



CAPITULO II

Revisión de la Literatura

2.1 Satisfacción Laboral

La satisfacción se refiere a: "la acción de satisfacer, sentir gusto, placer o la realización del deseo o gusto. En el contexto de servicio es la razón o acción con que se responde enteramente a una queja (Encarta, 2001, Definición 1)". Al ser definida como la acción de satisfacer, se puede observar qué significa satisfacer: "Pagar enteramente lo que se debe, aquietar, saciar, dar solución, cumplir, llenar...Gustar, agradar a una persona, algo o alguien. Aquietarse o persuadirse con una razón eficaz. Estar conforme uno, con algo o alguien (Encarta, 2001, Definición 2)".

Resulta difícil satisfacer y sentirse satisfecho; por esto, la satisfacción, es siempre con algo (o alguien) que tiene que ver, a su vez con algo que se quiere (que se espera, que se desea.) y con lo que se entra en relación a la espera de un cierto efecto. Para que exista satisfacción en un sujeto, debe haber al menos una intención en otro de realizar una acción



determinada provocadora de un resultado que sea valorado como positivo o no, como "satisfactor" o no (Valdivia, 2004).

La satisfacción no está dada sólo como una sensación o estado individual y único, aunque esa es su esencia, sino que sería esa sensación o estado único e irrepetible que se produce en cada sujeto dado el desarrollo de alguna acción de otro individuo. La satisfacción es el conjunto de actitudes ante el trabajo y se describe como una disposición psicológica del sujeto a su trabajo. La satisfacción dependerá de factores como son: la atmósfera laboral, comunicación con sus jefes y otros, como la edad, la salud, la estabilidad emocional y las relaciones familiares (Schultz, 1982).

La satisfacción laboral es el grado en el que el individuo se siente positiva o negativamente acerca de las diferentes facetas que implican las tareas que realiza en su trabajo y las relaciones que tienen con su compañeros en el mismo (Schermerhorn, 1985). También se refiere al grado en que la persona siente agrado por su trabajo. La satisfacción en el trabajo es una actitud importante siendo que para el empleado ésta tiene ramificaciones con respecto al bienestar personal (Judge y Hulin, 1993) y a la satisfacción en la vida (Judge y Watanabe, 1993).

La satisfacción en el trabajo es un muy importante atributo que todas las organizaciones desean para sus empleados. Muchas investigaciones en esta área han sido basadas en los conceptos que la satisfacción laboral es un determinante potencial del ausentismo, el ingreso percibido, el desempeño laboral y los comportamientos asumidos y también, que los antecedentes primarios de las actitudes para el trabajo dependen de las habilidades del área gerencial para influir en los trabajadores (Oshagbemi, 2003).



Los primeros análisis empíricos de la satisfacción laboral fueron realizados a mediados del siglo XX por Hoppock (1935). Este investigador tuvo en cuenta, al estudiar este tema no sólo las diferencias individuales sino las posibles diferencias existentes entre distintos grupos ocupacionales. Entre sus resultados más significativos podemos destacar que distintos grupos ocupacionales experimentaron diferentes grados de satisfacción laboral.

Se han encontrado investigaciones para desarrollar definiciones de la satisfacción laboral, incluyendo aspectos de satisfacción tales como: el trabajo como tal, los compañeros, la supervisión, el pago, las condiciones de trabajo, las políticas de la compañía y los procedimientos y oportunidades de promoción. Parece ser un acuerdo general que la satisfacción laboral es una reacción afectiva al trabajo que resulta de la comparación de los resultados actuales con los deseados (Ramírez, 2004).

Según Robbins (1991) y Feldman (1995), la satisfacción en el trabajo está determinada por las condiciones laborales, las recompensas y las relaciones con los compañeros de trabajo a las que los empleados están expuestos. Afirman que otros factores relacionados con la personalidad del empleado y con las características de la función que desempeñan de igual manera intervienen en la percepción que el empleado tiene de su bienestar y complacencia en lo que hace.

