



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO

**INSTITUTO DE CIENCIAS ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS
POSGRADO**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

**“EL IMPACTO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL COMPROMISO
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA FAMILIAR EFET”**

PROYECTO TERMINAL

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

L.A. ARIADNA ALMARAZ MORALES

DIRECTORA:

DRA. JESSICA MENDOZA MOHENO

SAN AGUSTÍN TLAXIACA, HIDALGO, MÉXICO

OCTUBRE 2014



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO
Instituto de Ciencias Económico Administrativas
Maestría en Administración

Of. ICEA/MA/149/2014

MTRO. JULIO CÉSAR LEINES MEDÉCIGO

Director de Administración Escolar

Presente.

La comisión evaluadora del proyecto terminal titulado “El impacto de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en la empresa familiar EFET”, realizado por la sustentante **L.A. Ariadna Almaraz Morales**, con número de cuenta **118394**, perteneciente al programa de Maestría en Administración, una vez que ha revisado, analizado y evaluado el documento recepcional de acuerdo con lo estipulado en el Artículo 73 del Reglamento General de Estudios de Posgrado, tiene a bien extender la presente

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Por lo que la sustentante deberá cubrir los requisitos del Reglamento General de Estudios de Posgrado y demás reglamentos aplicables al caso para acceder al examen de Grado, en el que sustentará y defenderá el documento de referencia.

Atentamente

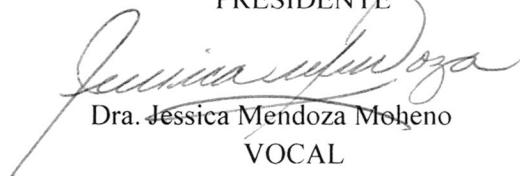
“AMOR, ORDEN Y PROGRESO”

San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, a 14 de octubre de 2014

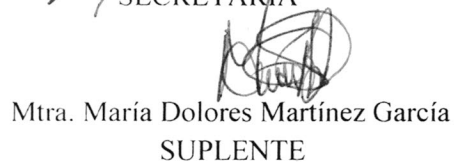
El Comité


 Dr. Martín Aubert Hernández Calzada
 PRESIDENTE


 M.A. Blanca Josefina García Hernández
 SECRETARIA


 Dra. Jessica Mendoza Moreno
 VOCAL




 Mtra. María Dolores Martínez García
 SUPLENTE


 Dr. Roberto Estrada Bárcenas
 DIRECTOR



CAMPUS LA CONCEPCIÓN,
 CARRETERA PACHUCA-ACTOPAN,
 CAMINO A TILCUAUTLA, MPIO. DE SAN AGUSTIN
 TLAXIACA, HGO;
 TELÉFONO 01 (771) 717-2000 EXT. 4142



Juntos construyendo el futuro
 2011-2017

AGRADECIMIENTOS

¿Cómo expresar lo que hoy siento con palabras?

*La única respuesta que encuentro es:
con un profundo y sincero agradecimiento...*

A *Dios* primordialmente, por brindarme cada día la sabiduría que necesito para aprender nuevos conocimientos, por permitirme ser mejor persona y profesionalista con cada triunfo que me otorga, pero ante todo, porque en cada caída y golpe de la vida me levanta con su fortaleza y está presente en cada paso que doy. Gracias por este sueño realizado.

A mi mamá *Martha Morales Ruíz* y a mi papá *Alejandro Almaraz Cervantes* por su apoyo incondicional, por creer y confiar en mí. Gracias por alentarme siempre a cumplir mis metas, son lo más maravilloso que tengo en la vida. Sus valores, principios y amor me han llevado a ser la persona que hoy soy.

A cada uno de los miembros de mi familia, en especial a mi tía *Ofelia Morales Ruíz* y a mi primo *Heriberto Nicolás Morales* por impulsarme a alcanzar este logro con su cariño, confianza y consejos a lo largo del camino. A *Victor M. Dimas Pérez* por ser mi constante fuente de inspiración, gracias por tu apoyo, confianza y amor.

A mis amigos *Juan Carlos Gálvez Gómez*, *Martha Cruz Escudero* y *Diego A. Rodríguez Mercado*, por sus palabras de aliento cuando más las necesite, por confiar en mí siempre y demostrarme que en la amistad no existe el tiempo ni la distancia. Gracias a mis seis compañeras y amigas de generación, por compartir este gran reto juntas, por su apoyo, enseñanzas y consejos en todo momento.

A mi directora, la *Dra. Jessica Mendoza Moheno* por ser mi guía durante estos tres años de posgrado, por brindarme su tiempo, dedicación, conocimientos, consejos, confianza, comprensión y apoyo, por lo que mi más profunda admiración y respeto son para ella. Gracias por enseñarme el amor a la investigación, el éxito de este trabajo también le corresponde.

A mi máxima casa de estudios, la *UAEH* y a la Coordinación de la Maestría en Administración, en particular a la *Mtra. Blanca Josefina García Hernández* por darme la oportunidad de vivir esta experiencia. Gracias por su apoyo, confianza, consejos y conocimientos.

A cada uno de mis catedráticos que con sus enseñanzas, conocimientos, dedicación y esfuerzo han contribuido a mi formación profesional.

Al *Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT)* por financiar mis estudios de posgrado. Gracias por apoyarme a realizar una maestría de calidad.

A la empresa que me permitió llevar a cabo mi estudio de caso, gracias por su accesibilidad, amabilidad y confianza depositada en mí.

Y a mis lectores, así como a todas aquellas personas que contribuyeron de una forma u otra a que este objetivo haya podido culminarse.

¡GRACIAS A TODOS!

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a mi hermano
Aldo Alejandro Almaraz Morales por ser mi ángel,
mi mejor ejemplo de lucha y perseverancia en la vida,
éste y todos mis triunfos te los debo a ti, gracias infinitas
por tu amor, dedicación, enseñanzas, apoyo y protección.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
---------------------------	----------

CAPÍTULO 1

1. Introducción al estudio.....	5
1.1 Planteamiento del problema	5
1.1.1 Delimitación del problema.....	6
1.2 Preguntas de investigación	7
1.3 Objetivos	8
1.3.1 Objetivo general.....	8
1.3.2 Objetivos específicos	8
1.4 Justificación.....	9
1.4.1 Viabilidad de la investigación.....	11
1.4.2 Consecuencias de la investigación	11
1.5 Hipótesis.....	12
1.5.1 Definiciones conceptuales	13
1.5.2 Definiciones operacionales	14
1.6 Matriz de congruencia	15

CAPÍTULO 2

2. Marco contextual	18
2.1 La importancia de la empresa familiar.....	18
2.2 La importancia de la industria metalmecánica.....	19
2.2.1 El subsector 333: Fabricación de maquinaria y equipo en México	25
2.2.2 El subsector 333: Fabricación de maquinaria y equipo en el estado de Hidalgo.....	28
2.3 Presentación de la empresa EFET S.A. de C.V.	32
2.3.1 Actividad	32

2.3.2 Ubicación	32
2.3.3 Antecedentes	33
2.3.4 Misión, visión y valores	33
2.3.5 Estructura orgánica.....	34

CAPÍTULO 3

3. Marco metodológico	37
3.1 Tipo de estudio.....	37
3.2 Tipo de investigación.....	38
3.3 Unidad de observación.....	39
3.4 Instrumentos.....	41

CAPÍTULO 4

4. Marco teórico.....	47
4.1 Empresas familiares	47
4.2 Ventajas y desventajas de las empresas familiares	49
4.3 Antecedentes y definiciones de satisfacción laboral	51
4.4 Modelos de satisfacción laboral	54
4.5 Antecedentes y definiciones del compromiso organizacional.....	56
4.6 Modelos de compromiso organizacional	59
4.7 Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional.....	64

CAPÍTULO 5

5. Diagnóstico del problema	72
5.1 Análisis descriptivo de la unidad de observación	72
5.2 Análisis de datos	79
5.3 Resultados	80
5.3.1 Grado de satisfacción laboral y compromiso organizacional	80

5.3.2 Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional	88
5.3.3 Efectos de la satisfacción laboral en el desarrollo del compromiso organizacional.....	90
5.3.4 Compromiso organizacional y factores sociodemográficos	91
5.3.4.1 Factor sociodemográfico: género.....	91
5.3.4.2 Factor sociodemográfico: antigüedad en la empresa	93
5.3.4.3 Factor sociodemográfico: edad.....	97
5.3.4.4 Factor sociodemográfico: nivel de estudios	101
5.3.4.5 Factor sociodemográfico: nivel jerárquico.....	105
5.3.5 Satisfacción laboral y compromiso organizacional de los trabajadores familiares y no familiares	109
5.4 Discusión.....	115

CAPÍTULO 6

6. Propuesta de mejora	121
6.1 Plan de mejora	121
6.2 Identificación de áreas de oportunidad.....	122
6.3 Objetivos de la propuesta de mejora	124
6.4 Definición de acciones de mejora.....	125
6.5 Recomendaciones.....	131

CONCLUSIONES	133
---------------------------	-----

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	138
---	-----

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de satisfacción laboral.....	146
Anexo 2. Cuestionario de compromiso organizacional.....	149

RELACIÓN DE TABLAS, GRÁFICAS, CUADROS Y FIGURAS

TABLAS

Tabla 1. Matriz de congruencia	16
Tabla 2. No. de empresas familiares en México.....	18
Tabla 3. Subsector 333: Fabricación de maquinaria y equipo a nivel nacional	27
Tabla 4. Subsector 333: Fabricación de maquinaria y equipo a nivel estatal	28
Tabla 5. Número de cuestionarios aplicados a la unidad de observación	41
Tabla 6. Alfa de Cronbach del cuestionario S10/12	43
Tabla 7. Alfa de Cronbach del cuestionario de Meyer <i>et al.</i>	45
Tabla 8. Características sociodemográficas de la unidad de observación	72
Tabla 9. Grado de satisfacción laboral	81
Tabla 10. Factores de la satisfacción laboral	82
Tabla 11. Satisfacción con la supervisión de acuerdo con el área funcional.....	84
Tabla 12. Nivel de significancia de los factores de la satisfacción laboral	84
Tabla 13. Grado de compromiso organizacional	85
Tabla 14. Dimensiones del compromiso organizacional	86
Tabla 15. Compromiso normativo de acuerdo con el área funcional.....	88
Tabla 16. Nivel de significancia de las dimensiones del compromiso organizacional	88
Tabla 17. Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional.....	89
Tabla 18. Efectos de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional	91
Tabla 19. Compromiso organizacional según el género.....	92
Tabla 20. Dimensiones del compromiso organizacional según el género	93
Tabla 21. Compromiso organizacional según la antigüedad	94
Tabla 22. Dimensiones del compromiso organizacional según la antigüedad	95
Tabla 23. Relación entre antigüedad y compromiso organizacional	97
Tabla 24. Efectos de la antigüedad en el compromiso organizacional	97
Tabla 25. Compromiso organizacional según la edad.....	98
Tabla 26. Dimensiones del compromiso organizacional según la edad	99

Tabla 27. Relación entre edad y compromiso organizacional	100
Tabla 28. Efectos de la edad en el compromiso organizacional.....	101
Tabla 29. Compromiso organizacional según el nivel de estudios	101
Tabla 30. Dimensiones del compromiso organizacional según el nivel de estudios	103
Tabla 31. Relación entre nivel de estudios y compromiso organizacional	104
Tabla 32. Efectos del nivel de estudios en el compromiso organizacional	105
Tabla 33. Compromiso organizacional según el nivel jerárquico.....	105
Tabla 34. Dimensiones del compromiso organizacional según el nivel jerárquico	107
Tabla 35. Relación entre nivel jerárquico y compromiso organizacional	108
Tabla 36. Efectos del nivel jerárquico en el compromiso organizacional	109
Tabla 37. Grado de satisfacción laboral de trabajadores familiares y no familiares	109
Tabla 38. Factores de la satisfacción laboral según trabajadores familiares y no familiares	111
Tabla 39. Nivel de significancia de los factores de la satisfacción laboral según trabajadores familiares y no familiares	112
Tabla 40. Grado de compromiso organizacional de trabajadores familiares y no familiares	112
Tabla 41. Dimensiones del compromiso organizacional según trabajadores familiares y no familiares	113
Tabla 42. Nivel de significancia de las dimensiones del compromiso organizacional según trabajadores familiares y no familiares	115

GRÁFICAS

Gráfica 1. No. de unidades económicas de los subsectores de la industria manufacturera	26
Gráfica 2. Subsector 333 personal ocupado total a nivel estatal.....	29
Gráfica 3. Subsector 333 producción bruta total a nivel estatal.....	30

Gráfica 4. Subsector 333 total de ingresos a nivel estatal.....	31
Gráfica 5. Subsector 333 inversión total a nivel estatal.....	31
Gráfica 6. Género de la unidad de observación.....	74
Gráfica 7. Área funcional a la que pertenece la unidad de observación.....	74
Gráfica 8. Edad de la unidad de observación.....	75
Gráfica 9. Antigüedad de la unidad de observación.....	76
Gráfica 10. Situación laboral de la unidad de observación.....	76
Gráfica 11. Escolaridad de la unidad de observación.....	77
Gráfica 12. Nivel jerárquico de la unidad de observación.....	78
Gráfica 13. Porcentaje de trabajadores familiares y no familiares.....	78
Gráfica 14. Grado de satisfacción laboral.....	81
Gráfica 15. Factores de la satisfacción laboral.....	82
Gráfica 16. Satisfacción con la supervisión de acuerdo con el área funcional.....	83
Gráfica 17. Grado de compromiso organizacional.....	85
Gráfica 18. Dimensiones del compromiso organizacional.....	86
Gráfica 19. Compromiso normativo de acuerdo con el área funcional.....	87
Gráfica 20. Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional.....	89
Gráfica 21. Dimensiones del compromiso organizacional según el género.....	93
Gráfica 22. Dimensiones del compromiso organizacional según la antigüedad....	95
Gráfica 23. Relación entre antigüedad y compromiso organizacional.....	96
Gráfica 24. Dimensiones del compromiso organizacional según la edad.....	99
Gráfica 25. Relación entre edad y compromiso organizacional.....	100
Gráfica 26. Dimensiones del compromiso organizacional según el nivel de estudios	102
Gráfica 27. Relación entre nivel de estudios y compromiso organizacional.....	104
Gráfica 28. Dimensiones del compromiso organizacional según el nivel jerárquico	107
Gráfica 29. Relación entre nivel jerárquico y compromiso organizacional.....	108
Gráfica 30. Grado de satisfacción laboral de trabajadores familiares y no familiares	110

Gráfica 31. Factores de la satisfacción laboral según trabajadores familiares y no familiares.....	111
Gráfica 32. Grado de compromiso organizacional de trabajadores familiares y no familiares.....	113
Gráfica 33. Dimensiones del compromiso organizacional según trabajadores familiares y no familiares.....	114

CUADROS

Cuadro 1. Clasificación del subsector 331: Industrias metálicas básicas.....	20
Cuadro 2. Clasificación del subsector 332: Fabricación de productos metálicos ..	21
Cuadro 3. Clasificación del subsector 333: Fabricación de maquinaria y equipo..	23
Cuadro 4. Definiciones de empresa familiar en relación a sus características.....	48
Cuadro 5. Definiciones de compromiso organizacional.....	57
Cuadro 6. Dimensiones del compromiso organizacional.....	59
Cuadro 7. Estudios sobre compromiso organizacional relacionados con satisfacción laboral.....	64
Cuadro 8. Aspectos de la supervisión que generan menos satisfacción.....	122
Cuadro 9. Características sociodemográficas de los trabajadores con bajo nivel de compromiso normativo	123
Cuadro 10. Aspectos del compromiso normativo a reforzar.....	123
Cuadro 11. Propuesta referente a la satisfacción con la supervisión	125
Cuadro 12. Propuesta de mejora referente al compromiso normativo	129

FIGURAS

Figura 1. Estructura orgánica de EFET S.A. de C.V.	35
Figura 2. Factores de la satisfacción laboral	42
Figura 3. Dimensiones del compromiso organizacional	44
Figura 4. Partes del contenido de la propuesta de mejora	121

RESUMEN

La presente investigación, es un estudio de caso basado en conocer el impacto de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional del capital humano en una mediana empresa familiar, ubicada en el estado de Hidalgo perteneciente a la industria metalmecánica. Para realizar esta investigación de diseño no experimental, transversal de tipo correlacional-causal, se aplicaron a los 52 trabajadores familiares y no familiares de la empresa, dos instrumentos propuestos, uno por Meliá y Peiró (1998) para medir el grado de satisfacción laboral en base a tres factores: satisfacción con el ambiente físico del trabajo, satisfacción con la supervisión y satisfacción con las prestaciones recibidas; y el otro formulado por Meyer *et al.* (1993) para evaluar el grado de compromiso organizacional en sus tres dimensiones: compromiso afectivo, compromiso continuo y compromiso normativo. Como estadísticos, principalmente se utilizó una correlación lineal de Pearson y una regresión lineal, para asociar el compromiso organizacional que establecen los trabajadores en la empresa, con la satisfacción laboral que éstos experimentan, así como, con los factores sociodemográficos de género, antigüedad en la empresa, edad, nivel de estudios y nivel jerárquico.

Los resultados arrojaron que la satisfacción laboral no impacta en el desarrollo del compromiso organizacional en la empresa familiar, a diferencia de los factores sociodemográficos de la antigüedad en la empresa, el nivel de estudios y el nivel jerárquico. Asimismo, no se manifiestan diferencias significativas en el grado de satisfacción laboral y de compromiso organizacional, entre los trabajadores familiares y los no familiares, aunque significativamente, los trabajadores familiares están más satisfechos con las prestaciones recibidas y más comprometidos en las dimensiones del compromiso afectivo, continuo y normativo.

Palabras clave: satisfacción laboral, compromiso organizacional, factores sociodemográficos, empresa familiar.

ABSTRACT

This research is a case study aimed to understand the impact of job satisfaction on organizational commitment of human capital in a medium family business, located in the state of Hidalgo belonging to the metal mechanics industry. To conduct this research of non experimental design and correlational-causal type, two surveys were applied, one proposed by Meliá and Peiró (1998) that measures the degree of job satisfaction based on three factors: satisfaction with the physical environment of work, satisfaction with the supervision and satisfaction with the benefits received. The second survey was developed by Meyer *et al.* (1993) to evaluate the degree of organizational commitment in three dimensions: affective commitment, continuous commitment and normative commitment, to the 52 family and non family workers of the company. Pearson lineal correlation and lineal regression, were used to associate the organizational commitment that establish the workers in the company, with the job satisfaction they experience, as well as, with the sociodemographic factors of gender, seniority in the company, age, educational level and hierarchical level.

The results show that job satisfaction has no impact on development of organizational commitment in the family business, unlike to the sociodemographic factors of the seniority in the company, the educational level and the hierarchical level. Furthermore, significant differences are not manifested in the degree of job satisfaction and of organizational commitment, between the family and the non family workers. Though significantly, the family workers are more satisfied with the benefits received and are more committed in the dimensions of affective, continuous and normative commitment.

Key words: job satisfaction, organizational commitment, sociodemographic factors, family business.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el estudio de la empresa familiar ha adquirido apogeo debido a la influencia que este tipo de organización ejerce en la actividad económica a nivel mundial, aportando entre el 40 y 60% del Producto Interno Bruto y generando el 50% del empleo, por lo tanto representa un rol vital en el desarrollo económico de diversos países (Belausteguigoitia, 2010; citado en López, 2013).

Además, existe un gran interés por indagar a la empresa de propiedad familiar, ya que presenta características particulares que la distinguen del resto de las organizaciones. Para López (2013) la primordial diferencia que posee la empresa familiar reside en los miembros que la conforman, destacando entre otras peculiaridades que se generan en este tipo de estructura organizativa principalmente el compromiso, seguido de la confianza, el conocimiento, el orgullo y la sólida cultura organizacional.

De tal manera, el compromiso en la empresa de relación familiar se ve reflejado en el ímpetu, dedicación, esfuerzo y sacrificio que por voluntad propia lleva a cabo tanto el fundador, así como el trabajador que forma parte de la misma familia para alcanzar el éxito de la organización, y a su vez, este compromiso se logra dispersar a los miembros no familiares, los cuales desarrollan cierto grado de pertenencia a la compañía.

Por lo tanto, la empresa de tipo familiar funda sus ventajas en la propia familia, pero éstas pueden convertirse en desventajas cuando surgen problemas entre sus miembros, por lo que Mendoza, Hernández, González y García (2012) mencionan que además de enfrentar los conflictos que se presentan en el mercado, tales como la flexibilidad, el cambio y la incertidumbre, la empresa de propiedad familiar debe resolver problemas relacionados con su naturaleza, tales como conflictos familiares, el control y la centralización de la propiedad, la supervivencia, así como la continuidad de la compañía de generación en generación, la sucesión, el

nepotismo y la distinción en el trato que se llega a dar en ocasiones entre los integrantes familiares y no familiares de la organización.

Por lo anterior, el presente trabajo se enfoca en analizar el nivel de satisfacción laboral global y compromiso organizacional que desarrolla el capital humano en la empresa familiar, así como determinar los subfactores que generan un sentimiento de satisfacción laboral o ausencia de la misma, y cómo influye ésta en el compromiso organizacional que manifiestan los trabajadores, considerando principalmente a los miembros no familiares de la empresa, ya que al no ser propietarios del negocio tienden a presentar diferentes satisfactores y a desarrollar un menor grado de compromiso con la organización en comparación con los miembros familiares.

Por lo tanto, para que la empresa de tipo familiar logre la supervivencia y la continuidad a través del tiempo, se considera importante que los dueños presten la adecuada atención a una de sus características peculiares como es el compromiso organizacional que se da entre sus miembros, y que además, los propietarios se esfuercen por conseguir que este compromiso se transmita al resto de los trabajadores que no pertenecen a la misma familia.

De tal manera, la empresa familiar al contar con el compromiso organizacional tanto de los trabajadores familiares como de los no familiares, obtiene una ventaja a diferencia de otro tipo de empresa, ya que los empleados que la constituyen tienden a llevar a cabo menos actitudes negativas hacia la organización como es el robo hormiga, el ausentismo, la baja productividad, etc., lo que le permite a la compañía ser más competitiva.

Por lo tanto, el presente estudio de caso se ha estructurado en seis capítulos, así el primer apartado se refiere a la introducción del estudio y hace mención tanto del planteamiento del problema como de la justificación que dieron origen a esta investigación. Asimismo, se presenta la matriz de congruencia que muestra cómo

las preguntas, los objetivos y las hipótesis de investigación mantienen una coherencia entre sí.

En el segundo capítulo, se describe el marco contextual, proporcionando información específica acerca del sector al que pertenece la empresa familiar donde se ha realizado el estudio, así como una presentación de la misma abarcando su actividad, ubicación, antecedentes, filosofía empresarial y estructura orgánica.

En el siguiente apartado, se detalla la metodología utilizada, de este modo, se expone el tipo de estudio, su importancia, el diseño de la investigación, la unidad de observación seleccionada y los instrumentos que se han aplicado para llevar a cabo la investigación.

La siguiente parte se basa en la revisión bibliográfica, ya que está conformada por el marco teórico donde se han analizado los principales conceptos de la empresa familiar, así como los modelos más representativos de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, presentando al final los estudios realizados anteriormente por diversos autores que relacionan a ambos tópicos.

El capítulo cinco es un diagnóstico del problema, que muestra los resultados obtenidos después de analizar los datos arrojados por los instrumentos aplicados, comprobando o rechazando las hipótesis planteadas. Asimismo, se explica la relación encontrada entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en la empresa familiar, así como las principales conclusiones del estudio.

En el último capítulo, a partir de los resultados hallados se otorga una propuesta de mejora para la empresa familiar estudiada. Y finalmente se plasman las referencias bibliográficas y una serie de anexos.

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO

1. INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO

1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad, a nivel mundial la mayoría de las empresas son familiares y desempeñan un papel importante en la economía. Asimismo, México es el quinto país con más empresas de propiedad familiar (Pallares, 2013), debido a que éstas representan el 95% de las unidades económicas (Belausteguigoitia, 2012; citado en Hernández y Rivera, 2013).

Sin embargo, las empresas familiares en comparación con otros tipos de organizaciones, poseen características o factores que les otorgan tanto ventajas, como desventajas. De tal manera, el principal problema que enfrentan estas empresas, es poder sobrevivir en un mercado globalizado que les exige ser cada día más competitivas. Así, los índices de supervivencia reflejan que menos de un tercio de las empresas familiares persiste a la segunda generación, y menos de un 15% logra mantenerse en el mercado hasta la tercera generación (Rodríguez y López, 2004). Por lo tanto, aunque en México se registra un número elevado de empresas de propiedad familiar, éstas desaparecen en el corto plazo, ya que de cada 10 empresas familiares ocho mueren antes de los dos años de su creación (Jiménez, 2013).

Por otra parte, las empresas familiares tienen como fortaleza que sus miembros al ser familia, desarrollan cierto orgullo y satisfacción por pertenecer y mantenerse en la organización, por lo que dedican mayor tiempo y esfuerzo a la empresa, lo que genera en ellos un compromiso organizacional que se propaga al resto del capital humano de la empresa, el cual se involucra e identifica apoyando al logro del éxito.

De acuerdo con Chiavenato (2001) el éxito de una empresa en el mercado competitivo, depende considerablemente de la administración eficaz del capital humano. Por lo tanto, las empresas familiares adquieren una ventaja estratégica por medio de sus integrantes comprometidos con la organización, por lo que es necesario conocer los factores que desarrollan un alto grado de compromiso organizacional, ya que Arciniega (2002) afirma que diversas investigaciones demuestran que un bajo nivel de compromiso organizacional en los trabajadores, provoca altos índices de rotación de personal y ausentismo, así como bajas tasas de productividad y desempeño laboral.

Por el contrario, cuando el capital humano se encuentra satisfecho laboralmente de manera global, tiende a manifestar conductas de buenos ciudadanos organizacionales y mejora el compromiso (Mathieu y Farr, 1991; Salgado, Remeserio e Iglesias, 1996; citado en Mañas *et al.*, 2007). Debido a lo anterior, el planteamiento del problema se ha formulado con la siguiente pregunta:

¿Cómo influye la satisfacción laboral en el compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar de la industria metalmecánica en el estado de Hidalgo?

1.1.1 Delimitación del problema

El presente trabajo de investigación, se encuentra delimitado al análisis en particular de una mediana empresa familiar de la industria metalmecánica que se localiza en el estado de Hidalgo, por lo tanto la problemática de este estudio de caso se contextualiza en la empresa EFET S.A. de C.V.¹

Especialmente se ha seleccionado una empresa de la industria metalmecánica debido a la importancia que presenta en el estado, ya que esta rama industrial proporciona el 2% del Producto Interno Bruto del total de la producción del sector

¹ Por razones de confidencialidad, el nombre real de la empresa ha sido cambiado.

manufacturero, cuenta con 1,503 unidades económicas que equivalen al 15% del total del mismo sector y emplea a 9,813 personas lo que representa el 11% de la totalidad del personal ocupado en la industria manufacturera de Hidalgo (INEGI, 2009).

Además, la empresa EFET pertenece al subsector de fabricación de maquinaria y equipo que de acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (INEGI, 2013) tiene presencia en siete ramas, once subramas y veinticuatro clases, dichas ramas son: fabricación de maquinaria y equipo agropecuario, para la construcción y para la industria extractiva; fabricación de maquinaria y equipo para las industrias manufactureras, excepto la metalmecánica; fabricación de maquinaria y equipo para el comercio y los servicios; fabricación de equipo de aire acondicionado, calefacción, y de refrigeración industrial y comercial; fabricación de maquinaria y equipo para la industria metalmecánica; fabricación de motores de combustión interna, turbinas y transmisiones, y fabricación de otra maquinaria y equipo para la industria en general.

1.2 Preguntas de investigación

- ◆ ¿Qué grado de satisfacción laboral y de compromiso organizacional manifiesta el capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V., al aplicar los instrumentos S10/12 (Meliá y Peiró, 1998) y el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer *et al.* (1993) adaptado por Arias (1998)?
- ◆ ¿Cuál es la relación que existe entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.?
- ◆ ¿Cómo afecta la satisfacción laboral en la generación del compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.?

- ◆ ¿Qué otros factores de tipo sociodemográfico, registran diferencias significativas en el nivel de compromiso organizacional que presenta el capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.?
- ◆ ¿Existen diferencias significativas entre los trabajadores familiares y los no familiares en el grado de satisfacción laboral y de compromiso organizacional que desarrollan en la empresa EFET S.A. de C.V.?
- ◆ ¿Qué propuesta de mejora permite incrementar el nivel de satisfacción laboral y de compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

- ◆ Evaluar el impacto de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional del capital humano en la empresa EFET S.A. de C.V., para profundizar el estudio de ambos tópicos particularmente en la empresa de propiedad familiar, mediante un análisis correlacional-causal.

1.3.2 Objetivos específicos

- ◆ Analizar los factores de la satisfacción laboral y las dimensiones del compromiso organizacional, mediante la aplicación de los instrumentos de Meliá y Peiró (1998) que es el cuestionario S10/12 y el cuestionario de Meyer *et al.* (1993) pero que es una versión adaptada por Arias (1998), que a su vez, permitan medir el nivel de satisfacción laboral y de compromiso organizacional que genera el capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

- ◆ Evaluar los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos, para establecer la relación existente entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional que presenta el capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

- ◆ Determinar los efectos que causa la satisfacción laboral en el desarrollo del compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

- ◆ Identificar la influencia que ejercen los factores sociodemográficos de género, antigüedad en la empresa, edad, nivel de estudios y nivel jerárquico, en el grado de compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

- ◆ Contrastar el nivel de satisfacción laboral y de compromiso organizacional que establecen los trabajadores familiares y los no familiares en la empresa EFET S.A. de C.V.

- ◆ Generar a partir de los resultados una propuesta de mejora para la empresa familiar EFET S.A. de C.V., que permita incrementar el grado de satisfacción laboral y de compromiso organizacional del capital humano.

1.4 Justificación

El compromiso organizacional ha sido estudiado desde los años 60's a la fecha, adquiriendo este tópico relevancia en la actualidad, debido a que las empresas se encuentran inmersas en un mercado globalizado que requiere que sean competitivas para poder subsistir, donde los empresarios deben considerar que el capital humano es el recurso más importante en las organizaciones y su adecuado involucramiento permite que las empresas obtengan una ventaja competitiva que les permita mantenerse en el mercado.

Por lo tanto, el compromiso organizacional es una relación amplia y profunda que los trabajadores tienen con su organización, lo cual se ve reflejado en el deseo de superar las expectativas que se tienen de ellos para alcanzar el éxito de la empresa (Rivera, 2009). Por otro lado, los empresarios al disponer de capital humano comprometido con la entidad, se traduce en trabajadores involucrados con los objetivos de la empresa, que adoptan un sentimiento de pertenencia a la misma, lo que propicia que laboren de manera eficaz, pero sobre todo eficientemente, incrementando su productividad y desempeño laboral.

El compromiso organizacional puede llegar a ser una estrategia para las empresas familiares y MIPYMES, ya que este tipo de empresas son las que sostienen la economía del país, que en suma representan el 99% de los negocios existentes en México, y generan cerca del 80% de los empleos (SE, 2012), pero que enfrentan el problema de supervivencia en una economía globalizada.

Es por ello, que se ha considerado importante indagar en el compromiso organizacional y su relación con la satisfacción laboral del capital humano, la cual se establece como “un estado afectivo positivo que deriva de la valoración de todos los aspectos de la relación con la empresa en que se trabaja” (San Martín, 2005:8), y que desempeña un rol importante en el compromiso que los trabajadores están dispuestos a establecer con su labor y con la empresa (Mathieu y Farr, 1991; Salgado, Remeserio e Iglesias, 1996; citado en Mañas *et al.*, 2007).

Asimismo, es transcendente que las empresas conozcan los factores que influyen en el desarrollo del compromiso organizacional de su capital humano, puesto que existen estudios del tema en países desarrollados, pero en México son escasos los trabajos que relacionan la satisfacción laboral con el compromiso organizacional en las empresas familiares y en el estado de Hidalgo simplemente no hay investigaciones que conlleven a dicha relación.

De tal manera, la empresa familiar a la que se dirige el presente estudio, se verá beneficiada con la entrega de los resultados obtenidos, así como de una propuesta de mejora.

1.4.1 Viabilidad de la investigación

La investigación fue viable, ya que no presentó ningún problema en cuanto a los recursos necesarios para poder realizarla; sin embargo por causa de tiempo, de los siete siguientes factores: satisfacción laboral global, satisfacción con la promoción, satisfacción con el propio trabajo, satisfacción con el sistema de supervisión, implicación en el puesto de trabajo, motivación interna y estrés, que mantienen una correlación con el compromiso organizacional (Gómez, 2006; citado en Ríos, Téllez y Ferrer, 2010), el estudio está dirigido exclusivamente a la satisfacción laboral global, debido a que permite conocer el sentimiento de satisfacción que presenta el capital humano respecto a diversos aspectos relacionados directamente con su trabajo, ya que la satisfacción laboral global está compuesta por los subfactores de satisfacción con la supervisión, con las prestaciones percibidas y con el ambiente físico del trabajo, lo que genera un diagnóstico más general del grado de satisfacción en los trabajadores.

Por otra parte, se formalizó la autorización para poder realizar la investigación en la empresa familiar EFET S.A. de C.V., teniendo como única condición entregar un reporte de los resultados obtenidos en el análisis del compromiso organizacional y la relación existente con la satisfacción laboral de su capital humano, adjunto con una propuesta de mejora.

1.4.2 Consecuencias de la investigación

Se realizó la aplicación del cuestionario S10/12 (Meliá y Peiró, 1998) y del cuestionario de compromiso organizacional (Meyer *et al.*, 1993) adaptado por Arias (1998), para medir el grado de satisfacción laboral y de compromiso

organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V., en ningún momento imponiendo respuesta alguna que favoreciera la comprobación de las hipótesis de investigación. Asimismo, no se hizo uso indebido de la información proporcionada tanto por los directivos como por los trabajadores de la empresa, ya que las respuestas que proporcionaron fueron tratadas con absoluta confidencialidad.

