el ítem *Sentirse realizado*.

Por su parte, el comportamiento organizacional ha sido recogido por 17 variables que hacen referencia a la comunicación, al trato, al respeto de valores, a la tecnología y a la flexibilidad de la empresa. La percepción que el trabajador tiene de su empresa ha sido captada, a su vez, en función de los vínculos, resolución de conflictos, honestidad y eficiencia. Finalmente, y para controlar por las características personales y sociales, se han considerado variables sobre nivel de estudios, edad, género, estado civil, hijos, y sobre el puesto de trabajo desempeñado. Un detalle de las variables utilizadas y su medición aparece en la tabla 1.

INSERTAR Tabla1: Variables de la investigación.

4. Resultados

4.1. Análisis exploratorio

La tabla 2 presenta la distribución de la variable dependiente. El valor medio para satisfacción en el trabajo es 4,000. Ello significa que los trabajadores de la muestra tienen un alto grado de satisfacción laboral.

Insertar Tabla 2: Felicidad en el trabajo

Por su parte, la correlación entre el nivel de felicidad en el trabajo y las variables de comportamiento organizacional aparece en la tabla 3. La felicidad en el trabajo se presenta correlacionada, principalmente, con la flexibilidad que el trabajador encuentra en la empresa para llevar a cabo sus objetivos. También correlaciona de manera positiva, con la comunicación, tanto con los superiores como con los inferiores. Resulta también interesante resaltar la asociación entre el grado de felicidad y la posibilidad de hacer trabajos a medida para los clientes. Esto pudiera interpretarse como una asociación indirecta entre la satisfacción del trabajador y la satisfacción de los clientes

de la empresa. Por otra parte, el hecho de pedir los resultados a los trabajadores con poca antelación, está asociado a problemas en el proceso de comunicación y a la fluidez del trato entre superiores e inferiores. Y de igual manera, el trabajo rutinario está correlacionado con la tecnología de la que dispone la empresa y con los trabajos que se hacen a medida para los clientes.

Tabla 3. Correlación entre satisfacción laboral y comportamiento organizacional

Por su parte, la tabla 4 muestra los coeficientes de correlación de la variable dependiente respecto a las percepciones de los trabajadores. Puede comprobarse que el grado de satisfacción laboral está altamente relacionado con todas las variables de percepción analizadas, excepto con la consideración personal de eficiencia y honestidad que el trabajador tiene de sí mismo y con la honestidad de sus inferiores. Por tanto, puede entenderse que los trabajadores se sienten realizados en su organización en la medida en que reconocen saber cuál es su lugar en la empresa, si conocen adecuadamente la misión que la empresa tiene, y si están vinculados al proyecto.

En cuanto a los valores se refiere, los datos nos hacen pensar que el trabajador siente mayor satisfacción profesional en tanto que se siente valorado no sólo por su experiencia, sino también por su propio trabajo. La identificación de los valores personales con los valores empresariales provoca igualmente un mayor grado de satisfacción profesional. La percepción que tiene de los valores que se viven en la empresa, en cuanto a solidaridad y justicia –medida ésta como el modo en que percibe que se resuelven los conflictos- se asocia positivamente con su nivel de satisfacción. Por último, cabe resaltar la asociación positiva que sobre la satisfacción empresarial tiene los valores de honestidad y eficiencia que el trabajador percibe entre sus superiores, inferiores y entre sus compañeros (McDonald & Gandz, 1992; Blanchard & Oconnor, 1997; García & Dolan, 1997; Lord, 2006; Boria-Reverter *et al.*, 2010; Gentile, 2010).

Finalmente, y en relación con las circunstancias personales del trabajador, la tabla 5 muestra cómo para los trabajadores encuestados, los datos revelan que la satisfacción en el trabajo está directa y únicamente relacionada con el cargo que ocupan en la empresa, sin que afecten otros factores estudiados. A su vez, se observa que el cargo ocupado en la empresa está asociado con el nivel de estudios y el tiempo que lleva el trabajador en la misma, lo cual resulta un dato esperado; sin embargo se asocia el cargo al número de hijos, el cual está también relacionado con la antigüedad en la empresa, la edad y el estado civil. El género, por su parte, no guarda ninguna relación con ninguna variable.

Tabla 4. Correlación entre satisfacción laboral y percepciones del trabajador

Tabla 5. Correlación entre satisfacción laboral y aspectos personales

4.2. Análisis confirmatorio

La construcción de un modelo para el contraste de las hipótesis del presente trabajo ha venido condicionada por la forma de medición de la variable dependiente, que informa de varios niveles o categorías de la felicidad en el trabajo. Por tanto se trata de problema de modelización de los denominados multi-clase. Los problemas de clasificación con múltiples clases introducen una compleja interacción entre variables dependientes e independientes de modo que requieren más esfuerzos en el procesamiento analítico. Estos problemas tienen solución mediante la aplicación de dos tipos de técnicas, las estadísticas y las computacionales, si bien estas últimas han mostrado un mayor poder de ajuste en las investigaciones recientes (Qi y Davison, 2009; Becchetti, et al., 2008; Kim et al., 2007; Bolton y Hand, 2002; Tsai, 2009; Estivill-Castro y Lee, 2001).

De entre las técnicas computacionales multi-clase destaca el denominado Perceptrón Multicapa (MLP), que es un modelo de red neuronal artificial que constituye un caso especial de aproximación funcional, donde no existe ninguna asunción acerca del modelo subyacente a los datos analizados (Núñez de Castro y Von Zuben, 1998). MLP es una red de alimentación hacia adelante que estaría compuesta por una capa de unidades de entrada (sensores), otra capa de salida y un número determinado de capas intermedias, denominadas capas ocultas, en tanto que no tienen conexiones con el exterior. Cada sensor de entrada estaría conectado con las unidades de la segunda capa, y éstas a su vez con las de la tercera capa, y así sucesivamente (Gráfico 1). La red tendrá como objetivo establecer una correspondencia entre un conjunto de entradas y un conjunto de salidas deseadas.

Gráfico 1. Arquitectura de una red MLP con una capa oculta.

Fuente: Flórez y Fernández (2008) por adaptación de Martín del Brío y Sanz (2001).