Se pueden observar tres factores que se relacionan con la satisfacción laboral: personales o individuales, estructura en el trabajo, y la vida en general (Blum y Naylor, 1981). En el factor denominado estructura del trabajo, se considera a las situaciones relacionadas con los salarios, horarios, recompensas, condiciones de trabajo, supervisión,



reconocimiento, evaluación justa y relaciones sociales con los compañeros de trabajo dentro del área laboral. Dentro del factor personal o individual, se involucran características de la persona, tales como la edad, la salud, el género, el temperamento, las motivaciones, la educación y la personalidad (Blue y Taylor, 1992).

Llegando al logro de los valores personales en el trabajo, da resultado en un estado emocional placentero que se conoce o se ha dado a conocer como satisfacción laboral. La satisfacción es caracterizada como el sentimiento que se le tiene al trabajo por lo que es. La satisfacción laboral podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Esta satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral (Oshagbemi, 2003).

2.1.1 Factores de la Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es un tópico complicado, el cual es relativo al trabajo, a su contenido y a una serie de factores conectados al trabajo como son: capacidad de influencia, independencia y la posibilidad de usar el propio potencial. También se conecta con un nivel general de satisfacción con la vida. Existe una relación entre la satisfacción con la familia o con la vida personal y con la vida en el trabajo, esta satisfacción o la falta de ella, también se encuentra influenciada por la personalidad (Pors, 1991).

En relación a este contexto de la satisfacción, se formuló una teoría acerca de satisfacción laboral y motivación; en donde se especifica que el contenido del trabajo tiene



una gran influencia en la motivación y la satisfacción. Esta teoría es llamada la teoría de los dos factores, en donde se hace una distinción entre los factores de mantenimiento como son en pago, la supervisión, las condiciones de trabajo y estructura; y los factores motivacionales, que son: el trabajo como tal, el reconocimiento, el logro, las responsabilidades y oportunidades para avanzar. El primer conjunto de factores no pueden crear satisfacción laboral pero si pueden crear insatisfacción si están ausentes; el segundo conjunto, representa los motivadores reales para generar la satisfacción laboral (Pors, 2001).

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Robbins, 1999), se considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- Reto del trabajo
- Sistema de recompensas justas
- Condiciones favorables de trabajo
- Colegas que brinden apoyo

Adicionalmente:

- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.



2.1.1.1 Características de la satisfacción laboral. Las actitudes son determinadas simultáneamente por las características actuales del puesto, así como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que *debería ser* (Pulido, 2002).

Por lo regular las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del *debería ser* o de lo que un empleado desea de su puesto son:

- Las necesidades
- Los valores
- Los rasgos personales (Robbins, 1999).

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del *debería ser* son:

- Las comparaciones sociales con otros empleados
- Las características de empleos anteriores
- Los grupos de referencia

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto son:

- Retribución
- Condiciones de trabajo
- Supervisión
- Compañeros
- Contenido del puesto
- Seguridad en el empleo
- Oportunidad de progreso



La satisfacción laboral está estrechamente relacionada a el clima organizacional y al desempeño laboral. Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación (Pulido, 2002).

El contexto o situaciones en que el empleado realiza sus tareas influyen profundamente en la satisfacción personal. Si se rediseña el puesto y las condiciones del trabajo, es posible mejorar la satisfacción del empleado. Así, los factores situacionales son importantes, también hay otros de gran trascendencia: sus características personales. En la satisfacción influye la edad, el sexo, el nivel de inteligencia, la personalidad y el nivel ocupacional (Ramírez, 2003).

La mayoría de las pruebas acerca de la relación entre edad y satisfacción laboral indican que se da una relación positiva entre ambas variables, a medida que los empleados se tornan mayores tienden a encontrarse más satisfechos con su trabajo, debido al hecho de que fijar perspectivas más realistas a medida que transcurre el tiempo, así como un mejor ajuste a la situación laboral gracias a la experiencia adquirida (Hoppock, 1985). La inteligencia no es un determinante de la satisfacción en el trabajo (Davis, 1981). Los individuos que son inteligentes demuestran un mayor grado de satisfacción cuando ejecutan



trabajos sencillos, y los trabajadores menos inteligentes obtienen mayor satisfacción de trabajos monótonos y rutinarios que de trabajos complejos (Blum y Naylor, 1980).

