

## GRADO DE SATISFACCIÓN LABORAL Y CONDICIONES DE TRABAJO: UNA EXPLORACIÓN CUALITATIVA

### Job satisfaction degree and working conditions: A qualitative exploration

**María Guadalupe Abrajan Castro, José Manuel Contreras Padilla  
y Sandra Montoya Ramírez**  
*Universidad Autónoma de Baja California<sup>1</sup>*

#### RESUMEN

Toda vez que es de importancia para las organizaciones conocer la perspectiva del trabajador y así obtener información valiosa para el mejoramiento de los procesos y la productividad, y además obtener una guía para el aumento de la satisfacción laboral de los miembros que al final impactará en su calidad de vida, se buscó determinar el grado de satisfacción laboral de los empleados en relación con las condiciones de trabajo en empresas de distinto país de origen (una mexicana y una extranjera) de una ciudad fronteriza por medio del diseño y aplicación de un instrumento semiestructurado.

**Indicadores:** Satisfacción laboral; Condiciones de trabajo; Empresas; Capital humano.

#### ABSTRACT

*To know the workers' perspective and thus to obtain valuable information for improving processes and productivity is important for organizations. It is also a guide to increase job satisfaction, which eventually will impact their life quality. The study was carried out through the design and application of a semi-structured instrument in two enterprises (a Mexican and a foreign ones) in a frontier city.*

**Keywords:** Job satisfaction; Job conditions; Enterprises; Human capital.

---

<sup>1</sup> Facultad de Ciencias Humanas. Correspondencia: Av. Río Blanco 3498, Fracc. El Cóndor, 21395 Mexicali, B. C., México, tel. (686)562-39-83 y (686)227-13-92, correo electrónico: eljoseph\_10@hotmail.com. Artículo recibido el 21 de noviembre de 2007 y aceptado el 23 de febrero de 2008.

## INTRODUCCIÓN

Toda empresa u organización está formada por estructuras, procesos y recursos. Las estructuras se relacionan con la forma en que se distribuyen los puestos y tareas; los procesos, a la manera en la cual se desempeñan las acciones o propósitos de la organización; el recurso, por su parte, es una fuente de suministro. Este último puede ser tecnológico, material, de conocimiento o de personal. Antes se utilizaba el término “recurso humano” para referir el suministro de personal adecuado y necesario para las diferentes áreas de la empresa, pero actualmente existe una tendencia que ha ido tomado fuerza de manera global en el ámbito organizacional: la perspectiva del capital humano. Afirman Santos, Rodríguez y Paz (2007): “El capital humano comprende todas las capacidades individuales, los conocimientos, las destrezas y la experiencia de los empleados y directivos de la empresa, así como de la organización laboral como un todo, incluyendo sus valores”. Lo anterior engloba todo aquello relacionado con la parte humana de la empresa, o sea, a cada individuo que labora dentro de ella. En la cita anterior se involucra implícitamente el término de “satisfacción laboral”, pues esta podría ser considerada como una experiencia del individuo miembro de la organización.

En la empresa se puede distinguir una línea de avance fundamental: el crecimiento dentro del mercado. Las formas de lograrlo son diversas. Ruzzier, Antoncic, Hisrich y Konecnik (2007), en una investigación acerca de la relevancia de la utilización de la perspectiva del capital humano en las empresas de mediana magnitud como impulso hacia el crecimiento internacional, afirman que los empresarios se involucran en su capital humano (conocimiento, habilidades, y valores) para avanzar en los intereses de sus organizaciones. Lo anterior significa que si el propósito de la organización es crecer, se debe conocer a las personas que laboran dentro de ella, lo que implica valorar el capital humano. Para ello es importante saber el punto de vista del trabajador y el grado de satisfacción laboral que experimenta.

De acuerdo con Spector (2002), la satisfacción laboral produce importantes aspectos vinculados con los empleados y las organizaciones, desde el desempeño laboral hasta la salud y la longevidad. Por ende, es importante el estudio de la satisfacción laboral de los trabajadores

en dos líneas principales: la experiencia del empleado y el impacto que produce en la organización. En este texto se enfatiza la experiencia del trabajador, en la que interviene la perspectiva del capital humano.

