



Ra Ximhai

ISSN: 1665-0441

[raximhai@uaim.edu.mx](mailto:raximhai@uaim.edu.mx)

Universidad Autónoma Indígena de México  
México

Herrera-Caballero, Juan Manuel; Sánchez-Guevara, Irene  
SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DEL IPN. UN ANÁLISIS ESTRUCTURAL  
Ra Ximhai, vol. 8, núm. 2, mayo-agosto, 2012, pp. 217-232  
Universidad Autónoma Indígena de México  
El Fuerte, México

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46125172009>

- 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 TRABAJADORES DEL IPN. UN ANÁLISIS ESTRUCTURAL

### JOB SATISFACTION IN WORKERS OF THE NPI. A STRUCTURAL ANALYSIS

**Juan Manuel Herrera-Caballero e Irene Sánchez-Guevara**

Docente- Investigador de la UAM-Iztapalapa; correo electrónico: juman36@yahoo.com.mx1. Docente- Investigadora de la UAM-Xochimilco; correo electrónico: isabiro@yahoo.com.mx2

#### RESUMEN

La finalidad de la presente investigación fue detectar por medio de un análisis de ecuaciones estructurales, las variables que más destacan dentro del instrumento establecido (encuesta) para la medición de la satisfacción laboral y que, a su vez, recaen en el compromiso con la organización por parte de empleados administrativos del IPN. Dentro de los resultados, destaca el que las reglas se establezcan claramente y el que se reconozca el trabajo de los empleados. Al mismo tiempo, un elemento relevante dentro de la satisfacción es un entorno amigable de trabajo. Se concluye que en la motivación se establece una trayectoria asociada al gusto por las actividades que realizan, lo cual se refuerza en la parte del compromiso organizacional, donde destaca el compromiso afectivo con los otros miembros de la organización y la organización misma.

**Palabras clave:** Satisfacción Laboral, Compromiso Organizacional, Motivación, Higiene.

#### SUMMARY

The aim of the present investigation was to detect by means of a structural equation analysis, the variables that emphasize more within the instrument established (survey) for the measurement of the labor

satisfaction and which, as well, they fall to the commitment with the organization on the part of administrative employees of the IPN. Within the results, it emphasizes the one that the rules settle down clearly and the one that is clear the work of the employees. At the same time, a good element within the satisfaction is friendly surroundings of work. One concludes that in the motivation a trajectory associated to the taste by the activities settles down that realise, which is reinforced in the part of the organizational commitment, where it emphasizes the affective commitment with the other members of the organization and the same organization.

**Keywords:** Job satisfaction, Organizational commitment, Motivation, Hygiene.

#### INTRODUCCIÓN

La competitividad en la que se ven involucradas las organizaciones actuales en México, ha obligado a replantear desde la planeación hasta la obtención de resultados, con la consecuente mejora de los procesos operativos. En ello las tácticas se modifican y las estrategias toman en cuenta los escenarios de competencia (Arellano, 2005: 66).

Al respecto, algunas empresas han

considerado la estrategia de medir la satisfacción laboral ya que ello puede repercutir en los trabajadores y las metas esperadas, así como una oportunidad de especificar sus orientaciones respecto a los aspectos positivos y negativos de los procesos que se presentan en la etapa de producción y que repercuten en el ambiente laboral (Adrian, 2004: 204).

Las investigaciones se han orientado hacia la detección de la satisfacción laboral ligada al compromiso, a partir de la participación misma de los trabajadores en su entorno laboral (Sarwar, 2011: 668). Y una de las razones es que una buena satisfacción laboral en los trabajadores genera un impacto económico y un crecimiento en la producción de las empresas o las instituciones (Artz, 2008: 9). Al mismo tiempo, las instituciones no solamente delinean los comportamientos de los individuos orientados a la satisfacción laboral, sino que también especifican una estructura que posibilita un mayor desarrollo de la organización (Obregón, 2008: 76).

Entre las teorías que tradicionalmente han sido utilizadas por investigadores para explicar la satisfacción laboral, se encuentran la de los dos factores de Herzberg (1959:15) y la de las expectativas de Víctor Vroom (1979: 78).

En la explicación de la conducta organizacional el compromiso mantiene una asociación notoria con la satisfacción laboral. Ésta se entiende como un estado emocional de carácter positivo originado, al igual que el compromiso, a partir de las evaluaciones de las experiencias en el trabajo (Kolb, 1977: 23).

La satisfacción se diferencia del compromiso en que es una actitud más específica, inestable, pasiva y dependiente de las

fluctuaciones del contexto laboral. Por el contrario el compromiso es una actitud más global, gradual, consistente y activa (Vega, 1998: 27). Así como en la satisfacción laboral fueron usadas algunas teorías más recurridas por investigadores para lograr su explicación, en el compromiso con la organización se utilizó el modelo de Meyer (1997: 63).

Se realizó un instrumento adecuado para medir los factores de satisfacción laboral y compromiso con la organización no sólo para beneficio de esta institución, sino también como aporte para investigaciones futuras que permitan el buen desarrollo de instituciones públicas en México con la colaboración y enfoque de la psicología organizacional (Peterson, 2003: 75).

### **Objetivo**

La finalidad de esta investigación fue detectar las variables que más destacan en la satisfacción laboral que a su vez recaen en el compromiso con la organización, de los empleados administrativos de la Comisión de Operación y Fomento a Actividades Académicas, del Instituto Politécnico Nacional (COFAA-IPN).

Dentro de los estudios de la satisfacción laboral, destacan factores como el trabajo en sí mismo, el desarrollo, la interacción y las condiciones físicas o ambientales, entre otros. Por tal razón cabe tomar en cuenta que el detectar un grado de satisfacción es pertinente cuando se asocia al compromiso con la organización, orientado hacia un mejor desempeño de los grupos de trabajo reflejado en una actitud positiva frente a la productividad (Karadal, 2008: 177).

Un problema actual que se presenta en las organizaciones económicas es que los empleados, por lo general, pueden poner

poco empeño en sus labores al tener poco interés en su trabajo (Moreno, 2009: 74). Los progresos que en la actualidad se han hecho respecto a la selección y reclutamiento de la gente en una empresa son muchos; sin embargo, ninguno logrará mejorar la calidad del trabajo, a menos que el personal esté motivado para rendir su máximo esfuerzo posible (Shultz, 1985: 11).