Por lo tanto, no se presentó ningún efecto negativo generado por la investigación, al contrario se buscó dar a conocer al empresario información acerca de los factores que proporcionan en el capital humano un compromiso organizacional que les permita permanecer y desarrollarse en un mercado globalizado.

1.5 Hipótesis

A la luz de la literatura revisada, y de acuerdo con el planteamiento del problema, teniendo como variables a la satisfacción laboral, al compromiso organizacional y a los factores sociodemográficos de género, antigüedad en la empresa, edad, nivel de estudios y nivel jerárquico, las hipótesis de investigación formuladas son:

H₁: A mayor satisfacción laboral, habrá mayor compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

H₂: Las mujeres presentan un mayor compromiso organizacional que los hombres en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

H₃: A mayor antigüedad, habrá mayor compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

H₄: A mayor edad, habrá mayor compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

H₅: A mayor nivel de estudios, habrá mayor compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

H₆: A mayor nivel jerárquico, habrá mayor compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

H₇: Los trabajadores familiares presentan mayor satisfacción laboral y compromiso organizacional que los trabajadores no familiares en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

1.5.1 Definiciones conceptuales

Satisfacción laboral: La satisfacción laboral se establece como “un estado afectivo positivo que deriva de la valoración de todos los aspectos de la relación con la empresa en que se trabaja” (San Martín, 2005:8).

Compromiso organizacional: Es una relación amplia y profunda que los trabajadores tienen con su organización, lo cual se ve reflejado en el deseo de superar las expectativas que se tienen de ellos para alcanzar el éxito de la empresa (Rivera, 2009).

Género: Distinción biológica de sexos (DRAE, 2014).

Antigüedad en la empresa: Periodo de tiempo que un empleado ha trabajado en una determinada empresa (Robbins, 1999; citado en Vila, 2005).

Edad: Cantidad de años que ha vivido una persona (DRAE, 2014).

Nivel de estudios: Estudios concluidos por una persona dentro del sistema educativo formal (Agostinho y Lappa, 2002; citado en Vila, 2005).

Nivel jerárquico: Posición que ocupa un trabajador en la estructura jerárquica de la organización (Hernández, 2002; citado en Vila, 2005).

1.5.2 Definiciones operacionales

De diversos instrumentos revisados, para evaluar la satisfacción laboral y el compromiso organizacional del capital humano, se seleccionaron dos cuestionarios avalados por otros autores, los cuales presentan mayor confiabilidad, objetividad y validez para llevar a cabo la investigación.

Satisfacción laboral: Cuestionario S10/12 creado por José L. Meliá y José M. Peiró (1998), el cual contiene 12 *ítems* en una escala tipo Likert de siete puntos, con anclas (1) muy insatisfecho, (2) bastante insatisfecho, (3) algo insatisfecho, (4) indiferente, (5) algo satisfecho, (6) bastante satisfecho y (7) muy satisfecho (véase anexo 1). Cuanto mayor sea el puntaje obtenido, mayor será la satisfacción laboral del capital humano.

Compromiso organizacional: Cuestionario desarrollado por Meyer *et al.* (1993), pero es una versión adaptada por Arias (1998), el cual contiene 18 *ítems* en una escala tipo Likert de cinco puntos, con anclas (1) totalmente en desacuerdo, (2) en desacuerdo, (3) indeciso, (4) de acuerdo y (5) totalmente de acuerdo (véase anexo 2). Cuanto mayor sea el puntaje obtenido, mayor será el compromiso organizacional del capital humano.

Factores sociodemográficos: Apartado de datos descriptivos del cuestionario S10/12 creado por José L. Meliá y José M. Peiró (1998) (véase anexo 1).

Género: *Ítem* número 4 sobre el género del encuestado con opciones (1) varón y (2) mujer.

Antigüedad en la empresa: Ítem número 5 en relación al tiempo que lleva trabajando el encuestado en la empresa con opciones (1) baja antigüedad (0-8 años) y (2) alta antigüedad (9-16 años).

Edad: Ítem número 6 relacionado con la edad del encuestado con opciones (1) 20-30 años, (2) 31-40 años, (3) 41-50 años y (4) 51-60 años.

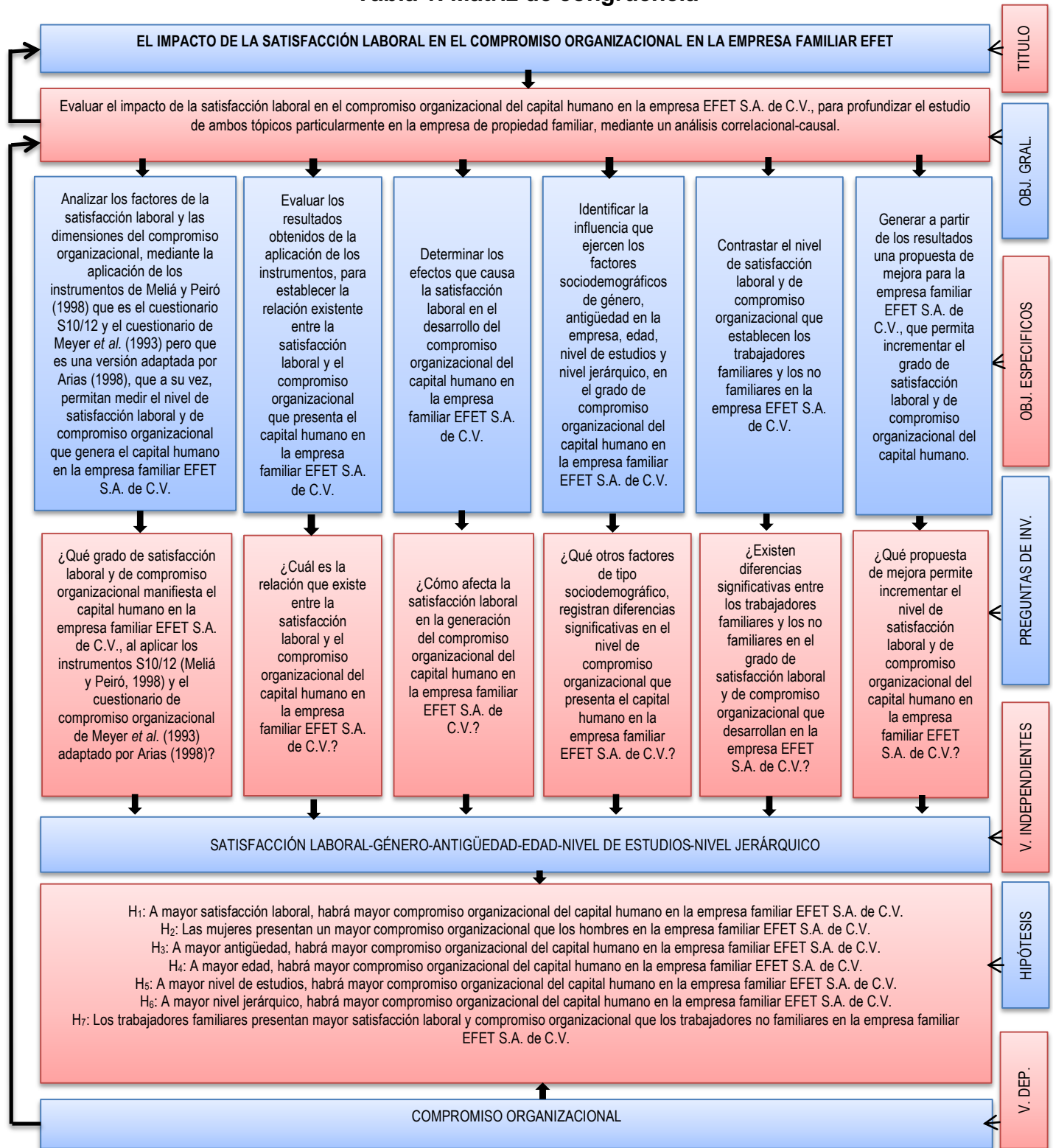
Nivel de estudios: Ítem número 7 sobre el grado de escolaridad que presenta el encuestado con opciones (1) ninguno, (2) sabe leer y escribir, (3) primaria, (4) secundaria, (5) bachillerato o preparatoria, (6) licenciatura y (7) posgrado.

Nivel jerárquico: Ítem número 10 correspondiente al puesto que ocupa en la jerarquía el encuestado con opciones (1) empleado o trabajador, (2) jefe o supervisor, (3) gerente y (4) director general.

1.6 Matriz de congruencia

La matriz de congruencia permite comprender con mayor facilidad lo que el presente estudio de caso pretende conseguir con su realización, además que muestra cómo los elementos de la investigación encajan y mantienen una coherencia entre sí, como se observa en la tabla 1.

Tabla 1. Matriz de congruencia



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 2

MARCO CONTEXTUAL

2. MARCO CONTEXTUAL

2.1 La importancia de la empresa familiar

La empresa familiar es la forma de organización más usual de realizar un negocio, cuya propiedad y gobierno se encuentran controlados por los miembros de una misma familia, teniendo como objetivos principales la supervivencia y la continuidad en el tiempo.

De acuerdo con Espinosa y Arroyo (2013) las grandes empresas nacionales o transnacionales regularmente inician como un negocio familiar que con el tiempo se diversifica. Asimismo, estos autores mencionan que en el país, a las empresas se les clasifica en micro, pequeñas, medianas o grandes empresas según sus características en relación al número de empleados y nivel de ventas anuales que presentan, por lo que al conjuntar esta clasificación con los datos de los censos económicos del INEGI (2009) y las referencias de Kajihara (2002) y Ramírez (2011) (citado en Espinosa y Arroyo, 2013) que señalan que el 90% de las empresas en México son familiares, se puede ubicar el número de este tipo de organizaciones como se observa en la tabla 2.

Tabla 2. No. de empresas familiares en México

Total de empresas familiares	3,351,617
Micro	3,200,794
Pequeña	120,659
Mediana	23,461
Grande	6,703

Fuente: Elaboración propia a partir de Espinosa y Arroyo (2013)

Además, la empresa de propiedad familiar es la principal fuente de empleos e ingresos en México, ya que de acuerdo con Poza (2011) (citado en López, 2013)

proporciona al menos el 75% de los empleos y el 75% del Producto Interno Bruto, aproximadamente.

Por lo tanto, cabe señalarse que el contexto del presente estudio de caso está delimitado al análisis de una mediana empresa familiar hidalguense en particular. Sin embargo, no se tiene el número exacto de este tipo de empresas en el estado de Hidalgo, aunque Saavedra, Hernández, Mendoza, Hernández, Jiménez, Navarrete y Vázquez (2007) (citado en Hernández y Rivera, 2013) mencionan que las empresas de carácter familiar representan alrededor del 80% de las unidades económicas en el estado.

2.2 La importancia de la industria metalmecánica

En México, la industria metalmecánica genera el 14% del Producto Interno Bruto y emplea al 12% del personal ocupado total del sector manufacturero según datos del INEGI (2009). Asimismo, cuenta con 67,302 unidades económicas que equivalen al 15% del total de unidades económicas de la industria manufacturera, y presenta una inversión realizada del 18%.

De esta manera, las empresas de esta industria desempeñan actividades relacionadas con la transformación, laminación y/o extrusión metálica; y de acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (INEGI, 2013) la industria metalmecánica pertenece al sector manufacturero e incluye tres importantes subsectores, los cuales se describen a continuación:

1. Subsector 331: Industrias metálicas básicas

En este subsector principalmente se encuentran unidades económicas que se dedican a la afinación, refinación, fundición y laminación de metales no ferrosos, a la fundición primaria de hierro bruto; al moldeo por fundición de piezas metálicas; a la fabricación de acero y productos de hierro y acero; a la fabricación de papel de

aluminio; a la recuperación de cobre, aluminio, metales preciosos y otros metales no ferrosos y sus aleaciones para su laminación secundaria cuando se realiza fuera de la unidad minera.

Asimismo, está dividido en cinco ramas, nueve subramas y doce clases como se muestra en el cuadro 1.

Cuadro 1. Clasificación del subsector 331: Industrias metálicas básicas

Subsector 331	Industrias metálicas básicas
Rama: 3311	Industria básica del hierro y del acero.
Subrama 33111	Industria básica del hierro y del acero.
Clase 331111	Complejos siderúrgicos.
Clase 331112	Fabricación de desbastes primarios y ferroaleaciones.
Rama 3312	Fabricación de productos de hierro y acero.
Subrama 33121	Fabricación de tubos y postes de hierro y acero.
Clase 331210	Fabricación de tubos y postes de hierro y acero.
Subrama 33122	Fabricación de otros productos de hierro y acero.
Clase 331220	Fabricación de otros productos de hierro y acero.
Rama 3313	Industria básica del aluminio.
Subrama 33131	Industria básica del aluminio.
Clase 331310	Industria básica del aluminio.
Rama 3314	Industrias de metales no ferrosos, excepto aluminio.
Subrama 33141	Fundición y refinación de cobre, metales preciosos y de otros metales no ferrosos.
Clase 331411	Fundición y refinación de cobre.
Clase 331412	Fundición y refinación de metales preciosos.
Clase 331419	Fundición y refinación de otros metales no ferrosos.
Subrama 33142	Laminación secundaria de cobre.
Clase 331420	Laminación secundaria de cobre.
Subrama 33149	Laminación secundaria de otros metales no ferrosos.
Clase 331490	Laminación secundaria de otros metales no ferrosos.
Rama 3315	Moldeo por fundición de piezas metálicas.
Subrama 33151	Moldeo por fundición de piezas de hierro y acero.
Clase 331510	Moldeo por fundición de piezas de hierro y acero.
Subrama 33152	Moldeo por fundición de piezas metálicas no ferrosas.
Clase 331520	Moldeo por fundición de piezas metálicas no ferrosas.

Fuente: Elaboración propia a partir del INEGI (2013)

2. Subsector 332: Fabricación de productos metálicos

El subsector incluye unidades económicas de calderas industriales, tanques y envases metálicos; herrajes y cerraduras; alambre, productos de alambre y resortes; herramientas de mano metálicas sin motor y utensilios de cocina metálicos; maquinado hecho sobre pedido de piezas metálicas nuevas y usadas para maquinaria y equipo en general; fabricación de tornillos, tuercas, remaches y similares; fabricación de productos forjados y troquelados a partir de metal comprado; recubrimiento de piezas metálicas y otros terminados metálicos; fabricación de estructuras metálicas combinada con la instalación en el lugar de la construcción; fabricación de otros productos metálicos, partes y estructuras metálicas de hierro y acero para la construcción; fabricación de mecanismos para cerraduras de cajas fuertes; recubrimiento de piezas metálicas combinado con el recubrimiento de piezas no metálicas; y productos de herrería.

Además, este subsector se divide en nueve ramas, catorce subramas y dieciséis clases como se señala en el cuadro 2.

Cuadro 2. Clasificación del subsector 332: Fabricación de productos metálicos

Subsector 332	Fabricación de productos metálicos
Rama: 3321	Fabricación de productos metálicos forjados y troquelados.
Subrama 33211	Fabricación de productos metálicos forjados y troquelados.
Clase 332110	Fabricación de productos metálicos forjados y troquelados.
Rama 3322	Fabricación de herramientas de mano sin motor y utensilios de cocina metálicos.
Subrama 33221	Fabricación de herramientas de mano sin motor y utensilios de cocina metálicos.
Clase 332211	Fabricación de herramientas de mano metálicas sin motor.
Clase 332212	Fabricación de utensilios de cocina metálicos.
Rama 3323	Fabricación de estructuras metálicas y productos de herrería.
Subrama 33231	Fabricación de estructuras metálicas.
Clase 332310	Fabricación de estructuras metálicas.
Subrama 33232	Fabricación de productos de herrería.

Cuadro 2. (continuación)

Clase 332320	Fabricación de productos de herrería.
Rama 3324	Fabricación de calderas, tanques y envases metálicos.
Subrama 33241	Fabricación de calderas industriales.
Clase 332410	Fabricación de calderas industriales.
Subrama 33242	Fabricación de tanques metálicos de calibre grueso.
Clase 332420	Fabricación de tanques metálicos de calibre grueso.
Subrama 33243	Fabricación de envases metálicos de calibre ligero.
Clase 332430	Fabricación de envases metálicos de calibre ligero.
Rama 3325	Fabricación de herrajes y cerraduras.
Subrama 33251	Fabricación de herrajes y cerraduras.
Clase 332510	Fabricación de herrajes y cerraduras.
Rama 3326	Fabricación de alambre, productos de alambre y resortes.
Subrama 33261	Fabricación de alambre, productos de alambre y resortes.
Clase 332610	Fabricación de alambre, productos de alambre y resortes.
Rama 3327	Maquinado de piezas metálicas y fabricación de tornillos.
Subrama 33271	Maquinado de piezas metálicas para maquinaria y equipo en general.
Clase 332710	Maquinado de piezas metálicas para maquinaria y equipo en general.
Subrama 33272	Fabricación de tornillos, tuercas, remaches y similares.
Clase 332720	Fabricación de tornillos, tuercas, remaches y similares.
Rama 3328	Recubrimientos y terminados metálicos.
Subrama 33281	Recubrimientos y terminados metálicos.
Clase 332810	Recubrimientos y terminados metálicos.
Rama 3329	Fabricación de otros productos metálicos.
Subrama 33291	Fabricación de válvulas metálicas.
Clase 332910	Fabricación de válvulas metálicas.
Subrama 33299	Fabricación de otros productos metálicos.
Clase 332991	Fabricación de baleros y rodamientos.
Clase 332999	Fabricación de otros productos metálicos.

Fuente: Elaboración propia a partir del INEGI (2013)

3. Subsector 333: Fabricación de maquinaria y equipo

Este subsector abarca unidades económicas de fabricación de maquinaria y equipo para las actividades agropecuarias, la industria extractiva, la construcción, las industrias manufactureras, el comercio y los servicios; de motores de combustión interna, transmisiones y turbinas, de otro equipo y maquinaria para la

industria en general; equipo de calefacción, aire acondicionado y de refrigeración comercial e industrial; máquinas de tejer y coser de uso doméstico; maquinaria y equipo para la silvicultura; fabricación de equipo con motor para jardinería; equipo para la compresión de gas o aire; equipo de aspersión y espolvoreo de uso industrial; equipo de destilación, congeladores para laboratorio, y de moldes industriales.

Por lo tanto, tiene una relevante presencia en siete ramas, once subramas y veinticuatro clases como puede observarse en el cuadro 3.

Cuadro 3. Clasificación del subsector 333: Fabricación de maquinaria y equipo

Subsector 333	Fabricación de maquinaria y equipo
Rama: 3331	Fabricación de maquinaria y equipo agropecuario, para la construcción y para la industria extractiva.
Subrama 33311	Fabricación de maquinaria y equipo agropecuario.
Clase 333111	Fabricación de maquinaria y equipo agrícola.
Clase 333112	Fabricación de maquinaria y equipo pecuario.
Subrama 33312	Fabricación de maquinaria y equipo para la construcción.
Clase 333120	Fabricación de maquinaria y equipo para la construcción.
Subrama 33313	Fabricación de maquinaria y equipo para la industria extractiva.
Clase 333130	Fabricación de maquinaria y equipo para la industria extractiva.
Rama 3332	Fabricación de maquinaria y equipo para las industrias manufactureras, excepto la metalmecánica.
Subrama 33324	Fabricación de maquinaria y equipo para las industrias manufactureras, excepto la metalmecánica.
Clase 333241	Fabricación de maquinaria y equipo para la industria de la madera.
Clase 333242	Fabricación de maquinaria y equipo para la industria del hule y del plástico.
Clase 333243	Fabricación de maquinaria y equipo para la industria alimentaria y de las bebidas.
Clase 333244	Fabricación de maquinaria y equipo para la industria textil.
Clase 333245	Fabricación de maquinaria y equipo para la industria de la impresión.
Clase 333246	Fabricación de maquinaria y equipo para la industria del vidrio y otros minerales no metálicos.

Cuadro 3. (continuación)

Clase 333249	Fabricación de maquinaria y equipo para otras industrias manufactureras.
Rama 3333	Fabricación de maquinaria y equipo para el comercio y los servicios.
Subrama 33331	Fabricación de maquinaria y equipo para el comercio y los servicios.
Clase 333311	Fabricación de aparatos fotográficos.
Clase 333312	Fabricación de máquinas fotocopadoras.
Clase 333319	Fabricación de otra maquinaria y equipo para el comercio y los servicios.
Rama 3334	Fabricación de equipo de aire acondicionado, calefacción, y de refrigeración industrial y comercial.
Subrama 33341	Fabricación de equipo de aire acondicionado, calefacción, y de refrigeración industrial y comercial.
Clase 333411	Fabricación de equipo de aire acondicionado y calefacción.
Clase 333412	Fabricación de equipo de refrigeración industrial y comercial.
Rama 3335	Fabricación de maquinaria y equipo para la industria metalmecánica.
Subrama 33351	Fabricación de maquinaria y equipo para la industria metalmecánica.
Clase 333510	Fabricación de maquinaria y equipo para la industria metalmecánica.
Rama 3336	Fabricación de motores de combustión interna, turbinas y transmisiones.
Subrama 33361	Fabricación de motores de combustión interna, turbinas y transmisiones.
Clase 333610	Fabricación de motores de combustión interna, turbinas y transmisiones.
Rama 3339	Fabricación de otra maquinaria y equipo para la industria en general.
Subrama 33391	Fabricación de bombas y sistemas de bombeo.
Clase 333910	Fabricación de bombas y sistemas de bombeo.
Subrama 33392	Fabricación de maquinaria y equipo para levantar y trasladar.
Clase 333920	Fabricación de maquinaria y equipo para levantar y trasladar.
Subrama 33399	Fabricación de otra maquinaria y equipo para la industria en general.
Clase 333991	Fabricación de equipo para soldar y soldaduras.
Clase 333992	Fabricación de maquinaria y equipo para envasar y empacar.

Cuadro 3. (continuación)

Clase 333993	Fabricación de aparatos e instrumentos para pesar.
Clase 333999	Fabricación de otra maquinaria y equipo para la industria en general.

Fuente: Elaboración propia a partir del INEGI (2013)

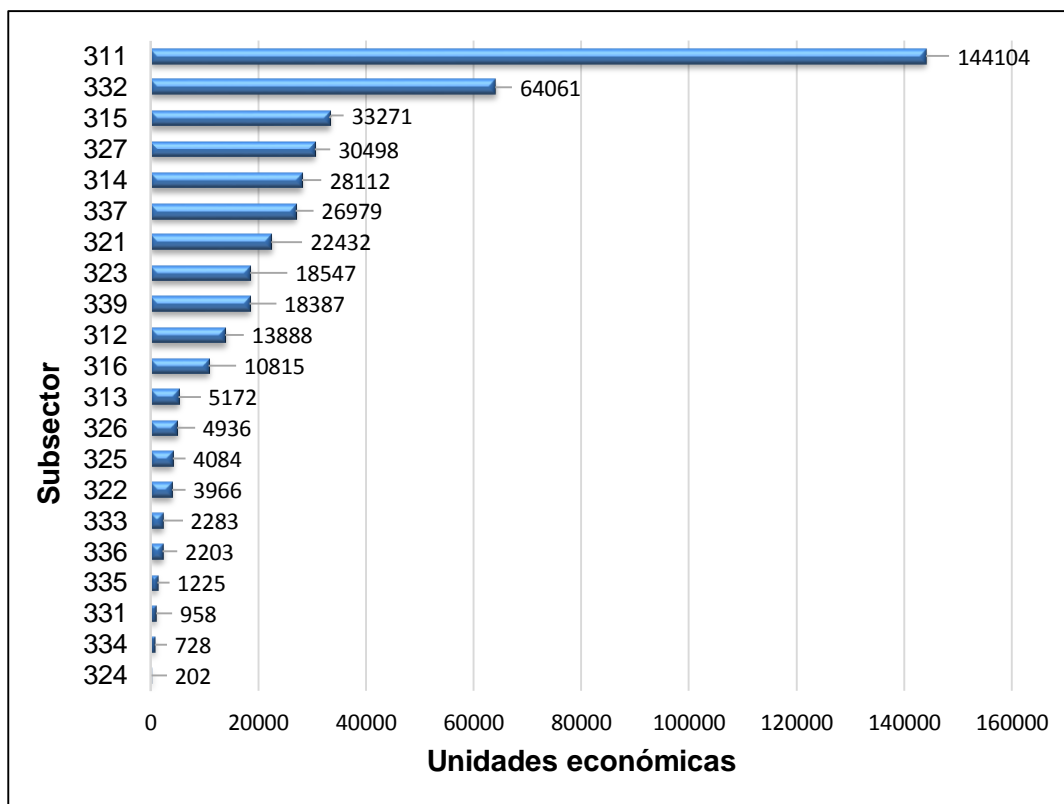
Cabe mencionar que la presente investigación tiene específicamente como unidad de estudio a una mediana empresa familiar perteneciente a la industria metalmecánica, en particular a este subsector 333: Fabricación de maquinaria y equipo, por lo que a continuación se especifica la importancia de este subsector a nivel nacional y estatal.

2.2.1 El subsector 333: Fabricación de maquinaria y equipo en México

Con base en los datos del INEGI (2009) el subsector orientado a la fabricación de maquinaria y equipo a nivel nacional cuenta con 2,283 unidades económicas, las cuales representan el 0.5% del total de la industria manufacturera, por lo que el subsector 333 se encuentra ubicado en la posición número 16 de los 21 subsectores que conforman a la misma industria como se muestra en la gráfica 1.

Además, la producción bruta total es de 101 mil 704 millones 690 mil pesos, siendo el 2.1% del total de la producción de la industria manufacturera; así también este subsector emplea a 107 mil 956 personas, lo que representa el 2.3% del personal ocupado en la industria manufacturera. Con respecto, a la inversión total realizada, ésta fue de 2 mil 696 millones 950 mil pesos, que representa el 2.3% de la inversión total realizada en dicha industria, y en relación al total de ingresos es de 106 mil 504 millones 340 mil pesos que es el 2.1% del total de la industria.

Gráfica 1. No. de unidades económicas de los subsectores de la industria manufacturera



Fuente: Elaboración propia a partir del INEGI (2009)

Asimismo, como se puede observar en la tabla 3 el subsector de fabricación de maquinaria y equipo tiene presencia en los 31 estados del país así como en el Distrito Federal, siendo éste el más representativo por el número de unidades económicas con las que cuenta, seguido por los estados de Jalisco, Nuevo León, México y Guanajuato. Por otra parte, los estados que destacan por el total de ingresos y la producción bruta total son Nuevo León, Coahuila de Zaragoza, México, Tamaulipas y Querétaro. Sin embargo, Nuevo León, Coahuila de Zaragoza, México, Tamaulipas y el Distrito Federal presentan el mayor número de personas ocupadas. Los estados de Coahuila de Zaragoza, Nuevo León, Querétaro, México y Jalisco son los que realizan mayor inversión total en este subsector.

Tabla 3. Subsector 333: Fabricación de maquinaria y equipo a nivel nacional

No.	Estado	Unidades Económicas	Producción Bruta Total (miles de pesos)	Personal Ocupado Total	Total de Ingresos (miles de pesos)	Inversión Total (miles de pesos)
	Nacional	2,283	101,704,690	107,956	106,504,340	2,696,950
1	Distrito Federal	343	3,708,314	6,635	4,348,820	64,190
2	Jalisco	302	2,994,967	6,000	3,117,776	100,596
3	Nuevo León	286	27,995,044	25,345	29,661,634	517,615
4	México	251	8,805,046	10,294	9,641,816	228,014
5	Guanajuato	234	1,527,403	3,491	1,561,311	41,921
6	Puebla	86	2,129,551	2,066	2,257,118	12,541
7	Querétaro	84	7,262,323	5,989	7,343,232	265,633
8	Coahuila de Zaragoza	79	20,539,101	12,302	21,513,745	1,005,124
9	Chihuahua	64	2,754,318	6,474	2,756,626	72,084
10	Sonora	54	1,631,425	3,499	1,693,156	34,346
11	Veracruz	50	1,879,533	1,651	1,877,849	80,407
12	San Luis Potosí	49	3,553,780	3,691	3,636,451	66,857
13	Sinaloa	47	697,070	1,831	705,192	920
14	Aguascalientes	44	755,156	1,532	779,800	23,414
15	Tamaulipas	42	8,046,325	7,793	8,115,530	187
16	Baja California	36	2,146,269	3,904	2,187,668	85,874
17	Michoacán de Ocampo	35	273,248	707	280,185	3,358
18	Durango	32	2,802,466	1,707	2,806,738	59,156
19	Yucatán	32	378,266	905	376,962	3,445
20	Hidalgo	28	636,047	857	662,071	5,485
21	Tlaxcala	19	597,954	424	605,610	-1,267
22	Morelos	18	234,167	326	233,203	5,418
23	Zacatecas	16	65,543	158	65,451	271
24	Baja California Sur	*	81,915	70	76,915	129
25	Campeche	*	3	1	3	0
26	Colima	*	2,730	24	2,729	17
27	Chiapas	*	2,338	33	2,405	40
28	Guerrero	*	72	1	72	0
29	Nayarit	*	7,225	31	7,225	0
30	Oaxaca	*	151,570	151	141,454	20,374
31	Quinta Roo	*	4,500	6	4,500	0
32	Tabasco	*	41,021	58	41,093	801

*INEGI no presenta el dato por ser considerada información confidencial.

Fuente: Elaboración propia a partir del INEGI (2009)

2.2.2 El subsector 333: Fabricación de maquinaria y equipo en el estado de Hidalgo

De acuerdo con el INEGI (2009) el estado de Hidalgo se encuentra en el lugar número 20 en el subsector 333 como se muestra en la tabla 3, asimismo este subsector tiene presencia en 13 municipios del estado, los cuales son: Pachuca de Soto, Apan, Cardonal, San Agustín Metzquititlán, Progreso de Obregón, Mineral de la Reforma, San Salvador, Tepeapulco, Tepeji del Río de Ocampo, Tizayuca, Tlahuelilpan, Tula de Allende y Tulancingo de Bravo (tabla 4).

Tabla 4. Subsector 333: Fabricación de maquinaria y equipo a nivel estatal

No.	Municipio	Unidades Económicas	Personal Ocupado Total	Producción Bruta Total (miles de pesos)	Inversión Total (miles de pesos)	Total de Ingresos (miles de pesos)
	Estado de Hidalgo	28	857	636,047	5,485	662,071
1	Pachuca de Soto	6	81	25,350	117	25,391
2	Apan	*	4	600	30	600
3	Cardonal	*	16	1,794	-36	1,831
4	San Agustín Metzquititlán	*	9	1,272	-4	1,632
5	Progreso de Obregón	*	84	47,597	3,971	48,940
6	Mineral de la Reforma	*	77	56,009	4,823	60,677
7	San Salvador	*	4	381	1	350
8	Tepeapulco	*	291	288,423	-7,482	297,139
9	Tepeji del Río de Ocampo	*	5	244	0	244
10	Tizayuca	*	252	208,332	4,126	218,313
11	Tlahuelilpan	*	6	250	3	247
12	Tula de Allende	*	18	4,000	38	4,000
13	Tulancingo de Bravo	*	10	1,795	-102	2,707

*INEGI no presenta el dato por ser considerada información confidencial.

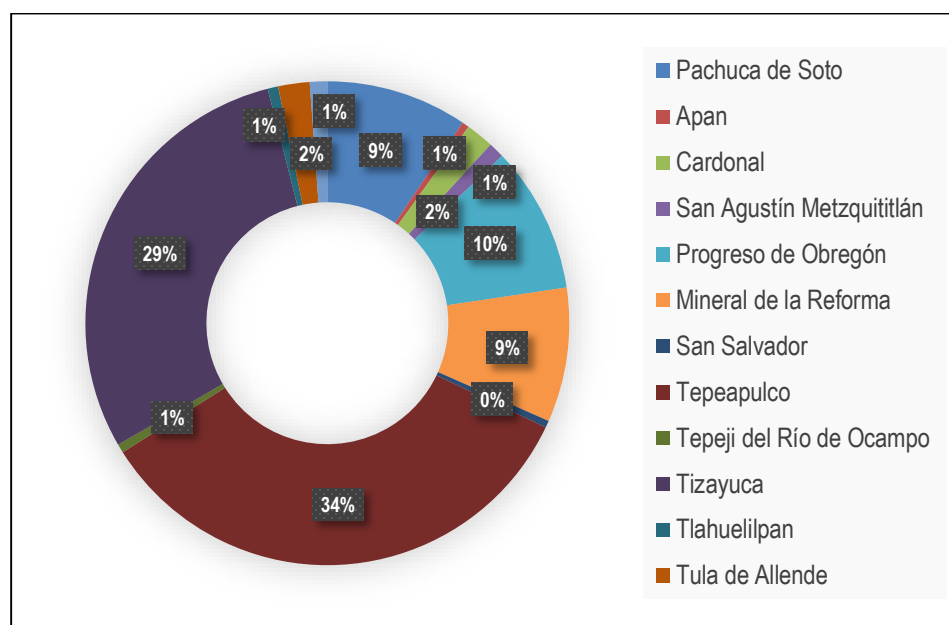
Fuente: Elaboración propia a partir del INEGI (2009)

De esta manera, como señalan las tablas 3 y 4, el estado cuenta con 28 unidades económicas pertenecientes al subsector de fabricación de maquinaria y equipo

que representan el 0.3% de las unidades económicas de la industria manufacturera en Hidalgo.

Asimismo, este subsector a nivel estatal emplea a 857 personas, lo que representa el 1% del personal ocupado total en la industria manufacturera del estado. Los municipios que presentan un mayor personal ocupado total son Tepeapulco, Tizayuca, Progreso de Obregón, Pachuca y Mineral de la Reforma como se muestra en la gráfica 2, destacando principalmente Tepeapulco con un 34%.