### DEFINIENDO LA SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO

“Satisfacción laboral” es un término muy amplio y son realmente numerosas las definiciones al respecto y las variables que se incluyen en ella. Hegney, Plank y Parker (2006), por ejemplo, aluden a una de esas tantas variables cuando señalan que “la satisfacción laboral en el área de trabajo es ampliamente determinada por la interacción entre el personal y las características del ambiente”. En efecto, la relación entre el medio laboral y el trabajador es una constante en todas las definiciones. Otro ejemplo es la propuesta por Staw y Ross (1985): “La satisfacción es la concordancia entre la persona y su puesto”, y puede ser intrínseca y extrínseca. La satisfacción intrínseca se refiere a la naturaleza de las tareas del puesto, así como a la percepción de las personas respecto del trabajo que realizan. La satisfacción extrínseca se relaciona con otros aspectos de la situación de trabajo, como las prestaciones y el salario. Ambas variantes constituyen la combinación de varias facetas. Para Newton y Keenan (1991), la satisfacción puede ser un efecto tanto de la personalidad del individuo como del ambiente de trabajo.

Un ingrediente que también resalta dentro de las definiciones es la *actitud*, la cual es el resultado de la experiencia del trabajador en su interacción con el medio organizacional. Así, según Blum (1990), la satisfacción en el trabajo es el resultado de diversas actitudes que poseen los empleados; esas actitudes tienen relación con el trabajo y se refieren a factores específicos tales como los salarios, la supervisión, la constancia del 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 conceptos similares. A su vez, Landy y Conte (2005) definen la satisfacción laboral como la actitud positiva o estado emocional que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia laboral, y Spector (2002) reafirma que la satisfacción laboral es una variable de actitud que refleja las percepciones de las personas respecto de sus empleos en general, así como diversos aspectos de estos.

Pero también la satisfacción laboral tiene que ver con las emociones; por ejemplo, Bujalance afirma que es “un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto” (cfr. Cetina, Chan-Canul y Sandoval, 2006).

### **IMPLICACIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

Como se ha insistido, la satisfacción laboral se relaciona directamente con la experiencia de la persona dentro de una organización. Esta experiencia se transforma en la percepción del trabajador, y esta última culmina en un componente emocional. Todo ello desemboca en la manera de actuar del individuo. Habría que cuestionarse hacia qué va dirigida dicha experiencia, tal percepción y esa carga emotiva.

Se ha revisado la relación individuo-entorno. Por parte del individuo se encuentra la experiencia, y por parte del entorno otra serie de variables.

Para Moré, Carmentate y Junco (2005) la referida satisfacción laboral es una actitud general que engloba la interacción de una serie de elementos medulares del trabajo, tales como la naturaleza del trabajo, el salario, las condiciones de trabajo, la estimulación, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación y el desarrollo profesional, entre los fundamentales. Así, el medio laboral está constituido primordialmente por las condiciones laborales, las cuales constituyen un elemento de gran importancia para el desarrollo de todos los procesos donde interviene el recurso humano. Pozo, Morillejo, Hernández y Martos (2005), realizando una asociación entre la satisfacción laboral y las condiciones de trabajo a partir de las características del individuo, distinguieron dos tipos de factores que afectan el grado de satisfacción laboral: por un lado, las variables involucradas con las relaciones interpersonales, y, por el otro, los factores de superación. Tales autores concluyen: «Las variables ligadas a las “relaciones interpersonales” (conflictos con superiores o compañeros, apoyo social y reciprocidad) han dado origen a una amplia literatura donde se ha evidenciado su papel en la predicción no sólo de la satisfacción laboral y el bienestar general de los empleados, sino también de los resultados organizacionales y el desempeño individual de los trabajadores». La comunicación podría ser incluida dentro de este rubro;

así, tal como apuntan Frone y Major (1988), “cuando se da una buena comunicación se produce mayor satisfacción laboral, pero, sobre todo, en aquellos trabajadores que están más implicados con su trabajo”.

En lo concerniente a las variables relacionadas con el desarrollo del trabajador, se ha encontrado que las mayores oportunidades de desarrollo profesional están significativamente asociadas con elevados niveles de satisfacción laboral, mayor compromiso con la organización y una mínima intención de cambiar de trabajo (Acker, 2004).

