



Acta Universitaria

ISSN: 0188-6266

actauniversitaria@ugto.mx

Universidad de Guanajuato

México

Ramírez Roja, Ana Luisa; Benítez Guadarrama, Juan Pedro  
Satisfacción laboral en una institución educativa de nivel superior del Estado de México  
Acta Universitaria, vol. 22, núm. 8, noviembre-diciembre, 2012, pp. 33-42  
Universidad de Guanajuato  
Guanajuato, México

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41625070002>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica  
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# Satisfacción laboral en una institución educativa de nivel superior del Estado de México

Job satisfaction in a top-level educational institution of the State of Mexico

Ana Luisa Ramírez Roja\*, Juan Pedro Benítez Guadarrama\*

## RESUMEN

La presente investigación muestra resultados sobre los niveles de satisfacción laboral en una muestra de trabajadores pertenecientes a una institución educativa de Nivel Superior del Estado de México. La investigación fue descriptiva, correlacional, explicativa, transversal; con un diseño no experimental; realizada con el universo de la población perteneciente a tres categorías: directivos y personal de confianza, administrativos y profesores de asignatura. Para medir la satisfacción laboral se utilizó el Índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66) desarrollado por [1]. Los resultados mostraron que tres de cinco factores predicen la satisfacción laboral y pueden incrementar los niveles de satisfacción laboral de la institución.

## ABSTRACT

The investigation shows results on levels of job satisfaction in a sample of workers belonging to a top-level educational institution of the State of Mexico. The research was descriptive, correlational, explanatory transverse non-experimental design and performed with the universe population belonging to three categories: management and staffing, administrative and lecturers. In order to measure job satisfaction it was used Job Satisfaction Index (LSI\*66) developed by [1]. The results showed that three of five factors predict job satisfaction and can increase levels of job satisfaction of the institution.

## INTRODUCCIÓN

Toda institución pública de educación superior tiene gran impacto en la sociedad, siendo el organismo responsable de la formación de los profesionistas en las diferentes ramas del conocimiento; por tal motivo, es indispensable que se brinde un servicio de calidad, fundamentalmente al interior de la institución: si no existe armonía y equilibrio dentro de la misma, no es posible su trascendencia [2].

Actualmente, ante los desafíos que impone la globalización en las instituciones educativas de nivel superior, el nuevo modelo de gestión en las instituciones obliga a la búsqueda de la calidad de los procesos y, por consecuencia, en el servicio. Estudios demuestran que la evaluación institucional es una estrategia para mejorar la calidad de las Instituciones de Educación Superior (IES). Según el Sistema Educativo Asturiano (SEA), este tipo de evaluación es y será el gran reto que deberán enfrentar las universidades. Se intuye que la práctica constante generará (por necesidad de cada institución) el desarrollo de la evaluación como autorregulación; ésta, posiblemente en un primer momento, se practicará de modo obligatorio hasta convertirse en una manifestación espontánea de autonomía universitaria responsable [3].

El trabajo es la actividad esencial en la vida de todo ser humano que da condición y une con la sociedad; éste puede ser una tarea, un deber o un

Recibido: 11 de mayo de 2012  
Aceptado: 26 de octubre de 2012

**Palabras clave:**  
Satisfacción laboral; calidad; institución educativa; directivos; profesores.

**Keywords:**  
Job satisfaction; quality; educational institution; managers; teachers.

\*Facultad de Contaduría y Administración. Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). Centro Universitario UAEM Ecatepec. Teléfono: 01 55 57 87 36 26, fax 01 55 57 87 35 10. Correo electrónico: alramirezr@uaemex.mx, jpbenitezg@uaemex.mx

logro; también puede ser físico, mental o ambos. Su importancia en la existencia humana se refleja en el hecho de ser la actividad a la que se le dedica mayor tiempo durante la edad adulta; en el hecho de que es el medio más seguro de ganar el sustento económico para la familia, de sí mismo y para desempeñar un papel en la sociedad.

Conforme la estructura y organización social se tornan más complejas, esta relación se da menos clara y aparece un mayor número de ocupaciones en el marco de la interacción personal. De esta manera, en [4] se menciona que el trabajo constituye una actividad de tal importancia en la vida del hombre que, además de tomar una parte considerable de su tiempo y de su energía, contribuye mayoritaria y determinadamente en la definición de su identidad y de su autoestima. Sin embargo, en [5] se argumenta que además de la mera realización de una actividad, el trabajo no solo requiere la intervención de un esfuerzo físico, sino también de la racionalidad y de la voluntad humana para orientarse hacia la consecución de ciertos objetivos. Por tal motivo, el trabajo no es un fin en sí mismo, su fruto es la generación de bienes y servicios que son externos al hombre.

La mejor oportunidad de expresarse como una persona individual y única, la expansión de la propia personalidad, es la satisfacción de ser útil, de estar en condiciones de dar un servicio valioso solicitado y apreciado, es el esfuerzo del sentido de la dignidad personal [6].