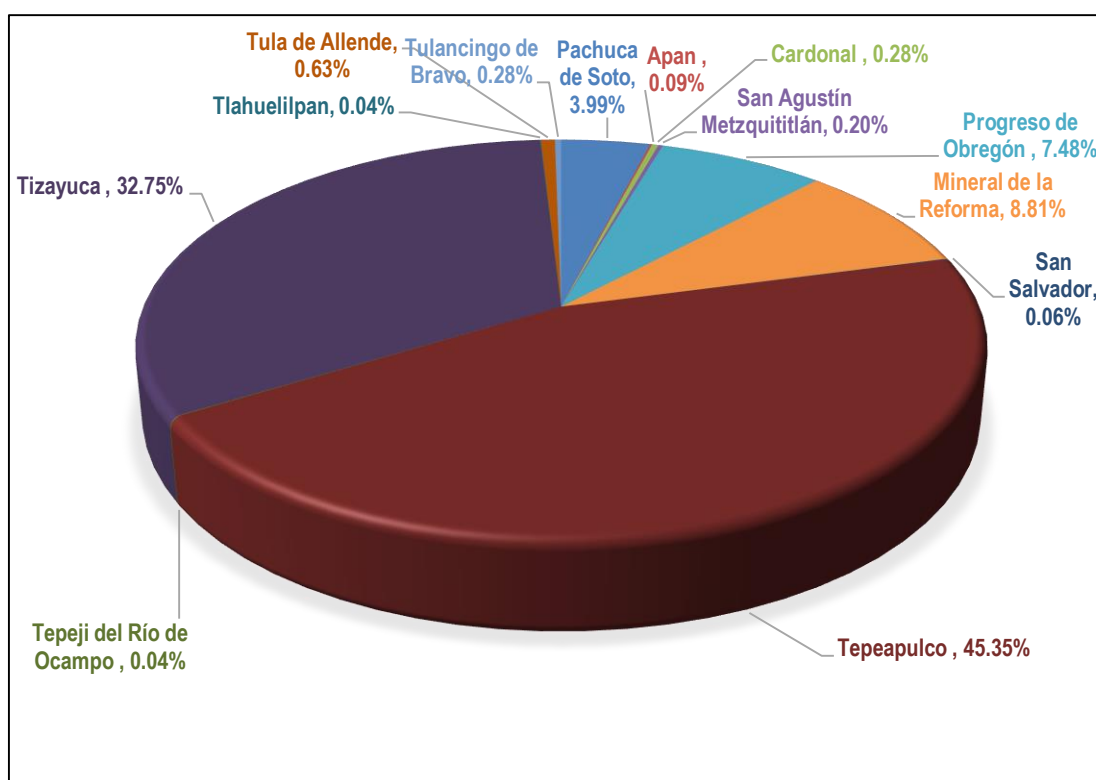
Gráfica 2. Subsector 333 personal ocupado total a nivel estatal



Fuente: Elaboración propia a partir del INEGI (2009)

Por otra parte, la producción bruta total del subsector es de 636 millones 047 mil pesos, lo cual representa el 0.4% del estado de Hidalgo. De tal manera, destaca nuevamente Tepeapulco con un 45.35% contando con una mayor producción bruta total como se observa en la gráfica 3, seguido por los municipios de Tizayuca, Mineral de la Reforma, Progreso de Obregón y Pachuca de Soto.

Gráfica 3. Subsector 333 producción bruta total a nivel estatal

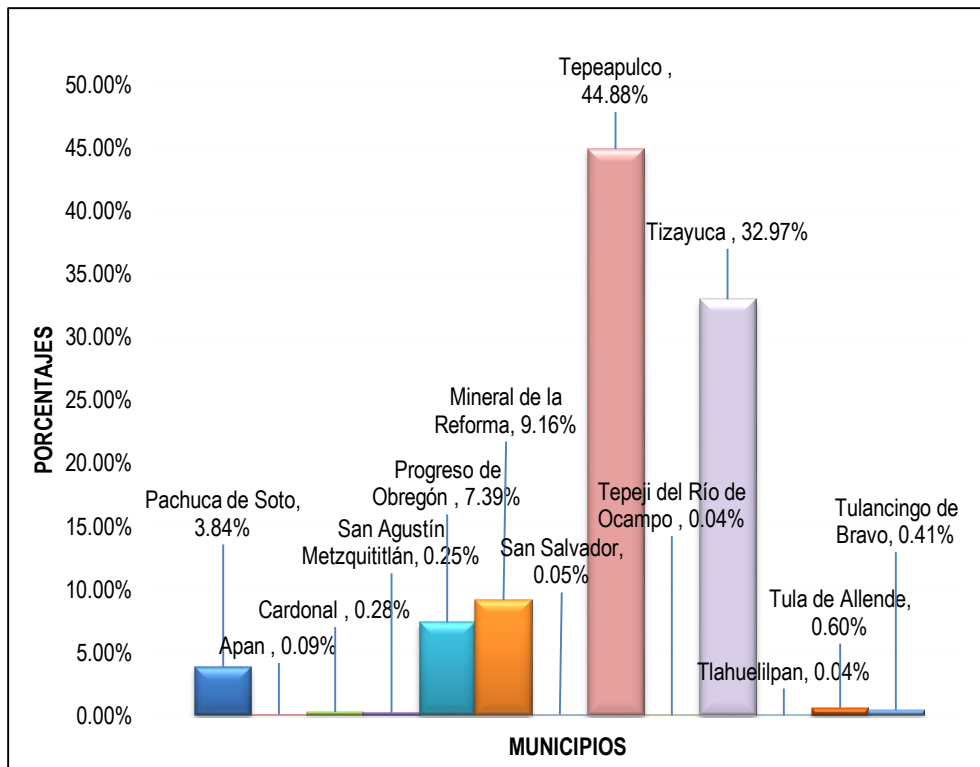


Fuente: Elaboración propia a partir del INEGI (2009)

El subsector 333 en el estado de Hidalgo genera un total de ingresos de 662 millones 071 mil pesos que es el 0.4% del total de la industria manufacturera, y los municipios de Tepeapulco, Tizayuca, Mineral de la Reforma, Progreso de Obregón y Pachuca de Soto son los que otorgan un mayor monto de ingresos al subsector en Hidalgo como se observa en la gráfica 4.

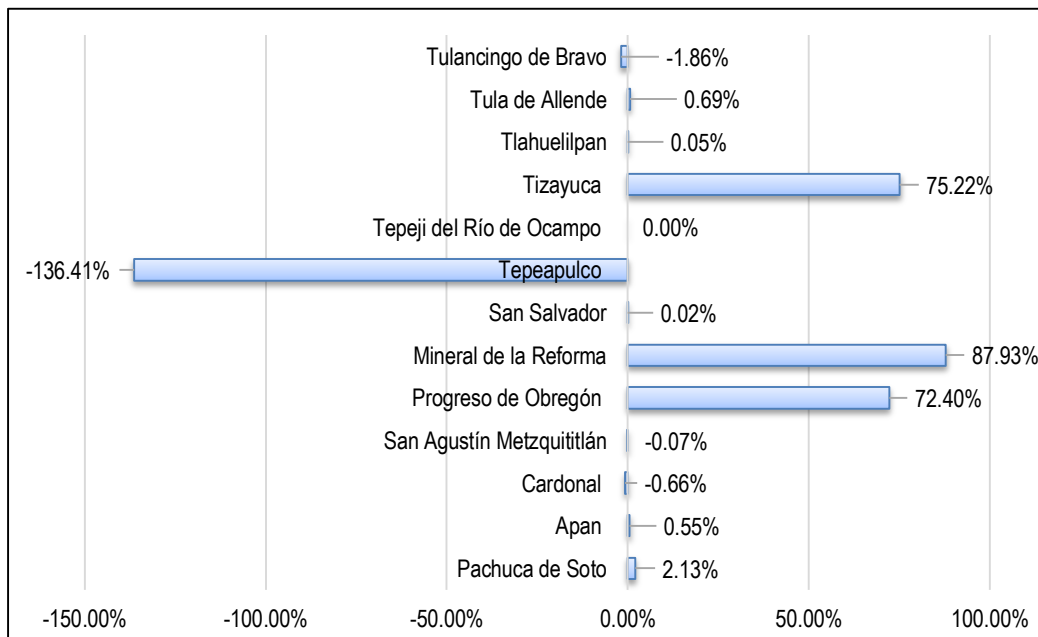
Finalmente, en el estado de Hidalgo el subsector tiene una inversión total de 5 millones 485 mil pesos que equivale al 0.2% del total de la industria manufacturera, y los municipios de Mineral de la Reforma, Tizayuca y Progreso de Obregón son los que llevaron a cabo una mayor inversión, siendo Mineral de la Reforma el más sobresaliente con un 87.93% y en este caso, Tepeapulco es el municipio que muestra tener una mayor desinversión en el subsector 333, como se puede observar en la gráfica 5.

Gráfica 4. Subsector 333 total de ingresos a nivel estatal



Fuente: Elaboración propia a partir del INEGI (2009)

Gráfica 5. Subsector 333 inversión total a nivel estatal



Fuente: Elaboración propia a partir del INEGI (2009)

2.3 Presentación de la empresa EFET S.A. de C.V.

EFET S.A. de C.V. es una mediana empresa, ya que al día de hoy presenta una plantilla de 52 empleados y es una organización de tipo familiar debido a que su consejo de administración está conformado en su totalidad por miembros de una misma familia, además es una empresa joven, puesto que tiene una antigüedad de 16 años y por el tipo de actividad que realiza pertenece a la industria metalmecánica.

2.3.1 Actividad

La empresa EFET se dedica a la producción de maquinaria pesada principalmente para la industria minera, y en menor proporción para la cementera, de construcción y agregados, por lo que está especializada en la fabricación de equipos de cribado, trituración y transportadores, teniendo como principales productos: quebradoras, alimentadores de zapatas, cribas, alimentadores vibratorios, transportadores y plantas portátiles.

Asimismo, tiene a la venta una vasta gama de refacciones originales, las cuales cuentan con patentes y registros, y proporciona servicio de mantenimiento, lo que le ha permitido conseguir como clientes a las empresas más importantes del país.

2.3.2 Ubicación

EFET presenta una adecuada infraestructura que le permite optimizar la ejecución de su actividad, la cual consta de una oficina y nave de producción localizadas en el municipio de Tizayuca, en el estado de Hidalgo.

2.3.3 Antecedentes

EFET S.A. de C.V. es una empresa familiar 100% mexicana que inició sus actividades en el mes de enero de 1998 en su planta ubicada en la ciudad industrial de Tizayuca, Hidalgo. Su fundador comenzó con un área de 5,000 mts², siendo el inmueble propio y contando con la infraestructura, servicios, equipo, maquinaria, personal administrativo y técnico adecuado para desarrollar sus principales operaciones.

Actualmente, EFET tiene un área de 10,000 mts² y es propietaria de las patentes que la empresa trasnacional Pettibone de México S.A. de C.V. tuvo en su momento para el abastecimiento de maquinaria de trituración en el mercado nacional.

Por lo tanto, la empresa se dedica al diseño, producción, instalación y reparación de equipos de cribado y trituración, manejo de materiales, servicio de asesoramiento técnico, venta de refacciones originales, fabricación e instalación de plantas de trituración llave en mano, así como al mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria.

Dichas operaciones le han permitido a la organización posicionarse en el mercado nacional con las principales mineras, caleras, concreteras, cementeras, construcción en general y agregados.

2.3.4 Misión, visión y valores

La empresa familiar EFET S.A. de C.V. comparte una filosofía empresarial entre todos los miembros de la organización, misma que está fundamentada en su misión, visión y valores establecidos, en los cuales forja sus gestiones y convicciones. Por lo tanto, la empresa ha proporcionado la siguiente información de su manual de organización:

Misión

Fabricar y proveer sistemas de trituración, cribado y manejo de materiales, que incorporen la mejor tecnología disponible, armonizando con el entorno ecológico, asegurando la rentabilidad de nuestros productos con el respaldo de personal altamente capacitado, comprometido con la calidad y el servicio, superando las expectativas de nuestros clientes.

Visión

Ser la empresa de alto rendimiento, líder en Latinoamérica, que brinde confianza a nuestros clientes, accionistas, empleados y proveedores, que impacte positivamente en nuestro entorno industrial y social.

Valores

- ◆ Respeto
- ◆ Honestidad
- ◆ Compromiso
- ◆ Lealtad
- ◆ Humildad
- ◆ Responsabilidad

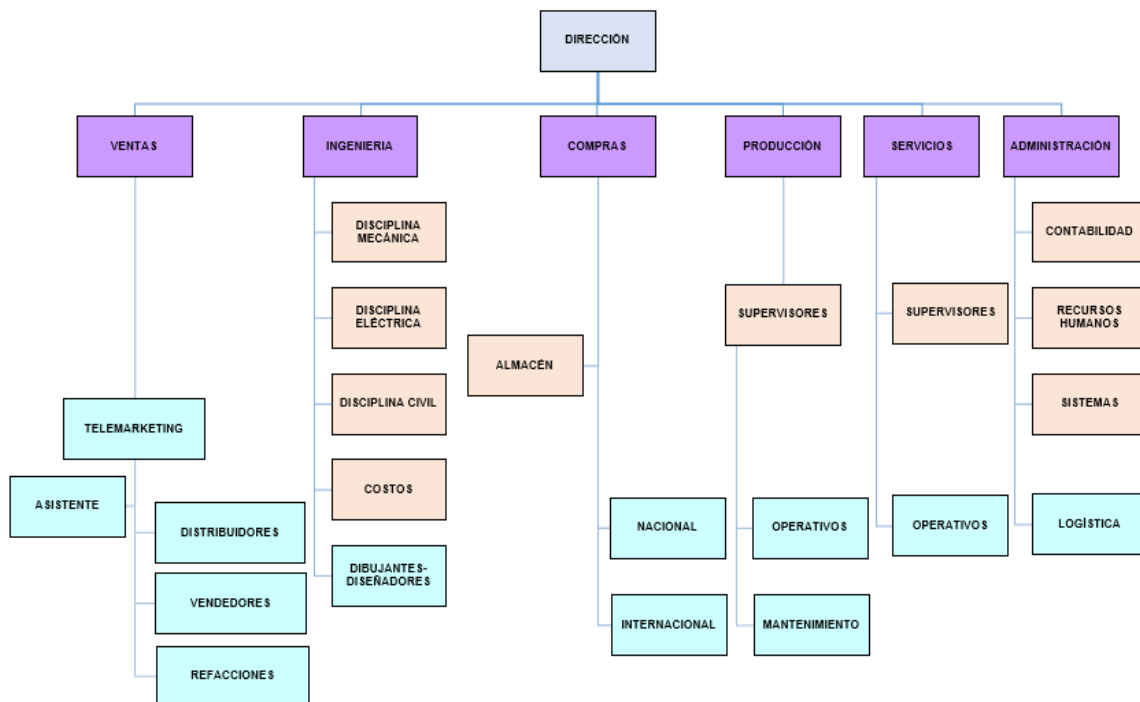
En base a esto, es importante mencionar que en la empresa se considera al compromiso como un valor que todos los miembros de la misma deben poseer y desarrollar en su vida laboral.

2.3.5 Estructura orgánica

Actualmente, en la empresa se ha realizado ya una sucesión, debido a que el fundador de EFET ha dejado la dirección de la empresa a cargo de uno de sus

descendientes, permaneciendo en la organización como socio accionista. Además, la asamblea general de accionistas está integrada en su totalidad por miembros de la misma familia. Asimismo, la organización presenta cuatro niveles jerárquicos, los cuales son: director general, gerentes, jefes-supervisores y trabajadores-empleados, tal como se detalla en su organigrama (figura 1).

Figura 1. Estructura orgánica de EFET S.A. de C.V.



Fuente: Manual de organización de EFET

Donde:

- Director general
- Gerentes
- Jefes-supervisores
- Trabajadores-empleados

CAPÍTULO 3

MARCO METODOLÓGICO

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de estudio

Para Hernández Sampieri y Mendoza (2008) (citado en Hernández Sampieri, Fernández y Baptista, 2010) un estudio de caso es una investigación que de acuerdo a la situación que se presente, puede ser de tipo cualitativa, cuantitativa o mixta; permitiéndole al investigador realizar un análisis profundo de una determinada unidad para así responder al planteamiento del problema, comprobar las hipótesis y dependiendo de los resultados desarrollar una teoría.

De acuerdo con Yin (2009), un estudio de caso es una investigación empírica que permite analizar dentro de un contexto real, un fenómeno del cual no se tiene dominio por ser contemporáneo. Asimismo, el autor menciona que actualmente, el estudio de caso es uno de los más utilizados en las investigaciones de ciencias sociales, incluyendo dentro de éstas, estudios de administración de negocios y organizacionales.

Por lo tanto, según Stoecker (1991) (citado en Castro, 2010) el estudio de caso surgió a principios del siglo pasado en Estados Unidos, donde las escuelas de negocios lo utilizaron para el análisis de fenómenos empresariales, principalmente la Universidad de Harvard.

Por lo anterior, se ha elegido para el presente trabajo un estudio de caso, debido a las diversas ventajas que ofrece a la investigación en el área de administración de empresas; ya que, de acuerdo con Cepeda (2006) (citado en Castro, 2010) el estudio de caso permite al investigador indagar directamente al fenómeno dentro de su ámbito real, dar respuesta al cómo y por qué de la problemática, ampliar el conocimiento y/o desarrollar alguna teoría de un tema poco estudiado y en ocasiones proporcionar una propuesta de solución.

A su vez, en base a la metodología propuesta por Hernández Sampieri *et al.* (2010) el estudio es no experimental, debido a que se basa en el análisis de las variables de satisfacción laboral, compromiso organizacional, género, antigüedad en la empresa, edad, nivel de estudios y nivel jerárquico, siendo el objetivo de la investigación no generar estas variables en los trabajadores, sino observar cómo se presentan en cada uno de los empleados de la entidad a estudiar.

Asimismo, este estudio no experimental es de tipo transversal, ya que la aplicación de los instrumentos para recopilar los datos necesarios de cada variable se puede realizar en una única sesión, y una vez obtenida la información se reportan los resultados arrojados, por lo que aparte se considera de tipo descriptivo.

Además, la presente investigación pretende establecer y describir una relación entre las variables indagadas, teniendo como variables independientes a la satisfacción laboral, género, antigüedad en la empresa, edad, nivel de estudios y nivel jerárquico, y como dependiente al compromiso organizacional, por lo que se genera una relación con sentido de causa-efecto, por lo tanto, también es un estudio correlacional-causal.

3.2 Tipo de investigación

De acuerdo con Leech y Onwuegbuzie (2009) (citado en Hamui, 2013) un enfoque mixto es un método de recolección de datos cuantitativos y cualitativos en un único estudio, o en una serie de estudios que permiten analizar e interpretar un mismo problema.

Recientemente, en el área de administración de negocios el enfoque mixto es uno de los más recurridos por los investigadores, debido a que permite recoger datos, tanto cuantitativos como cualitativos, lo que genera que se obtengan mejores resultados en la indagación; ya que los fenómenos contemporáneos que se suscitan en las organizaciones requieren de un tratamiento más especializado, en

donde ya no es suficiente únicamente una investigación cuantitativa o cualitativa, sino que es necesaria la combinación de ambos métodos para obtener un análisis más profundo y detallado, y así proporcionar una solución adecuada al problema.

Para Hernández Sampieri (2010) (citado en Hernández Sampieri *et al.*, 2010) el propósito principal del método mixto es aprovechar las fortalezas de la investigación cuantitativa y cualitativa, mezclándolas y reduciendo sus debilidades. Asimismo, el autor señala algunos beneficios que se obtienen al aplicar este enfoque como son: un análisis más amplio, resultados más profundos y fiables, investigaciones con una mayor dinámica, reportes con mayor solidez y una óptima explotación y exploración de datos.

Por lo tanto, como en este estudio se pretende analizar el comportamiento del ser humano en la organización, el cual es un ente complejo de entender, se ha elegido un enfoque mixto que permita recopilar mediante los instrumentos, los datos subjetivos como son las perspectivas que tienen los trabajadores en la empresa familiar en relación a la satisfacción laboral y al compromiso organizacional que experimentan dentro de su organización, además estas variables son descritas detalladamente y cuantificadas para su medición numérica, esto para generar conocimiento acerca del problema planteado, comprobar las hipótesis, así como las teorías revisadas y establecer patrones de conducta.

3.3 Unidad de observación

Para el presente trabajo, se seleccionó una unidad de observación conformada por 52 sujetos procedentes de una empresa que cubriera ciertos requisitos necesarios para dar respuesta a las preguntas de investigación, así como para lograr los objetivos del estudio de caso y comprobar las hipótesis formuladas.

Por lo que, la entidad elegida cumple con el principal requisito de ser una empresa de tipo familiar, ya que el objetivo general del estudio es evaluar el impacto de la

satisfacción laboral en el compromiso organizacional del capital humano específicamente en la empresa familiar, puesto que son escasas las investigaciones realizadas sobre ambos tópicos en este tipo de organización.

La segunda característica que presenta es el tamaño, ya que al ser una mediana empresa permite obtener resultados más objetivos y confiables en comparación con una micro o pequeña empresa.

Otra condición, es que pertenece a la industria metalmecánica, que de acuerdo con la Secretaría de Economía (2014) este sector es estratégico en el estado de Hidalgo; asimismo la empresa se ubica en el subsector de fabricación de maquinaria y equipo, correspondiendo a la rama que mayor presencia tiene en dicho subsector, siendo ésta la de fabricación de maquinaria y equipo para las actividades agropecuarias, para la construcción y para la industria extractiva (Salazar, 2009).

Por último, es una empresa 100% hidalguense, pues se localiza en el municipio de Tizayuca, lo que permite ampliar el conocimiento sobre las organizaciones del estado, ya que éstas no siempre están abiertas a la investigación. Asimismo, se seleccionó esta empresa por las facilidades que otorgó para realizar el estudio.

Por lo tanto, se aplicó el cuestionario de satisfacción laboral S10/12 (Meliá y Peiró, 1998) y el cuestionario de compromiso organizacional (Meyer *et al.*, 1993) al director / propietario de la empresa, así como a cada uno de los empleados de la misma con el propósito de obtener una evaluación más objetiva de las variables a analizar. En la tabla 5 se señala el número de cuestionarios aplicados por nivel jerárquico.

Tabla 5. Número de cuestionarios aplicados a la unidad de observación

Nivel jerárquico	No. de cuestionarios de satisfacción laboral	No. de cuestionarios de compromiso organizacional
Director general	1	1
Gerentes	6	6
Jefes-supervisores	10	10
Trabajadores	35	35
Total	52	52

Fuente: Elaboración propia

3.4 Instrumentos

Los instrumentos que se eligieron para evaluar el grado de satisfacción laboral y de compromiso organizacional que presenta tanto el director / propietario, así como el personal de la empresa familiar EFET S.A. de C.V. son dos cuestionarios utilizados en estudios previos por otros autores, lo que garantiza una mayor validez, confiabilidad y objetividad. Además, estos instrumentos se adecuan convenientemente a las variables y a la unidad de observación de la investigación.

Por lo tanto, para medir la variable de satisfacción laboral se utilizó el cuestionario S10/12 de Meliá y Peiró (1998), que es la versión más reducida de los dos instrumentos anteriores desarrollados por estos autores para medir dicho constructo. Además, este cuestionario permite realizar un diagnóstico global de la satisfacción laboral que sienten los empleados, ya que evalúa tres factores de ésta, que son: la satisfacción con el ambiente físico del trabajo, con la supervisión y con las prestaciones recibidas. Asimismo, los indicadores de cada factor son los siguientes:

1. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo: La limpieza, higiene, temperatura, entorno físico y espacio del lugar de trabajo, así como las metas, objetivos y tasas de producción a cumplir.

2. Satisfacción con la supervisión: La igualdad y justicia de trato percibida de la empresa, la proximidad y frecuencia de la supervisión, la forma en que los superiores juzgan la tarea, las relaciones personales con los superiores, el apoyo percibido de los supervisores y la supervisión percibida.
3. Satisfacción con las prestaciones recibidas: La forma en que se da la negociación y se cumplen las leyes laborales, las disposiciones y el convenio en la empresa.

De tal manera, este cuestionario consta de 12 *ítems* (véase anexo 1). La figura 2 detalla las preguntas del instrumento que corresponden a cada uno de los tres factores.

Figura 2. Factores de la satisfacción laboral



Fuente: Elaboración propia a partir de Meliá y Peiró (1998)

Asimismo, el cuestionario S10/12 de Meliá y Peiró (1998) contiene un apartado de datos descriptivos que permite recabar información sociodemográfica de los trabajadores (véase anexo 1), por consiguiente, este apartado del instrumento fue aplicado para medir las variables de género, antigüedad en la empresa, edad, nivel de estudios y nivel jerárquico.

Cabe mencionar, que se consultaron diversos instrumentos de satisfacción laboral de otros autores, sin embargo, se seleccionó el cuestionario S10/12 de Meliá y Peiró (1998) debido al coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach de 0.88 que presenta la escala total, así como la validez de su contenido que es avalada por un amplio muestreo de *ítems* de versiones anteriores a este cuestionario (Meliá y Peiró, 1989).

A su vez, en la presente investigación el instrumento en general y en sus tres escalas, arrojó aceptables y fuertes coeficientes de confiabilidad alfa de Cronbach como señala la tabla 6, por lo que se reafirma la consistencia interna del cuestionario y se comprueba su fiabilidad.

Tabla 6. Alfa de Cronbach del cuestionario S10/12

Escala del cuestionario S10/12	Alfa de Cronbach
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	0.76
Satisfacción con la supervisión	0.84
Satisfacción con las prestaciones recibidas	0.97
Satisfacción laboral general	0.80

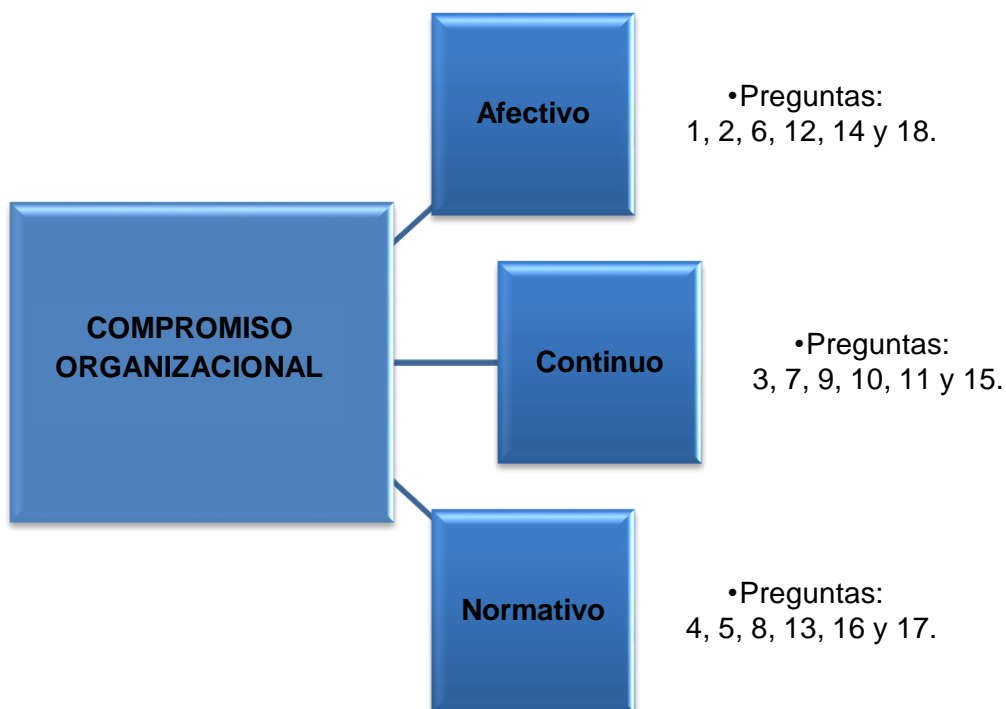
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Por otra parte, para medir la variable de compromiso organizacional, se escogió el instrumento creado por Meyer *et al.* (1993) por ser uno de los más utilizados y citados en la literatura, además que dichos autores han otorgado valiosas aportaciones sobre el tópico; aunque cabe indicar que este cuestionario es una

versión adaptada por Arias (1998) que mide las tres dimensiones del compromiso organizacional: compromiso afectivo, continuo y normativo.

El instrumento está compuesto por 18 ítems (véase anexo 2), por lo cual presenta tres escalas de seis preguntas por cada dimensión del compromiso, a continuación se muestran las preguntas que conforman a cada una de las tres dimensiones en la figura 3.

Figura 3. Dimensiones del compromiso organizacional



Fuente: Elaboración propia a partir de Meyer *et al.* (1993)

A su vez, cada dimensión del modelo de compromiso organizacional, está integrada por los siguientes indicadores:

1. Compromiso afectivo: Integración, identificación, emoción, sentimientos positivos hacia la organización y el deseo de permanecer en la misma.

2. Compromiso continuo: Escasez de opciones de trabajo, inversiones llevadas a cabo en la organización y la implicación de costos económicos al dejar la empresa.
3. Compromiso normativo: Sentimientos de deber moral y obligación de mantenerse en la empresa.

Asimismo, de distintos instrumentos de compromiso organizacional, se eligió el cuestionario de Meyer *et al.* (1993) puesto que, según Arias (1998) (citado en Betanzos, Andrade y Paz, 2006) el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach que registra este instrumento para la dimensión del compromiso afectivo es de 0.81, para la dimensión del compromiso normativo es de 0.82 y para la dimensión del compromiso continuo es de 0.48, a su vez, presenta una validez adecuada de la estructura factorial de su escala.

Por otra parte, en el presente estudio de caso el instrumento completo como en sus tres escalas, obtuvo aceptables y altos coeficientes de confiabilidad alfa de Cronbach como se observa en la tabla 7, lo que demuestra que el cuestionario realiza mediciones consistentes y estables.

Tabla 7. Alfa de Cronbach del cuestionario de Meyer *et al.*

Escala del cuestionario de Meyer <i>et al.</i>	Alfa de Cronbach
Compromiso afectivo	0.94
Compromiso continuo	0.93
Compromiso normativo	0.94
Compromiso organizacional general	0.77

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Por último, es importante señalar que asimismo, estos instrumentos se seleccionaron por encontrarse disponibles y no presentar ninguna dificultad para su aplicación. Además, antes de aplicar los dos cuestionarios en la empresa familiar EFET S.A. de C.V., se realizó un pre-test para confirmar que la unidad de observación comprendiera con claridad cada uno de los *ítems*.

CAPÍTULO 4

MARCO TEÓRICO

4. MARCO TEÓRICO

4.1 Empresas familiares

La relevancia que tienen las empresas familiares en la economía mundial, ha llevado a los investigadores a estudiarlas con mayor interés a partir de los años 80's, y a considerar su importancia para el tejido empresarial de cada nación (Dyer, 1994; citado en Cabrera, 1998), ya que a nivel mundial, el porcentaje de organizaciones de propiedad familiar se ubica entre el 65% y el 80% (Gersick *et al.*, 1997; citado en Rodríguez y López, 2004).

En el caso de México, Belausteguigoitia (2012) (citado en Hernández y Rivera, 2013) menciona que el 95% de las empresas están en manos familiares siendo un porcentaje elevado al igual que en el estado de Hidalgo, donde estas empresas representan alrededor del 80% de las unidades económicas (Saavedra, Hernández, Mendoza, Hernández, Jiménez, Navarrete y Vázquez, 2007; citado en Hernández y Rivera, 2013).

Cabe mencionar, que uno de los primeros retos del estudio de las empresas familiares ha sido su conceptualización, ya que algunos autores para definir este tipo de organizaciones dan prioridad a la propiedad, otros a la empresa y los demás a la familia, y hay quienes consideran significativo el anhelo de que el negocio perdure dentro de la misma familia (Hernández y Rivera, 2013).

Por lo tanto, se ha definido a la empresa familiar como una organización dirigida y/o controlada de manera sostenible con simultaneidad de generaciones para alcanzar la visión formal de la empresa conservada por los integrantes de una familia o de un número reducido de familias (Sharma, Christman y Chua, 1997; citado en Cabrera, 1998). Otras de sus principales definiciones se muestran en el siguiente cuadro 4:

Cuadro 4. Definiciones de empresa familiar en relación a sus características

Autor	País	Definición de empresa familiar
McConaughy (1996)	Estados Unidos	Empresa administrada por el propio fundador o por algún integrante de la familia fundadora. Los integrantes de la familia fundadora ocupan cargos directivos o en el consejo de administración de la organización.
Astrachan (2003)	Estados Unidos	Organización que presenta múltiples generaciones de una misma familia en su historia. Diversos miembros de la familia fundadora ocupan una posición en el consejo de administración. La familia tiene el control del negocio, es decir, el fundador o alguno de sus descendientes administra la empresa.
Villalonga (2004)	Estados Unidos	Empresa en la que una o más familias conservan una parte significativa del capital de la organización. Los integrantes o miembros de la familia tienen un control significativo (por lo menos de un 20%) sobre la toma de decisiones en la empresa. Los miembros fundadores desempeñan puestos de altos directivos dentro de la compañía.
Martínez (2007)	Chile	Negocio dirigido por una familia (más de la mitad de los integrantes del consejo de administración pertenecen a una misma familia). Además, los miembros de dicha familia se desempeñan en la plantilla de directivos y/o en la alta administración de la compañía. La propiedad del negocio está en manos de un grupo de dos o más familias.
Belausteguigoitia (2009)	México	Organización cuya propiedad está controlada por una familia, donde dos o más integrantes de ésta laboran activamente en la empresa.

Fuente: Elaboración propia a partir de Peña (2013)

Con base al cuadro anterior, se puede mencionar que diversos autores en relación a las características de este tipo de empresas, han coincidido en que las empresas familiares son organizaciones integradas por los miembros de una misma familia, en donde el consejo de administración está a cargo de algunos de los miembros teniendo el control de la empresa.

Por lo tanto, una empresa es familiar cuando la dirección y la propiedad permanecen dentro una unidad familiar, con la finalidad de alcanzar, mantener e incrementar las relaciones familiares en la organización (Litz, 1995; citado en Hernández y Rivera, 2013).

4.2 Ventajas y desventajas de las empresas familiares

Las empresas familiares presentan un conjunto determinado de factores positivos y negativos, pero cuando no se manifiestan o son manejados apropiadamente los factores negativos o debilidades, este tipo de organizaciones se convierten en las de mayor rendimiento en comparación con otras (Vallejo, 2007).

Belausteguigoitia (2005) (citado en Peña, 2013) comenta que las ventajas más importantes con las que cuentan este tipo de empresas, son las siguientes:

1. La vocación de la familia propietaria.
2. Entre los miembros existe una relación de afecto.
3. El establecimiento de la visión a largo plazo.
4. Los miembros desarrollan un mayor compromiso hacia la organización.
5. Baja rotación de directivos.
6. La rapidez con la que se toman las decisiones en la organización.