La personalidad se encuentra relacionada con la satisfacción laboral como consecuencia del equilibrio personal. Un trabajador que no es feliz en su vida o en las circunstancias del momento puede generalizar las actitudes a su trabajo (Schultz, 1995). En cuanto al nivel ocupacional, cuanto más alta sea la jerarquía de un cargo mayor será la satisfacción que produce. A un nivel superior corresponde una mayor oportunidad de atender a las necesidades motivadoras y más autonomía, interés y responsabilidad (Ramírez, 2003).

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo (Pulido, 2002).

Como se observa en la Figura 2.1, a los empleados les interesa su ambiente de trabajo (Krumm, 2001). Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

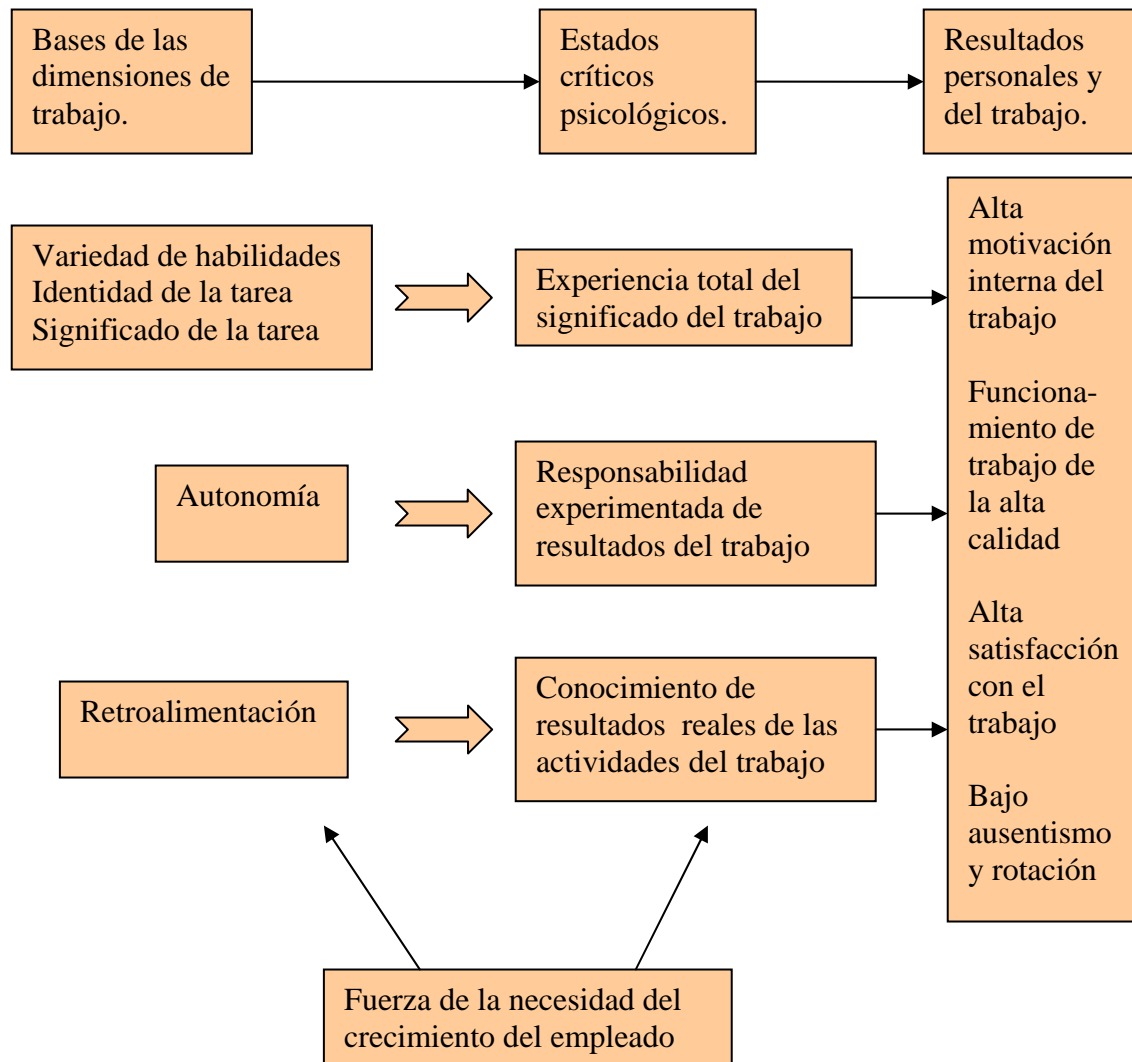


Figura. 2.1. Modelo de características del trabajo.