Asociada a la propuesta de Pozo y cols. (2005), se podría incluir la variable de la motivación. Herzberg (1987) señala que existen factores de motivación intrínsecos y extrínsecos relacionados con el trabajo hacia la satisfacción laboral, tales como los logros y reconocimientos recibidos por su desempeño, las relaciones satisfactorias con sus compañeros, la responsabilidad en el trabajo y el salario. Por otro lado, hay trabajos que han medido la satisfacción laboral, la cual se evalúa casi siempre interrogando a las personas en torno a sus percepciones hacia sus empleos, ya sea mediante cuestionarios o entrevistas (Spector, 2002); entre ellos se halla, por ejemplo, el de Hegney, Plank y Parker (2006) sobre el grado de satisfacción laboral en instituciones de enfermería. En él, los autores propusieron las siguientes variables en su instrumento: carga de trabajo, demanda física, salario promedio, horas de trabajo, prospectos de carrera, valoración de las habilidades y la experiencia, visión social de la profesión, nivel de estrés, trabajo en equipo y apoyo de los compañeros, seguridad del área de trabajo, fomento a la autonomía y equipamiento del área de trabajo.

Se ha hallado que la satisfacción laboral es un elemento de gran utilidad para las organizaciones ya que a través de su medición entran en contacto con la experiencia de su capital humano; ésta a su vez, se transforma en una percepción y una carga emotiva dirigidas hacia el entorno o ambiente organizacional. Esta interacción influye determinadamente en la manera de actuar del trabajador. Velásquez (2001), a su vez, señala que el índice de satisfacción con las condiciones de trabajo permite determinar los principales elementos deficientes sobre los que se debe actuar para lograr mejoras en el ambiente laboral.

El presente trabajo proporciona información valiosa acerca del efecto de las condiciones de trabajo en el grado de satisfacción laboral de los empleados de una empresa mexicana, en contraste con los de una empresa extranjera que se encuentra dentro del territorio nacional, y presenta por medio de una exploración cualitativa el grado de

satisfacción laboral de los empleados, de acuerdo a las condiciones de trabajo que existen en ellas. Debido al enfoque humanista de esta investigación, que resalta el estado emocional y psicosocial del individuo, se consideró importante el contacto directo con el trabajador mediante la aplicación de una entrevista semiestructurada. Este estudio es de utilidad para el sector empresarial en primera instancia, toda vez que muestra la perspectiva del empleado hacia las condiciones de trabajo propias de la organización, medida en grados de satisfacción laboral. Ello permite identificar las áreas de oportunidad y de desarrollo potencial para la mejora de los procesos que conduzcan a obtener mejores beneficios económicos y calidad (Galaz, 2003). Asimismo, esta investigación puede tomarse como una guía respecto a las variables a considerar en futuros estudios.

El fenómeno de la satisfacción laboral ha sido estudiado por diversos autores, basados principalmente en las ideas de Lewin (1951) y de Herzberg, Mausner y Snyderman (1959). Además, en cuanto a la relación entre satisfacción y condiciones laborales, se hallan los trabajos de Hackman y Oldham (1980), Warr (1987), Johnson y Hall (1988), Karaseck y Theorell (1990), por solo citar algunos.

Actualmente, existe la necesidad de utilizar un método cualitativo y un enfoque fenomenológico para el estudio de cuestiones de la organización, pues se resalta con ello la percepción del trabajador. Los alcances de esta investigación son amplios en cuanto a la aplicación del método (exploratorio, descriptivo, fenomenológico), y se consideran igualmente utilizables por cualquier empresa.

## **MÉTODO**

### **Diseño**

Para este trabajo se eligió el paradigma epistemológico cualitativo dada la intención de explorar la experiencia de los trabajadores, esto es, la perspectiva del capital humano. Se utilizó un método exploratorio descriptivo y un marco de interpretación fenomenológico. Se quiso desde un principio sólo presentar la información relacionada con el grado de satisfacción laboral de los empleados, para lo cual se consi-

deró necesario hacer uso del enfoque cualitativo, y dentro de él, para la interpretación de los resultados, los lineamientos establecidos por la fenomenología.

### **Sujetos**

**111**

Se eligió a dos individuos, sin importar su sexo, de dos empresas dedicadas a la venta de productos para la construcción, remodelación, mantenimiento del hogar y otro tipo de estructuras. La diferencia radicó en el país de origen de cada una de ellas. En este sentido, P. fue de origen mexicano, y H.D. extranjero. Se decidió tomar a sujetos de cada una que ocuparan un puesto similar. No se distinguieron entre sí por edad, estatus social, nivel de estudios o antigüedad dentro de la organización. No se consideró prudente pedir algún permiso especial a los directivos de la empresa dado el carácter cualitativo del estudio.