El proceso de aprendizaje de la red MLP supone encontrar una función que represente correctamente los patrones de aprendizaje, además de llevar a cabo un proceso de generalización que permita tratar de forma eficiente a individuos no analizados durante el aprendizaje (Flórez y Fernández, 2008). Para ello se procede al ajuste de pesos W a partir de la información procedente del conjunto muestral, considerando que tanto la arquitectura como las conexiones de la red son conocidas, siendo el objetivo obtener aquellos pesos que minimicen el error de aprendizaje. Dado, pues, un conjunto de pares de patrones de aprendizaje $\{(x_1, y_1), (x_2, y_2) \dots (x_p, y_p)\}$ y una función de error $\epsilon(W, X, Y)$, el proceso de entrenamiento implica la búsqueda del conjunto de pesos que minimiza el error de aprendizaje $E(W)$ (Shang y Benjamin, 1996):

$$\min_{\mathbf{w}} [E(W) = \min_{\mathbf{w}} \sum_{i=1}^p \epsilon(W, x_i, y_i)] \quad [2]$$

La mayor parte de los modelos analíticos utilizados para minimizar la función de error emplean métodos que requieren la evaluación del gradiente local de la función $E(W)$, pudiendo considerarse también técnicas basadas en derivadas de segundo orden (Flórez y Fernández, 2008).

La arquitectura y características de la red MLP desarrollada para el presente trabajo aparecen en la Tabla 6. El modelo está constituido por una capa de entrada, en la cual hay tantas neuronas como variables independientes se han considerado (41 variables), una única capa oculta, la cual está constituida por un total de 3 neuronas, y una capa de salida con 5 neuronas, pues se trata de un modelo multi-clase con 5 posibilidades de respuesta acerca de la felicidad en el trabajo: 1 (desacuerdo), 2 (parcialmente en desacuerdo), 3 (indiferente), 4 (parcialmente de acuerdo), y 5 (de acuerdo).

Tabla 6. Arquitectura y resultados de MLP

Dentro de las funciones de activación existentes, se ha obtenido el resultado óptimo con la función de tangente hiperbólica para el caso de la capa oculta, y de la función Softmax, en el caso de la capa de salida. De esta forma, el nivel de clasificación obtenido dentro de la muestra asciende al 86.329%. Si generalizamos el modelo en la muestra de testeo, el nivel de clasificación ha ascendido al 83.766%.

Para valorar adecuadamente el nivel de precisión de una red neuronal han de observarse los valores de sensibilidad y especificidad obtenidos, considerándose que será más precisa cuanto más elevados sean estos valores, en tanto significará que modelará con mayor nivel de ajuste. Una forma de realizar una evaluación automática de los niveles de sensibilidad y especificidad es a través del coeficiente de Matthews, que recoge no sólo los niveles de cada uno de estos parámetros, sino también el nivel de equilibrio existente entre ambos, de tal forma que el coeficiente de Matthews mostraría valores elevados cuando la sensibilidad y la especificidad son elevadas y ambas muestran valores similares. En el estudio empírico que nos ocupa se han realizado numerosas pruebas considerándose diversas posibilidades del número de neuronas de la capa oculta y funciones de activación, eligiéndose finalmente aquél modelo que ha obtenido un coeficiente de Matthews más elevado.

Con objeto de completar el modelo desarrollado, se ha realizado un análisis de sensibilidad de las variables, que es una técnica para la interpretación de los pesos o parámetros de un modelo en redes neuronales (Hashem, 1992; Lisboa, Mehridehnavi y Martin, 1994). El objetivo que se busca es saber en qué medida las variaciones en los valores o parámetros de entrada afectan a los resultados de salida del mismo. Es precisamente por medio del análisis de esas variaciones como es posible determinar la importancia de cada variable, ya que cada una de ellas tiene una representación proporcional en el modelo. Para realizar el análisis se recurre a una función creciente de la diferencia entre la salida esperada o conocida de la red, llamado también valor objetivo, y la salida de la misma con el valor modificado de la variable. En general, para cualquier tipo de modelo la fórmula del análisis sería una derivada de:

$$Sx_i = \frac{\delta(\text{Modelo})}{\delta X_i} \quad [3]$$

donde Sx_i constituye el valor de sensibilidad de la variable X_i . Este valor de sensibilidad corresponde proporcionalmente al peso que una determinada variable tiene dentro del modelo (Serrano, Soria y Martín, 2009), lo que sería el equivalente al coeficiente de la variable en un modelo de tipo lineal.

Los resultados de sensibilidad de las variables aparecen en la tabla 7. En la misma se presentan sólo las variables que poseen una alta sensibilidad en el modelo, y que en conjunto representan el 92,72% de la variabilidad de la variable dependiente. Las variables de mayor impacto son las correspondientes al comportamiento organizacional, concretamente las que hacen referencia a que la *Empresa respeta valores, Su trabajo es compatible con sus valores, y Dan flexibilidad para alcanzar objetivos*. En segundo lugar de impacto aparecen algunas variables que hacen referencia a la percepción de los trabajadores, tales como *Me siento vinculado el proyecto de la empresa, Mis superiores son honestos, y Sé cuál es mi lugar*. Finalmente, también es destacable que sólo una variable de aspectos personales ha resultado con un impacto significativo en el modelo (*Tiempo que lleva*)

Tabla 7. Sensibilidad de las variables

5. Discusión

Entendemos importante el estudio realizado en tanto que la falta de claridad en una esfera fundamental de la vida, como es el trabajo, sin duda redonda en otras esferas de la existencia, si cabe más importantes como son las relaciones familiares y de amistad.

La principal contribución de nuestro trabajo es dar a conocer en qué medida los diferentes comportamientos organizacionales, y la percepción que de ellos tienen los trabajadores, influyen en el grado de satisfacción laboral, a partir de la obra de Sennett. Tras las argumentaciones teóricas y la posterior contrastación empírica, podemos destacar algunos resultados, que nos permiten reforzar ciertos comportamientos organizacionales que promueven la felicidad en el trabajo, frente a otros cuyos efectos son los contrarios.

Los resultados obtenidos confirman la verificación de las hipótesis de partida H1 y H2. Las variables de mayor impacto son aquellas que se refieren al comportamiento organizacional y las percepciones de los trabajadores de la empresa, sin que aquellas que se refieren a la situación personal del trabajador, tengan demasiado protagonismo en su satisfacción laboral.