Otro aspecto importante en el trabajo es el ambiente y las condiciones físicas que lo rodean. En [7] se señala que existen tres aspectos principales que deben tomarse en cuenta para describir el trabajo: 1) el personal: es un hombre en toda su integridad el que trabaja y en su empleo forja su existencia, desarrolla su personalidad e influye en la existencia y personalidad de los demás; 2) el productivo: siempre produce algo que satisface o pretende satisfacer una necesidad, conveniencia o demanda de la sociedad; 3) el social: trabaja con otros y su trabajo depende del trabajo de los otros, de las relaciones humanas existentes en la empresa, del sentido que se da al trabajo en la sociedad y de la estructura general de la sociedad.

De acuerdo con Ortega [6], como consecuencia de estos tres aspectos, el trabajo tiene diferentes funciones para el individuo:

- 1) Identidad personal: en gran medida las personas llegan a ser lo que hacen, debido a la gran cantidad de tiempo y energía dedicada al propio trabajo.

- 2) Autoestima: el trabajo tiene la capacidad de asegurar al individuo respecto a su capacidad para dominar al yo y al ambiente. La mayoría de las situaciones de trabajo ofrecen retroalimentación sobre la propia capacidad para actuar satisfactoriamente. El trabajo también provoca la sensación de que se está haciendo algo que necesita hacerse. En la medida en que la persona se pueda enorgullecer por la calidad y significancia del propio trabajo, mayor autoestima habrá.

- 3) Funciones sociales: los sociólogos señalan que uno de los principales determinantes del estatus en esta cultura es la ocupación. No solo ayuda a identificarse en una posición del estatus social, sino que también es una fuente de contactos sociales, un lugar donde encontrar personas, conversar, intercambiar intereses y preocupaciones mutuas. El trabajo posee un significado diferente para cada persona; no se debe considerar independiente del individuo que lo realiza, su significado está determinado por cosas como la naturaleza de las tareas, las recompensas recibidas, la estructura organizacional y las relaciones sociales en el empleo. Del mismo modo, se deben tener en cuenta los motivos personales, sus experiencias, su interacción con la familia y con su comunidad.

En gran medida, los motivos que llevan a una persona a trabajar repercuten tanto en la eficiencia de las actividades laborales, como en su satisfacción al realizarlas. La frustración, el conflicto y la retroalimentación son factores capaces de cambiar necesidades o deseos del individuo. De tal suerte que se establece que la satisfacción puede motivar un gran esfuerzo, mientras que la frustración continua puede terminar con cierto comportamiento [8].

El contexto o situación en que el empleado realiza sus tareas influye en la satisfacción personal [9]. Los factores situacionales son importantes, pero existen otros que no forman parte de la atmósfera laboral y repercuten en la satisfacción como son: la edad, género, salud, antigüedad en el trabajo, nivel de inteligencia, actividades recreativas y de tiempo libre, relaciones familiares, entre otras.

La satisfacción en el trabajo y las motivaciones son dos procesos que se encuentran interrelacionados de la siguiente manera: la motivación es un proceso satisfactor de necesidades que puede definirse como el estado o condición que induce al hombre a realizar algo; en otros términos, es el deseo de realizar mucho

esfuerzo por alcanzar una meta. En términos generales, se puede decir que la satisfacción se deriva de la realización de motivaciones y que nuevas fuentes de motivación producen a su vez nuevas satisfacciones [5].

La motivación se relaciona con el impulso y el esfuerzo por satisfacer un deseo o una meta [10]. La satisfacción se experimenta cuando se ha logrado el resultado deseado. Por lo tanto, existe la posibilidad de que las personas altamente motivadas con poca satisfacción en el trabajo busquen otras posiciones.

En [11] se considera que las personas, a través de sus experiencias, llegan a conocer las distintas fuentes en las que es posible encontrar aquellos incentivos que consideren adecuados para satisfacer sus necesidades y, por lo tanto, en las que efectuarán sus actividades para así lograr su objetivo. Estos medios de gratificación (entre los que se ubican la familia, la religión, el grupo de amigos, la escuela y otros más) deben ser capaces de proporcionar suficientes incentivos para llenar la o las necesidades insatisfechas para las que fueron requeridos tales medios. Sin embargo, no hay una fuente única en la que sea posible atender y saciar de alguna forma todos los deseos que se vayan presentando, sino solamente una parte de ellos, provocando que para satisfacer sus diversas necesidades el hombre recurra a la vez a varias fuentes de gratificación.

El trabajo, como ya se ha visto, debido a su gran capacidad para saciar cualquier tipo de necesidad -ya sea fisiológica o social- representa para las personas una fuente de gratificación [11]. Desde el punto de vista de Chruden [12], el trabajo puede y debe proporcionar algo más que la mera subsistencia, debe dar satisfacción a los deseos del individuo de producir, crear, lograr mayor respeto, adquirir prestigio o cualquier otro anhelo. El trabajo tiene que propiciar oportunidades de poner en juego el talento y la energía del empleado, lo que podría ser tan placentero como muchas de las actividades que lleva a cabo en su tiempo libre. Tomando en cuenta lo anterior, Davis y Newstrom [8] opinan que esas son las verdaderas razones por la que la gente trabaja: no es cuestión únicamente de ganar dinero o de mantenerse ocupado durante el día, sino de lograr a través del empleo prestigio, aceptación social, autoconfianza y muchos otros motivos relacionados (entre ellos, la autorrealización). Idealmente, el trabajo debería ser el medio de gratificación para las necesidades que el individuo piensa poder cubrir con él, pero a veces la realidad es diferente y el empleo, antes que satisfacer necesidades, causa frustración. Si esto ocurre, hay pocas personas que son capaces

de continuar con él, pues lo consideran insignificante, pesado y/o desagradable. Cuando gracias al trabajo se cubren las necesidades, se opina que éste es una experiencia sumamente placentera [13].