Asimismo, aunque el autor no lo señala, una característica importante de estas empresas es el deseo de supervivencia y continuidad que comparten los miembros propietarios de la compañía.

Por otra parte, Gallo (1995) (citado en Peña, 2013) menciona que las empresas de propiedad familiar pueden tener dos ventajas básicas:

1. En relación a la unidad: Autoridad reconocida, intereses afines, mayor comunicación y confianza entre los miembros.
2. En relación al compromiso: Mayor esfuerzo y dedicación de los miembros familiares, exigencia de calidad y visión a largo plazo.

Sin embargo, las empresas familiares presentan algunas desventajas que ocasionan que menos del 30% de ellas perdure a la segunda generación, gran parte de estas organizaciones concierne a un único propietario y desaparecen con él, y solamente entre un 10% y un 15% llegan a la tercera generación (Rodríguez y López, 2004).

Leach (2009) (citado en Flores, 2013) señala las desventajas primordiales de las empresas familiares, siendo éstas:

1. El manejo de la empresa mediante prácticas obsoletas y la falta de profesionalización.
2. Los conflictos emocionales que se originan en la unidad familiar, y que en la compañía llegan a afectar el rendimiento y los resultados de los miembros familiares.
3. Problemas en la dirección a causa de un liderazgo no admitido por el resto de los integrantes de la empresa.
4. La falta de flexibilidad en la organización.
5. Los problemas que se suscitan durante el proceso de sucesión para que una generación conceda el liderazgo de la empresa a la siguiente generación.

4.3 Antecedentes y definiciones de satisfacción laboral

La satisfacción laboral ha sido analizada desde que Hoppock (1935) (citado en Fernández, Villagrasa, Gamo, Vázquez, Cruz, Aguirre y Andradas, 1995) realizó diversos estudios concluyendo que este tópico es parte de la satisfacción general con la vida que experimenta el individuo, y que se encuentra relacionado con la habilidad para comunicarse con otros y adaptarse a diversas situaciones, con el nivel socioeconómico y con la preparación del trabajador.

Por su parte, Elton Mayo (1945) (citado en Fernández *et al.*, 1995) afirmó que la interacción del trabajador con el resto de los integrantes de la empresa, es el determinante que más influye en la satisfacción laboral por encima de otros factores como la afiliación, estima, seguridad e higiene, interés personal por el trabajo, etc.

Locke (1976) (citado en Mañas, Salvador, Boada, González y Agulló, 2007) definió la satisfacción laboral como un estado emocional positivo de la percepción intrínseca de cada trabajador respecto a sus experiencias laborales.

La satisfacción laboral es una orientación positiva afectiva hacia el trabajo (Price y Mueller, 1986) (citado en Mañas *et al.*, 2007), es decir, son aquellos sentimientos que desarrolla un individuo sobre su trabajo, como resultado de la apreciación del mismo y del grado en el cual el trabajador considera que se integra en la empresa (Reilly III, Chatman y Caldwell, 1991; citado en Villalba, 2001).

Muñoz Adánez (1990) (citado en Caballero, 2002), define el término como el sentimiento placentero que percibe un trabajador al llevar a cabo una labor que le agrada, en un clima laboral que le permite sentirse complacido, dentro de una empresa que considera interesante y que le otorga un conjunto de compensaciones psico-socio-económicas congruentes con sus expectativas.

Por otra parte, Schultz (1991) (citado en Palomo, Galindo y Cantú, 2013) refiere la satisfacción en el trabajo como una disposición psicológica del individuo a su labor (pensamientos acerca del trabajo) y esto genera una serie de sentimientos o actitudes.

Robbins (1996) (citado en Caballero, 2002) menciona como concepto sencillo de satisfacción laboral, que es la actitud general que establecen los sujetos hacia su labor, señalando que los factores que llevan a la satisfacción en el puesto de trabajo son: que el empleado considere que su trabajo es mentalmente desafiante, que obtiene recompensas justas en relación a su desempeño, que las condiciones laborales le otorgan un respaldo, que cuenta con el apoyo de sus compañeros y que el puesto que ocupa es congruente con su personalidad. Por lo tanto, el efecto que provoca la satisfacción en el puesto recae en la productividad, el ausentismo y la rotación de los trabajadores.

Kreitner y Kinicki (1997) (citado en Caballero, 2002) la consideran como una respuesta de carácter emocional o afectivo, en relación a las diversas facetas del trabajo de una persona.

También se define como el sentimiento general originado por el trabajo o grupo de actitudes asociadas con distintos aspectos del mismo (Spector, 1997; citado en Manfredi y Tovar, 2004). Se ha determinado como variable actitudinal, lo cual es relevante ya que las actitudes constituyen la percepción y comportamiento de las personas (Davis y Newstrom, 2000; citado en Ríos, Téllez y Ferrer, 2010).

Para Davis (2003) (citado en Rosales, Gómez y Holguín, 2013) la satisfacción laboral es una serie de emociones y sentimientos positivos o negativos con la cual los trabajadores perciben su empleo. Es una actitud afectiva, un efecto placentero o de desagrado por alguna cuestión laboral.

De acuerdo con San Martín (2005:8) la satisfacción laboral se establece como “un estado afectivo positivo que deriva de la valoración de todos los aspectos de la relación con la empresa en que se trabaja”.

Por otra parte, Robbins (1996) (citado en Vila, 2005) señala que cuando la fuerza laboral se encuentra satisfecha se refleja en una mayor productividad, ya que disminuye el ausentismo y las renunciaciones de los trabajadores. De tal manera, los trabajadores satisfechos presentan bajas tasas de ausentismo y rotación en las organizaciones, debido a que la satisfacción en el trabajo mantiene una sólida y fuerte relación con la decisión del trabajador de abandonar la empresa.

La satisfacción laboral desempeña un rol importante en el compromiso que los trabajadores están dispuestos a establecer con su labor y con la empresa (Mathieu y Farr, 1991; Salgado, Remesero e Iglesias, 1996; citado en Mañas *et al.*, 2007). Por esto, la relevancia de la satisfacción en el trabajo consiste primordialmente en la capacidad que tiene para predecir la continuidad en la organización y la productividad de los empleados (Diego, Diego y Olivar, 2001; citado en Mañas *et al.*, 2007). Es por ello, que un trabajador satisfecho con su labor, está más comprometido con la organización.

Por lo contrario, aquellos colaboradores que se sienten insatisfechos con su propio trabajo o con la organización de manera global, que no tienen un sentimiento de pertenencia a la misma, es más probable que muestren conductas no deseables hacia la empresa, a su vez, que no se involucren ni comprometan, lo que se reflejaría negativamente en repercusiones de costos y desempeño; como indica Márquez (2009) (citado en Soberanes y Fuente, 2009) la insatisfacción en el trabajo se traduce en conductas negativas de los trabajadores, como son la agresión, negligencia, o retiro, lo que ocasiona una disminución en la eficiencia organizacional. Por lo tanto, la frustración de un trabajador insatisfecho puede llevarle a la agresión directa, maledicencia y sabotaje.

Así, la importancia de la satisfacción laboral radica en que este tópico disminuye las tasas de rotación y ausentismo del personal, incrementando el grado de compromiso organizacional de los empleados, lo cual se ve reflejado en la productividad de las organizaciones.

4.4 Modelos de satisfacción laboral

Existen diversos modelos de satisfacción laboral, sin embargo Herzberg (1959) (citado en Medina, Gallegos y Lara, 2008) desarrolló la teoría que más ha influido en este tópico y es denominada teoría bifactorial de la satisfacción o de los dos factores; es decir, la satisfacción de los trabajadores depende de dos factores:

1. Factores higiénicos (extrínsecos): Conjunto de variables que se encuentran en el ambiente laboral que rodea a los trabajadores abarcando las condiciones en que se desempeñan. Estas variables son controladas y administradas en su totalidad por la empresa, de tal manera, los trabajadores no deciden sobre ellas. Los principales factores higiénicos o extrínsecos son: política de la empresa, salario, condiciones de trabajo, administración, beneficios sociales, supervisión, prestigio, estatus, seguridad en el puesto de trabajo, relaciones interpersonales, etc.

Anteriormente sólo los factores extrínsecos se consideraban para motivar a las personas en las organizaciones, es decir, se estimulaba a los empleados a un mayor trabajo a cambio de incentivos externos. Por lo tanto, para conseguir que los empleados trabajaran más se otorgaban mejoras salariales, incentivos económicos, premios, estimulantes y políticas más flexibles.

De acuerdo con el autor, cuando los factores extrínsecos son apropiados para el trabajador, únicamente se logra evitar la insatisfacción de éste, ya que estos factores no desarrollan una satisfacción laboral prolongada, sin embargo, cuando son pésimos ocasionan una directa insatisfacción.

2. Factores motivacionales (intrínsecos): Conjunto de variables directamente relacionadas con la satisfacción que experimenta el individuo y con la naturaleza de las actividades que desempeña en la organización, por lo tanto, estas variables son controladas por el trabajador. Los principales factores motivacionales o intrínsecos son: reconocimiento profesional, responsabilidad, desarrollo y crecimiento personal, el trabajo en sí, progreso o ascenso, autorrealización, etc.

Cuando los factores intrínsecos son adecuados para el trabajador, se consigue que la satisfacción laboral sea profunda y estable en el individuo, por lo contrario, cuando estos factores son pésimos se provoca una ausencia de satisfacción sin llegar a la insatisfacción. Estas variables también se conocen como factores de satisfacción.

Otro destacado modelo, es el de las determinantes de la satisfacción en el trabajo, planteado por Lawler (1973) (citado en Caballero, 2002), que muestra la relación entre expectativas-recompensas y surge de la hipótesis de que esta relación provoca la satisfacción o la insatisfacción en el trabajo; es decir, que la satisfacción laboral depende de la comparación entre las expectativas que presenta el trabajador y las recompensas obtenidas efectivamente por su labor desempeñada. Por lo que, si las recompensas exceden o son equitativas a las expectativas del trabajador, se produce la satisfacción laboral, y si esta situación es inversa, se origina la insatisfacción en el trabajo.

Por otra parte, Meliá y Peiró (1989) (citado en Vila, 2005) aseveran que la satisfacción en el trabajo está directamente relacionada a tres factores que son:

1. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo: Aspectos como la limpieza, temperatura, higiene, entorno físico y el espacio del lugar de trabajo, influyen en la satisfacción que experimenta el trabajador en la empresa.

2. Satisfacción con la supervisión: La igualdad y justicia de trato percibida, la proximidad y frecuencia de supervisión, la forma en la que los superiores juzgan la tarea, las relaciones personales con los supervisores, el apoyo y la supervisión recibida, son aspectos que afectan la satisfacción de un trabajador.
3. Satisfacción con las prestaciones recibidas: La satisfacción laboral se ve determinada por el grado en que la organización respeta y cumple las leyes laborales, las disposiciones y el convenio colectivo.

De acuerdo con Furnham (2001) (citado en Ortega, Montaña y Corona, 2013) los tres factores que influyen en la satisfacción laboral son: las características propias del trabajador, los procedimientos y políticas de la empresa, y las características específicas del trabajo.

Por lo tanto, los autores concuerdan en que existen diversos factores que influyen en el grado de satisfacción laboral que puede presentar el personal de una empresa, siendo el ambiente físico del trabajo, las prestaciones recibidas y la supervisión los más estudiados.

4.5 Antecedentes y definiciones del compromiso organizacional

El estudio del compromiso organizacional surge a partir de 1960, pero adquiere auge hasta los años 70's cuando principalmente psicólogos interesados en el tema crean modelos para su interpretación (Becker, 1960; Blau y Scott, 1962; Grusky, 1966; Hrebiniak y Alutto, 1972; Porter, Steers, Mowday y Boulian, 1974; Dubin, Champoux y Porter, 1975; Steers 1977; citado en Betanzos, Andrade y Paz, 2006), debido a la importancia de conocer el vínculo existente entre el trabajador y su empresa; desde esa década el concepto ha sido definido y medido de diversas formas por algunos autores. A continuación, en el siguiente cuadro 5 se señalan las principales definiciones del tópico que se han establecido:

Cuadro 5. Definiciones de compromiso organizacional

Autor	Definición
Becker (1960)	El compromiso organizacional se origina cuando un trabajador actúa de manera consistente para permanecer en la organización y conservar ciertos intereses.
Sheldon (1971)	Orientación o actitud positiva hacia la organización que vincula la identidad del trabajador a la empresa.
Morris y Sherman (1981)	Actitud o vínculo existente entre un trabajador y una empresa.
Mowday, Steers y Porter (1982)	El compromiso organizacional es la fuerza con la que un trabajador se identifica con su empresa y se implica en ella.
Wiener (1982)	El deber moral que presenta el trabajador para actuar conforme a los objetivos y metas de la empresa.
O' Reilly y Chatman (1986)	Enlace psicológico que desarrolla un empleado hacia su organización, el cual permite que el sujeto adopte las características de la empresa.
Dwyer y Oh (1987)	Es una promesa implícita o explícita entre los trabajadores de la organización para conservar la relación laboral.
Mathieu y Zajac (1990)	Conexión o enlace de un empleado hacia su empresa.

Fuente: Elaboración propia a partir de Juaneda y González (2007)

De acuerdo con las definiciones anteriores, el compromiso organizacional es el conjunto de vínculos que permite que un trabajador se encuentre involucrado con la organización a la que pertenece.

Pero en los últimos años, el término de compromiso organizacional o lealtad de los colaboradores, ha sido de suma importancia para las empresas que pretenden mantenerse en un mercado globalizado, por lo tanto, Allen y Meyer (1996) (citado en Omar y Florencia, 2008) se refieren al concepto como el grado en que los empleados se involucran e identifican con sus empresas y se encuentran dispuestos a permanecer en ellas. Al igual, Davis y Newstrom (2000) (citado en Ríos, Téllez y Ferrer, 2010) describen al compromiso como el grado en que un trabajador se identifica con su empresa y anhela continuar laborando en ella.

También es definido como el lazo del empleado con su organización (Bayona, Goñi y Madorrán, 2000; citado en Loli, 2006).

Por lo tanto, los autores en su mayoría, concuerdan en que el compromiso organizacional genera en los trabajadores una actitud positiva hacia la organización a la que pertenecen, pues existe una afirmación aprobada en general de que el compromiso organizativo es un concepto positivo, tanto para las empresas, como para los empleados (Mowday, 1998; citado en Juaneda y González, 2007).

En este sentido, los empleados con un elevado nivel de compromiso suelen identificarse en mayor medida con la misión y los objetivos organizacionales, asimismo, desarrollan un mayor esfuerzo y lealtad hacia la organización (Freud, 2005; Janssen, 2004; Giffords, 2003; citado en Pons y Ramos, 2010).

Arciniega (2002) (citado en Ríos, Téllez y Ferrer, 2010) ya considera al compromiso como un conjunto de enlaces que permite que un individuo permanezca en una organización específica. Por lo tanto, actualmente el concepto de compromiso organizacional es multidimensional, debido, precisamente a que se compone de diversos vínculos, y ahora el estudio está dirigido a indagar las variables que generan en los trabajadores un alto grado de compromiso.

Para Arias Galicia (2003) (citado en Loli, 2006) el compromiso organizacional es el deber moral que una persona llega a sentir hacia una empresa, una institución o una situación.

Por otra parte, Robbins y Coulter (2005) definen simplemente el compromiso organizacional como identificarse plenamente con la empresa; y por el contrario Rivera (2009) realiza un amplio concepto del tópico mencionando que es una relación amplia y profunda que los trabajadores tienen con su organización, lo cual

se ve reflejado en el deseo de superar las expectativas que se tienen de ellos para alcanzar el éxito de la empresa.

Por lo tanto, como mencionan Mowday, Porter y Steers (1982) (citado en Soberanes y Fuente, 2009) el compromiso organizacional es un constructo relacionado con tres elementos:

- a) Un fuerte anhelo de permanecer laborando en la empresa.
- b) Una fuerte identificación y aceptación de los valores, objetivos y metas de la empresa.
- c) Una motivación para llevar a cabo un mayor esfuerzo por la empresa.

4.6 Modelos de compromiso organizacional

Meyer y Allen (1997) (citado en Ríos, Téllez y Ferrer, 2010) en el compromiso organizacional señalan tres dimensiones, mencionando que no son tipos de compromiso, ya que las relaciones de los trabajadores con la empresa pueden manifestar varios grados de las tres dimensiones que se describen en el cuadro 6 que se muestra a continuación:

Cuadro 6. Dimensiones del compromiso organizacional

Dimensión	Características
Compromiso afectivo o actitudinal	<p>Muestra la identificación e involucramiento del trabajador hacia su organización, así como un apego de carácter emocional.</p> <p>El compromiso afectivo se basa en una identificación y afinidad psicológica del trabajador con la misión, metas y valores de la empresa, en una disposición de llevar a cabo un mayor esfuerzo, así como en un deseo de permanecer trabajando en la organización.</p> <p>De tal manera, esta dimensión del compromiso se</p>

Cuadro 6. (continuación)

Compromiso afectivo o actitudinal	manifiesta en actitudes como: solidaridad con los problemas de la organización, adaptación a los cambios organizacionales, orgullo de pertenecer y mantenerse en la organización, disposición al trabajo extra, etc.
Compromiso continuo o calculativo	<p>Manifiesta el apego material que el trabajador establece con la empresa, representando el reconocimiento que realiza el empleado de los costos asociados con retirarse de la organización y las escasas oportunidades de conseguir otro empleo.</p> <p>El compromiso continuo consiste en las inversiones que el trabajador percibe que ha llevado a cabo en la organización, tales como el esfuerzo, tiempo y dinero; por lo tanto, el trabajador permanece en la empresa para no perder lo invertido.</p> <p>Asimismo, esta dimensión depende de las alternativas que tenga el trabajador para conseguir otro empleo con mejores o similares condiciones laborales; de tal manera, cuando las oportunidades de trabajo son reducidas incrementa el compromiso continuo.</p>
Compromiso normativo	<p>Se fundamenta en un fuerte sentimiento de obligación que desarrolla un empleado hacia la organización para la que labora.</p> <p>El compromiso normativo es de naturaleza emocional, así el trabajador permanece en su organización por deber moral, sentimiento de deuda u obligación con la empresa. Por lo tanto, el trabajador con alto nivel de compromiso normativo es el más leal e incondicional con la organización.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de Arciniega (2002)

A partir de lo anterior, un trabajador con un fuerte compromiso afectivo se mantiene dentro de la organización porque lo desea, aquél que tiene un alto grado de compromiso continuo lo hace porque lo requiere y el que tiene un fuerte compromiso normativo porque siente que es su deber y obligación (Ríos, Téllez y Ferrer, 2010).

Pero como menciona Arciniega (2002), ¿cuál de las tres dimensiones del compromiso organizativo sería más beneficioso para la organización desarrollar en los trabajadores? Si bien cada empresa es diferente, la realidad es que sería aconsejable que cada uno de los trabajadores experimentara las tres dimensiones del compromiso con distinto grado. A su vez, el autor indica que para obtener los comportamientos laborales anhelados por los dirigentes de las compañías, tales como una actitud proactiva, la puntualidad, el alto desempeño y la conducta extra rol (que el trabajador se involucre en diversas actividades de la organización), se prevén pertinentemente a partir de un elevado grado de compromiso afectivo. Por lo tanto, en primer lugar se debe dar un compromiso afectivo, seguido por el normativo y al final el continuo.

Por otra parte, Blau (2003) (citado en Omar y Florencia, 2008) basándose en el modelo tridimensional de Meyer y Allen, considera al compromiso organizativo con cuatro componentes, debido a que el autor en su modelo toma en cuenta las dimensiones del compromiso afectivo y normativo sin modificar su estructura, sin embargo, divide al compromiso continuo o calculativo en dos dimensiones separadas, las cuales son:

1. Costos acumulados: Esta dimensión del compromiso organizacional consiste en las inversiones que realiza el trabajador en su organización y que no está dispuesto a perder, como son: antigüedad en la empresa, pensiones, inversiones monetarias, etc.
2. Alternativas limitadas: Se refiere a las pocas oportunidades laborales que percibe el empleado para abandonar su trabajo actual, por lo que decide permanecer en la organización.

A su vez, existen algunos factores identificados por Baron y Greenberg (1995) (citado en Vila, 2005) que intervienen en el desarrollo del compromiso organizacional, como son:

1. Naturaleza de las recompensas: Algunos estudios señalan que el grado de compromiso organizacional que establecen los trabajadores hacia la empresa, dependen en gran medida del uso de un plan de incentivos económicos en proporción a las utilidades de la organización, desde luego, los trabajadores se comprometen más cuando perciben que el plan es equitativo a su trabajo.
2. Características del trabajo: Los trabajadores suelen comprometerse con la compañía cuando llegan a desempeñar su labor con mayor autonomía, responsabilidad, oportunidad de promoción, etc.
3. Trato a los empleados: Cuando los empleados consideran que son tratados con respeto y valorados por la organización, incrementa su grado de compromiso organizacional.
4. Alternativas de trabajo: Si el trabajador presenta oportunidades laborales escasas, mayor es el compromiso que desarrolla con la empresa.

Por otra parte, Gómez (2006) (citado en Ríos, Téllez y Ferrer, 2010), propone siete factores con los que el compromiso organizacional mantiene una elevada correlación, y son: satisfacción laboral global, satisfacción con el sistema de supervisión, satisfacción con la promoción, implicación en el puesto de trabajo, motivación interna, satisfacción con el propio trabajo y estrés. Dichos factores influyen de manera positiva en el compromiso del trabajador, excluyendo únicamente al factor estrés que influye de forma negativa en el compromiso organizacional.

Por lo tanto, Allen y Meyer (1997) (citado en Cavassi y Herrera, 2005) describen al trabajador comprometido con la organización, como aquél que se identifica con la misión y metas de la compañía, que no tiende a faltar al trabajo, trabaja efectivamente durante toda la jornada, protege los intereses de la organización y continúa en la misma bajo cualquier circunstancia.

Además, los trabajadores que establecen un alto grado de compromiso manifiestan conductas de buenos ciudadanos organizacionales, encontrándose motivados al realizar su labor (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin, y Jackson, 1989; citado en Villalba, 2001).

Asimismo, las empresas integradas por trabajadores altamente comprometidos, registran bajas tasas de ausentismo y altos niveles de productividad y desempeño organizacional (Mowday y Steers, 1979; citado en Ríos, Téllez y Ferrer, 2010).

Y desde la perspectiva de los trabajadores, el compromiso organizacional impacta en una serie de beneficios para ellos, como son: estabilidad laboral, jubilaciones, prestaciones, beneficios sociales, beneficios a las familias y a la economía (Betanzos y Paz, 2007).

Es por ello la importancia de este tema para los empresarios, pues el compromiso organizacional tiende a predecir el desarrollo de los colaboradores, la rotación, el ausentismo, la intención de renuncia, la productividad, el desempeño y los resultados financieros de la compañía (Ko, Price y Mueller, 1997; Rucci, Kirn y Quinn, 1998; Keller, 1997; citado en Betanzos, Andrade y Paz, 2006).

Por lo tanto, los trabajadores con un alto compromiso organizacional maximizan la productividad de la organización, porque son aquéllos que están realmente identificados con la empresa, con su misión, visión, objetivos y valores, que se van a sentir en todo momento satisfechos para seguir laborando en la organización, por lo que dan su mayor esfuerzo para alcanzar las metas que se les establecen, pero a su vez, optimizan los recursos que se les proporcionan para que la entidad logre sus objetivos de manera eficaz y sobre todo de forma eficiente, por lo que, reducen costos a la empresa, proporcionándole una ventaja competitiva en un mercado globalizado.

4.7 Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional

Como anteriormente se mencionó, el compromiso organizacional comenzó a ser estudiado en los años 60's por diversos autores, que comenzaron a conceptualizarlo y medirlo. Por su parte, la satisfacción laboral ha sido investigada en variedad de estudios. Sin embargo, de acuerdo con Gamero (2003), constantemente se utilizan los términos de satisfacción laboral y compromiso organizacional de manera indistinta, esto debido a la ambigüedad y confusión de las diversas corrientes doctrinales a las que pertenece cada autor, pero principalmente por la fuerte relación que mantienen ambos tópicos. Aunque el predominio de los antecedentes conceptuales y empíricos resulta en favor de la antelación causal de la satisfacción en el trabajo.

Por lo tanto, a nivel internacional se han realizado estudios que relacionan ambos tópicos, pero además incluyen otras variables en diferentes ámbitos, por lo que ningún estudio se ha llevado a cabo para investigar el impacto de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en las empresas familiares específicamente. A continuación en el cuadro 7 se muestran los estudios más relevantes:

Cuadro 7. Estudios sobre compromiso organizacional relacionados con satisfacción laboral

Autores	Escala	Variables	Resultados
Porter <i>et al.</i> (1974)	OCQ (15 ítems)	Satisfacción (global, trabajo, remuneración, supervisión, promoción y compañeros).	El compromiso mantiene una relación positiva con todas las subescalas de la satisfacción, pero en mayor grado con la satisfacción con el trabajo.
Mowday <i>et al.</i> (1979)	OCQ (15 ítems)	Implicación laboral, satisfacción laboral y satisfacción con el trabajo.	El compromiso presenta una relación positiva con la implicación laboral y una menor relación con la satisfacción laboral.

Cuadro 7. (continuación)

<p>Hunt, Chonko y Wood (1985)</p>	<p>Hunt, Chonko y Wood (1985) (4 ítems)</p>	<p>Antecedentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Características del trabajo: <i>feedback</i>, autonomía, identidad y variedad. -Atributos personales: edad, ingresos y nivel de estudios. <p>Consecuencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Satisfacción: global, sueldo, carrera y seguridad en el trabajo. 	<p>El compromiso se relaciona positivamente con la edad e ingresos del trabajador, sin embargo, existe una relación negativa con el nivel de estudios.</p> <p>Además, las características del trabajo y el compromiso mantienen una relación positiva.</p> <p>Los resultados señalan una relación positiva consistente entre el compromiso y la satisfacción.</p>
<p>Sager y Johnston (1989)</p>	<p>OCQ (15 ítems)</p>	<p>Antecedentes:</p> <p>Socialización previa, satisfacción laboral, comportamiento de búsqueda de trabajo, satisfacción con el sistema de promoción, edad, alternativas percibidas de trabajo, nivel de estudios, satisfacción con la dirección e ingresos.</p> <p>Consecuencia:</p> <p>Esfuerzo percibido.</p>	<p>Existe una vinculación positiva entre el compromiso y las variables: satisfacción con la dirección, satisfacción laboral y la socialización previa.</p> <p>Los resultados muestran una relación negativa entre el compromiso y la variable de comportamiento de búsqueda de empleo; además, el compromiso es un constructo explicativo del esfuerzo percibido.</p>
<p>Tett y Meyer (1993)</p>	<p>OCQ (9 y 15 ítems)</p>	<p>Satisfacción y compromiso antecedentes de rotación e intención de abandono.</p>	<p>Los resultados arrojan que el compromiso predice mejor la rotación que la intención de abandono en relación a la satisfacción.</p>
<p>Dunham, Grube y Castañeda (1994)</p>	<p>OCQ (15 ítems); Allen y Meyer (1990)</p>	<p>Antecedentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Antigüedad. -Participación de la dirección. <p>-Dimensiones percibidas de las tareas: Autonomía, significado, identificación, <i>feedback</i></p>	<p>Existe una relación positiva entre la dependencia de la organización, dimensiones de las tareas y participación de la dirección con la dimensión afectiva del compromiso.</p> <p>La dimensión .normativa del</p>

Cuadro 7. (continuación)

		<p>y variedad de habilidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Dependencia de la organización. -Edad. -Satisfacción con las oportunidades de promoción y desarrollo en la organización. -Satisfacción profesional. 	<p>compromiso se relaciona con la participación de la dirección.</p> <p>Se asocia positivamente la edad y el compromiso afectivo y normativo.</p> <p>Las tres dimensiones del compromiso presentan una relación positiva con la antigüedad en el puesto.</p>
Young, Worchel y Woehr (1998)	No se indica	<ul style="list-style-type: none"> -Variables intrínsecas: Satisfacción laboral, características del trabajo, comunicación, intercambio intrínseco y satisfacción con el liderazgo. -Variables extrínsecas: Satisfacción con sistema de promoción, satisfacción salarial e intercambio extrínseco. 	<p>Existe una relación positiva y significativa entre el compromiso y las variables: intercambios extrínsecos e intrínsecos, satisfacción con el liderazgo, recompensas intrínsecas y extrínsecas, satisfacción con sistema de promoción, comunicación, características del trabajo y satisfacción laboral.</p> <p>(La satisfacción salarial no presenta una correlación significativa).</p>
Bayona, Goñi y Madorrán (1999)	OCQ (9 ítems)	<ul style="list-style-type: none"> -Variables del trabajo: Enriquecimiento del trabajo, satisfacción con el trabajo, autonomía y oportunidades de promoción percibidas. -Variables individuales: Sexo, edad, estado civil, estabilidad, número de hijos, antigüedad en la organización, antigüedad en el puesto y habilidades individuales. -Variables del grupo: Clima de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> -Compromiso afectivo tiene una correlación significativa y positiva con: edad, clima, número de hijos, autonomía, participación de decisiones, oportunidad de promoción, participación en la gestión y satisfacción docente. -Compromiso continuo tiene una correlación negativa con: edad, satisfacción en la investigación, número de hijos, participación en la gestión y en las habilidades individuales.

Fuente: Elaboración propia a partir de Juaneda y González (2007)

Asimismo, existen otras investigaciones más recientes, en Madrid, España el estudio titulado “La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: un análisis multi-grupo” (Topa, Lisbona, Palaci y Alonso, 2004), cuyo objetivo principal era indagar qué relación tiene la cultura de los grupos de trabajo con la satisfacción y compromiso de sus integrantes, y para verificarlo se aplicó un análisis multigrupo de ecuaciones estructurales en el Ejército de Tierra Español. Los resultados señalan que la relación propuesta entre la cultura, satisfacción y compromiso en grupos de trabajo es positiva y significativa.

En un estudio realizado en Caracas, Venezuela con el nombre de “Influencia de la percepción de apoyo organizacional, satisfacción laboral, jerarquía, edad, antigüedad y nivel de instrucción sobre el compromiso organizacional en funcionarias de policía municipales de Caracas” (Manfredi y Tovar, 2004), se analizó el nivel de asociación e influencia que los factores de apoyo organizacional percibido, sociodemográficos y satisfacción laboral ejercen sobre el grado de compromiso organizacional. El estudio se aplicó en una población de funcionarias policiales con distintos niveles jerárquicos y edades. En los resultados se encontraron relaciones significativas entre las variables.

El estudio denominado “Validez predictiva de los componentes del compromiso del cliente y su relación con la satisfacción” (Salvador, 2005), en Almería, España, se centra en el cliente y no en el capital humano de la empresa, teniendo como finalidad validar el compromiso que desarrolla el cliente hacia la empresa como un concepto multidimensional, y se examinó la influencia del constructo en la satisfacción del cliente. El estudio se dirigió a los clientes de los servicios no docentes universitarios, a los cuales se les aplicó un cuestionario y los resultados arrojaron que las tres dimensiones tradicionales del compromiso organizacional (afectivo, continuo y normativo) son relevantes para el análisis del compromiso del cliente. Además, los datos muestran que estas dimensiones se pueden clasificar

en dos macrodimensiones (calculada y ética) que influyen de manera significativa en la satisfacción del cliente.

Otra investigación llevada a cabo también en Almería, España titulada “La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional” (Mañas, Salvador, Boada, González y Agulló, 2007), tuvo como objetivo examinar el grado de compromiso organizacional de los trabajadores en la administración pública, y determinar sus efectos en la institución. En este estudio se analizaron las variables de satisfacción por la vida, bienestar psicológico y satisfacción laboral como antecedentes del compromiso organizacional, donde se aplicó un cuestionario a una muestra de la administración pública, obteniendo como resultados que la variable que ejerce mayor influencia en el compromiso es la satisfacción laboral, después la satisfacción por la vida y por último el bienestar psicológico.

En México, existen escasos estudios que relacionan de manera directa los constructos de satisfacción laboral y compromiso organizacional, siendo uno de ellos el “Incremento de la satisfacción y del compromiso organizacional de los empleados a través del liderazgo efectivo” (Villalba, 2001), que evalúa cinco conductas del liderazgo, realizando la investigación en tres plantas manufactureras en México para identificar la relación que mantienen entre sí las variables de satisfacción laboral, conductas del liderazgo y compromiso organizacional de los trabajadores. Los resultados obtenidos indican que los líderes de las empresas promueven el compromiso organizacional y la satisfacción laboral de sus seguidores.

Pero existen más investigaciones por separado de ambos tópicos, y se encuentran estudios como el de Arciniega y González (2006), en el cual, se utilizó la teoría de Schwartz para considerar la influencia de cuatro valores de orden superior en la generación del compromiso organizacional, asimismo, se compararon los efectos provocados en el compromiso por los factores de comunicación organizacional,

empowerment, satisfacción con las prácticas de formación, conocimiento de los objetivos de la organización y cuatro facetas de la satisfacción en el trabajo. El estudio fue realizado en ocho empresas del noreste de México y los resultados obtenidos fueron que los factores de satisfacción con la seguridad, conocimiento de los objetivos organizacionales y oportunidades de desarrollo, son los que ejercen una mayor influencia en el establecimiento del compromiso organizacional, por lo contrario, los valores en el trabajo intervienen en menor medida en el grado de compromiso de los trabajadores.

Algunas investigaciones son teóricas o sólo miden el compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos (Betanzos, Andrade y Paz, 2006), y otros lo relacionan con la intención de permanencia (Arias, 2001), y el *empowerment* particularmente en las Pymes (Ríos, Téllez y Ferrer, 2010). A su vez, en los últimos años se ha analizado a la satisfacción laboral con variables como el síndrome de *burnout* en instituciones de salud (Parada, Moreno, Mejías, Rivas, Rivas, Cerrada y Rivas, 2005) otorgándole gran interés e importancia.