Las siete variables que más impacto tienen sobre la satisfacción en el trabajo pertenecen a la categoría comportamiento organizacional, - *la empresa respeta valores*;

su trabajo es compatible con sus valores; dan flexibilidad para lograr los objetivos; el tipo de empresa; se hacen trabajos a medida para los clientes; me siento vinculado al proyecto de la empresa; mis superiores son honestos. Todas estas variables alcanzan un nivel de sensibilidad superior al 8%, siendo las dos primeras –*La empresa respeta valores y Su trabajo es compatible con sus valores*– las dos más sensibles, con un porcentaje superior al 10% cada una de ellas. De estos datos se puede concluir que el respeto por los valores personales del trabajador incluye en más de un 20% en el grado de satisfacción en el trabajo. Queda así confirmada la H1 de partida: Si el trabajador percibe que los valores de la organización se identifican con sus propios valores, su nivel de satisfacción laboral aumenta.

Para un trabajador resulta tremendamente complejo sentirse vinculado con la empresa cuando su trabajo es anodino y no presenta retos ni áreas de mejora. Y difícilmente pueda sentirse valorado si cualquier otro trabajador (incluso externo) puede sustituirle con facilidad dada la poca “valía” de su desempeño profesional. Ese desapego va unido irremediabilmente a cierta confusión vital.

Además, y dentro de la categoría comportamiento organizacional, la variable que mide *el tener conciencia de grupo* tiene una influencia considerable sobre la satisfacción profesional, arrojando una sensibilidad superior al 7%. Se hace necesaria la creación de espacios de encuentro y la generación de una conciencia de grupo sobre el que se consolide un sentimiento de pertenencia. Sin duda es algo que depende en gran medida de los directivos, quienes habrían de trabajar exhaustivamente en políticas de gestión de recursos humanos adecuadas a este fin, pero también los trabajadores tienen su responsabilidad.

La variable *flexibilidad para alcanzar los objetivos* en la empresa pudiera entenderse como contraria a la rutina, la cual, bien entendida permite una actividad realizada con orden y ritmo, y fomenta la mejora y el crecimiento profesional; sin embargo, la ausencia de rutina genera una sensación de inseguridad en el trabajador que aniquila su capacidad creativa y le obliga a un reajuste continuo que afecta a su estabilidad emocional.

Por lo que respecta a las variables que miden la percepción de los trabajadores, podemos observar que las que presentan un mayor impacto sobre la satisfacción laboral

son *Sé cuál es mi lugar en la empresa*, *Considero que mis superiores son eficientes* y *En mi empresa se resuelven los conflictos correctamente*, con una sensibilidad superior al 7% todas ellas. En relación a la variable *Sé cuál es mi lugar en la empresa*, cabe subrayar que los modelos organizacionales cambiantes impiden al trabajador comprender su papel en la empresa y le obligan a un proceso de adaptación constante que dificulta su integración en la dinámica organizativa. Sin duda, la incertidumbre ocasionada, por estos modelos degenera en una sensación de incapacidad que puede conducir a la frustración.

En relación a las variables calificadas como personales, tan sólo la variable que mide *el tiempo que se lleva en la empresa* resulta ser significativa en relación a la variable dependiente, con una sensibilidad de un 6%.

5. Conclusión e implicaciones

Con frecuencia se piensa que académicos y empresarios siguen caminos diferentes y que sus lenguajes son distintos, casi equívocos. Sin embargo, esto no siempre es cierto. Los empresarios están tan preocupados o más que la academia por la experiencia que los trabajadores tengan en sus entornos laborales. Y se afanan por medir la satisfacción de sus equipos y generar ambientes de trabajo que hagan mejor su experiencia en la empresa.

Son muchas las organizaciones, las auditoras, los organismos públicos que se encargan de hacer mediciones sobre ambiente laboral. En todas ellas, a pesar de las diferencias entre unos y otros, se analizan aspectos clave como la confianza de los trabajadores, el orgullo de pertenencia, los beneficios laborales, la eficacia de los procesos... Es decir, ciertos valores que se consideran fundamentales a la hora de hablar sobre satisfacción y felicidad. Y son muchos los empresarios que están empeñados en tratar esta cuestión de frente.

Los resultados obtenidos en el presente trabajo, contribuyen a una mayor clarificación de cuales pueden ser aquellos aspectos que inciden más positivamente en el grado de satisfacción profesional del trabajador, agrupando estos aspectos en tres categorías fundamentales que afectan a la vida laboral -el comportamiento organizacional, la

percepción del trabajador y las circunstancias personales del mismo- y definiendo unas variables independientes para cada una de ellas.

Esta definición de variables es fundamental, pues no es posible una ética profesional en base a criterios arbitrarios ni en un sistema que corroe el carácter al no ofrecer una narrativa vital a sus trabajadores. Se necesita un marco de referencia lo más estable posible a partir del cual poder construir un relato claro sobre qué se espera del trabajador, cuál es su lugar en la organización, cuál es la misión de la empresa y cómo se integran los intereses de todos ellos en un mismo proyecto evitando posibles conflictos de intereses.

Referencias bibliográficas

- Agejas, J.A., Parada, J.L., Oliver, I. (2007): *La tarea de ser mejor*. UFV, Madrid.
- Argyle, M. (1989). Do happy workers work harder? The effect of job satisfaction on work performance. In: Ruut Veenhoven (ed), (1989) How harmful is happiness? Consequences of enjoying life or not, Universitaire Pers Rotterdam, The Netherlands, ISBN nr. 90 257 22809
- Aristóteles (1981). *Ética a Nicómaco*. Centro de Estudios Constitucionales, Madrid.
- Arora, M., & Khanna, S. (2014). Employee involvement as a tool for increasing job satisfaction in hotel industry-an empirical study. *International Journal of Tourism and Travel*, 7(1/2), 40-47.
- Ashkanasy, N. M., Ayoko, O. B., & Jehn, K. A. (2014). Understanding the physical environment of work and employee behavior: An affective events perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 35(8), 1169-1184.
- Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International journal of Business and Management*, 4(9), p145. Comprobar páginas de inicio y final DOI: 10.5539/ijbm.v4n9p145
- Balmes, J.(1940); *Filosofía Fundamental Vol. II*, Ediciones Hispánicas, Valladolid.
- Beck, U. (1998): *La sociedad del riesgo*, Paidós, Barcelona.
- Blanchard, K., & O'Connor, M. (1997). *Managing by Values*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Borg, M. G., Riding, R. J., & Falzon, J. M. (1991). Stress in teaching: A study of occupational stress and its determinants, job satisfaction and career commitment among primary schoolteachers. *Educational Psychology*, 11(1), 59-75.
- Boria-Reverter, S., Crespi-Vallbona, M., García-González, A., & Vizquete-Luciano, E. (2010). Los valores compartidos en la empresa española. *Universia Business Review (Primer trimestre)* , 68-85.
- Brooks, A.C. (2013): “A Formula for Happiness”, *The New York Times*, December 14:http://www.nytimes.com/2013/12/15/opinion/sunday/a-formula-for-happiness.html?_r=0. 2015/04/07.