De "Psychology at Work", por Diane Krumm, 2001, p. 202.



2.1.2 Importancia de la Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral son las actitudes que los empleados tienen hacia su trabajo real, comparándolo con su trabajo ideal y la relación de ambos con su vida en general. En el trabajo ideal, influyen diferentes factores formados por el propio empleado, como son: sus necesidades, valores, rasgos personales y habilidades. Estas variables se ven afectadas por aspectos del mismo empleo como: las comparaciones con otros empleados, condiciones favorables del trabajo, características del puesto, la satisfacción con el salario, supervisión, autonomía, compañeros de trabajo, seguridad, recompensas y oportunidades de progreso.

En el trabajo, existen variables de actitud que reflejan como un individuo ve o percibe su experiencia laboral en el trabajo y organización actual. Aquellos individuos que están más abiertos a encontrar un sentimiento al trabajo y estén dispuestos a relacionarse con los demás, tendrán más probabilidades de crecer, aprender y tener logros en el trabajo (Milliam, 2001).

Las empresas que involucran a los empleados en la toma de decisiones, provocan en éstos que se sientan dueños del proceso, que crean en la causa y que hagan lo necesario en la ejecución para el éxito de la empresa. En este proceso, los líderes y sus funciones son fundamentales, ya que deben escuchar las ideas, conceptos y esperanzas de los empleados y transmitirles emoción y pasión por su trabajo (Harris, 2004).

Las organizaciones que crean un ambiente que responde a los valores del empleado, en donde encuentran un propósito organizacional compatible con sus ideales; tendrá gente



motivada en su trabajo y tendrán más probabilidades de tener una fuerza de trabajo productiva y satisfecha. Encontrar un sentido en el trabajo significa estar enriqueciéndolo y el trabajo enriquecido está ligado a la gran satisfacción y motivación que se puede encontrar en el mismo (Milliam, 2001).

Otro factor importante que determina la satisfacción de los empleados con su trabajo, es la compatibilidad entre la personalidad de la persona y el puesto de trabajo que este desempeñe, interviniendo en esto las características del puesto y la importancia de la naturaleza del trabajo. Así, resulta de gran ayuda tener claridad de los propósitos y valores de cada individuo que está laborando por una meta en común, intentando entender como se siente cada individuo antes de aceptar compromisos de comportamiento, resulta importante para todas las organizaciones conocer los diferentes enfoques que expliquen el comportamiento social de los individuos (Reig et al., 2003).

En cuanto a las condiciones de trabajo; el hecho de que éstas sean las mejores posibles, dependiendo del tipo de trabajo que se desempeñe, ayudará a que el empleado tenga un estado físico favorable, disminuyendo el disgusto natural que se genera por el trabajo y aumentando la productividad en la empresa. Esto nos indica que la satisfacción laboral influye en diferentes aspectos de la vida de los trabajadores así como en la organización, beneficiándose ambas partes. De esta manera, cuando los intereses de las personas se encuentran interactuando o son semejantes a los intereses de la organización se forma un ambiente de cooperación evitando conflictos. También influye la cultura organizacional, que es el sistema de valores y metas percibido a través del clima



organizacional, por lo que se espera coincida con los valores y metas del personal (Wexley, 1990).

Cuando el empleado no se siente satisfecho en su trabajo, esto afluirá negativamente en su comportamiento, ya que puede provocar ausentismo, rotación de personal, retardos y apatía, entre otras. Por el contrario, si el empleado se encuentra satisfecho con su trabajo, lo reflejará de manera positiva, demostrándolo tanto en su actitud como en la buena realización de sus funciones. Así mismo, Pulido (2002) comenta que la insatisfacción repercute en la ineficacia organizacional pudiendo actuar con negligencia, agresión, sabotaje o retiro, expresando sentimientos negativos con respecto a su trabajo, el ambiente y las relaciones laborales.