Según Chruden [12], los puestos deben ser estructurados hasta donde sea posible, de manera que los empleados obtengan la gratificación del mayor número de sus necesidades. Esto les dará una sensación de identificación con su empleo y con la organización. Los incentivos y la gratificación de las necesidades dependen del individuo mismo, de la naturaleza de las tareas que desempeña, del dinero recibido, de la estructura organizacional y de las relaciones con compañeros, supervisores y todas las otras personas con quienes convive al trabajar.

Una persona puede tener una gran cantidad de actitudes, pero en el ámbito organizacional la atención se centra en las actitudes relacionadas con el trabajo. Es decir, las actitudes que se enfocan en evaluaciones positivas y negativas que los empleados mantienen acerca de los aspectos de su ambiente de trabajo. Robbins [14] señala que existen tres actitudes que han sido estudiadas en el campo del comportamiento organizacional: 1) satisfacción laboral, 2) compromiso con el trabajo y 3) compromiso organizacional.

El compromiso con el trabajo se refiere al grado en el cual una persona se identifica con éste, en que participa activamente y en que considera su desempeño importante para valorarse a sí mismo [14]. En [15] se menciona que la identificación con el trabajo es un aspecto importante de la vida laboral de la persona; ya que representa su autoimagen ante la sociedad y empresa, permite al empleado elevar su autoestima y su concepto como persona socialmente productiva.

La importancia que tiene el hecho de que la persona se sienta identificada con su trabajo genera una actitud positiva hacia el trabajo mismo y esto permite que la persona se sienta satisfecha. Ello tiene una gran influencia en la vida laboral y personal del individuo; de esta manera, es más probable que los empleados comprometidos permanezcan más tiempo en la organización que los no comprometidos [15].

Davis y Newstrom [8] definen la satisfacción en el trabajo como un conjunto de sentimientos favorables y desfavorables mediante los cuales los empleados perciben su trabajo. La satisfacción laboral es cambiante ya que crecen y decrecen los sentimientos satisfactorios a medida que los motivos de logro se van cubriendo, por lo que las intensidades iniciales

se complementan a través de las conductas realizadas. En [17] se refiere la satisfacción laboral como la actitud o disposición psicológica de la persona hacia su trabajo (qué es lo que piensa de éste, si está contento o no con su empleo) y supone un conjunto de actitudes o sentimientos respecto a uno mismo. Este estado de placer es una actitud general (resultado de un conjunto de actitudes específicas tanto favorables como desfavorables) que se halla en tres áreas: factores específicos del trabajo, características individuales y relaciones de grupo fuera del trabajo.

Flores [18] establece que la satisfacción en el trabajo depende de lo que una persona espera de una situación y de lo que obtiene de ella; también depende del progreso profesional y, por tanto, económico que ofrece una organización a sus trabajadores.

Brunet [19] señala que en los individuos se presentan situaciones multidimensionales del ambiente, considerando sus variables que lo conforman y las interacciones interpersonales en las que se ven involucrados diariamente. Asimismo, la satisfacción busca reforzar, apoyar la motivación y la productividad dentro de las organizaciones.

La satisfacción laboral se origina en función de las necesidades del hombre, de lo que espera de una situación y de lo que obtiene de ella. Para apreciar lo que es la satisfacción laboral es necesario conocer primordialmente si sus necesidades básicas o primarias están resueltas; después, cuáles son las metas y las aspiraciones a seguir y qué posibilidades hay de obtenerlas. El nivel de satisfacción es una combinación del nivel de aspiración, tensiones y necesidades, así como de la cantidad de beneficios obtenidos del medio ambiente. La satisfacción laboral existe cuando los elementos anteriores van de acuerdo [12, 20]. Lo anterior implica que la satisfacción laboral depende de los diversos aspectos que componen un empleo: salario, naturaleza de la tarea desempeñada, compañeros, etcétera. Pero además de éstos, en la percepción que se tenga del trabajo intervienen otros factores ajenos a la atmósfera laboral como la edad, la antigüedad, la familia, la posición socioeconómica y las restantes características individuales del empleado y de los grupos a que pertenece [21, 17].

Blum y Taylor [21] concuerdan en que la satisfacción laboral es el resultado de diversas actitudes que poseen los empleados; esas actitudes tienen relación con el trabajo y se refieren a factores específicos: los salarios, la supervisión, la constancia de empleo, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el reconocimiento de la capacidad, la evaluación justa

del trabajo, las relaciones sociales en el empleo, la resolución rápida de los motivos de queja, el tratamiento justo por los patrones y otros similares.