Por otra parte, a nivel local no existen investigaciones que se hayan realizado relacionando a la satisfacción laboral con el compromiso organizacional en el ámbito de empresas familiares, de ahí la importancia de este estudio de caso, puesto que solamente en España se ha realizado una investigación acerca del compromiso organizacional en empresas familiares, el cual es “El compromiso en la empresa familiar bajo una óptica de liderazgo transformacional y aprendizaje organizacional” (Vallejo, 2007), que señala que el liderazgo transformacional origina un alto grado de compromiso organizacional en las empresas de propiedad familiar. Los resultados que se obtuvieron muestran una diferencia significativa en el nivel de compromiso organizacional que presentan las empresas familiares en comparación con las no familiares, así como en las tres dimensiones del compromiso (afectivo, calculativo o continuo y normativo).

Por lo tanto, los estudios ya realizados permiten contar con un fundamento teórico que respalda la existencia de una relación entre los tópicos de satisfacción laboral y compromiso organizacional, ya que los resultados obtenidos en dichas investigaciones evidencian esta relación en diversos ámbitos empresariales, por lo que con el presente estudio de caso se pretende comprobar la relación entre ambos constructos particularmente en la empresa familiar.

CAPÍTULO 5

DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA

5. DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA

5.1 Análisis descriptivo de la unidad de observación

El objetivo general del presente estudio de caso es evaluar el impacto de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional del capital humano en la empresa EFET S.A. de C.V., para profundizar el estudio de ambos tópicos particularmente en la empresa de propiedad familiar, mediante un análisis correlacional-causal. Para ello, se trabajó estrechamente con la empresa EFET que cuenta con 52 trabajadores, por lo que la unidad de observación de esta investigación está constituida por la totalidad de empleados de la empresa, a los cuales se les aplicó el cuestionario de satisfacción laboral S10/12 (Meliá y Peiró, 1998) y el cuestionario de compromiso organizacional (Meyer *et al.*, 1993) adaptado por Arias (1998), en la mayoría de los casos de manera autoadministrada dependiendo principalmente de las cargas de trabajo de cada área funcional, por lo tanto la participación de los trabajadores fue voluntaria y con consentimiento propio en todo momento.

Así, antes de comenzar con los resultados mediante el análisis de datos es conveniente describir las características principales que presenta la unidad de observación obtenida para familiarizarse con la misma, por lo tanto dichas características sociodemográficas pueden observarse en la tabla 8.

Tabla 8. Características sociodemográficas de la unidad de observación

Trabajadores de EFET S.A. de C.V. n= 52	
Género	
Masculino	45
Femenino	7
Área funcional	
Dirección	1
Administración	8
Servicios	4

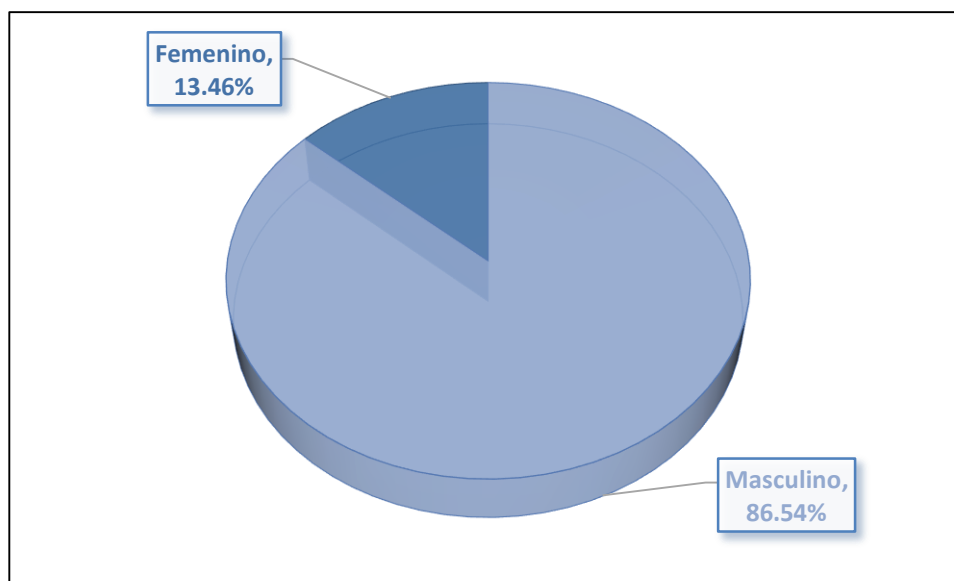
Tabla 8. (continuación)

Producción	19
Compras	4
Ingeniería	7
Ventas	9
Edad	
20-30 años	13
31-40 años	20
41-50 años	14
51-60 años	5
Antigüedad	
Baja antigüedad (0-8 años)	31
Alta antigüedad (9-16 años)	21
Escolaridad	
Primaria	1
Secundaria	14
Bachillerato o preparatoria	21
Licenciatura	16
Situación laboral	
Contrato hasta un año	5
Fijo	47
Nivel jerárquico	
Dirección general	1
Gerente	6
Jefe / supervisor	10
Empleado / trabajador	35
Miembro familiar	
No	46
Si	6

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en los cuestionarios aplicados

Como se muestra en la tabla 8 y asimismo en la gráfica 6, la mayoría de los trabajadores de la empresa familiar EFET S.A. de C.V son del género masculino, representando el 86.54%, justificándose esto por el tipo de actividad que presenta la empresa, teniendo una menor presencia las mujeres con un 13.46%, las cuales se encuentran ocupando puestos de oficina.

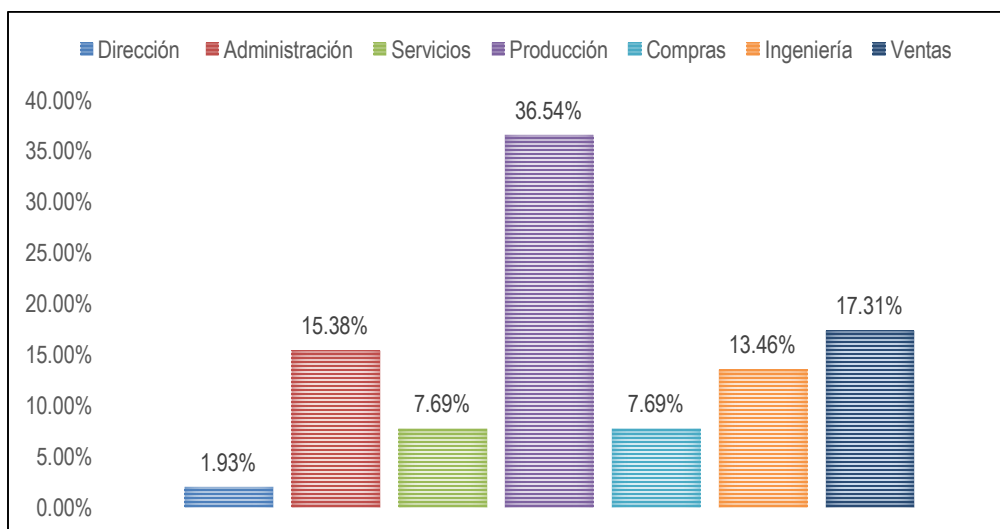
Gráfica 6. Género de la unidad de observación



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en los cuestionarios aplicados

Asimismo, gran parte de los trabajadores de la empresa familiar EFET labora en el área de producción, ubicándose el 36.54% en esta área, seguida por el área de ventas que concentra al 17.31% de los empleados, el área de administración con un 15.38%, el área de ingeniería con un 13.46%, siendo las áreas de servicios, compras y dirección las que presentan menos personal, como señala la gráfica 7.

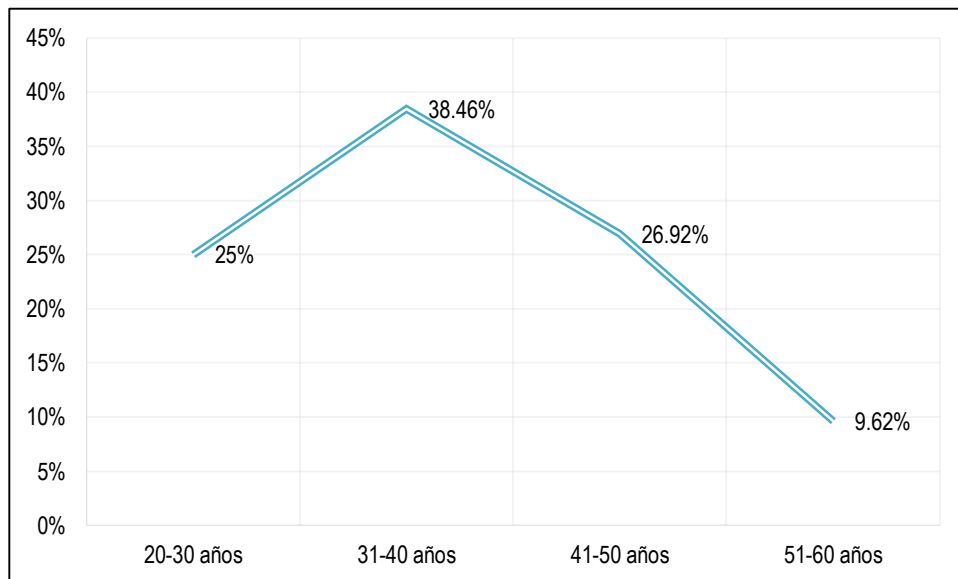
Gráfica 7. Área funcional a la que pertenece la unidad de observación



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en los cuestionarios aplicados

Por otra parte, la mayoría de los trabajadores encuestados son jóvenes y se encuentran en una etapa madura de su vida, presentando un alto porcentaje del 38.46% los empleados que tienen una edad entre 31 a 40 años. Por el contrario, los trabajadores que tienen entre 51 a 60 años son minoría, pues representan únicamente el 9.62% de la totalidad de empleados, lo cual se puede observar en la gráfica 8.

Gráfica 8. Edad de la unidad de observación

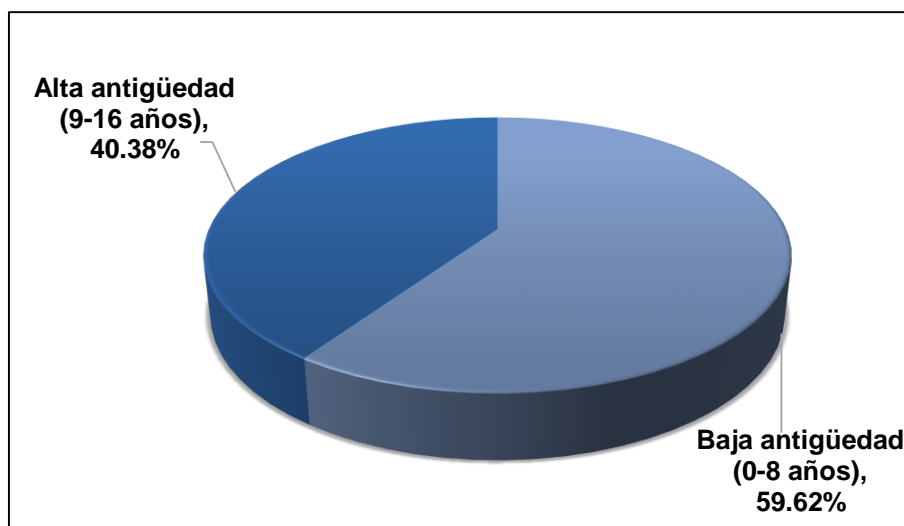


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en los cuestionarios aplicados

Además, como señala la gráfica 9 el 59.62% de los trabajadores de EFET S.A. de C.V. presentan una antigüedad en la empresa que va desde 0 a 8 años y el 40.38% representa a los empleados con una mayor antigüedad entre 9 a 16 años tomando en cuenta que esta compañía tiene presencia en el mercado desde hace 16 años.

Por lo anterior, se considera que existe un mayor número de trabajadores con baja antigüedad, debido a que la empresa EFET a través del tiempo ha ido creciendo, por lo que ha tenido la necesidad de aumentar la plantilla en los últimos años para poder responder satisfactoriamente a las demandas de sus clientes.

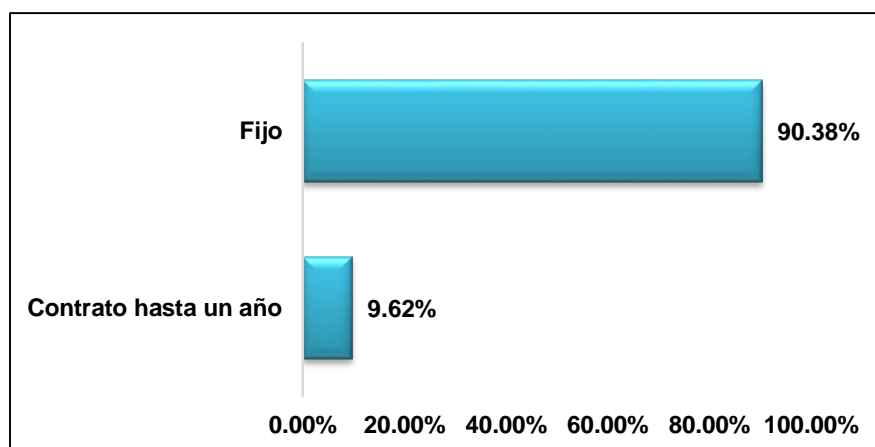
Gráfica 9. Antigüedad de la unidad de observación



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en los cuestionarios aplicados

Como se muestra en la gráfica 10, un elevado porcentaje del 90.38% corresponde a los trabajadores que cuentan con un contrato fijo en la empresa familiar EFET, siendo un mínimo porcentaje del 9.62% el que representa a los empleados que tienen un contrato hasta por un año. Cabe mencionarse, que los trabajadores que no presentan un contrato fijo, es debido a que el presente año se acaban de incorporar a la compañía, por lo que si continúan laborando el próximo año en la misma ya contarán con un contrato fijo.

Gráfica 10. Situación laboral de la unidad de observación

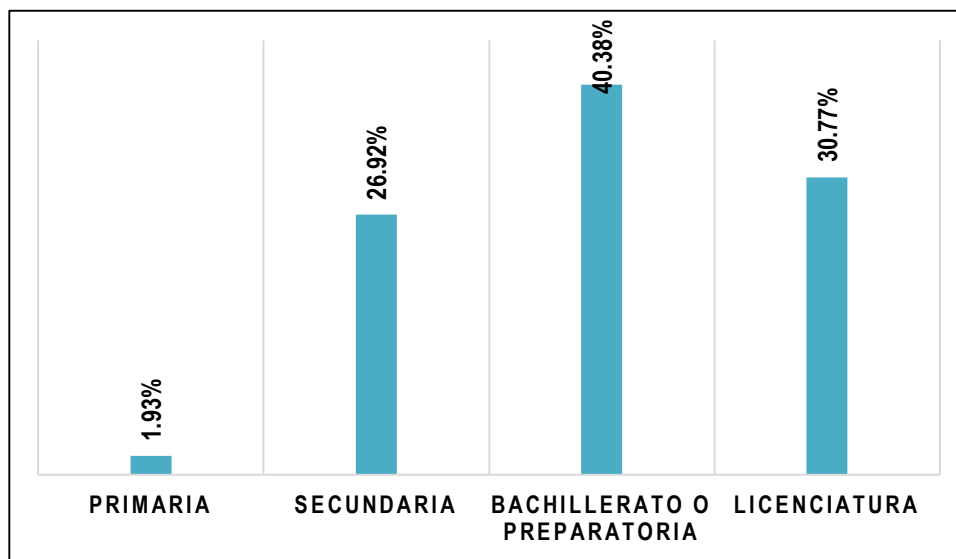


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en los cuestionarios aplicados

Asimismo, todos los empleados de la empresa familiar EFET S.A. de C.V. laboran a la semana 40 horas presentando una jornada completa.

En relación al nivel de escolaridad de los trabajadores, el 40.38% concluyó sus estudios hasta el bachillerato o preparatoria, el 30.77% cuenta con una licenciatura terminada, el 26.92% únicamente culminó la secundaria y un mínimo porcentaje del 1.93% sólo terminó la primaria, como se observa en la gráfica 11.

Gráfica 11. Escolaridad de la unidad de observación



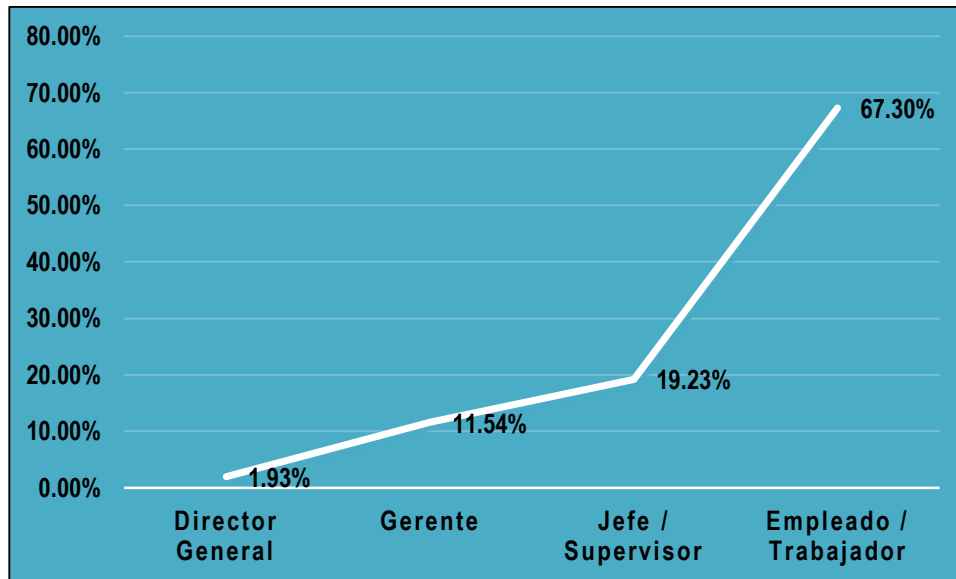
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en los cuestionarios aplicados

La gráfica 12 muestra que la mayoría de los participantes encuestados pertenecen al nivel jerárquico de empleados / trabajadores con un alto porcentaje del 67.30%, seguidos por los jefes / supervisores con un 19.23%, donde los gerentes representan el 11.54% y el director general el 1.93% de la totalidad.

Es importante mencionar, que la dirección general de la empresa EFET está a cargo del propietario de la compañía, y las gerencias de ventas, ingeniería, compras, producción y administración son ocupadas por miembros de la misma familia del propietario. Por lo tanto, la gráfica 13 señala que el 11.54% de los

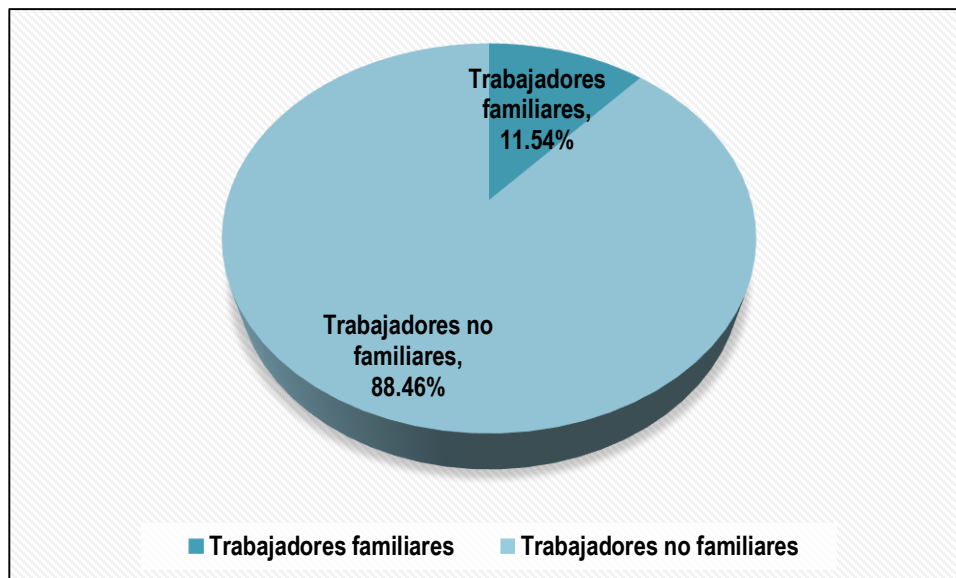
integrantes de la empresa EFET son familiares y la mayor parte restante corresponde a trabajadores no familiares.

Gráfica 12. Nivel jerárquico de la unidad de observación



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en los cuestionarios aplicados

Gráfica 13. Porcentaje de trabajadores familiares y no familiares



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en los cuestionarios aplicados

5.2 Análisis de datos

Para el análisis de los datos recogidos se utilizó el paquete estadístico SPSS para Windows, en su versión 19.0. Así, con el propósito de dar respuesta a las preguntas de esta investigación y cumplir con los objetivos de la misma, se aplicaron análisis de frecuencias, análisis de regresión lineal, prueba t para una muestra, prueba *t-student*, análisis de correlaciones bivariadas y análisis de la varianza, por lo tanto el análisis de datos se dividió en cinco pasos de acuerdo con los objetivos del presente estudio de caso.

En primer lugar, para analizar el grado de satisfacción laboral y de compromiso organizacional que presenta el capital humano en la compañía familiar EFET, se utilizó el análisis de frecuencias, así como la prueba t para una muestra, debido a que el estudio se realizó únicamente en una empresa. Además, para establecer qué factor influye considerablemente en la satisfacción laboral y en el compromiso organizacional, se calculó cada una de las dimensiones que constituyen a los tópicos mediante la prueba t para una muestra, el análisis de frecuencias y el análisis de la varianza.

Asimismo, de acuerdo con una amplia literatura revisada que establece una relación existente entre los constructos de satisfacción laboral y de compromiso organizacional, en el segundo paso se aplicó un análisis de correlaciones bivariadas para medir el grado de asociación entre ambos tópicos.

En el tercer paso, para determinar los efectos que causa la satisfacción laboral en el desarrollo del compromiso organizacional, se aplicó un análisis de regresión lineal con la finalidad de evaluar la intensidad con la que inciden los factores de la satisfacción laboral, los cuales son la satisfacción con el ambiente físico del trabajo, la satisfacción con la supervisión y la satisfacción con las prestaciones recibidas, en la generación del compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

Por otra parte, para identificar diferencias significativas en el compromiso organizacional de acuerdo con otros factores, como son los sociodemográficos de género, antigüedad en la empresa, edad, nivel de estudios y nivel jerárquico, en el cuarto paso se relacionó cada uno de estos factores sociodemográficos que presenta el capital humano en la empresa EFET, con el grado de compromiso organizacional alcanzado a través de la prueba *t-student*, el análisis de la varianza, de correlaciones bivariadas y de regresión lineal.

Finalmente, en el último paso para calcular la satisfacción laboral y el compromiso organizacional que muestran tanto los trabajadores familiares como los no familiares en la compañía EFET, se utilizó la prueba *t-student* con la intención de establecer en cuál de estos miembros existe un mayor nivel de satisfacción laboral y de compromiso organizacional, ya que la literatura señala que en la empresa de tipo familiar, se desarrollan ambos constructos con diferente intensidad en relación a los empleados que forman parte de la misma familia propietaria del negocio, en comparación con los empleados no familiares.

5.3 Resultados

Los resultados arrojados mediante el análisis de datos realizado, son detallados a continuación por objetivos alcanzados del presente estudio de caso llevado a cabo específicamente en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

5.3.1 Grado de satisfacción laboral y compromiso organizacional

Los trabajadores de la compañía familiar EFET según los resultados arrojados, muestran tener un aceptable grado, tanto de satisfacción laboral, como de compromiso organizacional.

De modo más detallado, como señalan la tabla 9 y la gráfica 14, el grado de satisfacción laboral en los trabajadores es significativo ($p=.000$) y alto ($M=6.2901$,

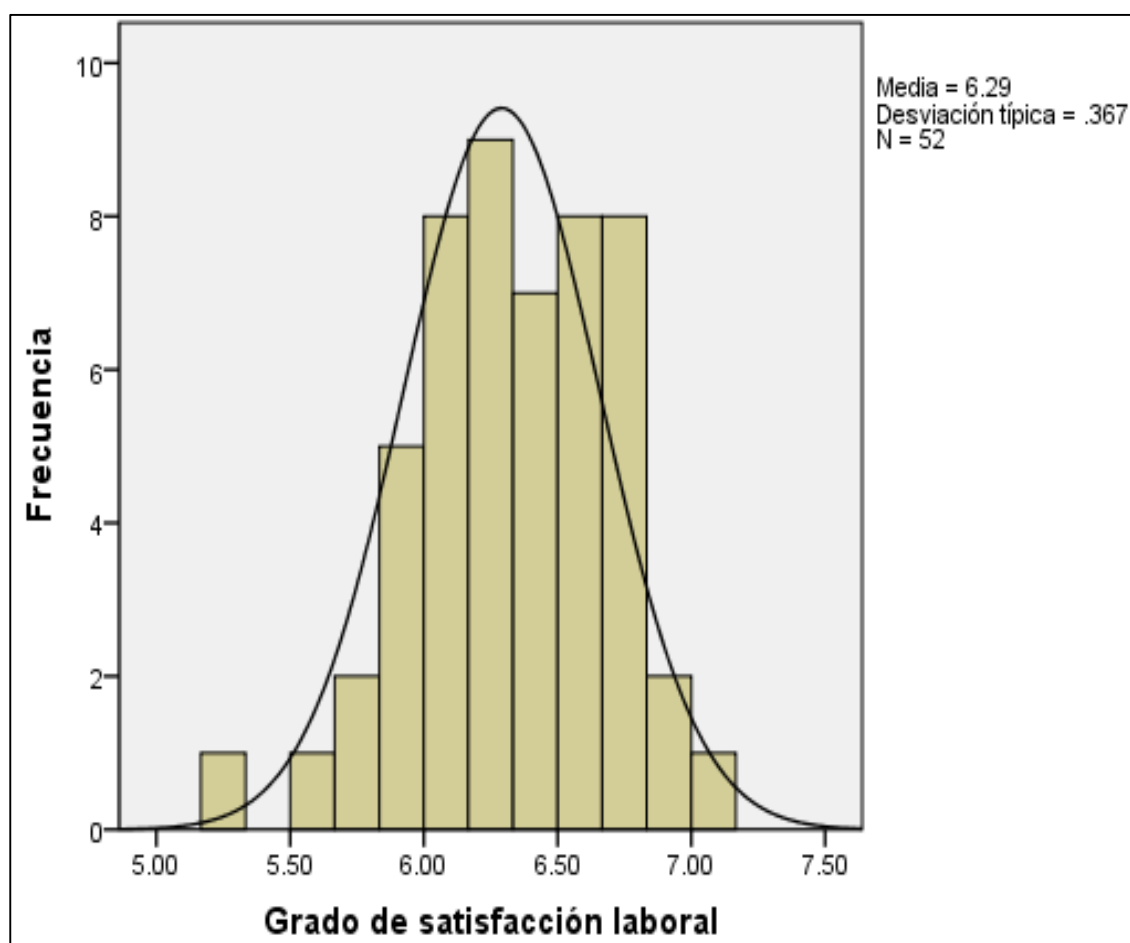
D.T.=.36734) atendiendo al rango de la escala donde el intervalo de respuesta es de siete puntos.

Tabla 9. Grado de satisfacción laboral

Variable	Media	Desviación Típica	Nivel de significancia
Grado de satisfacción laboral	6.2901	.36734	.000

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Gráfica 14. Grado de satisfacción laboral



Fuente: Resultados arrojados por el SPSS

Como se muestra en la tabla 10 y en la gráfica 15, en relación al factor que otorga un mayor nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa familiar

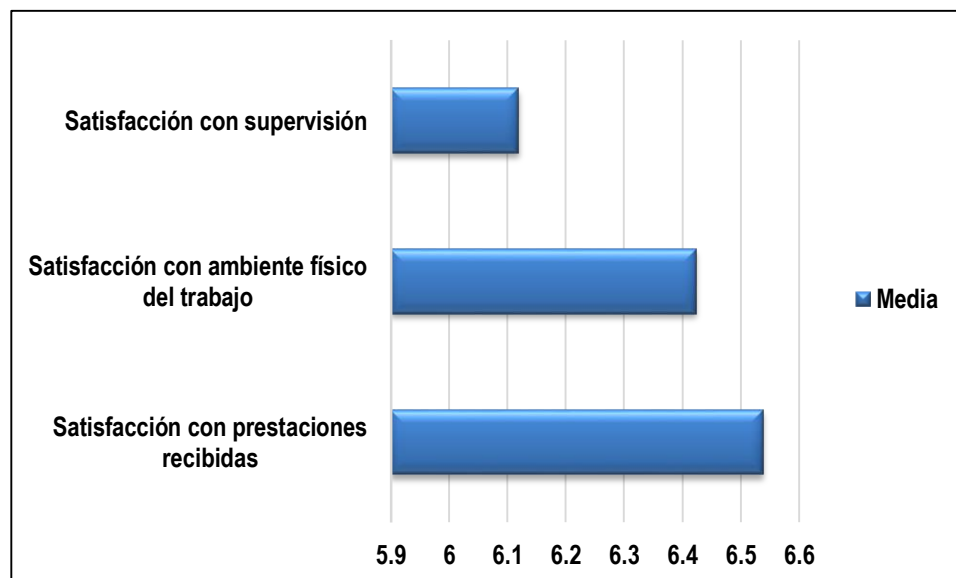
EFET, se encuentra el de satisfacción con las prestaciones recibidas ($M=6.5385$, $D.T.=.58449$), ya que de acuerdo con los empleados, la compañía respeta y cumple en todo momento la negociación, el convenio, las disposiciones y las leyes laborales. Además, los trabajadores de la compañía encuentran satisfactorio su ambiente físico del trabajo ($M=6.4231$, $D.T.=.49640$), referente a la higiene, a la salubridad, al entorno físico, a la temperatura y al espacio de su lugar de trabajo, así como a los objetivos, metas y tasas de producción que deben alcanzar.

Tabla 10. Factores de la satisfacción laboral

Factores	Media	Desviación Típica
Satisfacción con prestaciones recibidas	6.5385	.58449
Satisfacción con ambiente físico del trabajo	6.4231	.49640
Satisfacción con supervisión	6.1186	.50632

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Gráfica 15. Factores de la satisfacción laboral

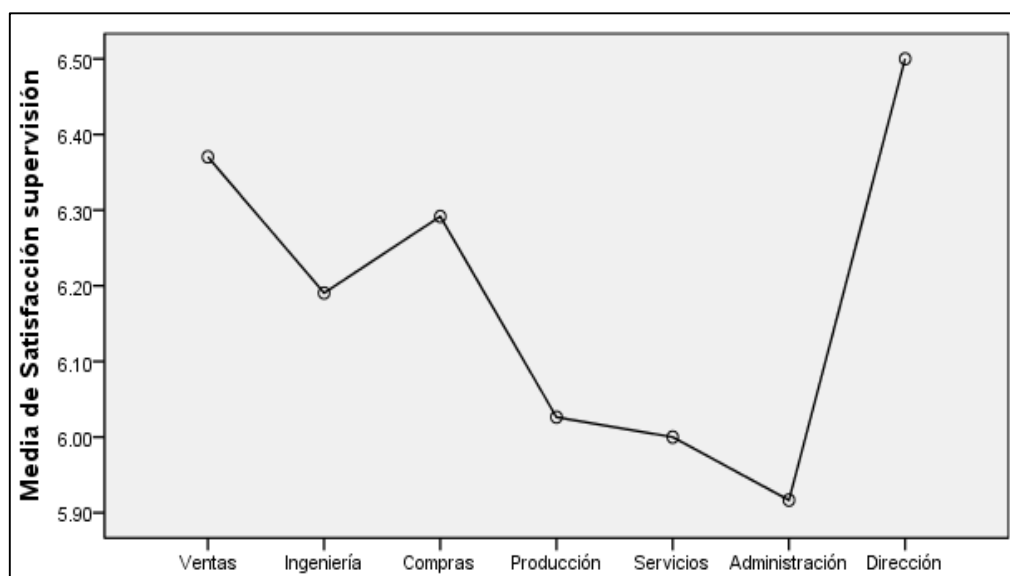


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Por otra parte, el factor que genera menos satisfacción laboral en los empleados es el de la supervisión que ejercen sobre ellos ($M=6.1186$, $D.T.=.50632$), debido a que algunos de éstos consideran menos satisfactoria la proximidad y la frecuencia con que son supervisados, así como la forma en que sus superiores juzgan su tarea, la igualdad y justicia de trato que reciben de la empresa, las relaciones personales con sus superiores y el apoyo que reciben de los mismos.

Por lo tanto, las áreas funcionales en las que se observa que existe inconformidad por parte del capital humano de la empresa EFET con la supervisión recibida son el área de administración ($M=5.9167$, $D.T.=.53452$), el área de servicios ($M=6.0000$, $D.T.=.40825$) y el área de producción ($M=6.0263$, $D.T.=.56727$) como señalan la gráfica 16 y la tabla 11, debido a que la dirección general según comentarios, se encuentra normalmente involucrada en las actividades y en el funcionamiento del departamento de administración, asimismo las áreas de servicios y producción cuentan con supervisores que se encargan de vigilar el trabajo de los empleados operativos durante toda la jornada laboral, de tal manera se justifica que en estos departamentos los trabajadores lleguen a sentir mayor presión por parte de sus superiores.

Gráfica 16. Satisfacción con la supervisión de acuerdo con el área funcional



Fuente: Resultados arrojados por el SPSS

Tabla 11. Satisfacción con la supervisión de acuerdo con el área funcional

Área Funcional	Media	Desviación Típica
Ventas	6.3704	.33101
Ingeniería	6.1905	.46576
Compras	6.2917	.62915
Producción	6.0263	.56727
Servicios	6.0000	.40825
Administración	5.9167	.53452
Dirección General	6.5000	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Sin embargo, pese a lo anterior, los tres factores que conforman a la satisfacción laboral presentan diferencias significativas en el desarrollo de la misma en el capital humano de la empresa familiar EFET, como se observa en la siguiente tabla 12.