La motivación es una parte muy importante de la satisfacción laboral, ya que demuestra el grado en que la persona siente que sus carencias o necesidades están siendo cubiertas. Por esto, es fundamental que haya una interacción entre las necesidades del trabajador y los motivadores que se le van a ofrecer; intentando que estos sean complementarios, como lo muestra la Figura 2.2 (Krumm, 2001).



Figura 2.2. Correlativos de la satisfacción laboral, demostrando dos maneras de relación con la satisfacción en el trabajo.

De “Psychology at Work”, por Diane Krumm, 2001, p.219.



Existen diferentes métodos y medios para lograr saber el grado de satisfacción que un empleado tiene en su trabajo, como pueden ser las entrevistas, tanto a los empleados actuales de la organización como a los que ya no pertenecen a ésta por diferentes motivos como puede ser el retiro, despido, entre otros. Se intenta con esto conocer puntos de opinión en áreas determinadas. Para mayor exactitud se utilizan instrumentos para realizar la medición de la satisfacción de los trabajadores de una organización.

Los resultados de diversas investigaciones sobre satisfacción laboral son similares en algunos casos, pero tienen también muchas diferencias, sin embargo parecen coincidir en el hecho de que el comportamiento de un individuo está regulado y dirigido hacia la satisfacción de una serie de necesidades (Pulido, 2002).



2.2 Compromiso Laboral

Uno de los mayores retos de las empresas, es desarrollar y mantener un compromiso organizacional entre los empleados que están en la organización, razón por la cual han proliferado los estudios de los elementos que generan el compromiso organizacional (Harrison, 1998). Una persona comprometida es aquella que cumple con sus obligaciones haciendo un poco más de lo esperado al grado de sorprender, porque vive, piensa y sueña con sacar adelante a su familia, su trabajo, su estudio y todo aquello en lo que ha empeñado su palabra.

Para Goleman (1999), el compromiso es alinearse con los objetivos de un grupo u organización. Las personas dotadas de esta aptitud están dispuestas a hacer sacrificios para lograr un objetivo general. Encuentran una sensación de ser útiles en la misión general, utilizan los valores centrales del grupo para tomar decisiones y hacer más claras sus alternativas, buscando actividades para cumplir con la misión del grupo.

2.2.1 Importancia del Compromiso Laboral

El compromiso laboral, se ha definido, analizado y evaluado como una actitud y como una línea de acción del trabajador; refleja la fuerza de la identificación e implicación del trabajador con su organización. Esta identificación e implicación supone la aceptación de las metas y los valores de la organización (González, 1998).



Compromiso es el grado en el que un individuo desea permanecer con una organización. Está basado en la fuerza del involucramiento de los empleados y la identificación con la organización. El que el empleado se involucre puede estar basado en la lealtad a la compañía, miedo a perder los beneficios de una pensión de retiro o sentir la obligación moral de estar, pero al final es un deseo de permanecer en la empresa (Krumm, 2001).

Las organizaciones, ejercen una gran influencia en el desarrollo de la vida de las personas en varias formas. Pueden hacerlas sentir bienvenidas e involucradas o aisladas y no queridas. La mayoría de los empleados, pasa la mayor parte de su vida en una empresa u organización y muchos han sufrido las consecuencias de haber permanecido en la misma situación, la cual no siempre es la mejor, durante un largo periodo de tiempo (Castledine, 2003). En el pasado, los efectos de trabajar en el mismo lugar, con condiciones enfocadas en la empresa y no en el empleado fueron conocidos como “institucionalización”. En la actualidad, muchos lugares de trabajo pueden destruir la vida de las personas, especialmente si la atmósfera o el espíritu de la organización no esta orientado hacia un desarrollo positivo (Castledine, 2003).

En la actualidad existe un nuevo enfoque que atrae a los empleados y ayuda a un desarrollo organizacional sano, esto se refiere al hecho de sentirse lleno de vida, valorado por la organización, tener relaciones satisfactorias y encontrar un sentido de identificación y propósito de vida. Las compañías que están usando este enfoque, están tratando de motivar a sus empleados para que se sientan contentos en el trabajo, buscando desarrollar



una actitud que implique confianza, amabilidad y disfrutar lo que se haga (Castledine, 2003).