Cabe mencionar que no se pudo controlar exactamente el nivel económico ni el tamaño de la tienda; aun así, estos índices son similares en la región.

### **Instrumento**

Se elaboró un instrumento guía, basado en la información encontrada en las fuentes bibliográficas consultadas, para la aplicación de una entrevista semiestructurada constituida por 86 preguntas distribuidas en las siguientes dimensiones:

*Seguridad en el trabajo.* Esta variable se relaciona con una perspectiva subjetiva acerca de la continuación de un trabajo.

*Condiciones de trabajo.* Las condiciones de trabajo se refieren a las características que involucra su realización e integran los siguientes aspectos: ingreso (adecuación de acuerdo a los gastos, forma de pago), tiempo (tipo de jornada, horario de trabajo, descansos), prestaciones (vacaciones, aguinaldo, utilidades, transporte, servicios médicos, uniforme), capacitación (para desempeñar el puesto, situaciones de riesgo, otras áreas), oportunidades de desarrollo (de ascenso o para continuar los estudios), seguridad y limpieza (equipamiento requerido, limpieza y ordenamiento del área de trabajo), bienestar (instalaciones sanitarias, suministro de agua potable, custodio de bienes, lugar de descanso, comedor), incentivos (en efectivo o motivacionales) y carga de trabajo.

*Relaciones interpersonales.* Implica el carácter social del trabajador, expresado en el número de contactos o relaciones que entabla con los miembros de la organización. Se exploraron las relaciones con jefes, compañeros y subordinados.

*Comunicación.* La comunicación se refiere a la forma de expresar las ideas y sentimientos hacia los demás. Para este trabajo se tomó en cuenta la comunicación con jefes, compañeros y subordinados en el caso de que se tuvieran.

*Motivación.* Es aquello que provoca la acción del individuo, relacionado con la satisfacción de necesidades de logro, afiliación y poder, tanto dentro como fuera de la organización.

*Clima organizacional.* Se refiere a la percepción del trabajador del entorno en general y si este le es o no agradable.

*Grado de estrés.* Se refiere al grado de ansiedad que percibe el trabajador en las actividades que realiza.

Se incluyeron preguntas tentativas que permitieran obtener la mayor información subjetiva posible del trabajador. Así, por ejemplo, para explorar las condiciones de trabajo, se mostraron las siguientes: “¿Está conforme con el sueldo que recibe?” y “¿Le gustaría subir de puesto en esta empresa?”. Hay otras variables que pueden afectar el nivel de satisfacción laboral de los empleados; sin embargo, en este trabajo las anteriores son las que se consideraron como más adecuadas; al incluirlas, se esperaba obtener un mayor grado de confiabilidad en la medición de la satisfacción laboral de los trabajadores dentro de la organización.

## RESULTADOS

Como se ha mencionado, se utilizó un marco fenomenológico para la interpretación de los resultados. Se analizó el discurso obtenido de cada individuo en la aplicación del instrumento semiestructurado. Se decidió categorizar dichos resultados en los siguientes parámetros: a) *Favorable*: Aquellas respuestas que incluyeran términos tales como “bueno”, “me gusta”, “está bien”, “me agrada”, “positivo”, etcétera, y b) *Desfavorable*: Aquellas en la que se hiciera alusión a términos relacionados con una calificación negativa: “me desagrada”, “está mal”, “es malo”, “negativo”, entre otras.

Se infiere que las respuestas favorables son muestras de grado de satisfacción suficiente y, por el contrario, las desfavorables implican un grado deficiente de satisfacción laboral. A continuación se presentan por medio de tablas dichos resultados, anteponiendo la categoría y después describiendo la información obtenida.

**Tabla 1.** Seguridad en el trabajo.

<b>Empresa mexicana</b>	<b>Empresa extranjera</b>
<i>Favorable.</i> La persona entrevistada hizo alusión a no estar preocupada ante la pérdida de su trabajo. Consideró que mientras siga trabajando de la forma en que hasta ahora lo ha hecho, no hay riesgo de perder su trabajo.	<i>Favorable.</i> La persona entrevistada expresó no sentir riesgo de perder su trabajo por el momento. Señaló que mientras siga desempeñándose bien, no considera que llegue el despido.

En la tabla anterior se puede apreciar cierta similitud en ambas empresas en cuanto a la seguridad en el trabajo.