Un empleo satisfactorio le da al trabajador un sentido de identidad y aumenta sus sentimientos de autoestima, afiliación y pertenencia, contribuyendo además a su satisfacción en los restantes aspectos de su vida; todo ello influye positivamente en su felicidad y seguridad emocional. Los empleados satisfechos suelen no faltar, llegan temprano y salen tarde, se aproximan a su jefe, aceptan consejos y establecen relaciones adecuadas con sus compañeros [17].

Conocer las actitudes de los trabajadores puede ayudar a delimitar cuáles son las fuentes más importantes de insatisfacción [22]. Mediante el estudio de la satisfacción, los directivos de la empresa podrán saber los efectos que producen las políticas, las normas y procedimientos generales de la organización en el personal; así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa según los resultados que se obtengan.

Los factores que influyen en la satisfacción laboral se clasifican en dos tipos: extrínsecos e intrínsecos. Los primeros son los que especifican las características del puesto, tales como nivel jerárquico, antigüedad en el puesto, clima laboral, desempeño, rotación y ausentismo, oportunidades de promoción, remuneraciones económicas, reconocimiento, condiciones de trabajo, seguridad en el empleo y, finalmente, políticas y administración de la empresa. Los segundos establecen características individuales, a saber, edad, antigüedad, género, nivel de educación, inteligencia, personalidad y seguridad. Aunque a las características personales no se les puede modificar, sirven para prever el grado de satisfacción que se esperaría en diferentes grupos de trabajadores [17, 22].

Los resultados de las investigaciones precedentes respecto de la satisfacción laboral, con relación al género y la edad de los trabajadores, han sido contradictorios. Por un lado, encontrando que los hombres presentan mayor satisfacción laboral en comparación con las mujeres [23]; sin embargo, otros estudios señalan que las mujeres presentan mayor satisfacción. En otro estudio, Blum [21] comparó a hombres y mujeres encontrando que los hombres le concedieron una importancia mucho mayor que las mujeres a las posibilidades de promoción y al salario. Observamos que los resultados respecto al género y satisfacción laboral son mixtos, por lo que sería importante realizar nuevos estudios para esclarecer estas contradicciones.



En cuanto al contraste de la satisfacción laboral por nivel de estudios, Hernández [23] encontró que no hay diferencias significativas, no obstante, no hay evidencia empírica de posibles diferencias significativas en la satisfacción laboral al comparar a los participantes con diferentes niveles de formación académica en organizaciones educativas.

Otra variable de interés para comprender la satisfacción laboral es la edad. Existen evidencias que indican que conforme aumenta la edad aumenta la satisfacción de los empleados [21]; sin embargo, en un entorno caracterizado por la alta movilidad del personal y la falta de garantías de estabilidad laboral, se vuelve necesario evidenciar si en estas condiciones las personas de mayor edad estarían más satisfechas con su trabajo que los empleados más jóvenes, considerando que el trabajo como actividad esencial en la vida de todo ser humano determina sus condiciones de vida y lo une a la sociedad. Tal importancia se refleja en el hecho de ser la actividad a la que el ser humano le dedica mayor tiempo durante la edad adulta.

Por tal razón, esta investigación en términos generales tuvo como propósito analizar la satisfacción laboral para identificar posibles diferencias significativas por género, edad, antigüedad en la organización, estado civil, nivel de estudios y puesto en la organización. Para este propósito se seleccionó una institución educativa de nivel superior del Estado de México. La institución educativa -sujeto de estudio- implementó desde el año 2004 un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) bajo la norma ISO 9000. Este sistema pretende garantizar la calidad de los procesos administrativos de las escuelas y facultades. El SGC, de acuerdo con las normas ISO, debe estar basado en la satisfacción laboral de directivos, personal académico y administrativo.

El diagnóstico de la satisfacción laboral ha permitido conocer sus efectos en aspectos como el desempeño y el clima organizacional [24]. De esta forma, el diagnóstico de la satisfacción laboral es fundamental para los propósitos de las certificaciones de calidad. Ahora bien, en esta institución -como en muchas del país- no se cuenta con indicadores de la satisfacción laboral que le permitan tomar decisiones en aras de mejorar de manera continua la organización precisa en grupos con características afines como edad, género y nivel jerárquico, entre otras.

Las instituciones educativas de nivel superior buscan los sistemas métodos y procedimientos que contribuyan a mejorar sus condiciones operativas desde el interior de la misma, por lo que al existir satisfacción laboral en los trabajadores impacta de manera

positiva en la calidad del servicio. En especial, la atención a este objeto de estudio adquiere importancia por su relación con la eficiencia, eficacia y calidad.

## MATERIALES Y MÉTODOS

En un primer momento, el estudio fue descriptivo ya que se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno descrito y puede ofrecer la posibilidad de predicciones rudimentarias. En un segundo momento, la investigación fue correlacional: su propósito fue analizar la incidencia e interrelación de las variables. En un tercer momento fue explicativo ya que buscó encontrar las razones o causas que ocasionan ciertos fenómenos. Su objetivo último fue explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se presenta [25]. Además, el estudio fue transversal porque se recolectaron datos en un solo momento y en un tiempo único. Estos estudios describen relaciones entre dos o más variables en un momento determinado [26].