El compromiso organizacional es definido como una condición en la cual un individuo identificado con la organización y con sus objetivos, desea permanecer en la organización. El compromiso de un individuo en su trabajo refleja su identidad, fidelidad, responsabilidad, claridad de objetivos, participación e implicación, y calidad en su desempeño en la empresa (Robbins, 1987).

El compromiso organizacional puede ser visto como una respuesta emocional a una apreciación positiva del ambiente laboral. Se genera esa relación entre empresa y empleado, cuando éste último cree firmemente en los valores y objetivos de la organización, demostrando interés por permanecer en la empresa (Testa, 2001).

Lo más importante del compromiso, es unificar los objetivos de los empleados con los de la organización. El compromiso tiene un sentido emocional, de sentimientos con un fuerte apego a las metas de la organización. Aquellos empleados que no tan solo valoran el objetivo de la organización, sino que también lo adoptan, no solo están dispuestos a hacer un mayor esfuerzo, también están dispuestos a hacer sacrificios personales si es necesario; en otras palabras, los empleados comprometidos son los patriotas de la empresa (Goleman, 1999). El compromiso en el trabajo se relaciona con productividad, satisfacción, organización y comunicación en el personal de la organización (Robbins, 1987).

El elemento más importante en la relación que existe entre el trabajador y la empresa es la identificación. Esto es debido a que si no existe una identificación con lo que



se hace o para lo que se está en la organización habrá discrepancia en el individuo e incongruencia en los resultados de su trabajo (Valbuena, 2000).

2.2.3 Tipos de Compromiso Laboral

El compromiso laboral o compromiso organizacional se refiere a la lealtad individual o el enlace que la o el empleado tiene a la organización para la cual trabaja (Bozeman y Perrewé, 2001). Chen, Tsui y Farh (2002), plantea que surge una teoría, en donde existe tres dimensiones del compromiso organizacional, que son: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuación.

La unión emocional que puede llegar a existir de los empleados hacia su organización se le denomina compromiso afectivo, el cual, ha sido considerado un determinante importante en relación a la lealtad. El compromiso afectivo ha sido considerado como un determinante importante de la dedicación y la lealtad. Este tipo de compromiso le da a los empleados cierto sentido de pertenencia e identificación que incrementa su involucramiento con las actividades de la organización, su “buena voluntad” a perseguir las metas de la organización y su deseo de permanecer con la organización (Rhoades y Eisenberger, 2001).

El compromiso afectivo se refiere a la unión emocional de los trabajadores, a la identificación y el involucramiento con los trabajadores (Chen et al., 2002). También implica la identificación psicológica del colaborador con los valores y filosofías de la organización;



esta identificación se refleja en la solidaridad y aprehensión del trabajador con los problemas de la empresa. En consecuencia de esto, los trabajadores con un alto nivel de compromiso afectivo, tienden a manifestar una buena predisposición a los cambios organizacionales y están dispuestos a trabajar más de lo que deberían.

La esencia del compromiso, es unificar los objetivos propios con los de la organización. El compromiso es emocional: sentimientos de un fuerte apego a las metas de nuestro grupo cuando resuenan fuertemente al compás de las nuestras. El compromiso en los empleados se refuerza cuando se les dice para que están en la empresa (Valbuena, 2001). El compromiso normativo, se refiere al sentimiento de los empleados de sentirse obligados a permanecer con la organización, basado en un sentido de deber, lealtad u obligación (Chen et al., 2002).

Los trabajadores suelen desarrollar este sentimiento a través de la formación que este haya tenido desde su niñez, la educación que a recibido o inclusive a través de experiencias laborales previas. También puede llegar a desarrollar un fuerte sentimiento de obligación por el hecho de haber experimentado alguna sensación de deuda hacia la compañía por haberle dado algún tipo de incentivo, oportunidad o recompensa que fue ampliamente valorada por el trabajador. Las empresas u organizaciones que carecen de una misión bien formulada, ofrecen a su gente poco incentivo para comprometerse (Goleman, 1999).