Caldwell, D. F., & O'Reilly, C. A. (1982). Task perceptions and job satisfaction: A question of causality. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 361-369. DOI: 10.1037/0021-9010.67.3.361

Comte-sponville, A. (2011): *El placer de vivir*, Paidós, Madrid.

Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications. California. USA.

Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2007). *Designing and conducting mixed methods research*. Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications

David, S. (2013): "How Happy is your organization?", Harvard Business Review Blog Network, March 20: <http://blogs.hbr.org/2013/03/how-happy-is-your-organization/> 2015/04/08

Duffy, R. D., Bott, E. M., Allan, B. A., Torrey, C. L., & Dik, B. J. (2012). Perceiving a calling, living a calling, and job satisfaction: testing a moderated, multiple mediator model. *Journal of Counseling Psychology*, 59(1), 50-59. DOI: 10.1037/a0026129

Eisenbeiss, S. A., & Knippenberg, D. (2014). On ethical leadership impact: The role of follower mindfulness and moral emotions. *Journal of Organizational Behavior*. Vol 36 (2), p. 182-195. DOI: 10.1002/job.68

García, S., & Dolan, S. (1997). *Dirección por valores*. Madrid: McGraw-Hill.

Gentile, M. C. (2010). *Giving voice to values. How to speak your mind when you know what's right*. Ann Arbor (Michigan): Yale University Press (New Haven and London).

Hamermesh, D. S. (2004). *Subjective outcomes in economics* (No. w10361). National Bureau of Economic Research. Vol. 71 (1). P. 2-11. DOI: 10.3386/w10361

Hashem, S. (1992). Sensitivity analysis for feedforward artificial neural networks with differentiable activation functions. *International Joint Conference on Neural Networks*, 419-424.

Ingersoll, G. L., Olsan, T., Drew-Cates, J., DeVinney, B. C., & Davies, J. (2002). Nurses' job satisfaction, organizational commitment, and career intent. *Journal of Nursing Administration*, 32(5), 250-263.

Lord, S. (2006). Shared Values mean Shared Success. *NZ Business*, Vol. 20, Issue 4 , 65.

James, L. R., & Tetrick, L. E. (1986). Confirmatory analytic tests of three causal models relating job perceptions to job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 71(1), P.77-82. DOI: 10.1037/0021-9010.71.1.77.

Johnson, E. (2012): "Formula for happiness", The Stanford Daily, February 15, 2012: <http://www.stanforddaily.com/2012/02/15/formula-for-happiness/>. 2015/02/27.

Kalleberg, A. L., & Loscocco, K. A. (1983). Aging, values, and rewards: Explaining age differences in job satisfaction. *American Sociological Review*, 78-90.

Kim, W. G., & Brymer, R. A. (2011): The effects of ethical leadership on manager job satisfaction, commitment, behavioral outcomes, and firm performance. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 1020-1026.

Kossed, E.E. and Ozeki, C. (1998): Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: a review and directions for organizational behaviour – human resources research. *Journal o Applied Psychology*. Vol. 83. Nº 2. Pp. 139-149.

Kristof-Brown, A. L., Seong, J. Y., Degeest, D. S., Park, W. W., & Hong, D. S. (2014). Collective fit perceptions: A multilevel investigation of person–group fit with individual-level and team-level outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 35(7), 969-989.

Lisboa, P., Mehridehnavi, A. y Martin, P. (1994). The interpretation of supervised neural networks. *Proceedings of the Workshop on Neural Network Applications and Tools*, 11-17.

Lu, H., Barriball, K. L., Zhang, X., & While, A. E. (2012). Job satisfaction among hospital nurses revisited: a systematic review. *International journal of nursing studies*, 49(8), 1017-1038.

McDonald, P., & Gandz, J. (1992). Getting Value from Shared Values. *Organizational Dynamics Vol. 21, n° 3 (Winter)* , 64-76.

Maslow, A.S. (1989). *El hombre autorrealizado: Hacia una psicología del ser*. Kairos, Barcelona.

Mathieu, J. E., Hofmann, D. A., & Farr, J. L. (1993). Job perception–job satisfaction relations: An empirical comparison of three competing theories. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 56(3), 370-387.

Montaigne, M. (2007): *Los ensayos*, Acantilado, Barcelona.

Núñez de Castro, L. F.J. von Zuben (1998). *Optimised Training Techniques for Feedforward Neural Networks*. Technical Report DCA-RT 03/98. Department of Computer Engineering and Industrial Automation. FEE/UNICAMP, Brasil.

Poelmans, S.; Chinchilla, N and Cardona, P. (2003): The adoption of family-friendly HRM policies. Competing for scarce resources in the labour market. *International Journal of Manpower*, 24 (2), pp. 128-147.

Qu, H., & Zhao, X. R. (2012). Employees' work–family conflict moderating life and job satisfaction. *Journal of Business Research*, 65(1), 22-28.

Quinlan, J. R. (1993). C4.5: Programs for Machine Learning (Morgan Kaufmann Series in Machine Learning). Morgan Kaufmann. Ciudad

Salzberg, S. L. (1994). C4. 5: Programs for machine learning by j. ross quinlan. morgan kaufmann publishers, inc., 1993. *Machine Learning*, 16(3), 235-240.

Quinlan, J. R. (2014). C4.5: Programs for machine learning. Elsevier. USA.

Sennett, R. (2009): *El artesano*, Anagrama, Barcelona.

Sennett. R. (2010): *La corrosión del carácter*, Anagrama, Barcelona.

Serrano, A. J., Soria, E., & Martín, J. D. (2009). Redes Neuronales Artificiales. *Open Course Ware. Universidad de Valencia*, 26-27, pp.75-76.