**Tabla 2.** Condiciones de trabajo.

<b>Rasgo explorado</b>	<b>Empresa mexicana</b>	<b>Empresa extranjera</b>
a. Ingreso	<i>Favorable.</i> El sueldo que recibe es adecuado en proporción a sus condiciones de vida. No tiene ningún problema con la forma de pago.	<i>Favorable.</i> Considera estar de acuerdo con el pago que recibe, el cual es adecuado para cubrir sus necesidades básicas. En cuanto a la forma de pago por medio de tarjeta de débito, la considera cómoda.
b. Tiempo	<i>Favorable.</i> No mostró desagrado ante la jornada de trabajo ni el día de descanso. En tanto, el tiempo para descanso lo consideró adecuado.	<i>Favorable.</i> No manifestó tener problema con el número de horas de trabajo, el día de descanso ni el tiempo de receso.
c. Prestaciones	<i>Favorable:</i> Se mostró conforme con el periodo vacacional que percibe, sí como con el pago por las mismas. Además, no tuvo problema en cuanto al aguinaldo, ni tampoco por el seguro que tiene. Mostró interés por la idea de la presencia de un doctor en la empresa y por el establecimiento de un servicio de transporte. En cuanto a los uniformes, mostró cierto desagrado, pues el importe del mismo se le descuenta.	<i>Favorable:</i> No manifestó problemas con el periodo y pago por vacaciones ni aguinaldo. En cuanto a los uniformes, mostró agrado, pues la empresa se los brinda de manera gratuita. En relación con el transporte, no mostró interés por su establecimiento. Ante el seguro y servicios médicos, se mostró hasta cierto punto indiferente.

Continúa...

**GRADO DE SATISFACCIÓN LABORAL Y CONDICIONES DE TRABAJO:  
UNA EXPLORACIÓN CUALITATIVA**

d. Capacitación	<i>Favorable.</i> El sujeto no mostró desagrado por la capacitación que ha recibido dentro de la empresa y la considera útil para el mejor desempeño de su trabajo.	<i>Favorable.</i> No expresó problema ante la capacitación que ha recibido, e incluso manifestó saber actuar en caso de algún tipo de emergencia.
e. Oportunidades de desarrollo	<i>Desfavorable.</i> El sujeto dijo tener interés en superarse profesionalmente y, al hacerlo, ocupar un mejor puesto, mas la empresa no le brinda apoyo al respecto.	<i>Desfavorable.</i> El entrevistado manifestó interés por ocupar algún puesto más elevado dentro de la organización, pero la empresa no le ofrece maneras para superarse profesionalmente ni le brinda apoyo para continuar sus estudios, lo cual, según considera, es un gran impedimento.
f. Seguridad y limpieza	<i>Favorable.</i> No hizo referencia a problemas de seguridad o de limpieza. Tampoco a la carencia de equipo para la realización de su trabajo.	<i>Favorable.</i> Se mostró conforme con las condiciones de limpieza y de seguridad, así como con el equipo que requiere para el desempeño de sus labores.
g. Bienestar	<i>Favorable.</i> No hubo muestra de disgusto ante los servicios sanitarios o casilleros. En cuanto a la falta de comedor y de espacios de descanso, se mostró indiferente.	<i>Favorable.</i> No mostró inconformidad en cuanto a los servicios sanitarios, comedor, bebederos de agua y lugar para guardar cosas.
h. Incentivos	<i>Favorable.</i> Dentro de la empresa, según dijo, existen bonos de puntualidad y asistencia. Además, un programa de empleado del mes, por el cual el ganador recibe un aumento de sueldo.	<i>Favorable.</i> Existen dentro de la empresa bonos de puntualidad y asistencia, descuentos en tienda y un bono extra por cada dos meses de trabajo. Se mostró entusiasmado con esta situación.
i. Carga de trabajo	<i>Favorable.</i> El sujeto considera tener el tiempo suficiente para desempeñar todas las labores que involucra su puesto. También se mostró conforme con la responsabilidad que implica su empleo.	<i>Favorable.</i> Está de acuerdo con la responsabilidad que tiene a su cargo; además, el tiempo de la jornada es suficiente para el cumplimiento de sus labores diarias.