La importancia del presente estudio para las organizaciones radica en que se presentan elementos internos y externos al individuo que pueden ser considerados para elevar el nivel de desempeño de una organización (Pfeffer, 2000:65).. Si bien los elementos principales están relacionados con el cumplimiento de los objetivos de la organización, también intervienen elementos que lo llevan a desempeñarse en los grupos de trabajo y a ser reconocidos. Entre esos elementos internos, de acuerdo con Lewin se pueden considerar a la participación, el involucramiento y el fracaso o el éxito obtenido por los trabajadores (Fischer, 1990: 19).

### **Las organizaciones**

Para poder predecir el comportamiento de los trabajadores, se considera la importancia de conocer cuáles son los motivos y necesidades que hacen que los individuos produzcan una determinada acción en un momento determinado, es decir, el comportamiento es motivado generalmente por el hecho de alcanzar cierta meta u objetivo organizacional (Malik, 2010: 202). La actitud es un estado mental y neurológico de atención, organizado a través de la experiencia y capaz de ejercer una influencia directiva o dinámica sobre la respuesta del individuo a todos los objetos y situaciones con las que está relacionado en su entorno laboral (Rodríguez, 1987: 45).

Las personas tratan de satisfacer al menos una parte de sus necesidades, colaborando con otros en un grupo (Fischer, 1992: 64). En él, cada miembro aporta algo y depende de otros para satisfacer sus aspiraciones. Es frecuente que en este proceso la persona pierda algo de su personalidad individual y adquiera un complejo grupal, mientras que las necesidades personales pasan a ser parte de las aspiraciones del grupo. La palabra expectativa se refiere a la probabilidad percibida de que cierto nivel de esfuerzo tenga por resultado cierto nivel de producto (Gibson, 1983: 37).

Cuando se realiza el trabajo en grupos organizados, algunos de estos vienen impuestos y algunos otros son elegidos. Pero la formación de grupo parece ser benéfica para las personas que logran en ello sus objetivos, satisfacen sus necesidades (Sangrador, 1982:32) aunque en algunos casos resulta ser todo lo contrario, puede perjudicar a nivel organización causando el ausentismo, abandono de trabajo, rotación de personal, etc. como lo señala Katz (1985: 41). Si se acepta que las medidas de satisfacción en el trabajo reflejan la valencia del puesto para quienes lo ocupan, en base a este modelo se deduce que dicha satisfacción debiera estar relacionada con el vigor de la fuerza aplicada a la persona para que permanezca en su trabajo. Cuanto más satisfecho esté un trabajador, mas potente la fuerza que se ejerce sobre él para que permanezca en su trabajo y menos posibilidades de que lo abandone voluntariamente. (Natarajan, 2011: 63).

Lo que define como grupo a un colectivo de individuos, es que está dotado de una organización interna con una finalidad específica. (Munné, 1993: 23). Si bien se puede considerar entonces, que la COFAA tiene como finalidad contribuir con la

función educativa del IPN, ayudando al logro de la excelencia académica de sus profesores, investigadores y alumnos mediante el otorgamiento de becas y apoyos económicos, así como el procurar un equipamiento adecuado y mantener en óptimas condiciones el funcionamiento de laboratorios y talleres, es importante también conocer esa repercusión social, a través del grado de satisfacción laboral y compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de esta institución ya que estos factores inciden directamente en el desempeño de una institución pública, en este caso el Instituto Politécnico Nacional (Arellano, 2004: 121).

Una vez que una persona decide pertenecer a una organización se compromete en actos que creen le conducirán a consecuencias valoradas, y el no alcanzar las recompensas laborales esperadas reduce las expectativas de lograrlas, y como consecuencia fomenta actitudes menos favorables hacia las recompensas (Ghazzawi, 2009: 303).

El individuo ingresa en una organización como un subsistema a interactuar con un sistema mayor, la organización. La interacción entre el individuo y la organización implica un compromiso mutuo, el contrato económico como contraprestación al desempeño de su labor, que hace referencia al acuerdo que cubre salarios, horas de trabajo y sus condiciones; y uno tácito llamado contrato psicológico, el cual se define como el mutuo intercambio o reciprocidad entre los objetivos individuales y los de la organización (Nieto, 2005: 18).

Westover (2010: 823) plantea que en la mayoría de las organizaciones de las naciones occidentales la distribución de recompensas es sumamente diferente entre los miembros de los distintos subsistemas. El

problema está en mantener a la gente dentro del sistema organizativo y tenerla motivada para que trabaje cuando existen diferencias notables en el grado de recompensa que se da a los varios subgrupos de la organización. Las recompensas no sólo son monetarias, pues también incluyen prestigio y estatus, satisfacciones de realizar un trabajo interesante, identificación con los resultados del grupo y satisfacción de haber tomado decisiones (Morgan, 2010: 12).

El grupo en las organizaciones

Una vez que se establece una norma, los miembros no se desvían fácilmente de ella y algunos se le someten aún en contra de su mejor juicio. Existen estudios (Vroom, 1979: 35) que ilustran el poder del grupo como instrumento de influencia o de control sobre sus miembros; sin embargo, no todos los grupos son igualmente de efectivos para establecer o mantener una sumisión.

Algunos teóricos han encontrado apoyo a sus investigaciones a partir de varios parámetros, de los cuales Vroom (1979:37) considera tres:

1. Cuanto más atractivo sea un grupo para sus miembros, más posibilidades tendrán éstos de cambiar sus puntos de vista para someterse a los de los demás.
2. Si un individuo no se somete, el grupo probablemente lo rechazará y cuanto más atractivo sea el grupo para sus miembros, más decididamente rechazarán a este individuo.
3. Es más común que se rechace a los miembros del grupo por desviarse de un punto que es importante para el grupo, que de uno que no lo es.

Vroom (1979:38), considera que el grupo tiene también efectos importantes sobre la adaptación de los miembros de la organización. En cierto número de aspectos,

los trabajadores que pertenecen a grupos unidos, se ven mejor adaptados que aquellos que no tienen vínculos. Los trabajadores que pertenecen a estos grupos posiblemente mostrarán mayores tasas de satisfacción en el trabajo y menores tasas de tensión, ausentismo y rotación que los trabajadores que no forman parte de grupos unidos (Bayona, 1995: 49). La mejor adaptación se debe, en gran parte, a las satisfacciones y al apoyo psicológico que proporcionan los grupos dentro de las organizaciones, y también puede reflejarse en una menor incidencia de las personas incompetentes en sus relaciones sociales a adherirse a los grupos (Rose, 2009: 56).