El compromiso de continuación está basado en el costo que el empleado asocia con dejar la organización (Chen et al., 2002). Este tipo de compromiso acentúa el apego material que el trabajador tenga con la empresa; esto debido a que con el paso del tiempo el



trabajador a hecho inversiones de diferentes tipos como su tiempo, dinero y esfuerzo; y el hecho de dejarla significaría perder todo esto, inclusive el estatus que pueda tener en la empresa. A causa de esta inversión, las oportunidades de que el trabajador tenga en otra empresa un puesto similar o mejor son muy reducidas, por esto, se incrementa su apego con la empresa para la cual está trabajando.

2.2.3.1 Determinantes del compromiso laboral. La mayoría de las investigaciones psicológicas están de acuerdo que un fuerte compromiso laboral viene como consecuencia de una interacción entre las variables demográficas (como sexo y edad), variables psicológicas (necesidades y valores), y características específicas de las situaciones en el trabajo (naturaleza del trabajo, puesto que se desempeña) (Jewell y Siegall, 1990).

Estas diferentes variables son las principales determinantes para que los empleados experimenten el compromiso con la empresa ya que cada persona tiene diferentes parámetros para determinar cuales son sus necesidades; tiene diferentes experiencias en su vida personal, por lo tanto adquieren diferentes valores y dependiendo de estas variables, se determinará el tipo de persona, esto combinado con el puesto que desarrolle. Si el empleado está satisfecho con la labor que desempeña dentro de la empresa, junto con la relación que tenga con sus superiores y compañeros de trabajo determinarán si siente compromiso con la empresa y el tipo de compromiso que desarrolle.

2.2.3.2 El compromiso y la satisfacción en el trabajo. Una investigación en los Emiratos Árabes realizada por Alnajjar (1996), sobre la relación entre la satisfacción



laboral y el compromiso organizacional, donde evaluó 171 empleados de entre 26 y 35 años usando dos cuestionarios, de los cuales, uno era de satisfacción laboral el cual midió la seguridad laboral, status laboral, relaciones con los directivos y relaciones con los colegas. Los resultados demostraron que los valores de satisfacción laboral y el deseo de cumplir con las responsabilidades laborales están correlacionados positivamente. Por otra parte, relaciones satisfactorias positivas con los directivos, colegas y status laboral estuvieron significativamente correlacionadas de una manera positiva con el compromiso laboral. El deseo de cumplir con los compromisos relacionados con las necesidades laborales fueron examinados usando los valores de la escala de compromiso organizacional; esta escala mide las dimensiones de disciplina, involucramiento y esfuerzo de tener al día las tareas.

Los empleados que demuestran una actitud de compromiso, buscan promover su autodesarrollo en la organización, se capacitan de forma constante para convertirse en empleados efectivos y comprometidos; de esta forma son capaces de verse así mismos y a sus trabajos como componentes de una "imagen completa" de su empresa. En el caso de que la capacitación no les permita adquirir esta visión general, su efectividad y compromiso quedarán subdesarrollados (Thomas y Thomas, 1994).

Aspecto importante de la satisfacción en el trabajo es el autodesarrollo que un individuo logra en su organización. Por tanto, la implementación de procesos de capacitación constantes dentro de la empresa favorecerán la actitud de compromiso en el trabajo (Valbuena, 2000).

A pesar de que algunos investigadores han discutido acerca de que la satisfacción laboral es el resultado de un compromiso organizacional más que una causa del mismo, la



evidencia dice que la satisfacción laboral es un antecedente del compromiso organizacional (Harrison, 1998).

Investigaciones hechas en México y Estados Unidos, reflejan que la satisfacción en aspectos como son: el ámbito laboral, la supervisión, el sueldo recibido, las oportunidades de crecimiento y la relación con los compañeros de trabajo, afectan la lealtad y la retención en la organización. Los empleados también valoran fuertemente la preocupación de la organización por entregar productos de calidad y en los tiempos requeridos, considerando este aspecto, como una característica de trabajar con eficacia (Harrison, 1998).

La cultura influye mucho en el comportamiento de las personas dentro de una empresa. Las actitudes de los empleados hacia las organizaciones pueden ir variando dependiendo de diferentes situaciones, lo cual, destaca la importancia de realizar un trabajo permanente de revisión de los elementos que afectan el compromiso organizacional y que han sido considerados los antecedentes de dicho compromiso (Tao, 1998).