El diseño fue no experimental ya que se realizó sin manipulación deliberada de las variables. Es decir, se trata de una investigación donde no se hizo variar intencionalmente las variables independientes. Lo que se hizo en la investigación fue observar el fenómeno tal y como se presentó en su contexto natural para después analizarlo [26].

Para medir la satisfacción laboral se utilizó el Índice de Satisfacción Laboral (ISL\*66) desarrollado por Galicia [1]. Consta de 66 preguntas con 5 opciones de respuesta, que van de "Totalmente en desacuerdo" (1) hasta "Totalmente de acuerdo" (5). Puntuaciones altas indican mayor satisfacción laboral. El cuestionario tiene una consistencia interna adecuada ( $\alpha = 0,956$ ) y está conformado por 4 subescalas: 1) Evaluación institucional del personal (17 ítems); 2) Comunicación (19 ítems); 3) Desarrollo, capacitación y actualización personal (26 ítems); 4) Salud y condiciones laborales (4 ítems).

## Sujetos

La muestra fue no probabilística [26], ya que se seleccionaron todos los miembros de la población. En este caso, la muestra fue elegida de una población de 110 sujetos, donde el 74,5 %<sup>†</sup> ( $n = 82$ ) aceptaron participar en el estudio. El 58,5 %<sup>†</sup> ( $n = 48$ ) eran hombres y el 41,5 %<sup>†</sup> ( $n = 34$ ) mujeres; el 17,1 %<sup>†</sup> ( $n = 14$ ) fueron directivos y personal de confianza, el 17,1 %<sup>†</sup> ( $n = 14$ ) administrativos, el 61,0 %<sup>†</sup> ( $n = 50$ ) profesores de asignatura; el resto no indicó su puesto esto es el 4,9 %<sup>†</sup> ( $n = 4$  %<sup>†</sup>). El 19,5 %<sup>†</sup> ( $n = 16$ ) tenían escolaridad básica y media superior que comprende: primaria, secundaria,

<sup>†</sup> Valor redondeado a una cifra

bachillerato y técnico; el 43,9 %<sup>†</sup> ( $n = 36$ ) escolaridad de licenciatura, el 35,4 %<sup>†</sup> ( $n = 29$ ) contaban con estudios de posgrado y solo un sujeto no contestó. Con respecto a la antigüedad en la organización, el 12,2 %<sup>†</sup> ( $n = 10$ ) tenían menos de un año, el 18,3 %<sup>†</sup> ( $n = 15$ ) hasta 2 años, el 25,6 %<sup>†</sup> ( $n = 21$ ) entre 3 y 5 años, el 29,3 %<sup>†</sup> ( $n = 24$ ) entre 6 y 9 años, el 7,3 %<sup>†</sup> ( $n = 6$ ) entre 10 y 12 años de antigüedad, el 7,3 %<sup>†</sup> restante de los participantes no respondieron ( $n = 6$ ).

### Procedimiento

Después de solicitar permiso a las autoridades de la institución, se pidió consentimiento a los participantes, requiriéndoles que contestaran con la mayor sinceridad posible. Se aseguró a éstos que las respuestas obtenidas se manejarían de manera confidencial, ya que el uso de las respuestas era con fines de investigación. Los cuestionarios fueron entregados a los participantes, quienes podían contestarlos en la comodidad de sus hogares (por tanto, la recolección de la información duró aproximadamente un mes).

## DISCUSIÓN Y RESULTADOS

El nivel de satisfacción laboral global en cada una de sus subescalas (Evaluación institucional del personal; Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal; Comunicación y Salud y condiciones laborales del personal) tiende a ser positivo (tabla 1).

**Tabla 1.**  
Descripción de la satisfacción laboral.

Factor	$\bar{x}$	DE
Evaluación institucional del personal	64,01	10,77
Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal	101,24	13,68
Comunicación	74,39	10,18
Salud y condiciones laborales	14,51	3,09
Total de la satisfacción laboral	254,15	33,50

$\bar{x}$  = media; DE = desviación estándar.

Al comparar la satisfacción laboral por género, la prueba  $t$  de Student indicó que no existen diferencias estadísticamente significativas en ninguno de los factores: ni para la puntuación total de la escala de satisfacción laboral entre hombres y mujeres (tabla 2), para el puesto (tabla 3), para la edad de los participantes (tabla 4), para los años de antigüedad en los puestos (tabla 5) o para el estado civil -por subescalas o total (tabla 6).

<sup>†</sup> Valor redondeado a una cifra

**Tabla 2.**  
Comparación de los factores y el total por género.

Factor	Mujeres ( $n = 34$ ) $\bar{x}$ (DE)	Hombres ( $n = 48$ ) $\bar{x}$ (DE)	$t$
Evaluación institucional del personal	63,97 (11,53)	64,04 (10,32)	0,03
Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal	103,11 (12,63)	99,91 (14,36)	1,04
Comunicación	74,91 (10,32)	74,02 (10,17)	0,39
Salud y condiciones laborales	14,11 (2,74)	14,79 (3,30)	0,97
Total	256,11 (32,95)	252,77 (34,15)	0,44

$n$  = número de sujetos;  $\bar{x}$  = media; DE = desviación estándar;  $p \leq 0,05$ .