Tabla 12. Nivel de significancia de los factores de la satisfacción laboral

Factores	Nivel de significancia
Satisfacción con prestaciones recibidas	.000
Satisfacción con ambiente físico del trabajo	.000
Satisfacción con supervisión	.000

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

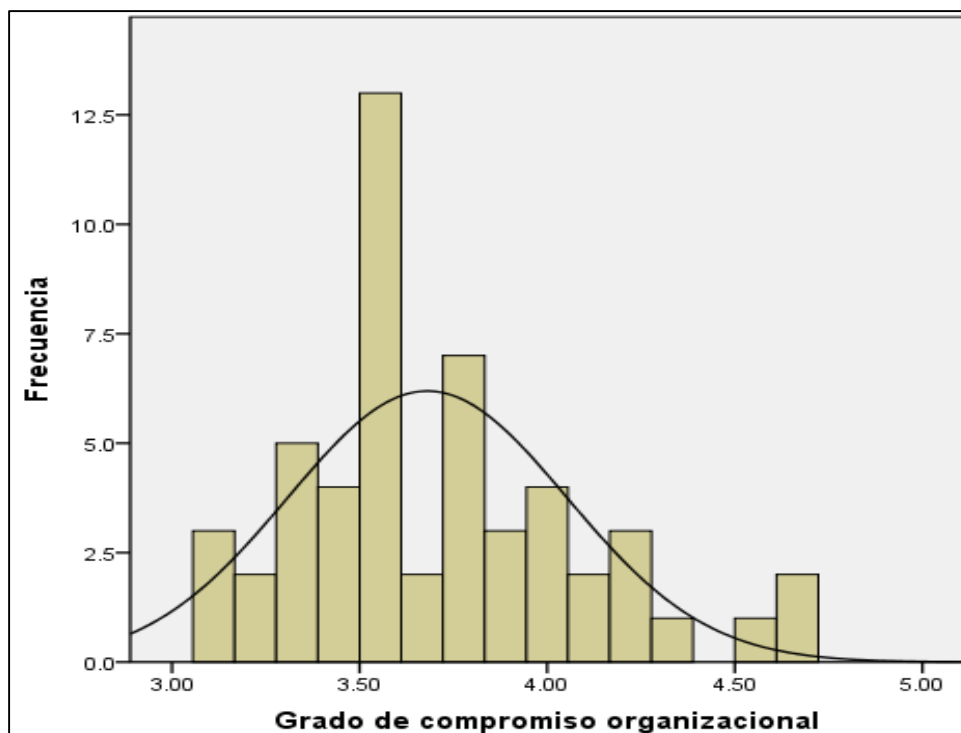
Continuando con el compromiso organizacional, como muestran la tabla 13 y la gráfica 17, el grado de éste en los trabajadores es significativo ($p=.000$) y medio ($M=3.6806$, $D.T.=.37225$) tomando en cuenta el rango de la escala donde el intervalo de respuesta es de cinco puntos.

Tabla 13. Grado de compromiso organizacional

Variable	Media	Desviación Típica	Nivel de significancia
Grado de compromiso organizacional	3.6806	.37225	.000

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Gráfica 17. Grado de compromiso organizacional



Fuente: Resultados arrojados por el SPSS

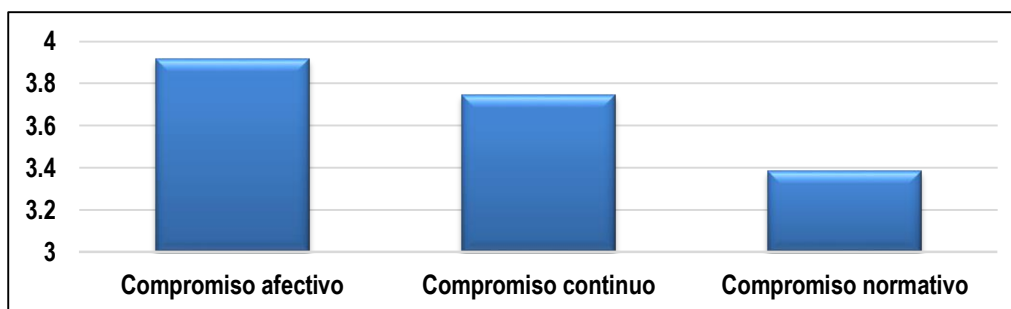
Referente a las tres dimensiones del compromiso organizacional, como se observa en la tabla 14 y en la gráfica 18, existe un mayor compromiso afectivo o actitudinal ($M=3.9167$, $D.T.=1.04345$) por parte de los trabajadores hacia la compañía familiar EFET, esto debido a que se sienten ligados emocionalmente a la organización, a su vez que se encuentran integrados plenamente en la misma, considerando los problemas que surgen en ésta como propios. Además, la organización tiene un significado personal para ellos, así experimentan un fuerte sentimiento de pertenencia, por lo que serían felices si pasaran el resto de su vida laboral en ésta.

Tabla 14. Dimensiones del compromiso organizacional

Dimensiones	Media	Desviación Típica
Compromiso afectivo	3.9167	1.04345
Compromiso continuo	3.7436	1.11899
Compromiso normativo	3.3814	1.16238

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Gráfica 18. Dimensiones del compromiso organizacional



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

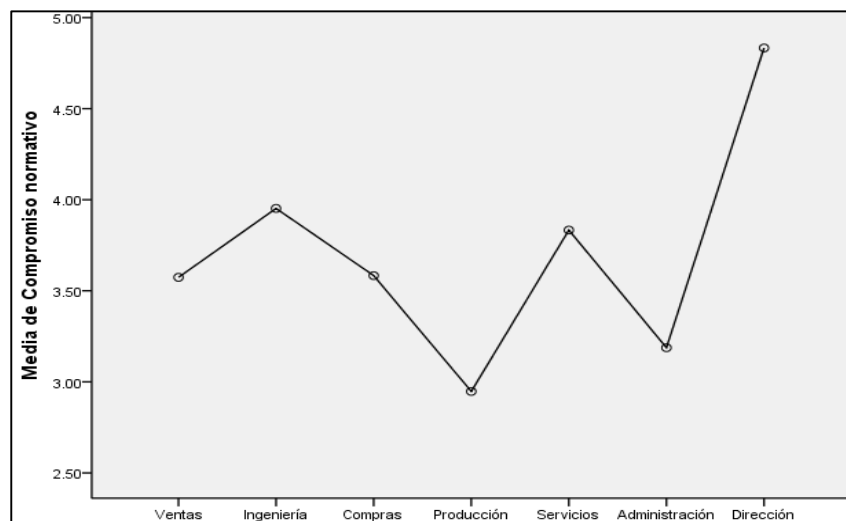
En segundo lugar, los trabajadores presentan un compromiso continuo ($M=3.7436$, $D.T.=1.11899$), esto se justifica ya que las prestaciones que reciben por parte de la empresa, son el principal factor que influye en la satisfacción laboral de éstos, por lo que consideran que sería difícil dejar la organización, debido a que abandonarla afectaría su estabilidad económica en estos momentos, por lo tanto permanecer en ella es cuestión tanto de necesidad como de deseo, sobre todo por la escasez de empleos que atraviesa el mercado laboral.

Por último, el compromiso normativo ($M=3.3814$, $D.T.=1.16238$) es el que se origina en menor grado en los trabajadores de la compañía, ya que éstos manifiestan no tener obligación alguna de permanecer en la organización, al igual de que no se sienten en deuda con la misma. Asimismo, si fuera por su propio beneficio personal no sentirían culpa de abandonar la empresa. Así, de acuerdo con la gráfica 19 y la tabla 15, el área funcional que presenta un menor nivel de compromiso normativo es el departamento de producción ($M=2.9474$,

D.T.=1.25837), el cual cuenta con el 36.54% del total de personal en la empresa familiar, siendo este porcentaje en su mayoría trabajadores que ocupan bajos niveles jerárquicos, es decir, son empleados operativos que por su situación en la compañía no llegan a desarrollar un sentimiento de obligación por permanecer en la misma si encontraran un nuevo empleo que les aportara un mayor nivel jerárquico, así como beneficios personales.

Por lo tanto, el resultado que obtuvo la empresa familiar EFET en relación al grado de compromiso organizacional que experimentan en las tres dimensiones los trabajadores, no coincide en su totalidad con lo anteriormente mencionado por Arciniega (2002), debido a que los empleados aunque desarrollan en mayor medida la dimensión del compromiso afectivo, no presentan en segundo lugar un compromiso normativo y por último un compromiso continuo como se observa en la gráfica 18, ya que la empresa EFET no ha concientizado apropiadamente al capital humano en cuanto a la importancia que tiene su labor para la organización, de tal manera los trabajadores no generan un sólido sentimiento de obligación con ella, siendo mayor su preocupación el permanecer trabajando por los beneficios económicos que obtienen, sin pensar que su abandono le ocasionaría conflictos a la empresa.

Gráfica 19. Compromiso normativo de acuerdo con el área funcional



Fuente: Resultados arrojados por el SPSS

Tabla 15. Compromiso normativo de acuerdo con el área funcional

Área Funcional	Media	Desviación Típica
Ventas	3.5741	.88628
Ingeniería	3.9524	1.08318
Compras	3.5833	1.32288
Producción	2.9474	1.25837
Servicios	3.8333	.88192
Administración	3.1875	1.19003
Dirección General	4.8333	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

A pesar de esto, las tres dimensiones del compromiso organizacional presentan diferencias significativas en la generación del mismo en los trabajadores de la empresa familiar EFET como muestra la tabla 16.

Tabla 16. Nivel de significancia de las dimensiones del compromiso organizacional

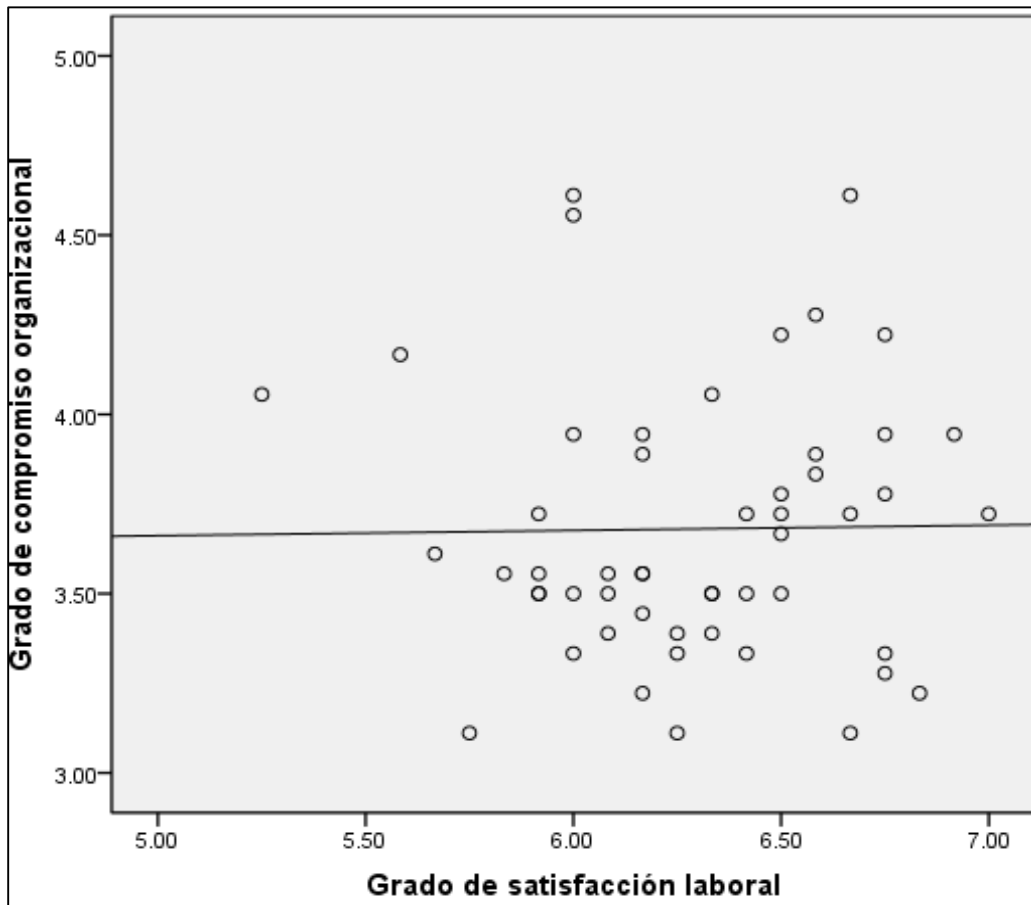
Dimensiones	Nivel de significancia	Media trabajador familiar	Media trabajador no familiar
Compromiso afectivo	.000	4.6389	3.8225
Compromiso continuo	.000	4.3056	3.6703
Compromiso normativo	.000	4.3056	3.2609

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

5.3.2 Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional

Tal como se aprecia en la gráfica 20 y en la tabla 17, los constructos de satisfacción laboral y de compromiso organizacional no se relacionan significativamente ($p=.460$) en los trabajadores de la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

Gráfica 20. Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional



Fuente: Resultados arrojados por el SPSS

Tabla 17. Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional

	Variables	Grado de compromiso organizacional	Grado de satisfacción laboral
Correlación de Pearson	Grado de compromiso organizacional	1.000	.014
	Grado de satisfacción laboral	.014	1.000
Sig. (unilateral)	Grado de compromiso organizacional		.460
	Grado de satisfacción laboral	.460	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Así, la gráfica 20 muestra una representación de la distribución y relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, que de acuerdo con la nube de puntos que presenta una forma indefinida y dispersa, ésta indica la inexistencia de relación entre ambos tópicos.

A su vez, en la tabla 17, la correlación de Pearson entre ambas variables ($r=.014$) se aleja bastante del 1.000 acercándose al 0, lo que señala que no existe asociación lineal entre ambos constructos, corroborando los resultados de la gráfica 20.

Aunque cabe mencionarse, que sí existe una relación positiva entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, pero ésta es muy débil y no significativa.

Por lo tanto, los resultados demuestran que los empleados de la compañía familiar EFET no perciben que el compromiso organizacional tenga cierta relación con la satisfacción laboral, es decir, no asocian el grado de compromiso que desarrollan hacia la organización con el grado de satisfacción que experimentan en su trabajo.

5.3.3 Efectos de la satisfacción laboral en el desarrollo del compromiso organizacional

Los resultados obtenidos en relación a los efectos que causa la satisfacción laboral en el desarrollo del compromiso organizacional, señalan como se muestra en la tabla 18 que los tres factores de satisfacción con el ambiente físico del trabajo ($\beta=.027$, $p=.863$), satisfacción con la supervisión ($\beta=-.099$, $p=.497$) y satisfacción con las prestaciones percibidas ($\beta=.152$, $p=.326$) que constituyen al constructo de satisfacción laboral, no presentan diferencias significativas en la generación del compromiso organizacional de los trabajadores en la empresa familiar EFET.

Tabla 18. Efectos de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional

Factor	Beta	Nivel de significancia
Satisfacción ambiente físico del trabajo	.027	.863
Satisfacción supervisión	-.099	.497
Satisfacción prestaciones	.152	.326
Grado de satisfacción laboral	.014	.919

Variable dependiente: Grado de compromiso organizacional

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Por lo tanto, como se observa en la tabla 18, el grado total de satisfacción laboral ($\beta=.014$, $p=.919$) no influye en el desarrollo de la variable dependiente que en este caso es el grado de compromiso organizacional. Lo anterior, indica que el compromiso organizacional que presentan los trabajadores en la empresa familiar EFET S.A. de C.V. no es causado por la satisfacción global que experimentan en su trabajo, sino que es atribuido a otros factores.

5.3.4 Compromiso organizacional y factores sociodemográficos

En relación con los factores sociodemográficos, se registran algunas diferencias significativas en el grado de compromiso organizacional que presenta el capital humano en la empresa familiar EFET, por lo tanto a continuación se detallan los resultados encontrados de acuerdo con el género, la antigüedad, la edad, el nivel de estudios, así como el nivel jerárquico en cada una de las tres dimensiones del compromiso organizacional. Asimismo, se muestra la asociación y los efectos que originan estos factores en el compromiso que establecen los trabajadores con la compañía EFET.

5.3.4.1 Factor sociodemográfico: género

De acuerdo con los resultados reflejados en la tabla 19, el factor sociodemográfico de género no presenta diferencias significativas en el grado de compromiso

organizacional ($F=3.433$, $p=.070$) que los trabajadores de la empresa EFET están dispuestos a establecer con ésta. Asimismo, el género no influye en el compromiso afectivo ($F=3.548$, $p=.065$), en el compromiso continuo ($F=.376$, $p=.543$) ni en el compromiso normativo ($F=1.930$, $p=.171$) de manera significativa.

Tabla 19. Compromiso organizacional según el género

Género	F	Nivel de significancia
Compromiso afectivo	3.548	.065
Compromiso continuo	.376	.543
Compromiso normativo	1.930	.171
Grado de compromiso organizacional	3.433	.070

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Por otra parte, la tabla 20 y la gráfica 21 muestran que las mujeres trabajadoras de la compañía EFET suelen desarrollar un mayor compromiso afectivo ($M=4.5714$, $D.T.=.60749$) y normativo ($M=3.4524$, $D.T.=1.50528$) en comparación con los hombres, ya que las mujeres generalmente son más apegadas sentimental y emocionalmente.

Así, los empleados del género masculino de la empresa EFET son los que presentan un mayor compromiso continuo ($M=3.8148$, $D.T.=1.13997$), debido a que habitualmente son los principales proveedores económicos en sus hogares, por lo que se preocupan en gran medida por los costos asociados con dejar la empresa.

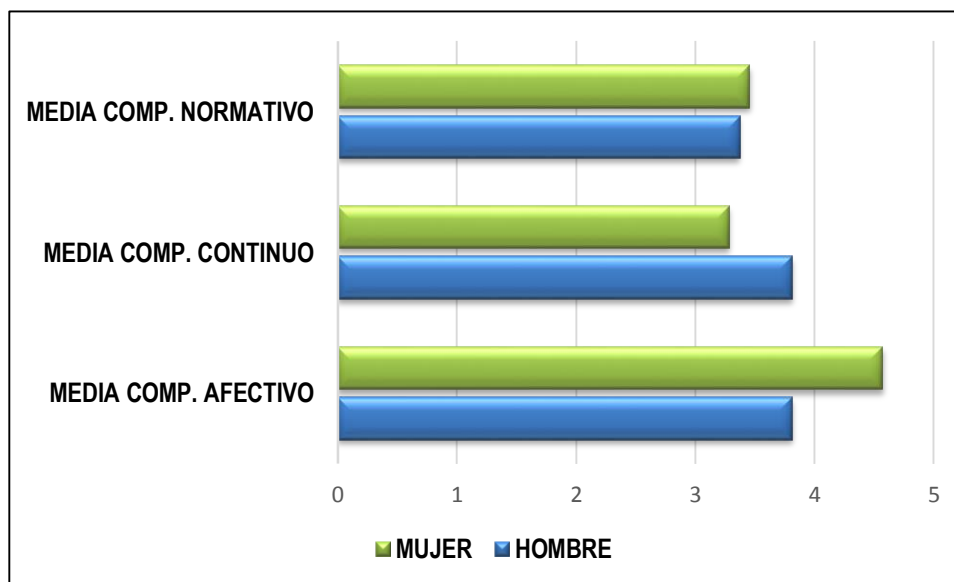
Por lo tanto, de manera general las mujeres en la compañía familiar EFET son las que generan un mayor nivel de compromiso con la organización ($M=3.7698$, $D.T.=.52355$), sin embargo no difiere en gran medida con el grado de compromiso organizacional que presentan los hombres ($M=3.6667$, $D.T.=.34896$) tal como se observa en la tabla 20.

Tabla 20. Dimensiones del compromiso organizacional según el género

Género		Media	Desviación Típica
Compromiso afectivo	Hombre	3.8148	1.06436
	Mujer	4.5714	.60749
Compromiso continuo	Hombre	3.8148	1.13997
	Mujer	3.2857	.91142
Compromiso normativo	Hombre	3.3704	1.12079
	Mujer	3.4524	1.50528
Grado de compromiso organizacional	Hombre	3.6667	.34896
	Mujer	3.7698	.52355

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Gráfica 21. Dimensiones del compromiso organizacional según el género



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

5.3.4.2 Factor sociodemográfico: antigüedad en la empresa

En relación con la antigüedad, en la tabla 21 se observan diferencias significativas en el grado de compromiso organizacional ($F=9.794$, $p=.003$) del capital humano en la empresa familiar EFET, asimismo en el compromiso continuo ($F=10.778$,

$p=.002$) y en el compromiso normativo ($F=17.130$, $p=.000$), siendo el compromiso afectivo ($F=3.028$, $p=.088$) la única dimensión en la que no influye este factor sociodemográfico.

Tabla 21. Compromiso organizacional según la antigüedad

Antigüedad	F	Nivel de significancia
Compromiso afectivo	3.028	.088
Compromiso continuo	10.778	.002
Compromiso normativo	17.130	.000
Grado de compromiso organizacional	9.794	.003

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Además, la tabla 22 señala que los trabajadores de la compañía EFET con una baja antigüedad (0-8 años) tienden a desarrollar un mayor compromiso afectivo ($M=3.9892$, $D.T.=1.14499$) y continuo ($M=3.8763$, $D.T.=.89543$), en comparación con los empleados de alta antigüedad (9-16 años) que establecen con la empresa un mayor compromiso normativo ($M=4.2302$, $D.T.=.59038$).

Lo anterior, se entiende ya que los trabajadores que han permanecido por un periodo prolongado en la organización, llegan a sentirse en deuda con la misma por todo lo que les ha brindado durante tantos años de trabajo. De tal manera, los empleados con alta antigüedad continúan en la compañía EFET por lealtad y obligación hacia las personas que les han otorgado un trabajo seguro y con aceptables condiciones laborales.

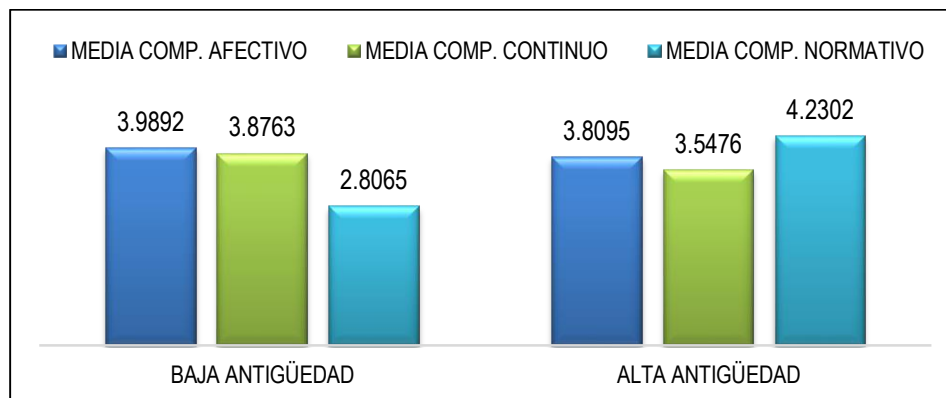
Así, los empleados que no tienen tanto tiempo de haber ingresado a la organización, comienzan experimentando un sentimiento de integración y pertenencia hacia la misma, al igual que aprecian las ventajas económicas que obtienen de la empresa. Estos resultados también pueden observarse en la gráfica 22.

Tabla 22. Dimensiones del compromiso organizacional según la antigüedad

Antigüedad		Media	Desviación Típica
Compromiso afectivo	Baja antigüedad	3.9892	1.14499
	Alta antigüedad	3.8095	.88864
Compromiso continuo	Baja antigüedad	3.8763	.89543
	Alta antigüedad	3.5476	1.38659
Compromiso normativo	Baja antigüedad	2.8065	1.10395
	Alta antigüedad	4.2302	.59038
Grado de compromiso organizacional	Baja antigüedad	3.5573	.25438
	Alta antigüedad	3.8624	.44501

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Gráfica 22. Dimensiones del compromiso organizacional según la antigüedad

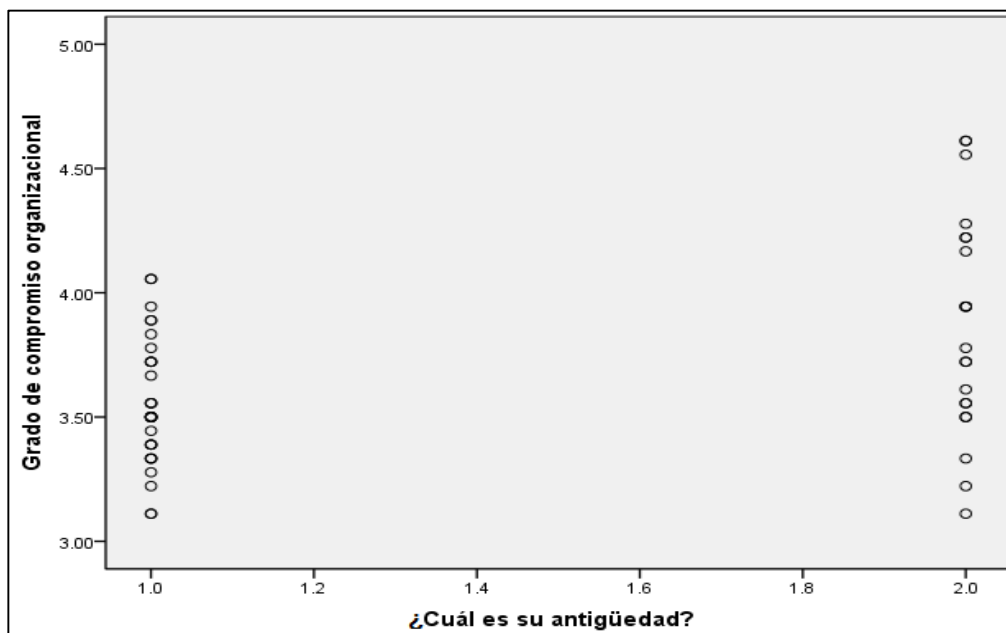


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Asimismo, de acuerdo con la tabla 22 los trabajadores con alta antigüedad en la empresa familiar EFET S.A. de C.V., presentan un mayor grado de compromiso organizacional ($M=3.8624$, $D.T.=.44501$) en comparación con los de baja antigüedad en la empresa ($M=3.5573$, $D.T.=.25438$).

Referente a la relación entre el factor sociodemográfico de antigüedad y el grado de compromiso organizacional, en la gráfica 23 y en la tabla 23 se observa una asociación significativa entre ambas variables ($p=.001$) en el capital humano de la compañía EFET. Por lo tanto, la gráfica 23 refleja la distribución y relación entre la antigüedad y el compromiso organizacional, en donde la nube de puntos presenta una forma definida y agrupada indicando la existencia de relación entre dichas variables. De tal manera, los resultados de la gráfica 23 son confirmados por la tabla 23 que señala una relación positiva moderada ($r=.406$) y significativa ($p=.001$) entre la antigüedad y el compromiso organizacional. Así, los resultados obtenidos manifiestan que los empleados de la empresa familiar EFET, asocian el grado de compromiso que generan en la compañía, con la antigüedad que presentan en la misma.

Gráfica 23. Relación entre antigüedad y compromiso organizacional



Fuente: Resultados arrojados por el SPSS

Tabla 23. Relación entre antigüedad y compromiso organizacional

	Variables	Grado de compromiso organizacional	Antigüedad
Correlación de Pearson	Grado de compromiso organizacional	1.000	.406
	Antigüedad	.406	1.000
Sig. (unilateral)	Grado de compromiso organizacional		.001
	Antigüedad	.001	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Además, los efectos que causa la antigüedad en el desarrollo del compromiso organizacional son reflejados en la tabla 24, que muestra una diferencia significativa entre ambas variables ($F=9.872$, $\beta=.406$, $p=.003$), indicando que la antigüedad influye el 16.50% en el grado de compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET ($r^2=.165$).

Tabla 24. Efectos de la antigüedad en el compromiso organizacional

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	F	β	Sig.
Regresión	.406	.165	.148	9.872	.406	.003

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

5.3.4.3 Factor sociodemográfico: edad

El factor sociodemográfico de la edad, aunque no presenta diferencia significativa en el grado de compromiso organizacional ($F=1.022$, $p=.391$) de los trabajadores en EFET, se registran en las dimensiones de compromiso afectivo ($F=3.296$, $p=.028$) y compromiso normativo ($F=11.913$, $p=.000$) diferencias significativas como muestra la tabla 25.

Tabla 25. Compromiso organizacional según la edad

Edad	F	Nivel de significancia
Compromiso afectivo	3.296	.028
Compromiso continuo	1.470	.234
Compromiso normativo	11.913	.000
Grado de compromiso organizacional	1.022	.391

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

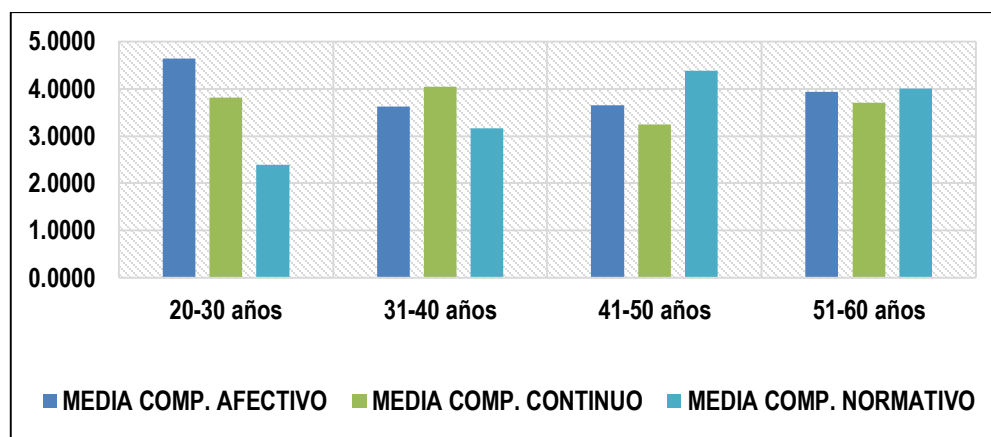
Asimismo, la gráfica 24 refleja que los empleados más jóvenes de la compañía EFET (M=4.6410, D.T.=.53509) son quienes desarrollan un mayor compromiso afectivo en la organización, debido a que generalmente suele ser su primer empleo por lo que adoptan cierto grado afectivo y emocional hacia la misma.

En relación con el compromiso continuo, los empleados que se encuentran en un rango de edad entre los 31-40 años (M=4.0500, D.T.=.88704) son los que presentan un mayor nivel de esta dimensión, ya que normalmente es la edad en la que se adquiere un compromiso familiar, por lo que de acuerdo con comentarios de los encuestados, ya les preocupa seriamente su estabilidad financiera, lo que los lleva a permanecer en la organización ya que de ésta obtienen los recursos económicos necesarios.

Así, los trabajadores con mayor edad que se encuentran entre los rangos de 41-50 años (M=4.3810, D.T.=.47784) y de 51-60 años (M=4.0000, D.T.=.67700), establecen un mayor compromiso normativo con la compañía, ya que son usualmente los que presentan una alta antigüedad en la empresa lo que genera en ellos un sentimiento de agradecimiento hacia la organización, así como una valoración de su puesto de trabajo.

Lo anterior, también puede observarse en la tabla 26 que en general indica que los empleados de mayor edad (M=3.8778, D.T.=32726) en la empresa familiar EFET son los que desarrollan un mayor compromiso con ésta.

Gráfica 24. Dimensiones del compromiso organizacional según la edad



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Tabla 26. Dimensiones del compromiso organizacional según la edad

Edad		Media	Desviación Típica
Compromiso afectivo	20-30 años	4.6410	.53509
	31-40 años	3.6250	1.27490
	41-50 años	3.6548	.86347
	51-60 años	3.9333	.71297
Compromiso continuo	20-30 años	3.8205	.48811
	31-40 años	4.0500	.88704
	41-50 años	3.2500	1.50178
	51-60 años	3.7000	1.68490
Compromiso normativo	20-30 años	2.3974	.81802
	31-40 años	3.1667	1.18470
	41-50 años	4.3810	.47784
	51-60 años	4.0000	.67700
Grado de compromiso organizacional	20-30 años	3.6197	.27856
	31-40 años	3.6139	.41082
	41-50 años	3.7619	.39968
	51-60 años	3.8778	.32726

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

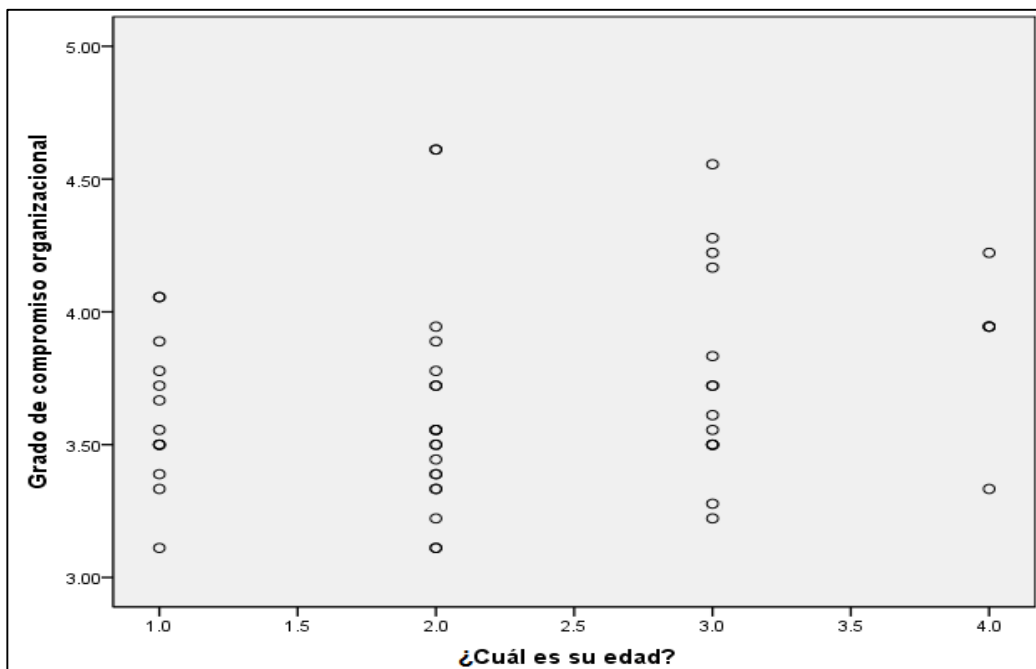
Además, la tabla 27 señala que existe una relación positiva muy baja ($r=.220$) y no significativa ($p=.059$) entre el factor sociodemográfico de la edad y el grado de compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET. De tal manera, la gráfica 25 indica la inexistencia de asociación lineal entre ambas variables al presentar una nube de puntos indefinida y dispersa.