Serrano, A. J., Soria, E., & Martín, J. D. (2009-2010). Redes neuronales artificiales. Recuperado el 16 de Agosto de 2011, de <http://ciberconta.unizar.es/leccion/redes/610.HTM>

Shanafelt, T. D., Boone, S., Tan, L., Dyrbye, L. N., Sotile, W., Satele, D., ... & Oreskovich, M. R. (2012). Burnout and satisfaction with work-life balance among US physicians relative to the general US population. *Archives of internal medicine*, 172(18), 1377-1385.

Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 27(6), 1029-1038.

Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., Barsky, A. P., Warren, C. R., & de Chermont, K. (2003, November). The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: a meta-analytic review and integration. In *17th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Toronto, ON, Canada; An earlier version of this study was presented at the aforementioned conference.* (Vol. 129, No. 6, p. 914). American Psychological Association. (No me encaja la frase que destaco en amarillo. Comprobar la referencia y ponerla exactamente)

Valle, M., & Witt, L. A. (2001). The moderating effect of teamwork perceptions on the organizational politics-job satisfaction relationship. *The Journal of Social Psychology, 141*(3), 379-388.

Wang, L., Tao, H., Ellenbecker, C. H., & Liu, X. (2012). Job satisfaction, occupational commitment and intent to stay among Chinese nurses: a cross-sectional questionnaire survey. *Journal of advanced nursing, 68*(3), 539-549.

Westover, J; Westover, A. and Westover, L., (2010) "Enhancing long-term worker productivity and performance: The connection of key work domains to job satisfaction and organizational commitment", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 59 Iss: 4, pp.372 – 387.

Williams, E. S., Konrad, T. R., Scheckler, W. E., Pathman, D. E., Linzer, M., McMurray, J. E., ... & Schwartz, M. (2001). Understanding physicians' intentions to withdraw from practice: the role of job satisfaction, job stress, mental and physical health. *Health care management review, 26*(1), 7-19.

Wong, C. S., Hui, C., & Law, K. S. (1998). A longitudinal study of the job perception–job satisfaction relationship: A test of the three alternative specifications. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 71*(2), 127-146.

Yin, R. K. (2011). *Applications of case study research*. California, USA. Sage.

Yin, R. K. (2013). *Case study research: Design and methods*. California, USA. Sage.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variables de la investigación

Denominación	Medida
Variable dependiente:	
Satisfacción en el trabajo	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Variables independientes:	
Comportamiento organizacional	
Comunicación con su superior	1: no, no existe; 2: si, pero no la suficiente; 3: si, la suficiente; 4: si, mucha
Comunicación con inferiores	1: no, no tengo colaboradores; 2: si, pero no la suficiente; 3: si, la suficiente; 4: si, mucha
Comunicación con sus iguales	1: no, no existe; 2: si, pero no la suficiente; 3: si, la suficiente; 4: si, mucha
Trato con inferiores	1: no, nunca; 2: no, casi nunca; 3: si, a veces; 4: si, siempre
Trato con compañeros iguales	1: no, nunca; 2: no, casi nunca; 3: si, a veces; 4: si, siempre
Trato con superiores	1: no, nunca; 2: no, casi nunca; 3: si, a veces; 4: si, siempre
Piden resultados con poca antelación	0: no; 1: si
Empresa respeta valores	0: no; 1: si
Trabajo rutinario	0: no; 1: si
Dan flexibilidad para alcanzar objetivos	0: no; 1: si
Se hacen trabajos a medida para clientes	0: no; 1: si
Empresa tiene tecnología necesaria	0: no; 1: si
La tecnología va en detrimento del individuo	0: no; 1: si
Existe conciencia de grupo	0: no; 1: si
Tipo empresa	0: horizontal; 1: vertical; 2: NS/NC
Estructura existente facilita su trabajo	0: no; 1: si
Su trabajo es compatible con sus valores	0: no; 1: si
Percepción del trabajador	
Sé cuál es mi lugar	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Conozco la misión de la empresa	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Me siento vinculado al proyecto de la empresa	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Me siento valorado	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
En la empresa valoran la experiencia	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Los valores de la empresa y los míos coinciden	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Existe solidaridad en la empresa	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Se resuelven los conflictos correctamente	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Me considero eficiente	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Me considero honesto	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Mis superiores son eficientes	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Mis superiores son honestos	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Mis inferiores son eficientes	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Mis inferiores son honestos	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Mis compañeros son eficientes	1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo

Mis compañeros son honestos	indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo 1:desacuerdo; 2: parcialmente en desacuerdo; 3: indiferente; 4: parcialmente de acuerdo; 5: de acuerdo
Aspectos personales	
Cargo	1: otro; 2: colaborador individual; 3: mando intermedio; 4: dirección
Tiempo lleva	1: un año o menos; 2: entre 1 y 3 años; 3: entre 3 y 5 años; 4: más de 5 años
Estudios	1: otros; 2: no terminó el bachiller; 3: bachiller si acceso a la universidad; 4: bachiller con acceso a la universidad; 5: FP o equivalente; 6: ingeniero técnico o diplomado universitario; 7: graduado/licenciado; 8: Master; 9: Doctor
Edad	1: de 18 a 30 años; 2: de 31 a 40 años; 3: de 40 a 50 años; 4: más de 50 años
Género	1: femenino; 2: masculino
Estado civil	1: casado; 2: soltero y vive solo; 3: soltero y vive en pareja; 4: separado/divorciado y vive solo; 5: separado/divorciado y vive en pareja; 6: viudo y vive solo; 7: viudo y vive en pareja
Número de miembros	Número de miembros de la unidad familiar
Número de hijos	Número de hijos del trabajador

Tabla 2: Felicidad en el trabajo

Nivel de felicidad en el trabajo	%
1 (desacuerdo)	6,349
2 (parcialmente en desacuerdo)	15,873
3 (indiferente)	7,936
4 (parcialmente de acuerdo)	50,793
5 (de acuerdo)	19,049