**Tabla 3.**  
Comparación de los factores por puesto.

Factor	Directivos y confianza $n = 14$ $\bar{x}$ (DE)	Administrativos $n = 14$ $\bar{x}$ (DE)	Docentes $n = 50$ $\bar{x}$ (DE)	$F$
Evaluación institucional del personal	69,43 (11,17)	64,14 (12,29)	63,14 (9,69)	1,99
Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal	103,14 (18,77)	100,21 (14,26)	100,36 (10,73)	0,58
Comunicación	79,43 (9,76)	9,36 (3,34)	73,92 (8,71)	2,01
Salud y condiciones laborales	10,07 (3,00)	9,36 (3,34)	10,24 (3,08)	2,82
Total	267,64 (41,89)	252,14 (40,96)	253,26 (26,90)	1,16

$n$  = número de sujetos;  $\bar{x}$  = media; DE = desviación estándar.

**Tabla 4.**  
Comparación de los factores por edad de los participantes.

Factor	19 a 30 21 $\bar{x}$ (DE)	30,1 a 35 20 $\bar{x}$ (DE)	35,1 a 41,8 19 $\bar{x}$ (DE)	42 a 60 20 $\bar{x}$ (DE)	$F$
Evaluación institucional del personal	62,43 (12,60)	65,80 (12,22)	64,37 (10,85)	64,37 (10,85)	0,33
Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal	97,71 (17,11)	103,20 (13,59)	101,1 (12,80)	101,1 (12,80)	0,68
Comunicación	72,90 (12,06)	75,70 (9,60)	73,58 (11,65)	74,60 (6,97)	0,28
Salud y condiciones laborales	13,57 (2,73)	14,90 (2,97)	15,05 (3,20)	14,70 (3,46)	0,96
Total	246,61 (41,21)	259,60 (32,65)	254,10 (33,75)	255,85 (26,83)	0,53

$n$  = número de sujetos;  $\bar{x}$  = media; DE = desviación estándar.

**Tabla 5.**  
Comparación de los factores por antigüedad en el puesto.

Factor	Menos de 1 año n = 10	De 1 a 2 años n = 15	De 3 a 5 años n = 21	De 6 a 9 años n = 24	Más de 10 años n = 6	F
	$\bar{x}$ (DE)	$\bar{x}$ (DE)	$\bar{x}$ (DE)	$\bar{x}$ (DE)	$\bar{x}$ (DE)	
Evaluación institucional del personal	69,90 (9,83)	62,87 (13,77)	65,86 (7,73)	62,12 (10,44)	59,17 (11,51)	1,49
Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal	107,30 (17,04)	98,07 (19,33)	102,33 (8,44)	100,17 (12,07)	98,67 (11,15)	0,82
Comunicación	80,00 (11,15)	74,20 (13,04)	75,29 (7,31)	72,71 (9,65)	70,33 (9,52)	1,23
Salud y condiciones laborales	13,70 (3,16)	14,53 (3,18)	14,62 (3,14)	14,46 (3,02)	16,00 (3,16)	0,52
Total	270,90 (39,03)	249,67 (45,30)	258,09 (21,40)	249,46 (30,44)	244,17 (31,44)	1,04

n = número de sujetos;  $\bar{x}$  = media; DE = desviación estándar.

**Tabla 6.**  
Comparación de los factores por estado civil.

Factor	Sin pareja n = 28	Con pareja n = 54	F
	$\bar{x}$ (DE)	$\bar{x}$ (DE)	
Evaluación institucional del personal	64,90 (11,27)	63,55 (10,57)	0,26
Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal	103,11 (13,59)	100,28 (13,75)	0,04
Comunicación	75,57 (10,14)	73,78 (10,25)	0,19
Salud y condiciones laborales	14,32 (3,02)	14,61 (3,15)	0,22
Total	257,89 (34,02)	252,22 (33,37)	0,27

n = número de sujetos;  $\bar{x}$  = media; DE = desviación estándar.

**Tabla 7.**  
Comparación de los factores por grado académico.

Factor	No universitarios n = 16	Licenciatura n = 36	Posgrado n = 29	F
	$\bar{x}$ (DE)	$\bar{x}$ (DE)	$\bar{x}$ (DE)	
Evaluación institucional del personal	62,50 (11,80)	63,53 (11,79)	65,83 (8,82)	0,59
Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal	95,87 (18,95)	102,30 (12,08)	102,45 (11,59)	1,75
Comunicación	72,62 (12,72)	74,42 (9,92)	75,62 (9,19)	0,44
Salud y condiciones laborales	12,75 (2,35)	15,28 (2,55)	14,72 (3,58)	4,17*
Total	243,75 (42,70)	255,53 (32,64)	259,62 (27,96)	1,19

n = número de sujetos;  $\bar{x}$  = media; DE = desviación estándar; \* $p \leq 0,05$

Al comparar las subescalas, así como el total, el Análisis de Varianza (ANOVA, *Analysis of variance*) de una vía indicó que existen diferencias estadísticamente significativas solo en la subescala de Salud y condiciones laborales, encontrándose que los participantes de la licenciatura fueron los más satisfechos respecto a los demás (tabla 7).