Tabla 27. Relación entre edad y compromiso organizacional

	Variables	Grado de compromiso organizacional	Edad
Correlación de Pearson	Grado de compromiso organizacional	1.000	.220
	Edad	.220	1.000
Sig. (unilateral)	Grado de compromiso organizacional		.059
	Edad	.059	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Gráfica 25. Relación entre edad y compromiso organizacional



Fuente: Resultados arrojados por el SPSS

Así, los resultados reflejan que los trabajadores de la compañía EFET no establecen un compromiso con ésta en base a la edad que presentan. Por lo tanto, la edad tampoco causa efectos en el desarrollo del compromiso organizacional de estos trabajadores como se observa en la tabla 28, debido a que no se registra una diferencia significativa ($F=2.535$, $\beta=.220$, $p=.118$).

Tabla 28. Efectos de la edad en el compromiso organizacional

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	F	β	Sig.
Regresión	.220	.048	.029	2.535	.220	.118

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

5.3.4.4 Factor sociodemográfico: nivel de estudios

Los resultados demuestran que el nivel de estudios es significativo en el grado de compromiso organizacional ($F=3.995$, $p=.013$) que desarrolla el capital humano en la empresa EFET, así como en la dimensión del compromiso continuo ($F=2.903$, $p=.044$). De tal manera, como se observa en la tabla 29 no existen diferencias significativas en las dimensiones del compromiso afectivo ($F=1.773$, $p=.165$) ni del compromiso normativo ($F=.844$, $p=.477$).

Tabla 29. Compromiso organizacional según el nivel de estudios

Nivel de estudios	F	Nivel de significancia
Compromiso afectivo	1.773	.165
Compromiso continuo	2.903	.044
Compromiso normativo	.844	.477
Grado de compromiso organizacional	3.995	.013

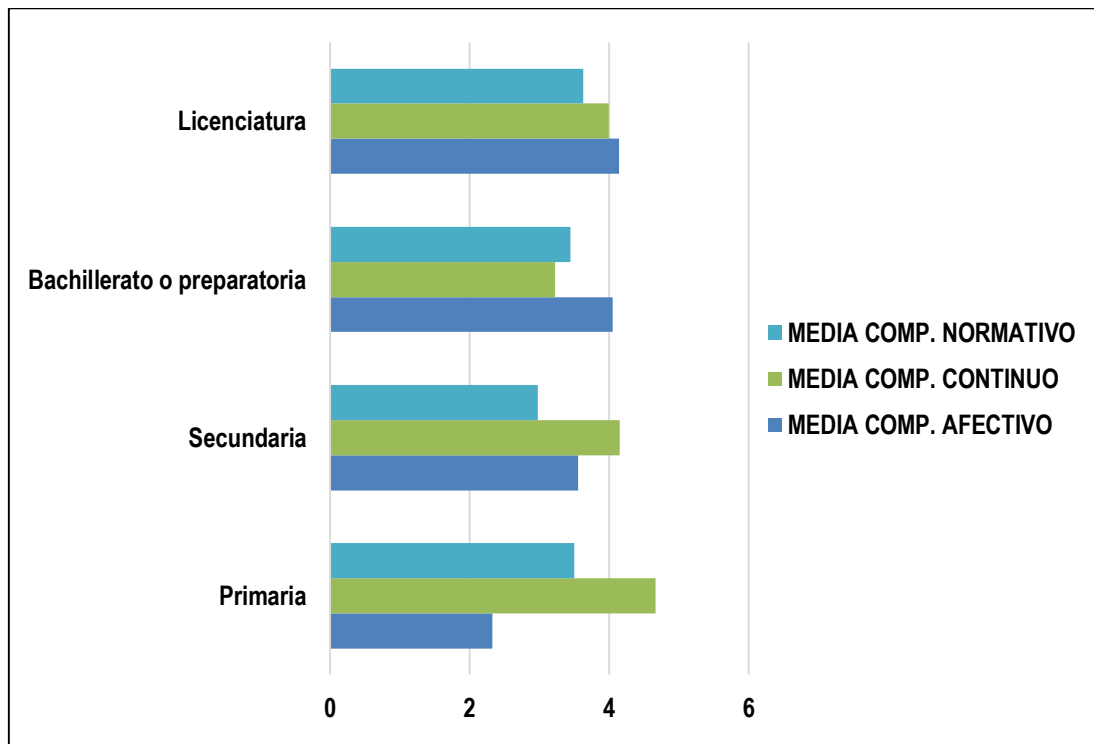
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Así, la gráfica 26 y la tabla 30 señalan que los trabajadores de la compañía que han concluido una licenciatura, presentan un mayor compromiso afectivo

($M=4.1458$, $D.T.=1.05211$) y normativo ($M=3.6354$, $D.T.=1.01693$) en comparación con el resto de los empleados que presentan un nivel de estudios inferior. De tal manera, los trabajadores que únicamente cuentan con la primaria terminada, tienden a generar un mayor compromiso continuo ($M=4.6667$).

Lo anterior, se comprende ya que los empleados que presentan un bajo nivel de estudios tienen pocas opciones de trabajo, debido a que el mercado laboral exige cada vez más trabajadores capacitados e instruidos, lo cual provoca en estos empleados cierta inseguridad al momento de pensar en renunciar a la empresa, por lo tanto les conviene económicamente permanecer en ésta. Por el contrario, los trabajadores con un alto nivel de estudios no sienten contar con escasas alternativas de trabajo, sin embargo continúan en la compañía por la identificación e integración que desarrollan con la misma.

Gráfica 26. Dimensiones del compromiso organizacional según el nivel de estudios



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Tabla 30. Dimensiones del compromiso organizacional según el nivel de estudios

Nivel de estudios		Media	Desviación Típica
Compromiso afectivo	Primaria	2.3333	
	Secundaria	3.5595	1.22755
	Bachillerato o preparatoria	4.0556	.83055
	Licenciatura	4.1458	1.05211
Compromiso continuo	Primaria	4.6667	
	Secundaria	4.1548	.99242
	Bachillerato o preparatoria	3.2302	1.24664
	Licenciatura	4.0000	.82327
Compromiso normativo	Primaria	3.5000	
	Secundaria	2.9762	.99756
	Bachillerato o preparatoria	3.4524	1.36029
	Licenciatura	3.6354	1.01693
Grado de compromiso organizacional	Primaria	3.5000	
	Secundaria	3.5635	.25862
	Bachillerato o preparatoria	3.5794	.27418
	Licenciatura	3.9271	.46778

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Por lo tanto, englobando las tres dimensiones del compromiso organizacional, en la compañía familiar EFET generan un mayor grado de compromiso organizacional aquellos empleados que presentan un nivel de estudios superior (M=3.9271, D.T.=.46778).

Por otra parte, la tabla 31 refleja la existencia de asociación positiva moderada ($r=.383$) y significativa ($p=.003$) entre el nivel de estudios y el grado de compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET. Asimismo, la gráfica 27 muestra que entre ambas variables hay una relación

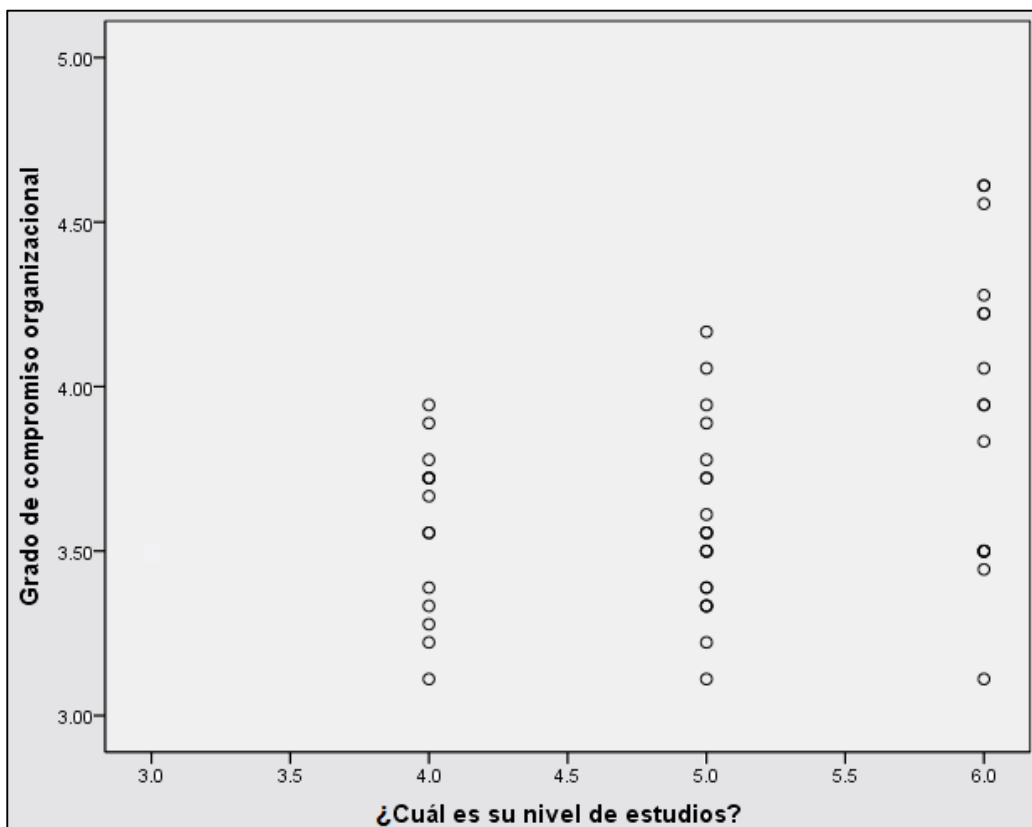
moderada, ya que la nube de puntos no se encuentra en forma definida y agrupada totalmente.

Tabla 31. Relación entre nivel de estudios y compromiso organizacional

	Variables	Grado de compromiso organizacional	Nivel de estudios
Correlación de Pearson	Grado de compromiso organizacional	1.000	.383
	Nivel de estudios	.383	1.000
Sig. (unilateral)	Grado de compromiso organizacional		.003
	Nivel de estudios	.003	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Gráfica 27. Relación entre nivel de estudios y compromiso organizacional



Fuente: Resultados arrojados por el SPSS

De tal manera, con base a los resultados anteriores se percibe que los empleados de la compañía EFET, asocian el grado de compromiso que generan hacia la empresa con el nivel de estudios alcanzados.

A su vez, el nivel de estudios causa efectos en el desarrollo del compromiso organizacional, ya que como se observa en la tabla 32 se registra una diferencia significativa ($F=8.621$, $\beta=.383$, $p=.005$) entre estas variables, señalando que el nivel de estudios influye el 14.70% en el grado de compromiso organizacional de los trabajadores en la empresa familiar EFET ($r^2=.147$).

Tabla 32. Efectos del nivel de estudios en el compromiso organizacional

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	F	β	Sig.
Regresión	.383	.147	.130	8.621	.383	.005

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

5.3.4.5 Factor sociodemográfico: nivel jerárquico

Tal como se muestra en la tabla 33, el nivel jerárquico es significativo en el grado de compromiso organizacional ($F=17.553$, $p=.000$) que presentan los empleados de la compañía EFET, así como en la dimensión del compromiso continuo ($F=8.994$, $p=.000$) y del compromiso normativo ($F=5.495$, $p=.003$), por lo tanto, la única dimensión en la que este factor sociodemográfico no presenta diferencia significativa es en el compromiso afectivo ($F=2.014$, $p=.124$).

Tabla 33. Compromiso organizacional según el nivel jerárquico

Nivel jerárquico	F	Nivel de significancia
Compromiso afectivo	2.014	.124
Compromiso continuo	8.994	.000
Compromiso normativo	5.495	.003
Grado de compromiso organizacional	17.553	.000

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Además, como se observa en la gráfica 28 y en la tabla 34, el director general de la empresa familiar EFET, es quien presenta un mayor nivel de compromiso afectivo ($M=5.0000$) y normativo ($M=4.8333$), seguido por los gerentes de la compañía que así mismo, han desarrollado un alto grado de compromiso afectivo ($M=4.5278$, $D.T.=.19484$) y normativo ($M=4.2222$, $D.T.=.41722$).

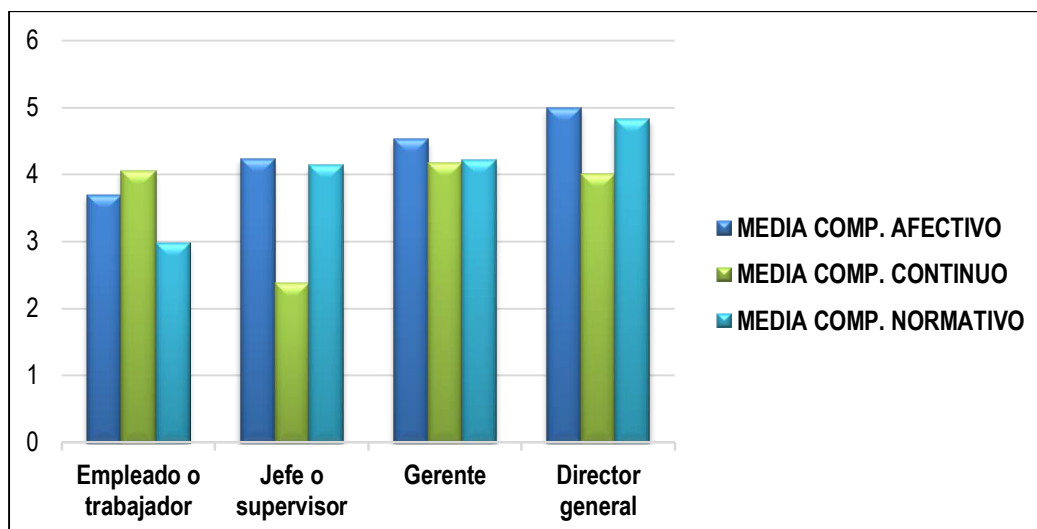
A su vez, los gerentes tienden a establecer un mayor compromiso continuo con la organización ($M=4.166$, $D.T.=.52705$), no diferenciándose en gran medida por el grado que desarrollan en la misma dimensión los empleados o trabajadores de la empresa ($M=4.0524$, $D.T.=.92157$).

Los resultados anteriores se entienden, ya que como se ha mencionado, el director general es propietario de la empresa EFET y el 83.33% de los gerentes son familiares del propietario, por lo tanto, estos miembros familiares construyen lazos afectivos sólidos con la organización, en comparación con cualquier otro miembro no familiar en la compañía. Asimismo, estos miembros familiares sienten una mayor obligación y responsabilidad con el resto de los familiares que forman parte de la empresa, ya que su deber es procurar la supervivencia, así como lograr la trascendencia de la organización de generación en generación.

Por otra parte, los gerentes por los beneficios económicos que obtienen muestran un alto nivel de apego de carácter material con la empresa, lo cual se convierte en una motivación para dar su mejor esfuerzo y permanecer en la compañía. Asimismo, los empleados de más bajo nivel jerárquico en la empresa familiar EFET, antes de permanecer en la misma por un sentimiento de obligación moral y apego emocional, los resultados demuestran que lo hacen por los altos costos económicos que les generaría el abandonar la organización.

Por lo tanto, generalizando el grado de compromiso organizacional se puede mencionar que los niveles jerárquicos más altos son los que desarrollan un mayor nivel de este constructo en la compañía EFET.

Gráfica 28. Dimensiones del compromiso organizacional según el nivel jerárquico



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Tabla 34. Dimensiones del compromiso organizacional según el nivel jerárquico

Nivel jerárquico		Media	Desviación Típica
Compromiso afectivo	Empleado o trabajador	3.6905	1.17930
	Jefe o supervisor	4.2333	.45270
	Gerente	4.5278	.19484
	Director general	5.0000	
Compromiso continuo	Empleado o trabajador	4.0524	.92157
	Jefe o supervisor	2.3833	1.08597
	Gerente	4.1667	.52705
	Director general	4.0000	
Compromiso normativo	Empleado o trabajador	2.9810	1.07464
	Jefe o supervisor	4.1333	1.11333
	Gerente	4.2222	.41722
	Director general	4.8333	
Grado de compromiso organizacional	Empleado o trabajador	3.5746	.24475
	Jefe o supervisor	3.5833	.33869
	Gerente	4.3056	.24533
	Director general	4.6111	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

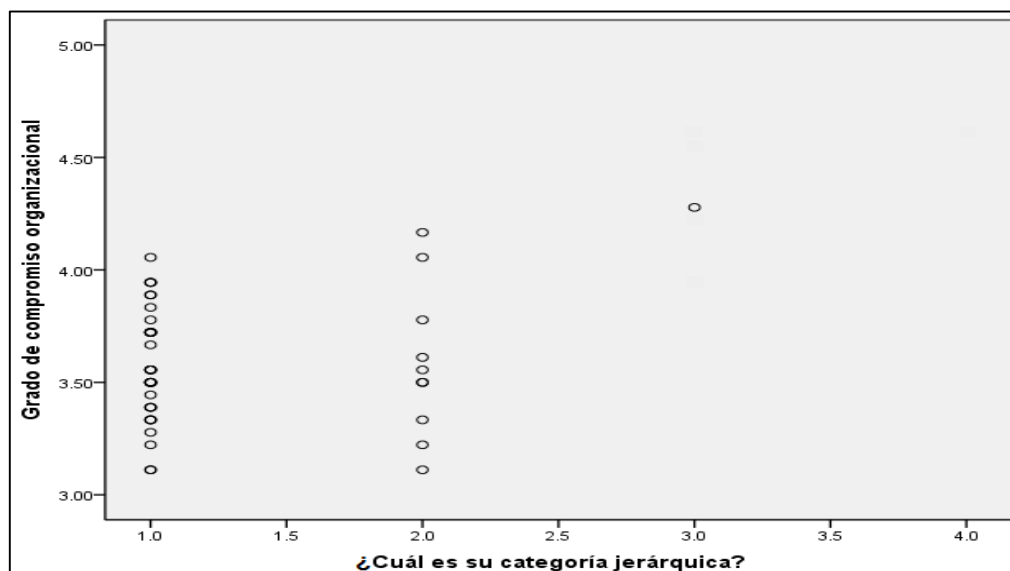
Referente a la relación entre el nivel jerárquico y el grado de compromiso organizacional de los trabajadores en la empresa EFET, la tabla 35 indica que hay una asociación positiva media entre ambas variables ($r=.630$) y ésta es muy significativa ($p=.000$). De tal manera, la gráfica 29 aunque no presenta una nube de puntos conglomerada en su totalidad, no refleja una forma amorfa confirmando una relación media entre el nivel jerárquico y el grado de compromiso organizacional.

Tabla 35. Relación entre nivel jerárquico y compromiso organizacional

	Variables	Grado de compromiso organizacional	Nivel jerárquico
Correlación de Pearson	Grado de compromiso organizacional	1.000	.630
	Nivel jerárquico	.630	1.000
Sig. (unilateral)	Grado de compromiso organizacional		.000
	Nivel jerárquico	.000	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Gráfica 29. Relación entre nivel jerárquico y compromiso organizacional



Fuente: Resultados arrojados por el SPSS

Por lo tanto, los resultados arrojados señalan que el capital humano en la empresa familiar EFET, establece cierto grado de compromiso con la organización dependiendo del nivel jerárquico al que pertenezca.

Así, el nivel jerárquico causa efectos en la generación del compromiso organizacional de los trabajadores en la empresa, ya que entre ambas variables existe una diferencia muy significativa ($F=32.875$, $\beta=.630$, $p=.000$), indicando que el nivel jerárquico interviene el 39.70% en el grado de compromiso organizacional ($r^2=.397$) como se observa en la tabla 36.

Tabla 36. Efectos del nivel jerárquico en el compromiso organizacional

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	F	β	Sig.
Regresión	.630	.397	.385	32.875	.630	.000

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

5.3.5 Satisfacción laboral y compromiso organizacional de los trabajadores familiares y no familiares

Los trabajadores familiares en la empresa EFET, representan el 11.54% de la totalidad de miembros en ésta, y tal como se aprecia en la tabla 37, dichos trabajadores ($M=6.4167$, $D.T.=.33333$) desarrollan un mayor nivel de satisfacción laboral en comparación con los miembros no familiares ($M=6.2736$, $D.T.=.37171$).

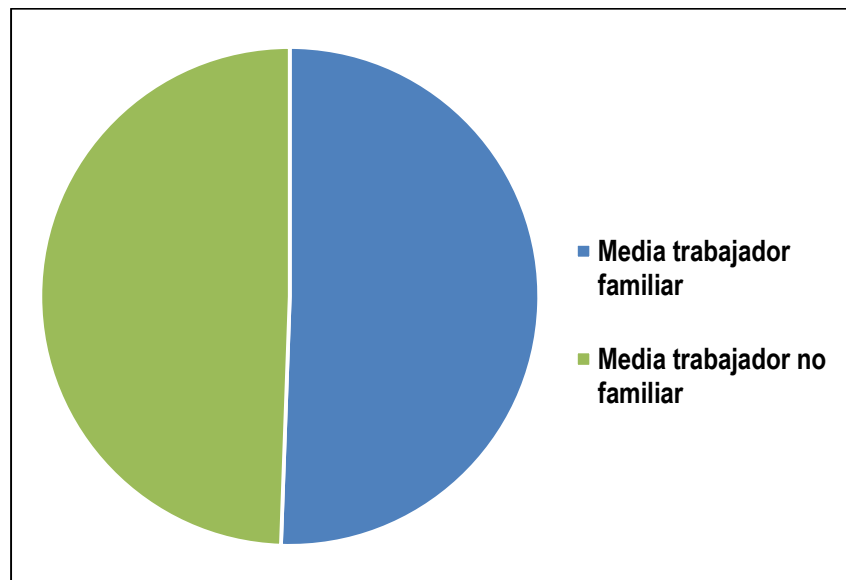
Tabla 37. Grado de satisfacción laboral de trabajadores familiares y no familiares

Variable	Trabajador	Media	Desviación Típica	F	Nivel de significancia
Grado de satisfacción laboral	Familiar	6.4167	.33333	.040	.842
	No familiar	6.2736	.37171		

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Sin embargo, como se observa en la tabla 37 y en la gráfica 30, los trabajadores familiares no presentan en gran medida un mayor grado de satisfacción laboral, por lo tanto, no se registra una diferencia significativa ($F=.040$, $p=.842$) entre los trabajadores familiares y los no familiares en este constructo.

Gráfica 30. Grado de satisfacción laboral de trabajadores familiares y no familiares



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

De modo más detallado, como señalan la tabla 38 y la gráfica 31, los miembros familiares experimentan una mayor satisfacción con las prestaciones percibidas ($M=7.0000$, $D.T.=.00000$) y con el ambiente físico del trabajo ($M=6.5833$, $D.T.=.43780$) en comparación con los trabajadores no familiares, diferenciándose en mayor medida el nivel de satisfacción que presentan con las prestaciones percibidas, ya que los miembros familiares ocupan los niveles jerárquicos más altos en la empresa EFET, obteniendo la mayoría de las ganancias que ingresan a ésta, por lo que llegan a considerarla como una fuente de riqueza para los miembros de la familia.

Por otra parte, los trabajadores no familiares presentan una mayor satisfacción con la supervisión ($M=6.1196$, $D.T.=.51719$) aunque es mínimo lo que difiere con

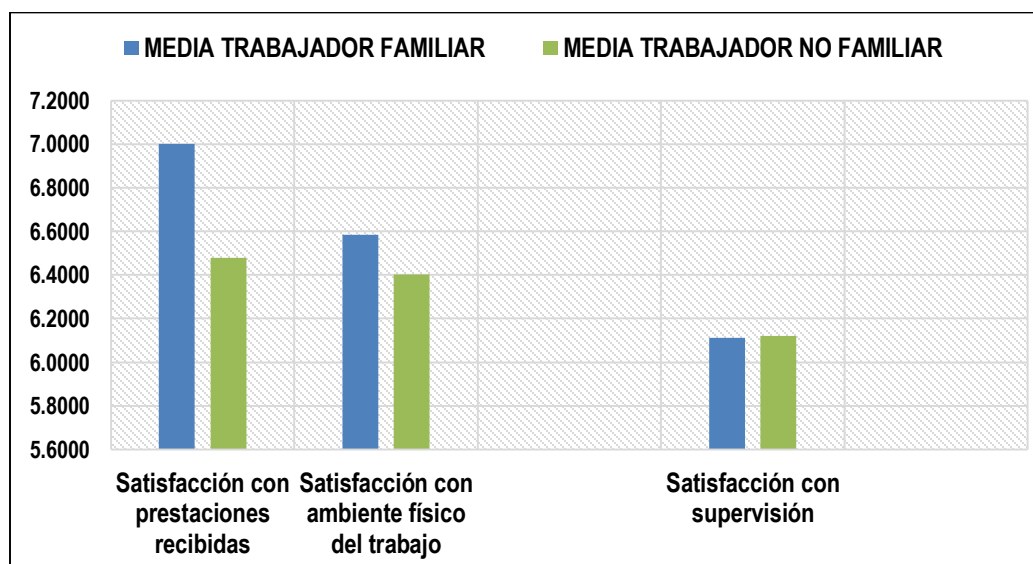
la satisfacción que presentan los miembros familiares en este factor ($M=6.1111$, $D.T.=.45542$). Esto es debido en base a comentarios, a que los trabajadores familiares perciben una mayor presión y supervisión por el resto de los miembros familiares, ya que su deber es procurar la continuidad del patrimonio familiar, es decir de la empresa EFET.

Tabla 38. Factores de la satisfacción laboral según trabajadores familiares y no familiares

Factores	Trabajador	Media	Desviación Típica
Satisfacción con prestaciones recibidas	Familiar	7.0000	.00000
	No familiar	6.4783	.59588
Satisfacción con ambiente físico del trabajo	Familiar	6.5833	.43780
	No familiar	6.4022	.50409
Satisfacción con supervisión	Familiar	6.1111	.45542
	No familiar	6.1196	.51719

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Gráfica 31. Factores de la satisfacción laboral según trabajadores familiares y no familiares



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

De tal manera, de los tres factores que constituyen a la satisfacción laboral, el único que registra una diferencia significativa entre los trabajadores familiares y los no familiares de la empresa EFET, es el factor de la satisfacción con las prestaciones recibidas ($F=34.369$, $p=.000$) como se muestra en la tabla 39.

Tabla 39. Nivel de significancia de los factores de la satisfacción laboral según trabajadores familiares y no familiares

Factores	F	Nivel de significancia
Satisfacción con prestaciones recibidas	34.369	.000
Satisfacción con ambiente físico del trabajo	1.158	.287
Satisfacción con supervisión	.314	.578

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

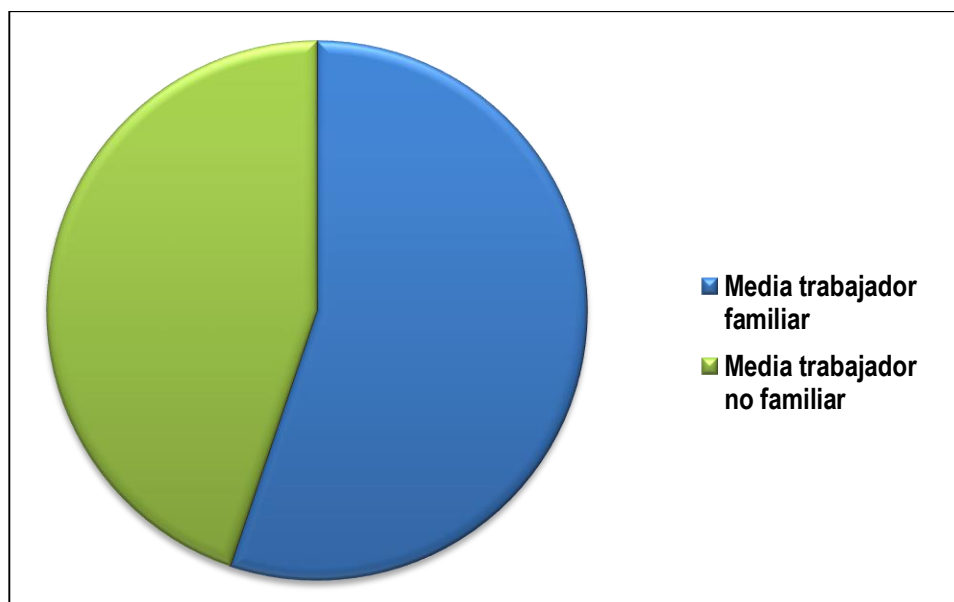
Por otra parte, en relación al compromiso organizacional, los resultados reflejados en la tabla 40 señalan que los trabajadores familiares a su vez, también generan un mayor grado de compromiso con la empresa familiar EFET ($M=4.4167$, $D.T.=.19484$), en comparación con los trabajadores no familiares ($M=3.5845$, $D.T.=.26675$). Sin embargo, esta diferencia que se presenta en el grado de compromiso organizacional, no es significativa ($F=.448$, $p=.506$) como puede observarse en la gráfica 32.

Tabla 40. Grado de compromiso organizacional de trabajadores familiares y no familiares

Variable	Trabajador	Media	Desviación Típica	F	Nivel de significancia
Grado de compromiso organizacional	Familiar	4.4167	.19484	.448	.506
	No familiar	3.5845	.26675		

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Gráfica 32. Grado de compromiso organizacional de trabajadores familiares y no familiares



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

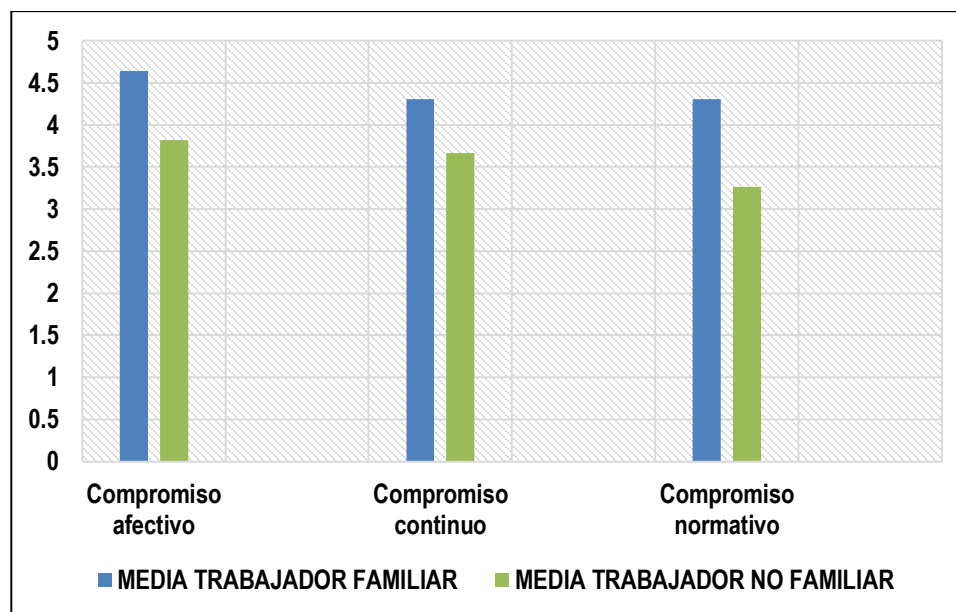
Así, tal como se aprecia en la tabla 41 y en la gráfica 33, los trabajadores familiares desarrollan un mayor compromiso afectivo ($M=4.6389$, $D.T.=.24533$), así como continuo ($M=4.3056$, $D.T.=.24533$) y normativo ($M=4.3056$, $D.T.=.48781$) a diferencia de los miembros no familiares en la compañía EFET.

Tabla 41. Dimensiones del compromiso organizacional según trabajadores familiares y no familiares

Dimensiones	Trabajador	Media	Desviación Típica
Compromiso afectivo	Familiar	4.6389	.24533
	No familiar	3.8225	1.07175
Compromiso continuo	Familiar	4.3056	.24533
	No familiar	3.6703	1.16825
Compromiso normativo	Familiar	4.3056	.48781
	No familiar	3.2609	1.17308

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Gráfica 33. Dimensiones del compromiso organizacional según trabajadores familiares y no familiares



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

Los resultados anteriores se comprenden, ya que los miembros familiares no son únicamente trabajadores en la empresa EFET, sino que también son propietarios de la misma, y en este sentido el nivel de compromiso que presentan estos miembros se traduce en un apego emocional y económico, así como en una responsabilidad familiar abarcando las tres dimensiones del compromiso organizacional. Por lo tanto, es natural que los miembros familiares desarrollen un mayor sentimiento de pertenencia e integración hacia el negocio, que presenten mayor lealtad y obligación moral con los demás propietarios familiares, así como con la propia organización, y que consideren las recompensas que les genera ésta.

De tal manera, la empresa EFET es más representativa para los miembros familiares que colaboran en la organización, en comparación con los trabajadores no familiares, registrándose diferencias significativas en las tres dimensiones del compromiso organizacional tal como muestran los resultados en la tabla 42.

Tabla 42. Nivel de significancia de las dimensiones del compromiso organizacional según trabajadores familiares y no familiares

Dimensiones	F	Nivel de significancia
Compromiso afectivo	8.902	.004
Compromiso continuo	6.348	.015
Compromiso normativo	8.061	.007

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados arrojados por el SPSS

5.4 Discusión

A lo largo de la presente investigación, se ha estudiado si el constructo de satisfacción laboral, así como los factores sociodemográficos de género, antigüedad, edad, nivel de estudios y nivel jerárquico, influyen en el grado de compromiso organizacional de los trabajadores, específicamente en la empresa familiar EFET. Asimismo, se ha analizado por separado el grado de satisfacción laboral y de compromiso organizacional, para determinar si se presentan diferencias significativas entre los trabajadores familiares y los no familiares en la compañía.

Por lo tanto, a partir de los resultados expuestos anteriormente se pueden confirmar o rechazar las hipótesis planteadas, discutiendo a continuación la explicación de cada una de éstas.