Analizando la tabla anterior, se puede apreciar que una diferencia entre ambas empresas concierne a los uniformes de trabajo. Es posible que al empleado que se le proporcionan los uniformes de manera gratuita manifieste un grado más elevado de satisfacción laboral. Por otro

lado, las oportunidades de desarrollo no son fomentadas en ninguna de estas empresas. Y en cuanto al área de descanso y comedor, hubo diferencias en ambas. Probablemente quien goza de un área de comedor y descanso esté más satisfecho con su empleo.

**Tabla 3.** Relaciones interpersonales.

Rasgo explorado	Empresa mexicana	Empresa extranjera
a. Con jefes	<i>Favorable.</i> No se hizo alusión a conflictos y se consideró en una relación laboral adecuada.	<i>Favorable.</i> Consideró que la relación es buena, sin conflictos.
b. Entre compañeros	<i>Favorable.</i> Se mostró interesado en tener nexos con ellos, aun afuera.	<i>Favorable.</i> Afirmó solo relacionarse de manera laboral, pero no hay conflictos.
c. Con subordinados	No aplica.	No aplica.

Con base en lo anterior, se encuentra que las relaciones interpersonales son muy semejantes en ambas empresas. Una pequeña diferencia radica en la forma de dichas relaciones: en la empresa mexicana se mostró un mayor grado de interés por las relaciones fuera del trabajo.

**Tabla 4.** Comunicación.

Rasgo explorado	Empresa mexicana	Empresa extranjera
a. Con jefes	<i>Favorable.</i> Es adecuada e incluso tratan aspectos no relacionados con el trabajo.	<i>Desfavorable.</i> Mencionó que se tiene sólo la necesaria para realizar el trabajo.
b. Entre compañeros	<i>Favorable.</i> Dijo ser adecuada e incluso tratan temas que no se relacionan con el trabajo.	<i>Favorable.</i> Hizo referencia a una comunicación adecuada, la cual se reafirma en los ratos libres.
c. Con subordinados	No aplica.	No aplica.

La tabla anterior muestra una diferencia en cuanto a la comunicación con jefes; en la empresa extranjera se limita sólo a aspectos relacionados con las labores. En este aspecto, en la empresa mexicana se aprecia una comunicación más cálida.

Las necesidades de logro no son fomentadas en ninguna de las empresas. En tanto que en la empresa mexicana se preocupan por el reconocimiento de sus empleados, en la extranjera no ocurre así. En ambas organizaciones se utilizan motivaciones extrínsecas, tales como bonos.

**Tabla 5.** Motivación.

<b>Rasgo explorado</b>	<b>Empresa mexicana</b>	<b>Empresa extranjera</b>
a. Intrínseca		
• Necesidad de logro	<i>Desfavorable.</i> No se fomenta dentro de la empresa la aspiración por nuevos puestos.	<i>Desfavorable.</i> No hay fomento de aspiraciones más altas.
• Necesidad de poder	<i>Favorable</i> Dentro de la empresa se fomenta el reconocimiento por medio del programa "Empleado del mes".	<i>Desfavorable.</i> No se otorgan reconocimientos.
• Necesidad de afiliación	<i>Desfavorable.</i> Dentro de la organización no se impulsa el trabajo en equipo, aunque ocurre por sí solo.	<i>Desfavorable.</i> La organización no se preocupa por este aspecto.
b. Extrínseca	<i>Favorable.</i> Dan bonos.	<i>Favorable.</i> Dan bonos.

**Tabla 6.** Clima organizacional.

<b>Empresa mexicana</b>	<b>Empresa extranjera</b>
<i>Favorable.</i> No existen conflictos. Consideró agradable trabajar en esa empresa.	<i>Desfavorable.</i> Se hizo referencia a un ambiente pobre, aunque se les indique que todos los miembros de la organización son una familia. Cada quien se dedica sólo al trabajo y existen subgrupos. Mostró interés por mejorar este aspecto.

Si se observa, en la empresa mexicana se aprecia un grado favorable de satisfacción ante el clima organizacional, en contraste con la empresa extranjera, en la cual se identificó cierta incongruencia al afirmar que los empleados son una "familia" y no se trabaja en mejorar el clima organizacional.

**Tabla 7.** Grado de estrés.

<b>Empresa mexicana</b>	<b>Empresa extranjera</b>
<i>Favorable.</i> El trabajo no implica un alto grado de estrés.	<i>Desfavorable.</i> Debido a las características del puesto, en ocasiones experimenta altos grados de estrés.