Tabla 4 Correlación entre satisfacción laboral y percepciones del trabajador

Variables		Me siento realizado	Se cual es mi lugar	Conozco la misión de la empresa	Me siento vinculado al proyecto empresa	Me siento valorado	En empresas valoran la experiencia	Los valores de empresas y míos coincide	Existe solidaridad en la empresa	Se resuelven los conflictos correctamente	Me considero eficiente	Me considero honesto	Mis superiores son eficientes	Mis superiores son honestos	Mis inferiores son eficientes	Mis inferiores son honestos	Mis compañeros son eficientes	Mis compañeros son honestos
Me siento realizado	Pearson cor	1	0,505	0,456	0,605	0,685	0,644	0,472	0,562	0,446	0,227	0,048	0,572	0,542	0,378	0,219	0,392	0,332
	Sig (2-tailed)		0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,067	0,703	0,000**	0,000**	0,002**	0,077	0,001**	0,006**
Se cual es mi lugar	Pearson cor	0,505	1	0,495	0,572	0,426	0,301	0,356	0,369	0,452	0,219	0,106	0,501	0,329	0,405	0,271	0,283	0,290
	Sig (2-tailed)	0,000**		0,000**	0,000**	0,000**	0,014*	0,003**	0,002**	0,000**	0,078	0,397	0,000**	0,007**	0,001**	0,028*	0,021*	0,018*
Conozco la misión de la empresa	Pearson cor	0,456	0,495	1	0,486	0,553	0,448	0,486	0,422	0,394	0,163	0,212	0,456	0,459	0,352	0,321	0,310	0,265
	Sig (2-tailed)	0,000**	0,000**		0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,001**	0,190	0,088	0,000**	0,000**	0,004**	0,009**	0,011*	0,032*
Me siento vinculado al proyecto de la empresa	Pearson cor	0,605	0,572	0,486	1	0,573	0,530	0,630	0,576	0,545	0,039	0,028	0,441	0,506	0,446	0,383	0,284	0,342
	Sig (2-tailed)	0,000**	0,000**	0,000**		0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,753	0,821	0,000**	0,000**	0,000**	0,001**	0,021*	0,005**
Me siento valorado	Pearson cor	0,685	0,426	0,553	0,573	1	0,790	0,553	0,515	0,450	0,139	0,051	0,468	0,464	0,350	0,226	0,315	0,387
	Sig (2-tailed)	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**		0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,267	0,684	0,000**	0,000**	0,004**	0,068	0,010**	0,001**
En la empresa valoran la experiencia	Pearson cor	0,644	0,301	0,448	0,530	0,790	1	0,570	0,461	0,453	0,063	0,060	0,523	0,594	0,292	0,168	0,310	0,372
	Sig (2-tailed)	0,000**	0,014*	0,000**	0,000**	0,000**		0,000**	0,000**	0,000**	0,613	0,630	0,000**	0,000**	0,017*	0,178	0,011*	0,002**
Los valores de la empresa y los míos coinciden	Pearson cor	0,472	0,356	0,486	0,630	0,553	0,570	1	0,629	0,597	0,201	0,085	0,328	0,404	0,374	0,315	0,340	0,299
	Sig (2-tailed)	0,000**	0,003**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**		0,000**	0,000**	0,105	0,496	0,00**	0,001**	0,002	0,010**	0,005**	0,015**
Existe solidaridad en la empresa	Pearson cor	0,562	0,369	0,422	0,576	0,515	0,416	0,629	1	0,712	0,132	0,000	0,438	0,466	0,316	0,227	0,377	0,395
	Sig (2-tailed)	0,000**	0,002**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**		0,000**	0,291	1,000	0,000**	0,000**	0,010**	0,067	0,002**	0,001**
Se resuelven los conflictos correctamente	Pearson cor	0,446	0,452	0,394	0,545	0,450	0,597	0,712	1	0,147	-0,042	0,597	0,427	0,496	0,320	0,255	0,462	0,606
	Sig (2-tailed)	0,000**	0,000**	0,001**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**		0,239	0,736	0,000**	0,000**	0,009**	0,039*	0,000**	0,000**
Me considero eficiente	Pearson cor	0,227	0,219	0,463	0,039	0,139	0,063	0,201	0,132	0,147	1	0,585	0,439	0,175	0,173	0,054	0,411	0,239
	Sig (-2-tailed)	0,067	0,078	0,190	0,753	0,267	0,613	0,105	0,291	0,239		0,000**	0,000**	0,160	0,164	0,666	0,001**	0,054
Me considero honesto	Pearson cor	0,048	0,106	0,212	0,028	0,051	0,060	0,085	0,000	-0,042	0,585	1	0,173	0,128	0,251	0,0357	0,334	0,301
	Sig (2-tailed)	0,703	0,397	0,088	0,821	0,684	0,630	0,496	1,000	0,736	0,000**	0,164	0,305	0,042*	0,003**	0,006**	0,014*	
Mis superiores son eficientes	Pearson cor	0,572	0,501	0,456	0,441	0,468	0,523	0,328	0,438	0,427	0,439	0,173	1	0,823	0,209	0,058	0,349	0,351
	Sig (2-tailed)	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,007**	0,000**	0,000**	0,000**	0,164		0,000**	0,092	0,645	0,004**	0,004**
Mis superiores son honestos	Pearson cor	0,542	0,329	0,459	0,506	0,464	0,594	0,404	0,466	0,496	0,175	0,128	0,823	1	0,162	0,142	0,366	0,432
	Sig (2-tailed)	0,000**	0,007**	0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,001**	0,000**	0,000**	0,160	0,305	0,000**		0,193	0,255	0,003**	0,000**
Mis inferiores son eficientes	Pearson cor	0,378	0,405	0,352	0,446	0,350	0,292	0,374	0,316	0,320	0,173	0,251	0,209	0,162	1	0,761	0,425	0,326
	Sig (2-tailed)	0,002**	0,001**	0,004**	0,000**	0,004**	0,017*	0,002**	0,010**	0,009**	0,164	0,042*	0,092	0,193		0,000**	0,000**	0,008**
Mis inferiores son honestos	Pearson cor	0,219	0,271	0,321	0,383	0,226	0,168	0,315	0,227	0,255	0,054	0,357	0,058	0,142	0,761	1	0,340	0,432
	Sig (2-tailed)	0,077	0,028*	0,009**	0,001**	0,068	0,178	0,010**	0,067	0,039*	0,666	0,003**	0,645	0,255	0,000**		0,005**	0,000**
Mis compañeros son eficientes	Pearson cor	0,392	0,283	0,310	0,284	0,315	0,310	0,340	0,377	0,462	0,411	0,334	0,349	0,366	0,425	0,340	1	0,693
	Sig (2-tailed)	0,001**	0,021*	0,011*	0,021*	0,010**	0,011*	0,005**	0,002**	0,000**	0,001**	0,006**	0,004**	0,003**	0,000**	0,005**		0,000**
Mis compañeros son honestos	Pearson cor	0,332	0,290	0,265	0,342	0,387	0,372	0,299	0,395	0,606	0,239	0,301	0,351	0,432	0,326	0,432	0,693	1
	Sig (2-tailed)	0,006**	0,018*	0,032*	0,005**	0,001**	0,002**	0,015*	0,001**	0,000**	0,054	0,014*	0,004**	0,000**	0,008**	0,000**	0,000**	