La satisfacción laboral es la disposición psicológica (Schultz, 1985), que tiene el sujeto a su trabajo, lo cual provoca actitudes que están determinadas por diversos factores que deben ser estudiados pues tiene diversas consecuencias, en la empresa, su supervivencia depende directamente de la satisfacción de sus miembros. Por tanto la satisfacción con el trabajo y el interés por el empleo hará que el trabajo brinde satisfacciones y favorezca la realización personal en lugar en diferentes ámbitos de la acción simbólica y social (Schultz, 1985).

#### Teoría de los dos factores

La satisfacción en el trabajo se puede definir también como la reacción del individuo en la organización en cuanto a su comportamiento encuentra unas respuestas apropiadas en la situación (Fischer, 1992: 47).

Herzberg (1959: 18) bosqueja su teoría de la motivación-higiene, que se basa en la idea de que los factores que llevan a la satisfacción en el trabajo son distintos, más que opuestos, de los que producen insatisfacción en el empleo. Los factores de motivación se encuentran ligados al contenido del trabajo; como la realización o la responsabilidad,

son intrínsecos del trabajo y contribuyen directamente a la satisfacción en el mismo; mientras que los factores de higiene reagrupan lo que caracteriza al contexto en que se realiza el trabajo, son extrínsecos al trabajo, como las condiciones de trabajo o el salario, están relacionados directamente con la insatisfacción. De acuerdo con esto, Herzberg llega a la conclusión de que el enriquecimiento del trabajo es el mecanismo central para motivar a los empleados (Campbell, 1992:33).

Por su parte, Herzberg, hace hincapié sobre las características que tiene el trabajo en sí mismo y sobre su impacto en la satisfacción del obrero (Nieto, 2005: 46). Su postura es que los factores que generan satisfacción producen un comportamiento motivador en el trabajo; es decir, la situación del trabajo cae en dos categorías generales, las responsables de la satisfacción y las responsables de la insatisfacción; solo las primeras pueden motivar la actividad (Milanes., 2005: 78).

Los factores de satisfacción son intrínsecos y los de insatisfacción son extrínsecos. En síntesis, la teoría de los dos factores afirma que la satisfacción en el puesto de trabajo está en función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes del mismo (factores motivadores: logro, reconocimiento, trabajo en sí mismo, responsabilidad, desarrollo y posibilidad de crecimiento). Mientras que la insatisfacción en el puesto de trabajo depende del ambiente, es decir, del tipo de supervisión, de la relación entre colegas, etc. (factores de higiene: reglas y políticas de la organización, supervisión, interacción condiciones físicas del lugar, salario, status y seguridad de empleo) (Nieto, 2005: 48).

El modelo motivación-higiene también afirma que la satisfacción y el descontento



no forman un solo continuo, sino que constituyen procesos separados y diferentes. Por lo tanto, de acuerdo con éste modelo, una persona puede estar satisfecha y descontenta al mismo tiempo (Juárez, 2004: 45).

### **Compromiso con la organización**

Meyer (1997: 24) definió el compromiso como un estado psicológico (sensaciones y/o creencias referentes del empleado hacia la organización) que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en una organización o dejarla. Es algo que refleja un deseo, una necesidad y/o una obligación de mantenerse dentro de una organización (Belausteguigoitia, 2000: 43).

Según estos investigadores, son muchas las definiciones que existen respecto al compromiso, sin embargo, los componentes que consideran más generales y que son más explícitos son el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo, que pueden tener origen en el deseo, la necesidad o el deber de permanecer en una institución, respectivamente (Meyer, 1997: 25).

### **La COFAA**

La COFAA del Instituto Politécnico Nacional fue creada por Decreto Presidencial, expedido el 9 de enero de 1967 y publicado en el Diario Oficial de la Federación del 2 de marzo del mismo año, como Organismo Público Descentralizado, otorgándole personalidad jurídica y patrimonio propios. Esta Comisión absorbió las funciones que habían venido desempeñando el Patronato de Publicaciones, el Patronato para las Actividades de Alta Especialización Docente y el Patronato de Talleres, Laboratorios y Equipos.

Asimismo, se integraron a la COFAA, el Centro Nacional de Cálculo, CENLEX (Centro de Lenguas Extranjeras) y el Canal Once.

La Comisión tiene las siguientes funciones: Canalizar recursos al IPN para la preparación, actualización y especialización de sus profesores e investigadores, por medio de programas y proyectos específicos de intercambio científico y tecnológico con instituciones y organizaciones nacionales e internacionales.

Proveer de equipos, accesorios y materiales a los talleres y laboratorios del Politécnico; apoyar financiera y técnicamente a las operaciones de mantenimiento y conservación de los mismos.

Otorgar estímulos para que los profesores e investigadores empleen su tiempo en el desempeño de sus actividades académicas.

Proporcionar apoyo financiero al Instituto Politécnico Nacional para el desarrollo de programas de investigación con el objetivo de dar solución a problemas científicos y tecnológicos, así como promover el aprovechamiento de los resultados de dicha investigación.

Apoyar el desarrollo de las actividades culturales y educativas a través de la radio, la televisión y otros medios de comunicación masiva.

Promover y gestionar aportaciones y donativos de los organismos oficiales y privados, así como de los particulares.

Otorgar apoyo técnico y financiero al Politécnico, para el cumplimiento de sus atribuciones relacionadas con la promoción de la industria, prestación de servicios, constitución de asociaciones, patronatos y

sociedades y ediciones de obras técnicas, científicas y culturales. Coadyuvar en la organización y operación de los servicios educativos que las escuelas, centros y unidades de enseñanza y de investigación del Politécnico para el cumplimiento de sus actividades.

## METODOLOGÍA

El problema a resolver fue identificar por medio de un análisis de ecuaciones estructurales las variables más significativas en la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la COFAA-IPN.

### Objetivo General

Conocer los reactivos con mayor peso en la relación entre la satisfacción laboral y compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la COFAA-IPN

### Sujetos

Los sujetos de investigación fueron el personal administrativo de la Comisión de Operación y Fomento de Actividades Académicas del Instituto Politécnico Nacional.

### Muestra

La institución cuenta con 382 empleados, el tamaño de la muestra recomendada de acuerdo con el programa Nsample fue de 103 sujetos con un nivel de confianza del 92.5% y un grado de error de 7.5%.

### Tipo de muestreo

El tipo de muestreo fue aleatorio simple, ya que todos los sujetos de una población tienen la misma oportunidad de ser seleccionados. (Kerlinger, 1988: 124).