De acuerdo a lo anterior, existe una diferencia entre las empresas en la variable de grado de estrés. Se aprecia más desfavorable este aspecto en la empresa extranjera.

## DISCUSIÓN

Haciendo una breve revisión de la información obtenida, se puede observar que hubo ciertas variaciones en los aspectos explorados dentro de la organización, los cuales se relacionaron con el fomento de las oportunidades de trabajo, las prestaciones de uniformes, la comunicación entre empleado-jefe, la motivación hacia las necesidades de logro y hacia el grado de estrés

En este trabajo se tuvo la siguiente hipótesis: entre más índices favorables, mayor será el grado de satisfacción de los trabajadores. De hecho, en la empresa mexicana se registraron catorce parámetros favorables y tres desfavorables, en tanto que en la extranjera se hallaron diez favorables y siete desfavorables.

De acuerdo con lo visto anteriormente, hubo una diferencia entre dichas empresas. Los índices desfavorables en ambas se relacionaron en su mayoría con aspectos de comunicación y, sobre todo, en la motivación a los trabajadores.

Si se toma en cuenta la hipótesis planteada, se puede inferir que dentro de la empresa mexicana los trabajadores experimentan un mayor grado de satisfacción laboral que los miembros de la organización extranjera.

Debido a las limitaciones de tiempo y de recursos, este trabajo no tuvo el grado de validez esperado. Aun así, se considera una buena guía alternativa para subsecuentes estudios, y adecuada la utilización del enfoque cualitativo, pues así se extrae de manera más fiable la perspectiva del trabajador, quien al fin de cuentas es el objeto de este tipo de estudios.

Se recomienda utilizar otros métodos para la recolección de información a fin de poder hacer triangulaciones y así elevar el grado de fidelidad del estudio. Además, se propone tener un control más estricto de variables tales como la antigüedad de los trabajadores, las dimensiones de la empresa y el puesto desempeñado.

## REFERENCIAS

- Acker, J. (2004). The effect of organizational conditions (role conflict, role ambiguity, opportunities for professional development, and social support) on job satisfaction and intention to leave among social workers in mental health care. *Community Mental Health Journal*, 40(1), 65-73.
- Blum, M.L. y Naylor, J.C. (1990). *Psicología Industrial: sus fundamentos teóricos y sociales* (2ª ed.). México: Trillas.
- Cetina T., R.E., Chan-Canul, A.G. y Sandoval J., L. (2006). Nivel de satisfacción laboral y síndrome de desgaste profesional en médicos familiares. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 44(6), 535-540.
- Frone, M.R. y Major, B. (1988). Communication quality and job satisfaction among managerial nurses. *Group Organization Studies*, 13(3), 332-347.
- Hegney, D., Plank, A. y Parker, V. (2006). Extrinsic and intrinsic work values: Their impact on job satisfaction in nursing. *Journal of Nursing Management*, 14, 271-281.
- Herzberg, F.I. (1987). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 65(5), 109-120.
- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B.B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley.
- Landy, F.J. y Conte, J.M. (2005). *Psicología industrial: Introducción a la psicología industrial y organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Moré L., G., Carmenate V., G. y Junco C., A.M. (2005). La satisfacción laboral y el empleo de herramientas de dirección en el perfeccionamiento empresarial. Estudio de casos en el MITRANS. *Transporte, Desarrollo y Medio Ambiente*, 25(2), 55.
- Pozo M., C.A., Morillejo, E., Hernández P., S. y Martos M., M.J. (2005). Determinantes de la satisfacción laboral en trabajadores de la administración pública: el valor de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. *Ansiedad y Estrés*, 11(2-3), 247-264.
- Ruzzier, M., Antoncic, B., Hisrich, R.D. y Konecnik, M. (2007). Human capital and SME internationalization: A structural equation modeling study. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 24(1), 15-29.
- Santos C., A., Rodríguez A., I. y Paz L., C.R. (2007). Capital humano y e-RRHH. *Ingeniería Industrial*, 28(1), 3-8.
- Spector, P. (2002). *Psicología industrial y organizacional: investigación y práctica*. México: El Manual Moderno.
- Velásquez Z., R. (2001) La satisfacción con las condiciones de trabajo, una propuesta para su medición. *GestioPolis.Com.*, 10. Disponible en línea: <http://www.gestio-polis.com/canales/derrhh/articulos/25/seghso.htm#mas-autor> (Revisado en octubre de 2007).