** Correlación significativa al nivel <0.01; * Correlación significativa al nivel <0.05

Tabla 3: Correlación entre satisfacción laboral y comportamiento organizacional

Variables		Me siento realizado	Comunicación superior	Comunicación inferiores	Comunicación iguales	Trato con inferiores	Trato con iguales	Trato con superiores	Piden resultados poca antelación	Empresas respetan valores	Trabajo rutinario	Dan flexibilidad para alcanzar objetivos	Se hacen trabajos a medida para clientes	Empresa tiene tecnología necesaria	La tecnología va en detrimento del individuo	Existe conciencia de grupo	Tipo de empresa	Estructura existente facilita su trabajo	trabajo es compatible con sus valores
Me siento realizado	Pearson	1	-0,296	0,296	0,035	0,180	0,204	0,128	0,117	-0,124	0,234	-0,338	0,344	0,039	0,126	-0,120	0,121	-0,105	0,308
	Sig.		0,016*	0,016*	0,780	0,148	0,100	0,307	0,350	0,321	0,059	0,006**	0,005**	0,761	0,315	0,335	0,335	0,403	0,012*
Comunicación con su superior	Pearson	-0,296	1	-1,000	-0,161	-0,446	-0,400	-0,181	-0,356	0,206	-0,247	0,013	-0,156	0,127	-0,117	-0,061	-0,069	0,103	-0,027
	Sig.	0,016*		0,000**	0,183	0,000**	0,001**	0,134	0,002**	0,086	0,040*	0,914	0,198	0,302	0,340	0,618	0,572	0,400	0,824
Comunicación con inferiores	Pearson	0,296	-1,000	1	0,161	0,446	0,400	0,181	0,356	-0,206	0,247	-0,013	0,156	-0,127	0,117	0,061	0,069	-0,103	0,027
	Sig.	0,016*	0,000**		0,183	0,000**	0,001**	0,134	0,002**	0,086	0,040*	0,914	0,198	0,302	0,340	0,618	0,572	0,400	0,824
Comunicación con sus iguales	Pearson	0,035	-0,161	0,161	1	0,391	0,151	0,183	0,232	-0,108	-0,088	0,099	0,037	-0,091	0,094	0,017	0,169	-0,093	0,106
	Sig.	0,780	0,183	0,183		0,001**	0,212	0,130	0,053	0,372	0,467	0,416	0,760	0,461	0,443	0,892	0,165	0,447	0,387
Trato con inferiores	Pearson	0,180	-0,446	0,446	0,391	1	0,329	0,369	0,328	-0,303	0,142	0,166	0,107	-0,018	0,189	-0,142	0,266	-0,042	0,049
	Sig.	0,148	0,000**	0,000**	0,001**		0,005**	0,002**	0,006**	0,011*	0,240	0,169	0,377	0,881	0,121	0,245	0,027*	0,730	0,691
Trato con compañeros iguales	Pearson	0,204	-0,400	0,400	0,151	0,329	1	0,357	0,457	-0,218	0,273	0,056	0,000	0,043	0,190	-0,081	0,155	-0,033	0,123
	Sig.	0,100	0,001**	0,001**	0,212	0,005**		0,002**	0,000**	0,070	0,022*	0,647	1,000	0,727	0,118	0,509	0,203	0,786	0,314
Trato con superiores	Pearson	0,128	-0,181	0,181	0,183	0,369	0,357	1	0,530	-0,373	0,229	-0,047	-0,053	-0,028	0,159	-0,366	0,243	0,147	0,230
	Sig.	0,307	0,134	0,134	0,130	0,002**	0,002**		0,000**	0,001**	0,056	0,700	0,664	0,818	0,192	0,002**	0,045*	0,229	0,057
Piden resultados con poca antelación	Pearson	0,117	-0,356	0,356	0,232	0,328	0,457	0,530	1	-0,286	0,071	0,075	-0,042	0,027	0,000	-0,219	0,149	-0,154	0,280
	Sig.	0,350	0,002**	0,002**	0,053	0,006**	0,000**	0,000**		0,016*	0,559	0,540	0,730	0,827	1,000	0,070	0,222	0,206	0,020*
Empresa respeta valores	Pearson	-0,124	0,206	-0,206	-0,108	-0,303	-0,218	-0,373	-0,286	1	0,138	-0,157	-0,082	0,031	-0,069	0,187	-0,032	-0,119	-0,164
	Sig.	0,321	0,086	0,086	0,372	0,011*	0,070	0,001**	0,016*		0,255	0,195	0,501	0,803	0,575	0,124	0,795	0,331	0,179
Trabajo rutinario	Pearson	0,234	-0,247	0,247	-0,088	0,142	0,273	0,229	0,071	0,138	1	-0,214	0,285	0,280	0,198	-0,122	0,056	-0,001	-0,116
	Sig.	0,059	0,040*	0,040*	0,467	0,240	0,022*	0,056	0,559	0,255		0,075	0,017*	0,021*	0,103	0,318	0,650	0,993	0,343
Dan flexibilidad para alcanzar objetivos	Pearson	-0,338	0,013	-0,013	0,099	0,166	0,056	-0,047	0,075	-0,157	-0,214	1	-0,228	0,133	-0,010	0,048	0,006	-0,042	-0,204
	Sig.	0,006**	0,914	0,914	0,416	0,169	0,647	0,700	0,540	0,195	0,075		0,057	0,281	0,933	0,698	0,960	0,733	0,092
Se hacen trabajos a medida para clientes	Pearson	0,344	-0,156	0,156	0,037	0,107	0,000	-0,053	-0,042	-0,082	0,285	-0,228	1	0,112	0,073	-0,027	0,157	-0,051	0,251
	Sig.	0,005**	0,198	0,198	0,760	0,377	1,000	0,664	0,730	0,501	0,017*	0,057		0,362	0,552	0,827	0,196	0,675	0,038
Empresa tiene tecnología necesaria	Pearson	0,039	0,127	-0,127	-0,091	-0,018	0,043	-0,028	0,027	0,031	0,280	0,133	0,112	1	0,129	0,162	-0,280	0,184	0,018
	Sig.	0,761	0,302	0,302	0,461	0,881	0,727	0,818	0,827	0,803	0,021*	0,281	0,362		0,298	0,191	0,022*	0,134	0,885
La tecnología va en detrimento de individuo	Pearson	0,126	-0,117	0,117	0,094	0,189	0,190	0,159	0,000	0,069	0,198	-0,010	0,073	0,129	1	0,158	-0,034	0,235	0,063
	Sig.	0,315	0,340	0,340	0,443	0,121	0,118	0,192	1,000	0,575	0,103	0,933	0,552	0,298		0,196	0,782	0,052	0,610
Existe conciencia de grupo	Pearson	-0,120	-0,061	0,061	0,017	-0,142	-0,081	-0,366	-0,219	0,187	-0,122	0,048	-0,027	0,162	0,158	1	-0,170	0,054	-0,061
	Sig.	0,335	0,618	0,618	0,892	0,245	0,509	0,002**	0,070	0,124	0,318	0,698	0,827	0,191	0,196		0,163	0,659	0,616
Tipo de empresa	Pearson	0,121	-0,069	0,069	0,169	0,266	0,155	0,243	0,149	-0,032	0,056	0,006	0,157	-0,280	-0,034	-0,170	1	-0,115	0,346
	Sig.	0,335	0,572	0,572	0,165	0,027*	0,203	0,045*	0,222	0,960	0,650	0,960	0,196	0,022*	0,782	0,163		0,348	0,004**
Estructura existente facilita su trabajo	Pearson	-0,105	0,103	-0,103	-0,093	-0,042	-0,033	0,147	-0,154	-0,119	-0,001	-0,042	-0,061	0,184	0,235	0,054	-0,115	1	-0,035
	Sig.	0,403	0,400	0,400	0,447	0,730	0,786	0,229	0,206	0,331	0,993	0,733	0,675	0,134	0,052	0,659	0,348		0,773
Su trabajo es compatible con sus valores	Pearson	0,308	-0,027	0,027	0,106	0,049	0,123	0,230	0,280	-0,164	0,116	-0,204	0,251	0,018	0,063	0,061	0,346	-0,035	1
	Sig.	0,012*	0,824	0,824	0,387	0,691	0,314	0,057	0,020**	0,0179	0,343	0,092	0,038	0,885	0,610	0,616	0,004	0,773	