### Tipo de estudio

Debido a que fue una investigación donde no se manipularon variables, se observó únicamente al fenómeno tal y como se dio en la muestra, indicó ser un estudio ex-post-facto, Cabe señalar que como no existe un consenso respecto a la dependencia e independencia entre las variables de satisfacción laboral y compromiso organizacional el tipo de estudio fue descriptivo, transversal correlacional. También se trató de un estudio confirmatorio, ya que existen investigaciones anteriores como: Nieto (2005: 84) y Díaz (2005: 96), que comprueban la correlación entre estas variables.

### Instrumento

El instrumento diseñado para este trabajo es: Un cuestionario con 78 reactivos y cinco opciones de respuesta, basado en una escala de actitudes tipo Likert, para evaluar las variables referentes a la satisfacción laboral de la COFAA del IPN, de la siguiente manera: 1= muy bajo, 2= bajo, 3= regular, 4= alto y 5= muy alto ó

1= muy desfavorable, 2= desfavorable, 3= ni favorable ni desfavorable, 4= favorable y 5= muy favorable).

Después de analizar la sensibilidad de reactivos y hacer una diferenciación de contraste con grupos altos y bajos con la prueba t, de 80 originales se eliminaron 2 y quedaron 78 para el instrumento definitivo.

Con un análisis factorial de componentes rotados se obtuvieron para la satisfacción laboral dos factores: motivación, con dos subfactores (desarrollo y trabajo en sí mismo) y seguridad e higiene, con cinco variables (interacción, supervisión, condiciones físicas del lugar de trabajo, reglas y políticas de la empresa y salario). Para el compromiso organizacional se obtuvieron directamente tres subfactores (afectivo, de continuidad y



normativo).

La confiabilidad del instrumento es muy alta con un  $\alpha$  de 0.957

La confiabilidad de la dimensión satisfacción laboral es muy alta con un  $\alpha$  de 0.945

La varianza de esta dimensión es de 54.75

La confiabilidad de la dimensión compromiso es satisfactoria con un  $\alpha$  de 0.864