Las variables sociodemográficas presentan una correlación positiva débil con la variable de satisfacción laboral. La relación entre las subescalas y las variables de la satisfacción laboral refieren un coeficiente de significancia de 0,01 con 99 % de probabilidad de confianza de que la correlación sea verdadera y con solo 1 % de probabilidad de error. Los resultados muestran que las variables de mayor significancia representan  $**p < 0,01$ ; por otro lado, la ponderación con resultados  $*p < 0,05$  tienen menor significancia de correlación entre las variables, con una probabilidad de ser verdadera del 95 % y 5 % con probabilidad de error.

La tabla 8 muestra los resultados de la correlación entre subescalas con mayor significancia. La subescala de Evaluación institucional del personal correlaciona de manera positiva considerable con Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño del personal y Comunicación, es decir, a mayor evaluación institucional del personal, mayor desarrollo, capacitación, actualización y comunicación para el desempeño personal. La subescala Desarrollo, capacitación y actualización correlaciona positivamente de manera considerable con la variable Comunicación; en otras palabras, nuevamente se observa que a mayor



capacitación y desarrollo del personal, mayor comunicación entre éstos. Ello lleva a que también exista una asociación positiva y fuerte entre la comunicación y la satisfacción laboral: mientras mayor sea la comunicación entre el personal mayor será la satisfacción del personal en su lugar de trabajo. El puesto correlaciona de manera positiva media con grado académico y la subescala de Salud y condiciones laborales; las subescalas que correlacionan de manera positiva débil son: antigüedad en la organización con puesto, con grado académico, edad y estado civil. En cuanto al puesto, vemos que correlaciona con el grado académico. Las subescalas con correlación positiva muy fuerte a la satisfacción laboral son: Desarrollo, capacitación y actualización, Evaluación institucional del personal y Comunicación, es decir, a mayor desarrollo, capacitación, actualización de la información, comunicación para realizar su labor y evaluación institucional, mayor será la satisfacción laboral en la institución educativa.

**Tabla 8.**  
Relación entre las subescalas y variables sociodemográficas con la satisfacción laboral.

	Factores								
	AO	P	GA	Edad	EC	EIP	DES	C	SCL
Antigüedad en la organización (AO)	1,0								
Puesto (P)	0,28*								
Grado académico (GA)	0,27*	0,42**							
Edad	0,45**	0,13	0,34**						
Estado civil (EC)	0,34**	0,07	0,16	0,33**					
Evaluación institucional del personal (EIP)	0,22	0,21	0,12	0,02	0,06				
Desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño personal (DES)	0,11	0,11	0,18	0,11	0,10	0,89**			
Comunicación (C)	0,22	0,17	0,10	0,03	0,08	0,83**	0,87**		
Salud y condiciones laborales (SCL)	0,12	0,25*	0,19	0,13	0,04	0,058	0,12	0,72**	
Total	0,17	0,14	0,16	0,08	0,08	0,94**	0,97**	0,93**	0,18

\* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$ .

## CONCLUSIONES

La comunicación es esencial para el funcionamiento de todas las empresas. Toda institución u organización debe priorizar, dentro de su estructura organizacional, un sistema de comunicaciones e información que dinamice los procesos que a nivel interno conforman la entidad y la proyectan hacia su área de influencia. Las comunicaciones internas en una institución promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco del clima organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales [27]. Por otro lado, la comunicación -en el marco de las relaciones interpersonales- juega un papel importante en la organización, porque, a medida que los trabajadores conocen su empresa y son conscientes de sus capacidades, intercambian experiencias que contribuyen al logro de los objetivos trazados por la organización. Además, como menciona Hellrriegel [28], la gente aumenta su propio sentido de bienestar y se vuelve más productiva cuando entabla una comunicación interpersonal eficaz, propiciando un clima laboral agradable. Tal situación permite generar y poner en marcha los cambios que se requieren para responder con eficacia a las exigencias del mundo actual y futuro.

La satisfacción puede provocar sentimientos diversos en los individuos del tipo favorable o desfavorable, mismos que provocan placer o displacer en sus acciones cotidianas (como lo son las situaciones que se presentan en su trabajo). Los sujetos estudiados presentan un nivel de satisfacción laboral positivo que

no depende del género de la persona, tampoco de su edad y, en ocasiones como en este caso, ni de su antigüedad en la organización. La satisfacción laboral posee un valor intrínseco que no está determinado en términos absolutos por poseer un grado académico de nivel básico o posgrado. En algunos casos, como el de nivel licenciatura, se encuentran algunas diferencias, sin embargo, el caso es aparentemente aislado pues depende solo de la dimensión salud y condiciones laborales.

Con base en los resultados obtenidos en esta investigación, se puede denotar que es importante mantener el nivel de calidad que se requiere en los procesos de calidad mediante la eficiencia del personal, especificación de las tareas, responsabilidad y compromiso que se tiene (orientados a cumplir con la misión y la visión institucional, a través de la comunicación permanente). En el desarrollo de las actividades, es preciso elaborar manuales de organización que especifiquen descriptivamente las funciones y tareas a realizar, así como los niveles jerárquicos que permitan identificar con precisión los alcances de cada una de las áreas de la institución para obtener la certificación a corto plazo. En cuanto a la capacitación, se sugiere establecer estrategias que permitan mantener un nivel óptimo de operación e integración del personal que conlleve a una vinculación entre eficiencia y eficacia fortaleciendo los procesos de gestión en cada departamento de la institución. La comunicación permanente y formal permite alcanzar estándares de calidad que impulsan al trabajador a desempeñar sus funciones de manera precisa, obteniendo resultados óptimos de satisfacción laboral y contribuyendo a su realización laboral y promoción del puesto.