** Correlación significativa al nivel <0.01; * Correlación significativa al nivel <0.05

Tabla 5. Correlación entre satisfacción laboral y aspectos personales

Variables		Me sientto realizado	Cargo	Tiempo lleva	Estudios	Edad	Género	Estado civil	Nº miembros	Nº hijos
Me sientto realizado	Pearson correlation	1	0,346	-0,86	0,056	0,068	-0,105	-0,047	0,176	0,125
	Sig (2-tailed)		0,004**	0,494	0,656	0,590	0,404	0,708	0,157	0,316
cargo	Pearson correlation	0,346	1	0,363	0,354	0,344	-0,236	-0,063	0,088	0,334
	Sig (2-tailed)	0,004**		0,001**	0,001**	0,001**	0,031*	0,581	0,440	0,002**
Tiempo lleva	Pearson correlation	-0,86	0,363	1	0,103	0,406	-0,027	-0,332	-0,034	0,394
	Sig (2-tailed)	0,494	0,001**		0,353	0,000**	0,809	0,003**	0,763	0,000**
estudios	Pearson correlation	0,056	0,354	0,103	1	0,065	-0,119	0,015	-0,083	0,032
	Sig (2-tailed)	0,656	0,001**	0,353		0,561	0,282	0,893	0,465	0,779
Edad	Pearson correlation	0,068	0,344	0,406	0,065	1	-0,054	-0,627	0,036	0,401
	Sig (2-tailed)	0,590	0,001**	0,000**	0,561		0,629	0,017*	0,750	0,000**
Género	Pearson correlation	-0,105	-0,236	-0,027	-0,119	-0,054	1	-0,062	0,109	0,056
	Sig (2-tailed)	0,404	0,031*	0,809	0,282	0,629		0,587	0,338	0,622
Estado civil	Pearson correlation	-0,047	-0,063	-0,332	0,015	-0,267	-0,062	1	-0,260	-0,369
	Sig (2-tailed)	0,708	0,581	0,003**	0,893	0,017*	0,587		0,021*	0,001**
Nº miembros	Pearson correlation	0,176	0,088	-0,034	-0,083	0,036	0,109	-0,260	1	0,573
	Sig (2-tailed)	0,157	0,440	0,763	0,465	0,750	0,338	0,021*		0,000**
Nº hijos	Pearson correlation	0,125	0,334	0,394	0,032	0,401	0,056	-0,369	0,573	1
	Sig (2-tailed)	0,316	0,002**	0,000**	0,779	0,000**	0,622	0,001**	0,000**	

** Correlación significativa al nivel <0.01; * Correlación significativa al nivel <0.05

Tabla 6: Arquitectura y resultados de MLP

Arquitectura	
Número de neuronas en capa de entrada	24
Número de capas ocultas	1
Número de neuronas en capa oculta	7
Función de activación capa oculta	Tangente hiperbólica
Función de activación de capa de salida	Softmax
Resultados de clasificación (%)	
Dentro de la muestra	86.329
Muestra de testeo	83.766

Tabla 7: Sensibilidad de las variables

Variables	Sensibilidad (%)
Empresa respeta valores	10.900
Su trabajo es compatible con sus valores	10.460
Dan flexibilidad para alcanzar objetivos	9.260
Tipo empresa	9.170
Se hacen trabajos a medida para clientes	8.540
Me siento vinculado al proyecto de la empresa	8.270
Mis superiores son honestos	7.940
Sé cuál es mi lugar	7.640
Mis superiores son eficientes	7.630
Se resuelven los conflictos correctamente	7.290
Existe conciencia de grupo	7.240
Tiempo lleva	6.020

Gráfico 1. Arquitectura de una red MLP con una capa oculta.