La varianza de esta dimensión es de 49.50

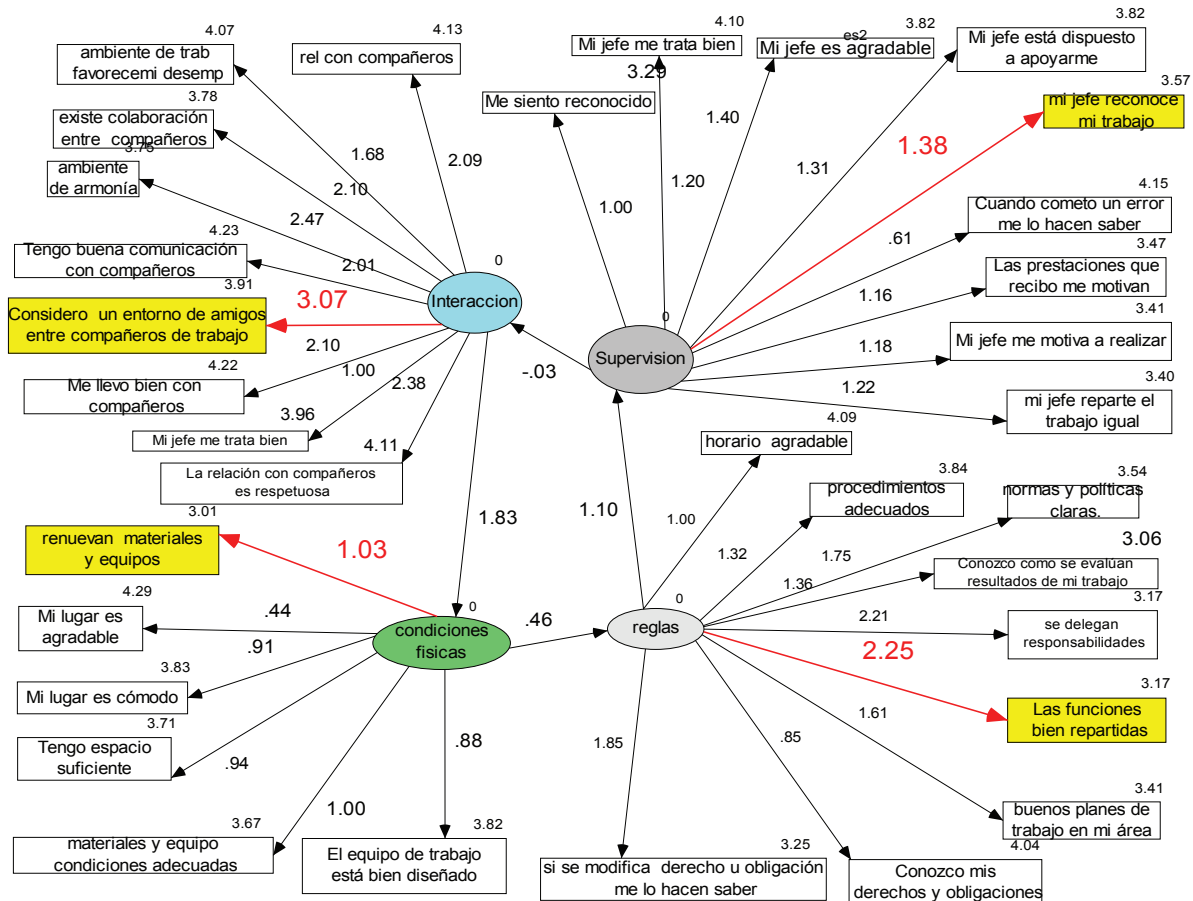
### Procedimiento

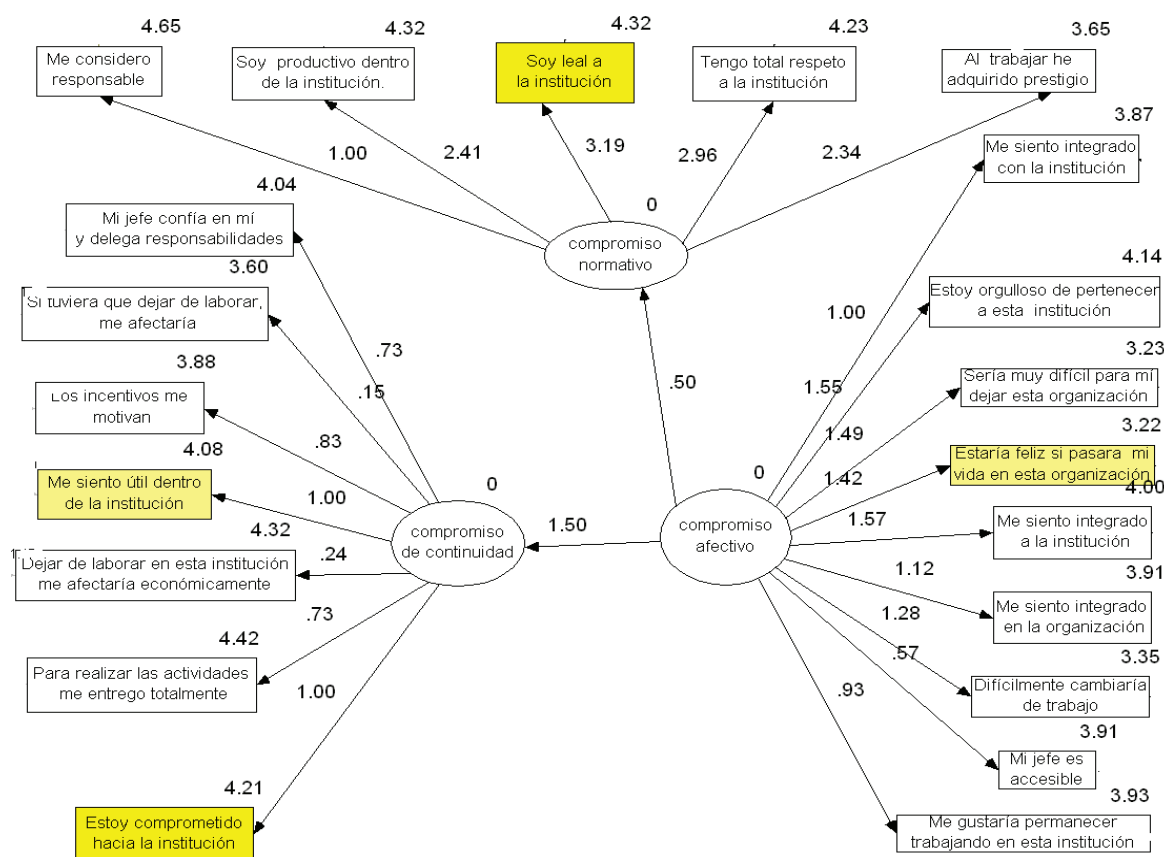
La construcción del instrumento adecuado para el proyecto de investigación en los empleados administrativos de un organismo público descentralizado, fue un proceso poco complicado ya que se revisaron varios trabajos de tesis relacionados con el tema de investigación en la Universidad Autónoma Metropolitana unidad Iztapalapa y en la

Universidad Nacional Autónoma de México y algunas solo trabajaban sobre el tema de satisfacción laboral dejando de lado el tema de motivación.

Tomando en cuenta los objetivos, así como los antecedentes de la institución y el marco teórico para medir la satisfacción laboral se consideró conveniente retomar los dos factores de Herzberg y para el compromiso organizacional se retomó el modelo de Meyer y Allen con los tres tipos de compromiso que son el afectivo, normativo y de continuación. Asimismo el estudio se apoyó en otras investigaciones realizadas anteriormente por Tanriverdi, (2008: 158) y Cabrera (2007), cuya temática era la misma pero los objetivos diferentes.

Cabe aclarar que la aplicación de los cuestionarios se realizó de manera aleatoria





es decir cualquier trabajador administrativo que laborara en la COFAA-IPN tendría la oportunidad de contestarlo siempre y cuando así lo deseara ya que se decidió que las autoridades de esta institución no se vieran involucradas al momento de la aplicación, para no forzar a los trabajadores a contestar, motivo por el cual no fue factible aplicar más cuestionarios ya que algunos trabajadores realizan actividades fuera de las instalaciones, algunos presentaron apatía para participar en esta investigación y otro factor que influyó en la aplicación fue los cambios de representación sindical que se llevarían a cabo en esta institución por lo que únicamente se lograron aplicar 103.

Se realizó una prueba t de Student para eliminar aquellos ítems que no brindaran alguna información importante para la investigación, fue de esta manera que se

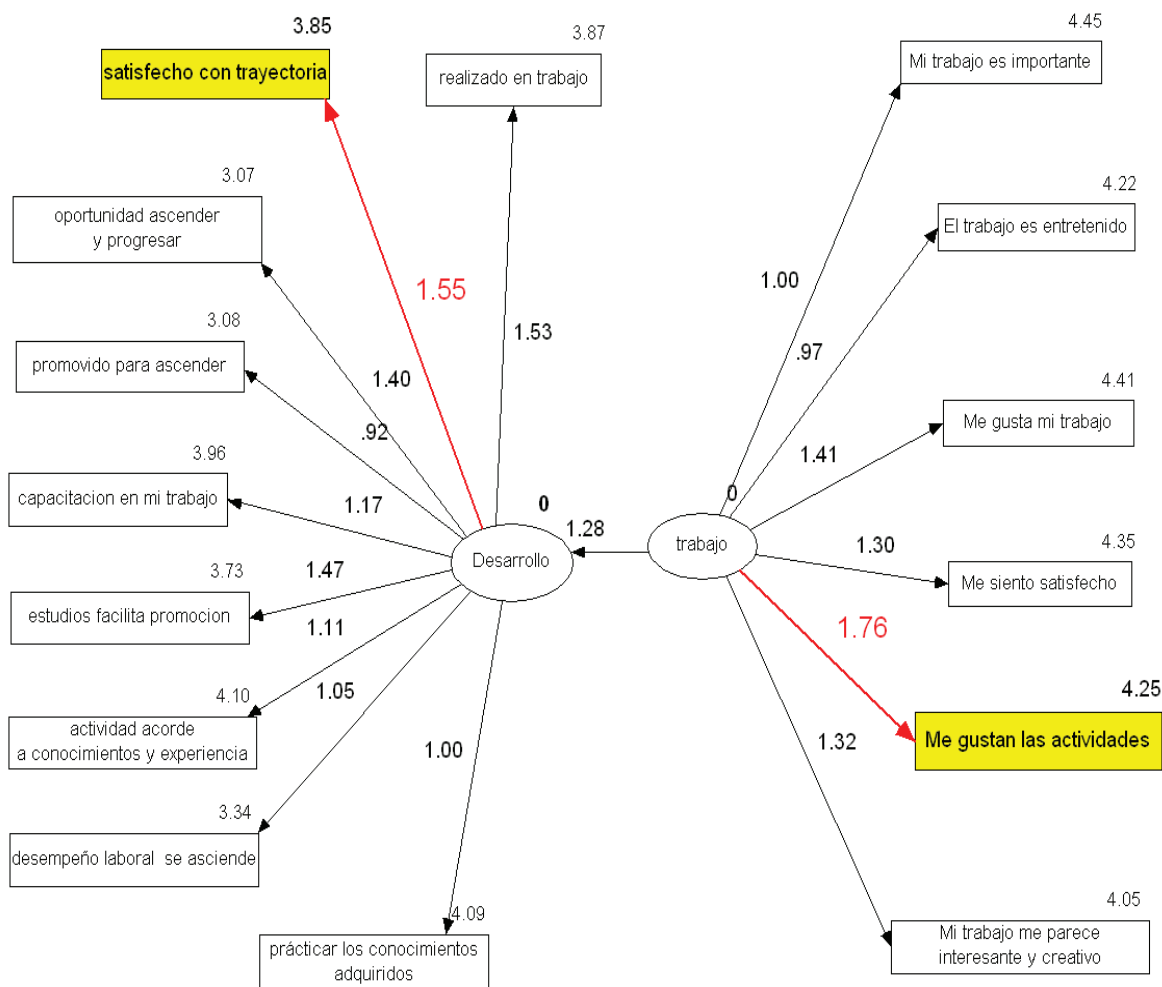
eliminó un ítem del factor de motivación del subfactor de desarrollo y un ítem del factor de seguridad e higiene del subfactor de reglas y políticas de la empresa respectivamente.