Los resultados de este estudio conllevan a pensar la necesidad de estudios posteriores, considerando una muestra mayor, que permitan realizar comparaciones entre instituciones del sistema educativo en México y América Latina, así como contrastar su posible relación con elementos teóricos como la inteligencia lógico deductiva o la inteligencia emocional (las cuales -dadas las limitaciones con las que se desarrolló el presente estudio- no se pudieron considerar).

## REFERENCIAS

- [1] Galicia, T. A. y Hernández, A. A. (2000). *Elaboración de un instrumento para medir la satisfacción laboral*. Tesis de Licenciatura en Psicología. UNAM. México.
- [2] Edel, R., García, A. y Casiano, R. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional*. Vol. I. Disponible en <http://eumed.net/libros/2007c/>
- [3] Corzo, L. y Marcano, N. (2007). Evaluación institucional, calidad y pertinencia de las instituciones de educación superior. *Omnia* 13(002): pp. 7-29.
- [4] Neff, S. (1972). *El trabajo, el hombre y la sociedad*. Paidós. Buenos Aires.
- [5] Robbins, P. (2006). *Comportamiento organizacional; conceptos controversias y aplicaciones*. 5.a edición. Prentice-Hall Hispanoamericana. México.
- [6] Ortega, J. (1998). *Satisfacción laboral y autoestima en una microempresa mexicana*. Tesis de licenciatura. Escuela de Psicología, plantel norte. Universidad Anáhuac.
- [7] Luthe, R. (1990). *La empresa humana*. 1.a edición. Limusa. Noriega Editores. México.
- [8] Davis, K. y Newstrom, W. (2007). *El comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional*. 12.a edición. Mc. Graw- Hill. México.
- [9] Schultz, P. (2000). *Psicología industrial*. 3.a edición. Mc. Graw -Hill. México.
- [10] Koontz, H. y Heinz, W. (2008). *Administración una perspectiva global*. 13.a edición. Mc. Graw Hill. México.
- [11] Muchinsky, P. (2007). *Psicología aplicada al trabajo: Una introducción a la psicología industrial y organizacional*. Desclee de Brouwer. Bilbao, España.
- [12] Chrudden, H. J. (1992). *Administración de personal*. 1.a edición. South Western Publishing. México.
- [13] Kast, F. y Rosenzweig, E. (2007). *Administración de las organizaciones. Un enfoque de sistemas*. Mc. Graw Hill. México.
- [14] Robbins, P. (1999). *Valores, actitudes y satisfacción laboral. La cultura organizacional. Comportamiento organizacional*. 8.a edición. Prentice - Hall. México.
- [15] Muchinsky, P. (2002). *Conducta y actitudes organizacionales. Psicología aplicada al trabajo*. 8.a edición. Thomson Learning. México: pp. 270-279.
- [16] Muchinsky, P. (2002). *Psicología aplicada al trabajo*. Thomson learning. Madrid.
- [17] Schultz, P. (1995). *Comportamiento organizacional*. Prentice Hall. México.
- [18] Flores, J. y Juárez, C. (2007). *Satisfacción laboral en una institución educativa*. Tesis de Licenciatura en Administración. Universidad Latina, S. C.
- [19] Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. 1.a edición. Trillas. México.
- [20] Robbins, P. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 13.a edición. Editorial Prentice Hall. México.
- [21] Blum, L. y Taylor, C. (1999). *Psicología industrial, sus fundamentos teóricos y sociales*. 2.a edición. Trillas. México.
- [22] Rodríguez, A. (2001). *Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones*. Pirámide. Madrid.

- [22] Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. 8.a edición. Prentice Hispanoamericana. México.
- [23] Hernández, T. (2004). *Diagnóstico de satisfacción laboral en una empresa textil peruana*. Disponible en <http://www.monografias.com> Consulta 20 de noviembre de 2011.
- [24] Salinas-Oviedo, C., Laguna-Calderón, J. y Mendoza-Martínez, R. (1994). La satisfacción laboral y su papel en la evaluación de la calidad de la atención médica. *Salud Pública de México*. 36:pp. 22-24. Disponible en <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/106/10636105.pdf> Consulta 20 septiembre de 2011.
- [25] Ander-Egg, E. (2000). *Técnicas de Investigación Social*. 1.a edición. Lumen. Buenos Aires: pp. 35-45.
- [26] Hernández, S., Fernández Collado, C. y Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw-Hill. México: pp. 184-209.
- [27] Sayazo, L. (2004). *Investigación en comunicación organizacional*. Disponible en <http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpZluuyZuuxryvTJOG.php> Consulta 29 de junio de 2011.
- [28] Hellriegel, D., Slocum, W. y Woodman, W. (2009). *Comportamiento organizacional*. 8.a edición. Thomson editores.