Para la confiabilidad del instrumento para el factor de satisfacción laboral, el alfa de Cronbach reportó .945% y para el factor de compromiso organizacional reportó .864, lo cual indica que el instrumento tiene una alta confiabilidad.

## RESULTADOS

### Satisfacción laboral

Los subfactores encontrados en el factor motivación correspondieron a trabajo en sí mismo y desarrollo. Los subfactores encontrados en el factor higiene fueron reglas y políticas, supervisión, interacción, condiciones físicas y salario.



### Factor higiene

Dentro del análisis estructural, y de acuerdo con los pesos estimados, se encontró que existe una relación ordenada entre las condiciones físicas, las reglas, la supervisión y la interacción, y que los reactivos que destacan en las variables son:

Para interacción el considerar un entorno de amigos entre compañeros de trabajo.

Para las condiciones físicas, el que se renueven los materiales y equipos.

Para las reglas que las funciones estén bien repartidas y para la supervisión que el jefe reconozca el trabajo de los empleados.

### Factor motivación

Dentro del análisis estructural, y de acuerdo con los pesos estimados, se encontró que el trabajo implica desarrollo y que los reactivos que destacan en las variables son:

Para el desarrollo el estar satisfecho con la trayectoria.

Para el trabajo, el que les gusten las actividades.

### Compromiso organizacional

Dentro del análisis estructural, y de acuerdo con los pesos estimados, se encontró que existe una implicación del compromiso afectivo con el compromiso de continuidad y el compromiso normativo, y que los reactivos que destacan en las variables son:

Para el compromiso afectivo el que estarían felices si pasaran su vida en esta organización.

Para el compromiso de continuidad, el sentirse útiles dentro de la institución y estar comprometidos hacia la institución.

Para el compromiso normativo el ser leal a la institución.

### **Grado de Satisfacción laboral**

Para identificar los niveles de los factores y subfactores, se calcularon con estadística descriptiva los valores en escala Likert, donde 1 es muy bajo y 5 muy alto, como a continuación se describen:

Satisfacción laboral 1)127 2)166.25 3)205.5 4)244.75 5)284 (en escala Likert ampliada, con todos los valores analizados).

Dado que la satisfacción laboral es el resultado de diversas actitudes que poseen los empleados (Robbins, 1996: 42), la actitud que se encontró en los trabajadores es regular señalada con la media de 211.12

Medias de los factores de Satisfacción laboral (Motivación e Higiene)

Motivación 1)50 2)67.5 3)85 4)102.5 5)120  
La motivación es regular, señalada por la media 89.50

Higiene 1)94 2)135.25 3)176.5 4)217.75 5)259.

La higiene es regular, señalada por la media 188.60

Los subfactores encontrados en el factor Motivación correspondieron a trabajo en sí mismo y desarrollo. Los subfactores encontrados en el factor higiene fueron

reglas y políticas, supervisión, interacción condiciones físicas y salario.

Medias de los subfactores de satisfacción laboral (motivación e higiene) en escala Likert de 1 a 5 con los parámetros encontrados en la población  
Supervisión 1)18 2)27.25 3)36.5 4)45.75 5)55.

La supervisión es de regular a alta, señalada por la media 41.57

Interacción 1)19 2)30.5 3)42 4)53.5 5)65  
La interacción es alta, señalada por la media 49.55

Trabajo en sí mismo 1)32 2)40.25 3)48.5 4)56.75 5)65.

El trabajo en sí mismo es de regular a alto, señalada por la media 53.07

Desarrollo 1)12 2)22.75 3)33.5 4)44.25 5)55.

El desarrollo es regular, señalado por la media 36.49.

Salario 1)7 2)14 3)21 4)28 5)35.

El salario es regular, señalado por la media 21.45.

Reglas y políticas 1)10 2)20 3)30 4)40 5)50  
Las reglas y políticas son altas, señalada por la media 37.42.

Condiciones físicas 1)11 2)22 3)33 4)44 5)55.

Las condiciones físicas son regulares, señalado por la media 39.05.

Correlaciones de los siete subfactores de

### **Satisfacción laboral**

Dentro de los siete subfactores encontrados en la satisfacción laboral se reportaron con un análisis de estadística inferencial, por medio del análisis de la prueba de Pearson, las siguientes correlaciones:

La supervisión se encuentra correlacionada mas fuertemente con el desarrollo (.67), seguido de las condiciones físicas (.64).

La interacción con condiciones físicas (.79) y reglas y políticas (.67).

El trabajo en si mismo primero con reglas y políticas (.62), seguido de condiciones físicas (.60).

El desarrollo con supervisión (.67), salario (.68), reglas y políticas (.64) y condiciones físicas (.70).

El salario con desarrollo (.68), reglas y políticas (.59) y condiciones físicas (.68).

Reglas y políticas con interacción (.67), trabajo en si mismo (.62), desarrollo (.64), salario (.59) y condiciones físicas (.74).

Condiciones físicas con supervisión (.64), interacción (.79), trabajo en si mismo (.60), desarrollo (.70), salario (.68) y reglas y políticas (.74).

Todas las variables están fuertemente correlacionadas con la satisfacción laboral (>.73).

Derivado de lo anterior, se infiere que el subfactor que está más fuertemente correlacionado con los demás son las condiciones físicas del lugar, lo que hace denotar que para los trabajadores las condiciones físicas es lo más importante dentro de la satisfacción laboral.

### **Compromiso organizacional**

Media del compromiso organizacional

1)46 2)60.75 3)75.5 4)90.25 5)105.

El compromiso organizacional es moderadamente alto, señalado por la media 83.30.

En ello, se puede observar que los trabajadores, presentan un compromiso organizacional moderadamente alto hacia la institución, dando que la media fue de 83.3 con 11.21 de desviación estándar con respecto a la media.

Los subfactores encontrados en el compromiso organizacional fueron los señalados con anterioridad por Meyer (1997; 25), a saber afectivo, de continuación y normativo.

Medias de los subfactores del compromiso organizacional, dentro de una escala Likert  
Compromiso afectivo 1)23 2)33.5 3)44 4)54.5 5)65. El compromiso afectivo es alto, señalado por la media 53.07

Compromiso de continuación 1)13 2)18.5 3)24 4)29.5 5)35. El compromiso de continuación es regular, señalada por la media 25.12

Compromiso normativo 1)20 2)25 3)30 4)35 5)40. El compromiso normativo es moderadamente alto, señalado por la media 32.80

Dado lo anterior se puede observar que los trabajadores tienen un alto involucramiento ya que el compromiso afectivo presenta una media de 53.07 con una desviación estándar de 7.7, así como un compromiso moderadamente alto de permanecer dentro de la institución con una media de 25.1 y desviación estándar de 5.37 que corresponde al compromiso de continuación.

Finalmente presentan un sentimiento de obligación hacia la institución moderadamente alto con 32.8 de media y 4.55 de desviación estándar que corresponde al compromiso normativo.

Dentro de los tres tipos de compromiso se reportó, por medio de la prueba de correlación de Pearson, que el compromiso afectivo está considerablemente correlacionado con el compromiso normativo (.63), el compromiso de continuación está moderadamente correlacionado con el compromiso afectivo (.54) y normativo (.54), el compromiso normativo está considerablemente correlacionado con el afectivo (.63) y estos tres tipos de compromiso a su vez están fuertemente correlacionados con el compromiso organizacional (>.78).

**Correlación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.**

Para responder al planteamiento de esta investigación de conocer la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional dentro de la Institución, se realizó también la prueba de correlación lineal de Pearson, donde el resultado indicó que la satisfacción laboral y el compromiso organizacional están considerablemente correlacionados entre si, es decir el compromiso organizacional moderadamente alto esta relacionado con la regular satisfacción laboral indicado por el estadístico .79 al nivel de significancia de 0.01.

## CONCLUSIÓN

Dentro de la satisfacción laboral destaca la necesidad de que las reglas se establezcan claramente y el que se reconozca el trabajo de los empleados. Al mismo tiempo, un elemento relevante es un entorno amigable de trabajo.

En lo referente a la motivación es posible identificar una trayectoria asociada a la satisfacción y el gusto por las actividades que realizan, lo cual se refuerza en la parte del compromiso organizacional, donde puede incrementarse el compromiso afectivo sobre el normativo y de continuidad.

De acuerdo con los resultados obtenidos se considera que existe una correlación alta (.79 con .01 de nivel de significancia), de estos dos factores, lo que implica que conforme aumente la satisfacción laboral aumentará el compromiso organizacional, comprobando así que existe relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, con lo cual se confirman estudios anteriores al presente trabajo (Díaz, 2005: 98) y (Cabrera, 2006: 91) y se reorienta la investigación, con este estudio hacia la participación, el reconocimiento y las condiciones ambientales.

Para que los trabajadores puedan encontrar una mayor satisfacción laboral deben de contar con mejores condiciones físicas del lugar de trabajo y un mayor reconocimiento que posibilita una mayor participación e involucramiento de los mismos, ya que el salario no necesariamente es causa de una insatisfacción laboral como se podría haber pensado.

Dado lo anterior los trabajadores pueden presentar un alto involucramiento emocional cuando se vea reflejado en el compromiso afectivo hacia la institución.

De tal manera que en el estudio de la satisfacción laboral relacionada con el compromiso organizacional, las organizaciones presentan peculiaridades, las cuales deben ser identificadas en dos vertientes. La primera orientada hacia la



organización misma referente a su estructura y sus funciones y determinada por sus mismos propósitos, con el fin de mejorar los procesos que existen al interior y así poder contribuir en un mejor desempeño de la misma. Y la segunda de tipo psicológico organizacional, donde la orientación de los individuos especificada en sus propósitos y motivaciones está fuertemente ligada al grado de satisfacción que los mismos perciban dentro de la organización y al mismo tiempo su disposición para desempeñarse en la misma, es decir el fortalecimiento del compromiso organizacional.

### LITERATURA CITADA

- Adrian, T., Buboltz, Walter C, Winkelspecht, C. S. 2004 "Job Characteristics and Personality as Predictors of Job Satisfaction". *International Journal of Organizational Analysis* Vol. 12. Núm. 2, pp. 205-219.
- Arellano G., D. 2005. *Gestión Estratégica para el Sector Público: Del Pensamiento Estratégico al Cambio Organizacional F.C.E.*, México.
- Arellano G., D. 2004. *Más Allá de la Reinención del Gobierno: Fundamentos de la Nueva Gestión Pública y Presupuestos por Resultados en América Latina*. Porrúa, México
- Artz, B. 2008. *Essays in job satisfaction*. Doctoral Dissertation. University of Wisconsin, Milwaukee.
- Bayona, Cristina. 1995. *Compromiso organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos*. Universidad pública de Navarra.
- Belausteguigoitia R., I. 2000. *La influencia del clima organizacional en el compromiso hacia la organización y el esfuerzo en miembros de empresas familiares mexicanas*. Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración, México.
- Cabrera Vega K. & Rosales Arana L. 2007. *Relación de la Satisfacción Laboral y Compromiso con la Organización en los Empleados de una Mediana Empresa*. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, México:
- Campbell A. & Kiran T. 1992. *La misión de los negocios: Cómo conseguir el compromiso de los empleados*. Díaz Santos, Madrid.
- Díaz, T. Y. & Quijada, F. A. 2005. *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional*. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, México:
- Fischer, G. N. 1990. *Psicología Social: Conceptos fundamentales*. Narcea, Madrid.
- Fischer, G. N. 1992. *Campos de intervención en Psicología Social*. Madrid: Narcea
- Ghazzawi, I.; Smith, Y. S. 2009. "Crafting the Whole Employee: Job Satisfaction, Job Commitment, and Faith: A New Conceptual Framework and Research Agenda". *The Business Review, Cambridge*, Vol.12, Núm.2, pp.300-309.
- Gibson, J. 1983. *Organizaciones*. México: Interamericana.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B.B. 1959. *The Motivation to Work*. John Wiley. New York.
- Juárez, Carmen Anatolia B. 2004. *Estrés*,

- Satisfacción laboral y desempeño. Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Psicología, México.
- Karadal, H., Ay, U., Cuhadar, M T. 2008. "The Effect of Role Conflict and Role Ambiguity on Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study in the Public and Private Sectors". *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, Vol. 13, Núm. 2 , pp.176-181.
- Katz, D. 1985. *Psicología social de las organizaciones*, McGrawHill, México.
- Kerlinger, Fred N. 1988. *Investigación del comportamiento*, McGrawHill, México.
- Kolb, Rubin y McIntyre. 1977. *Psicología de las organizaciones: Problemas Contemporáneos*, Prentice Hall, México.
- Malik, M. I., Ahmad, M., Saif, Muhammad I. S., Muhammad N. 2010. "Relationship of Organizational Commitment, Job Satisfaction and Layoff Survivor's Productivity". *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, Vol. 2, Núm. 7, pp. 200-211.
- Meyer, J. P. & Allen , N. J. 1997. "Three Component conceptualization of organizational commitment". *Management Review*. Núm. 1, pp. 61-89.
- Milanes, Herrera, M. E. 2005. *Estrés, satisfacción laboral y permanencia en el empleo en bomberos del estado de México y del estado de Hidalgo*. Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Psicología, México.
- Moreno-Brid, J. C., Ros, J. 2009. *Development and Growth in the Mexican Economy. A Historical Perspective*. Oxford University Press,
- Morgan, G. B., Sherlock, J. J., Ritchie, W. J, Righi, N. 2010. "Job Satisfaction in the Home Health Care Context: Validating a Customized Instrument for Application". *Journal of Healthcare Management* . Vol. 55, Núm. 1, pp. 11-24.
- Munné, F. 1993 *Psicología Social*. Barcelona: Ediciones Ceac.
- Natarajan, N. K., Nagar, D. 2011. "Effects of Service Tenure and Nature of Occupation on Organizational Commitment and Job Satisfaction". *Journal of Management Research*, Vol.11, Núm. 1, pp. 59-64.
- Nieto, Vergara M. 2005. *Relación de la satisfacción laboral con el compromiso organizacional*. Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Psicología, México:
- Obregón D., C. F. 2008. *Institucionalismo y Desarrollo*. Pensamiento Universitario Iberoamericano, México.
- Peterson, D. K., Puia, G. M., Suess, F. R. 2003. "Yo Tengo La Camiseta (I Have the Shirt On)": An Exploration Of Job Satisfaction and Commitment Among Workers In Mexico. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. 10, Núm. 2 , pp.73-88.
- Pfeffer, J. 2000. *Los Nuevos Rumbos en la Teoría de la Organización*. México: Oxford.
- Robbins, S. 1996. *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice

Hall.

Rodríguez, A. 1987. *Psicología Social*. México: Trillas.

Rose, R. C., Kumar, N., Pak, O. G. 2009. "The Effect Of Organizational Learning On Organizational Commitment, Job Satisfaction And Work Performance". *Journal of Applied Business Research*, Vol. 25, Núm. 6, pp. 55-65.

Sangrador, J. C: 1982. *Interacción Humana y Conducta Social*, Colección Salvat. Salvat Editores. S. A. Barcelona.

Sarwar, A. K. 2011. "Impact of Employee Empowerment on Employee's Job Satisfaction and Commitment with the Organization. Interdisciplinary". *Journal of Contemporary Research In Business*, Vol. 3, Núm. 2, pp. 664-683.

Schultz, D. P. 1985. *Psicología Industrial*. México: Interamericana

Tanriverdi, H. 2008. "Workers' Job Satisfaction and Organizational Commitment: Mediator Variable Relationships of Organizational Commitment Factors". *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, Vol. 14, Núm 1, pp.152-163.

Vega, Rodríguez M. T. y Garrido, Martín E. 1998. *Psicología de las Organizaciones: Proceso de socialización y compromiso con la empresa*. Amarú, Salamanca.

Vroom, Víctor H. 1979. *Motivación y alta dirección*. Trillas, México.

Westover, J. H., Taylor, J. 2010. "International differences in job satisfaction: The effects of public service motivation, rewards and work relations". *International Journal of Productivity*

and Performance Management , Vol. 59, Núm. 8, pp. 811-828.

Referencias en línea: <http://www.cofaa.ipn.mx>, <http://www.ipn.mx/wps/wcm/connect/ipn+home/IPN/Estructura+Principal/Conocenos/>, <http://www.ipn.mx/wps/wcm/connect/ipn+home/IPN/Estructura+Principal/Conocenos/Estadisticas/>

Juan Manuel Herrera Caballero, Doctor en Estudios Organizacionales del Departamento de Economía de la UAM-I. Cursó las licenciaturas en Psicología Social en la UAM-I, Filosofía, en la Facultad de Filosofía y Letras en la UNAM, las Maestrías en Filosofía de la Ciencia en la UAM-I y Psicología en la UNAM. Actualmente es Coordinador de la Licenciatura en Psicología Social en la UAM-Iztapalapa y docente en el Doctorado en Estudios Organizacionales de la UAM Iztapalapa.

Irene Sánchez Guevara, Doctora en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa. Licenciada en Actuaría por la UNAM, maestra en Investigación de Operaciones por la Facultad de Ingeniería de la UNAM. Pertenece al Departamento de Política y Cultura. Y es jefa del Área Desarrollo de Matemáticas en Ciencias Sociales. Ha impartido cursos de Matemáticas en el Instituto Tecnológico de Monterrey.