Discusión de la hipótesis 1: A mayor satisfacción laboral, habrá mayor compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

Diversos resultados empíricos aportados por otros autores, indican que existe una relación positiva y significativa entre las variables de satisfacción laboral y compromiso organizacional (Díaz y Quijada, 2005; Loli, 2006; Mañas *et al.*, 2007; Herrera y Sánchez, 2012), por lo tanto estos autores consideran que en la medida

que aumente la satisfacción laboral, aumentará el compromiso organizacional de los trabajadores.

Sin embargo, los resultados obtenidos en el presente estudio de caso señalan que existe una relación positiva muy débil y no significativa entre el grado de satisfacción laboral que experimentan los trabajadores y el grado de compromiso organizacional que éstos establecen con la empresa familiar EFET, coincidiendo con los resultados del estudio realizado por Vila (2005). De tal manera, tampoco se presenta una diferencia significativa en los efectos que causa la satisfacción laboral en el compromiso organizacional.

Por lo tanto, no se puede establecer una generalización al respecto, rechazándose la hipótesis 1, aunque debe considerarse que, a pesar de que el estudio fue realizado en una mediana empresa, la unidad de observación es pequeña pudiendo ocasionar sesgos en los resultados obtenidos.

Discusión de la hipótesis 2: Las mujeres presentan un mayor compromiso organizacional que los hombres en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

Los resultados indican que las mujeres desarrollan un mayor grado de compromiso con la empresa familiar EFET, al obtener una mayor media en comparación con los hombres, confirmando la conclusión de Grusky (1966) (citado en Mathieu y Zajac, 1990) que menciona que las mujeres tienden a comprometerse más que los hombres con la organización.

Pese a lo anterior, los resultados de esta investigación no presentan diferencias significativas, coincidiendo con las afirmaciones de Mathieu y Zajac (1990) y de Loli (2006) que mencionan que el grado de compromiso organizacional es igual en los trabajadores sin importar su género.

Por lo tanto, la hipótesis 2 es rechazada, debido a que no se registran diferencias significativas y no se puede generalizar en todos los casos.

Discusión de la hipótesis 3: A mayor antigüedad, habrá mayor compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

Los resultados demuestran que los empleados con más alta antigüedad, presentan una diferencia significativa en el grado de compromiso que establecen con la compañía EFET. De tal manera, existe una relación positiva moderada entre la antigüedad en la empresa y el compromiso organizacional con un elevado nivel de significancia del 99.9%, afectando la antigüedad en un 16.50% al compromiso organizacional de los trabajadores.

Así, se acepta la hipótesis 3, corroborando lo planteado por Álvarez (2008) quien afirma que cuanto mayor es la antigüedad que presenta el empleado dentro de la organización, mayor es su nivel de compromiso con ésta, debido al proceso de socialización que el empleado experimenta durante los años de trabajo.

Discusión de la hipótesis 4: A mayor edad, habrá mayor compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

De acuerdo con Ríos, Téllez y Ferrer (2010), la edad de los trabajadores influye en el grado de compromiso organizacional que éstos desarrollan con la compañía, de tal manera mientras menor es la edad del trabajador, menor es el grado de compromiso que genera, modificándose esta relación en la medida que aumenta la edad del trabajador.

Por otra parte, los resultados del presente estudio de caso señalan que los trabajadores de mayor edad, manifiestan estar más comprometidos con la empresa familiar EFET pues son los que presentan mayor media, sin embargo no se registra una diferencia significativa. De tal manera, la relación positiva existente

entre la edad y el compromiso organizacional es muy baja y no significativa, por lo tanto la edad no causa efectos en el grado de compromiso organizacional de los trabajadores.

En relación a lo anterior, la hipótesis 4 se rechaza coincidiendo con Loli (2006) de que el factor sociodemográfico de la edad, no permite establecer diferencias respecto al grado de compromiso organizacional de los trabajadores.

Discusión de la hipótesis 5: A mayor nivel de estudios, habrá mayor compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

Referente al nivel de estudios, los resultados reflejan que los trabajadores con un mayor grado de compromiso organizacional, son aquellos que presentan un nivel de estudios superior. Por lo tanto, se comprueba que existe una asociación positiva moderada entre el nivel de estudios y el compromiso organizacional, con un alto nivel de significancia del 99.7%, interviniendo el nivel de estudios el 14.70% sobre el compromiso organizacional de los trabajadores en la empresa EFET.

En este caso, se confirma la hipótesis 5 y se apoya lo expuesto por Álvarez (2008) quien menciona que el nivel de estudios presenta un efecto positivo en el compromiso organizacional, así los trabajadores con educación superior tienden a comprometerse más con la empresa.

Discusión de la hipótesis 6: A mayor nivel jerárquico, habrá mayor compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

En la empresa EFET, los trabajadores de más alto nivel jerárquico presentan una diferencia muy significativa en el grado de compromiso organizacional que desarrollan con ésta. Así, se establece una relación positiva media entre el nivel jerárquico y el compromiso organizacional con un perfecto nivel de significancia

del 100%, influyendo el nivel jerárquico el 39.70% en el grado de compromiso organizacional de los trabajadores.

En base a lo anterior, se acepta la hipótesis 6 confirmando los resultados de Manfredi y Tovar (2004) y Álvarez (2008), en los cuales se señala que los trabajadores que ocupan puestos más elevados en la jerarquía organizacional, manifiestan estar más comprometidos con la organización.

Discusión de la hipótesis 7: Los trabajadores familiares presentan mayor satisfacción laboral y compromiso organizacional que los trabajadores no familiares en la empresa familiar EFET S.A. de C.V.

De acuerdo con diversos autores, los miembros familiares propietarios de un negocio que colaboran en el mismo, tienden a comprometerse más con el éxito de éste a diferencia de los miembros no familiares, ya que al ser propietarios desarrollan un fuerte sentimiento de pertenencia y responsabilidad hacia la organización, mismo que se manifiesta en inconmensurable esfuerzo y dedicación. A su vez, el orgullo de pertenecer al negocio familiar y las ganancias que les otorga éste, genera en los miembros familiares una mayor satisfacción (Vallejo, 2007; Ceja, 2009; López, 2013).

Los resultados de esta investigación, muestran que los trabajadores familiares presentan un mayor grado de satisfacción laboral, así como de compromiso organizacional con la empresa, ya que son los que tienen mayor media en comparación con los trabajadores no familiares, sin embargo no se registran diferencias significativas para generalizar este supuesto.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis 7 no coincidiendo con lo planteado por Vallejo (2007), Ceja (2009) y López (2013), considerándose posibles sesgos en los resultados debido a que el estudio fue aplicado en una única empresa.

CAPÍTULO 6

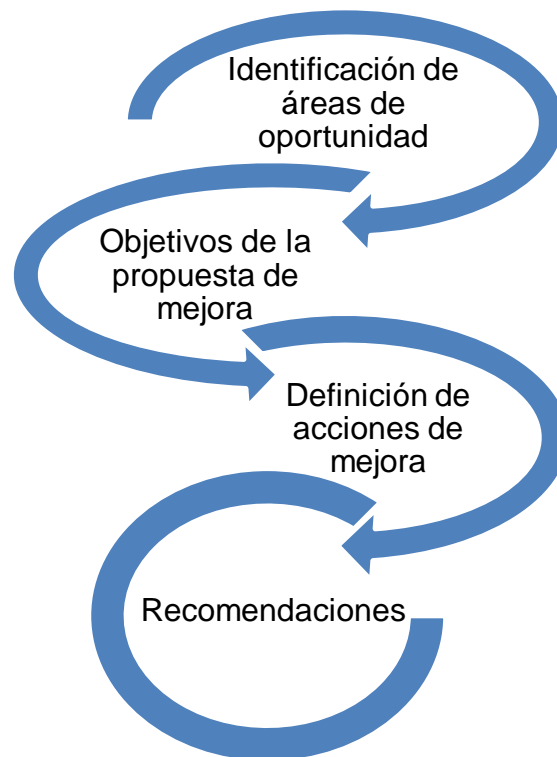
PROPUESTA DE MEJORA

6. PROPUESTA DE MEJORA

6.1 Plan de mejora

Con fundamento en el diagnóstico del problema, se plantea una propuesta de mejora para la empresa familiar EFET S.A. de C.V. que le permita incrementar el grado de satisfacción laboral y de compromiso organizacional que establece el capital humano con esta organización, tomando en consideración, tanto a los trabajadores familiares, como a los no familiares. Por lo tanto, la figura 4 señala las partes del contenido de esta propuesta.

Figura 4. Partes del contenido de la propuesta de mejora



Fuente: Elaboración propia

Cabe mencionar, que la presente propuesta no es una solución, sino una herramienta para identificar posibles factores de mejora en la empresa, y una vez conociendo éstos, generar acciones para alcanzar los objetivos establecidos.

6.2 Identificación de áreas de oportunidad

Los resultados obtenidos del diagnóstico llevado a cabo en la empresa familiar EFET S.A. de C.V., permiten identificar ciertas áreas de oportunidad a cubrir respecto al grado de satisfacción laboral y de compromiso organizacional que presenta el capital humano en esta empresa. Por consiguiente, es conveniente puntualizar las áreas de oportunidad sobre las cuales se enfoca esta propuesta de mejora:

1. El capital humano refleja insatisfacción laboral respecto a la supervisión percibida, principalmente los trabajadores familiares quienes ocupan puestos de mayor nivel jerárquico y al ser los responsables de la continuidad de la empresa, manifiestan una mayor supervisión por el resto de los familiares; asimismo, los trabajadores no familiares correspondientes a los departamentos de administración, servicios y producción demuestran insatisfacción con la supervisión directa que ejercen en éstos. Así, en el cuadro 8 se observan los aspectos de la supervisión que generan insatisfacción en el capital humano.

Cuadro 8. Aspectos de la supervisión que generan menos satisfacción

No.	Aspecto
1	Supervisión ejercida.
2	Proximidad y frecuencia de la supervisión.
3	Forma en que los superiores juzgan la tarea.
4	Apoyo que se recibe de los superiores.
5	Igualdad y justicia de trato que se recibe de la empresa.
6	Relaciones personales con los superiores.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados

2. No se registra un alto grado de compromiso organizacional del capital humano en la empresa familiar, debido a que el nivel de compromiso normativo es más bajo de lo conveniente para la organización, en base a lo expuesto por

Arciniega (2002). De tal manera, se ha encontrado que primordialmente en el departamento de producción que presenta un número superior de trabajadores en la empresa, es donde se manifiesta menor nivel de compromiso normativo, seguido por los departamentos de administración, ventas y compras. Asimismo, se observan niveles inferiores de compromiso normativo en los trabajadores no familiares, es decir, en aquéllos que no son propietarios del negocio y que además presentan determinadas características sociodemográficas que se muestran en el siguiente cuadro 9.

Cuadro 9. Características sociodemográficas de los trabajadores con bajo nivel de compromiso normativo

No.	Característica sociodemográfica
1	Nivel jerárquico de empleado, jefe o supervisor.
2	Baja antigüedad en la empresa (0 a 8 años).
3	Edad de 20 a 40 años.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados

Así, el cuadro 10 refleja los aspectos que se deben reforzar en el capital humano para obtener un nivel de compromiso normativo adecuado en la empresa.

Cuadro 10. Aspectos del compromiso normativo a reforzar

No.	Aspecto
1	Sentimiento de culpa al pretender dejar la empresa.
2	Sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en la organización.
3	Sentimiento de deuda con la empresa.
4	Sentimiento de lealtad hacia la empresa.
5	Sentimiento de obligación de permanecer en el trabajo.
6	Anteponer el beneficio organizacional al individual.

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados

6.3 Objetivos de la propuesta de mejora

De acuerdo con Pons y Ramos (2010), disponer de capital humano comprometido con la organización, es actualmente y seguirá siendo en el futuro una ventaja competitiva para satisfacer las expectativas de un mercado cada vez más globalizado.

De modo que, los trabajadores con un alto nivel de compromiso organizacional, al sentirse identificados con la empresa, se esfuerzan por conseguir de manera eficaz y eficiente los objetivos organizacionales, lo que convierte a estos trabajadores en un recurso inimitable por la competencia.

A su vez, es indispensable que los trabajadores experimenten un adecuado sentimiento de satisfacción con la organización en general, ya que la ausencia de ella provoca en los trabajadores conductas negativas hacia la empresa que repercuten directamente en su eficacia y eficiencia.

De tal manera, el objetivo general de esta propuesta es que la empresa EFET desarrolle un nuevo comportamiento en su capital humano, que se refleje en actitudes de buenos ciudadanos organizacionales y que le permita disminuir los índices de ausentismo y rotación de personal, así como aumentar las tasas de productividad y desempeño laboral, con el propósito de que la empresa adquiera una ventaja competitiva que le posibilite afrontar el problema de la supervivencia.

Lo anterior, se pretende alcanzar mediante el cumplimiento de los siguientes objetivos específicos:

1. Aumentar el grado de satisfacción laboral que experimenta el capital humano en la empresa familiar EFET, mejorando la supervisión que se ejerce en los trabajadores.

2. Incrementar el grado de compromiso organizacional que presenta el capital humano en la empresa familiar EFET, intensificando el nivel de compromiso normativo en los trabajadores.

6.4 Definición de acciones de mejora

En función a los objetivos específicos y al objetivo general de la propuesta para la empresa familiar EFET, se establecen algunas acciones de mejora que se observan en los cuadros 11 y 12.

Cuadro 11. Propuesta referente a la satisfacción con la supervisión

Objetivos de la propuesta de mejora	
Objetivo general: Desarrollar un nuevo comportamiento del capital humano en la empresa familiar EFET, que se refleje en actitudes de buenos ciudadanos organizacionales y que le permita disminuir los índices de ausentismo y rotación de personal, así como aumentar las tasas de productividad y desempeño laboral, con el propósito de que la empresa adquiriera una ventaja competitiva que le posibilite afrontar el problema de la supervivencia.	
Objetivo específico: Aumentar el grado de satisfacción laboral que experimenta el capital humano en la empresa familiar EFET, mejorando la supervisión que se ejerce en los trabajadores.	
Capital humano involucrado	
Área funcional	Dirección general, ventas, ingeniería, compras, producción, servicios y administración.
Puesto de trabajo	Director general, gerente de ventas, gerente de ingeniería, gerente de compras, gerente de producción, gerente de servicios, gerente de administración, supervisor de producción, encargado de mantenimiento, mecánico especializado, pintor, tornero, pailero, montacarguista, gruista, electromecánico, chofer, supervisor de servicios, encargado de servicios, jefe de contabilidad, jefe de

Cuadro 11. (continuación)

	recursos humanos, jefe de sistemas, encargado de logística, auxiliar administrativo y vigilante.
No. de trabajadores	35 trabajadores de los cuales 6 son familiares y el resto no familiares.
Acciones de mejora	
1. Empowerment	
<p>De acuerdo con Molina (2006) (citado en Ríos, Téllez y Ferrer, 2010) el <i>empowerment</i> es una herramienta utilizada para conceder y encomendar iniciativa a los trabajadores en la organización. Por lo tanto, <i>empowerment</i> significa delegar poder, responsabilidad y confianza al capital humano para que realice sus tareas en la empresa con libertad.</p> <p>De tal manera, se sugiere a la empresa familiar EFET que aplique esta herramienta en el capital humano que ocupa los puestos de trabajo de director general, gerente de ventas, gerente de ingeniería, gerente de compras, gerente de producción y gerente de administración, que están conformados por trabajadores familiares propietarios del negocio, que en base a sus comentarios durante la aplicación de las encuestas, se manifestaron presionados por la supervisión que se ejerce entre ellos mismos, no contando con la libertad suficiente para la toma de decisiones en sus propias áreas, y mostrando inconformidad en la forma en que los demás miembros juzgan su trabajo en la empresa.</p> <p>Por lo tanto, se requiere de la disposición y el compromiso de estos trabajadores familiares para desarrollar el <i>empowerment</i> y que con el transcurso del tiempo se propague en el resto de los trabajadores en la empresa. Asimismo, se deben llevar a cabo las siguientes acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ El director general debe delegar autoridad y responsabilidad a los gerentes para la libre toma de decisiones en sus correspondientes áreas, asimismo, 	

Cuadro 11. (continuación)

<p>los gerentes deben respetar las decisiones tomadas por la dirección general.</p> <ul style="list-style-type: none">◆ Acuerdo mutuo entre la dirección general y las gerencias de las responsabilidades de cada puesto de trabajo.◆ El director general y los gerentes deben capacitarse en el tema de liderazgo para desarrollar sus habilidades en dirección de personas.◆ Asimismo, estos trabajadores deben desarrollar sus habilidades técnicas y de puesto mediante programas que les permitan encargarse eficientemente de sus tareas en la empresa, sin necesidad de recurrir a su superior.◆ Establecer sistemas de comunicación que permitan entender la dirección de la empresa, así como sistemas periódicos de retroalimentación sobre el rendimiento de los trabajadores.
Beneficios del <i>empowerment</i>
<p>El <i>empowerment</i>, al disminuir la insatisfacción causada por los aspectos de la supervisión mencionados en el anterior cuadro 8, incrementa la satisfacción con el trabajo, así como la responsabilidad, la creatividad, la autoridad, la confianza y el compromiso de los trabajadores.</p>
2. Coaching
<p>Alonso, Calles y Sánchez (2010) mencionan que el <i>coaching</i> es un proceso de entrenamiento personalizado, guiado y estructurado que fortalece el potencial de los trabajadores para lograr los objetivos establecidos en la organización, asimismo, aumenta la confianza y la responsabilidad de mejora.</p> <p>Es por esto, que se le propone a la empresa familiar EFET establecer programas de <i>coaching</i> en los que participen como <i>coaches</i> (entrenadores) el director general, los gerentes de todas las áreas, los jefes del departamento de</p>

Cuadro 11. (continuación)

administración y los supervisores de producción y servicios, siendo en este caso el *coachee* (aprendiz) todo empleado del departamento de producción, servicios y administración, con la finalidad de generar habilidades de liderazgo y dirección de personas en los trabajadores que ejercen supervisión directa en sus subordinados. Por consiguiente, se requieren realizar las siguientes acciones dentro de la empresa:

- ◆ El director general, los gerentes y los jefes del área de administración deben asistir a cursos de *coaching* empresarial.
- ◆ Los superiores deben eliminar las barreras de comunicación y limitaciones que se presentan con los subordinados, formando equipos de trabajo que mejoren las relaciones personales entre éstos.
- ◆ Instruir mediante un proceso de entrenamiento, a los encargados de supervisar a los empleados pertenecientes a las áreas de producción, servicios y administración, con el objetivo de incrementar el desempeño de estos trabajadores en la empresa.
- ◆ Los supervisores deben guiar y apoyar en su trabajo a los empleados para que logren desarrollar al máximo sus habilidades.
- ◆ El supervisor debe ayudar al empleado a alcanzar los objetivos y a adquirir nuevas habilidades, sin que éste lo perciba como un capataz.

Beneficios del *coaching*

El *coaching* permite disminuir la ausencia de satisfacción que presentan los trabajadores con los aspectos de la supervisión reflejados en el cuadro 8, aumentando la satisfacción laboral, la confianza, la responsabilidad de mejora y el potencial de los trabajadores.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 12. Propuesta de mejora referente al compromiso normativo

Objetivos de la propuesta de mejora	
<p>Objetivo general: Desarrollar un nuevo comportamiento del capital humano en la empresa familiar EFET, que se refleje en actitudes de buenos ciudadanos organizacionales y que le permita disminuir los índices de ausentismo y rotación de personal, así como aumentar las tasas de productividad y desempeño laboral, con el propósito de que la empresa adquiriera una ventaja competitiva que le posibilite afrontar el problema de la supervivencia.</p>	
<p>Objetivo específico: Incrementar el grado de compromiso organizacional que presenta el capital humano en la empresa familiar EFET, intensificando el nivel de compromiso normativo en los trabajadores.</p>	
Capital humano involucrado	
Área funcional	Dirección general, producción, administración, ventas y compras.
Nivel jerárquico	Director general, gerentes, jefes/supervisores y empleados.
Características sociodemográficas de los trabajadores no familiares	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bajo nivel jerárquico (jefes/supervisores y empleados). 2. Baja antigüedad en la empresa (0 a 8 años). 3. Edad de 20 a 40 años.
No. de trabajadores	28 trabajadores de los cuales 5 son familiares y 23 no familiares.
Acciones de mejora	
Talleres de sensibilización	
<p>La dirección general requiere diseñar programas de sensibilización para los trabajadores familiares y los no familiares que manifiestan bajos niveles de compromiso normativo en los departamentos de producción, administración, ventas y compras, no obstante es indispensable el involucramiento y la participación de la dirección general en estos talleres, ya que el compromiso organizacional no se impone en el capital humano, sino que se transmite mediante el ejemplo (Amorós, E., 2007).</p>	

Cuadro 12. (continuación)

De tal manera, para aumentar el compromiso normativo en los trabajadores se sugiere a la empresa familiar EFET llevar a cabo las siguientes acciones:

- ◆ Realizar programas periódicos de sensibilización que permitan que los trabajadores interioricen la misión, la visión, la filosofía empresarial, así como los objetivos organizacionales.
- ◆ Los superiores deben dar a conocer a los empleados la importancia de su labor en la organización, los proyectos futuros que se tienen en puerta y que requieren de su colaboración para llevarse a cabo.
- ◆ La dirección general debe manifestar un compromiso no sólo con la organización, sino al igual con los empleados para que desarrollen un mayor sentimiento de obligación y de lealtad hacia la empresa.
- ◆ Reunir a los empleados para que propongan sugerencias de mejora relacionadas con su área de trabajo en la empresa.
- ◆ Los superiores deben delegar autoridad a los empleados en la toma de decisiones respecto a sus funciones en la empresa, para que desarrollen una mayor responsabilidad con su trabajo.

Beneficios de los talleres de sensibilización

Los talleres de sensibilización ayudan a fortalecer los aspectos del compromiso normativo que se observan en el cuadro 10, asimismo, permiten que los trabajadores se identifiquen más con la empresa y reconozcan lo que ésta ha hecho por ellos.

Fuente: Elaboración propia

6.5 Recomendaciones

Adicional a las acciones de mejora, se le propone a la empresa familiar EFET las siguientes recomendaciones para mantener un alto grado de satisfacción laboral y de compromiso organizacional del capital humano:

1. No disminuir las prestaciones que se les otorgan a los trabajadores, así como continuar cumpliendo con el convenio, las disposiciones y las leyes laborales, ya que los trabajadores manifiestan estar principalmente satisfechos con las prestaciones recibidas.
2. Proseguir con las adecuadas condiciones laborales que presenta la empresa, manteniendo el entorno físico y el espacio laboral limpio, higiénico y salubre para conservar la satisfacción de los trabajadores con el lugar de trabajo.
3. Si la empresa cuenta con los recursos financieros necesarios, capacitar en materia de *empowerment* y de *coaching* a todos los trabajadores y no únicamente a los que ocupan los puestos de trabajo mencionados en el cuadro 8, con el fin de propagar la aplicación de estas herramientas en la organización.
4. Asimismo, si es posible económicamente para la empresa, establecer talleres de sensibilización para el resto de los trabajadores que no son señalados en el cuadro 9, con el propósito de fortalecer las tres dimensiones del compromiso organizacional en todos los trabajadores.
5. Evaluar periódicamente el grado de satisfacción laboral y de compromiso organizacional que presenta el capital humano en la empresa, para así poder dar seguimiento a las acciones de mejora y planear otras medidas correctivas y preventivas.

6. La dirección general debe dar el reconocimiento merecido a los trabajadores que logran de manera eficaz y eficiente los objetivos de la empresa, para incrementar el compromiso de estos trabajadores y la satisfacción laboral que experimentan.

7. Los trabajadores familiares deben comprometerse íntegramente con la organización para que ese sentimiento se contagie al resto de los trabajadores.

8. Por último se le recomienda a la empresa, no establecer diferencias de trato entre los trabajadores familiares y los no familiares, ya que de acuerdo con Rodríguez Fornós (2008) (citado en Mendoza, Hernández, González y García, 2012) se ha comprobado que en las empresas familiares usualmente se da preferencia y beneficio a los trabajadores familiares, lo cual puede provocar insatisfacción laboral y falta de compromiso organizacional en los trabajadores no familiares.

CONCLUSIONES

La importancia de la satisfacción laboral y del compromiso organizacional radica en que estos constructos, permiten predecir la eficacia en las empresas (Zurita, Ramírez, Quesada, Ruíz, Quesada y Manzano, 2014), de tal manera, que contar con trabajadores satisfechos y comprometidos con la organización se ha convertido en una ventaja competitiva para las empresas. Por lo tanto, el presente estudio de caso ha evaluado el grado de satisfacción laboral y de compromiso organizacional del capital humano perteneciente a la empresa EFET S.A. de C.V.

Referente a la satisfacción laboral, el capital humano posee un alto grado, siendo la satisfacción con las prestaciones recibidas el factor con el que los trabajadores se encuentran más satisfechos, seguido por la satisfacción con el ambiente físico del trabajo, mostrando los resultados que principalmente los trabajadores pertenecientes a los departamentos de administración, servicios y producción, presentan cierta insatisfacción con la supervisión recibida.

A su vez, el capital humano muestra un nivel de compromiso organizacional medio, y a pesar de que los trabajadores presentan una combinación de las tres dimensiones del compromiso, predomina en éstos el compromiso afectivo, posteriormente el continuo y por último el normativo, siendo los trabajadores del departamento de producción quienes desarrollan en menor grado el compromiso normativo. De acuerdo con lo anterior, es importante que la empresa EFET considere lo expuesto por Arciniega (2002), quien menciona que lo más conveniente para la organización es disponer de trabajadores comprometidos en mayor medida en la dimensión del compromiso afectivo, después en la del normativo y al final en la del continuo.

Por otra parte, diversos estudios han presentado la existencia de una relación estrecha entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional del capital humano en empresas de distintos sectores económicos y tipos de organización,

sin embargo, estas investigaciones han sido llevadas a cabo en grandes empresas. El análisis realizado en este estudio de caso fue dirigido en particular a una mediana empresa familiar, indicando los resultados que no existe una fuerte relación estadísticamente significativa entre el grado de satisfacción laboral y el grado de compromiso organizacional que presenta el capital humano en esta empresa. De tal manera, el grado de compromiso organizacional que establecen los trabajadores con la empresa familiar EFET, no se encuentra asociado con la satisfacción que éstos experimentan con los factores de ambiente físico del trabajo, supervisión y prestaciones recibidas, es decir, con la satisfacción laboral global.

Por lo tanto, al no haber una relación entre ambos constructos, la satisfacción laboral no causa efectos en el desarrollo del compromiso organizacional en este caso, por lo que se consideraron otros factores sociodemográficos para indagar su relación con el compromiso organizacional y los efectos que originan en éste. Así, los resultados muestran que se registran diferencias significativas en el grado de compromiso organizacional al vincularlo con los factores de antigüedad, nivel de estudios y nivel jerárquico. Por el contrario, los factores de género y edad no permiten establecer diferencias significativas respecto al grado de compromiso organizacional del capital humano en la empresa EFET, lo que indica que el compromiso hacia la organización se genera de igual manera en hombres y en mujeres no importando su edad.

Asimismo, el análisis de las tres dimensiones del compromiso organizacional en relación con los cinco factores sociodemográficos, permite establecer las siguientes tendencias del capital humano en la empresa EFET:

1. El género de los trabajadores no presenta diferencias significativas en el compromiso organizacional global ni en las dimensiones de este constructo, sin embargo, las mujeres en la empresa EFET destacan en el nivel de compromiso que generan en la dimensión afectiva y en la normativa, afirmando lo expuesto

por Omar y Florencia (2008) quienes señalan que las mujeres manifiestan mayores niveles de compromiso afectivo y normativo, desarrollando los hombres más la dimensión continua.

2. La antigüedad de los trabajadores en la empresa EFET, permite establecer diferencias significativas respecto al grado de compromiso organizacional, así como en las dimensiones del compromiso continuo y normativo. A su vez, los trabajadores con baja antigüedad tienden a desarrollar un mayor compromiso afectivo y continuo, en cambio los trabajadores con alta antigüedad presentan un mayor compromiso normativo coincidiendo con Omar y Florencia (2008), quienes mencionan que los trabajadores con más años de antigüedad en la empresa demuestran un mayor nivel de compromiso normativo.
3. La edad de los trabajadores a pesar de que no permite establecer una diferencia significativa respecto al compromiso organizacional general, presenta diferencias significativas en las dimensiones del compromiso afectivo y normativo. Asimismo, los trabajadores más jóvenes de la empresa EFET que tienen entre 20 y 30 años generan un mayor compromiso afectivo con la organización, los trabajadores entre un rango de edad de 31 a 40 años desarrollan un mayor compromiso continuo, siendo los trabajadores con mayor edad entre 41 y 60 años, quienes presentan un alto nivel de compromiso normativo.
4. El nivel de estudios de los trabajadores en la empresa EFET, registra diferencias significativas en el grado de compromiso organizacional y en la dimensión del compromiso continuo. Además, los trabajadores que presentan una carrera profesional desarrollan un mayor compromiso afectivo y normativo, confirmando lo expuesto por Omar y Florencia (2008) referente a que los trabajadores con estudios superiores tienden a generar un mayor nivel de compromiso normativo, en cambio los trabajadores que apenas terminaron la primaria desarrollan un mayor compromiso continuo.

5. El nivel jerárquico de los trabajadores presenta diferencias significativas respecto al compromiso organizacional global, así como en las dimensiones del compromiso continuo y normativo. Así, el director general y los gerentes en la empresa EFET establecen un mayor compromiso afectivo y normativo, corroborando lo mencionado por Manfredi y Tovar (2004) respecto a que el compromiso afectivo aumenta en la medida que el trabajador asciende en la jerarquía organizacional, a su vez, los gerentes junto con los empleados de más bajo nivel jerárquico generan un mayor compromiso continuo.

Cabe mencionar, que el nivel jerárquico es el factor sociodemográfico que influye en mayor medida en el grado de compromiso organizacional que establece el capital humano en la empresa EFET, siendo los trabajadores de más alto nivel en la jerarquía quienes presentan las medias más elevadas de compromiso organizacional general, así como en las tres dimensiones de este constructo. Sin embargo, se debe considerar que los trabajadores que ocupan los puestos de mayor nivel jerárquico son miembros familiares propietarios del negocio, por lo tanto se analizó por separado el grado de satisfacción laboral y de compromiso organizacional de los trabajadores familiares y de los no familiares en la empresa.

La literatura menciona que los trabajadores familiares propietarios del negocio, tienden a estar más satisfechos y comprometidos con la empresa en comparación con los trabajadores que sólo son empleados en ésta. Los resultados de la presente investigación muestran que los trabajadores familiares en la empresa EFET desarrollan un mayor grado de satisfacción laboral y de compromiso organizacional, sin embargo, no se registran diferencias significativas entre los trabajadores familiares y los no familiares para poder generalizar.

A pesar de lo anterior, los trabajadores familiares muestran una mayor satisfacción con las prestaciones recibidas y con el ambiente físico del trabajo, en comparación con los trabajadores no familiares, quienes se encuentran ligeramente más satisfechos con la supervisión, registrándose una diferencia significativa entre

ambos tipos de trabajadores, únicamente en el factor de la satisfacción con las prestaciones recibidas.

Referente a las dimensiones del compromiso organizacional, son los trabajadores familiares quienes generan mayores niveles de compromiso afectivo, continuo y normativo, presentándose diferencias significativas entre los trabajadores familiares y los no familiares en las tres dimensiones.

Por lo tanto, el presente estudio de caso contribuye a la investigación de la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional del capital humano específicamente en la empresa familiar en el estado de Hidalgo, que aun cuando no se registraron importantes diferencias significativas, en el estado de Hidalgo no se encuentran investigaciones que aporten conocimiento acerca de la relación entre ambos constructos en la empresa de tipo familiar.

De tal manera, los resultados y las conclusiones de esta investigación se han formulado en base al estudio de una única unidad de observación, siendo su tamaño pequeño para poder establecer generalizaciones. Debido a esto, como futuras líneas de investigación es necesario ampliar la unidad de observación del estudio incluyendo a un mayor número de empresas familiares y no familiares de gran tamaño, que permitan conocer con mayor profundidad la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, así como el grado de ambos tópicos que llegan a experimentar tanto los trabajadores familiares como los no familiares en las organizaciones.

La propuesta de mejora será presentada a la empresa familiar EFET, siendo responsabilidad y decisión de ella llevarla a cabo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ◆ Alonso, G.M.A., Calles, D.A.M. y Sánchez, A.C. (2010). Desarrollo de personas y de las organizaciones, *coaching* ejecutivo y *mentoring*. Conceptos. *Revista Mentoring & Coaching*, 3, 89-98.
- ◆ Álvarez, L.G. (2008). Determinantes del compromiso organizacional. ¿Están los trabajadores a tiempo parcial menos comprometidos que los trabajadores a tiempo completo? *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 18, 73-88.
- ◆ Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Perú: Editorial Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo - Escuela de Economía.
- ◆ Arciniega, R.E.L.M. (2002). Compromiso organizacional en México: ¿cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? *Revista de negocios de la ITAM*, 1(2), 20-23.
- ◆ Arciniega, R.E.L.M. y González, L. (2006). ¿Cuál es la influencia de los valores hacia el trabajo en relación con otras variables en el desarrollo del compromiso organizacional? *Revista de Psicología Social*, 21(1), 35-50.
- ◆ Arias, G.F. (1998). Los cuestionarios de compromiso personal y clima organizacional. Ponencia presentada en el *IV Foro Nacional de Investigación en las Disciplinas Financieras-Administrativas, Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México*, México, D.F.
- ◆ Arias, G.F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*, (200), 5-12.
- ◆ Betanzos, D.N., Andrade, P.P. y Paz, R.F. (2006). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(1), 25-43.
- ◆ Betanzos, D.N. y Paz, R.F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de psicología*, 23(2), 207-215.

- ◆ Caballero, R.K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Profesorado, revista de currículum y formación del profesorado*, 6(1-2), 1-10.
- ◆ Cabrera, S.M.K. (1998). *Factores determinantes del éxito y fracaso del proceso de sucesión en la empresa familiar*. Tesis de doctorado no publicada en la Universidad de las Américas.
- ◆ Castro, M.E. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Revista Nacional de Administración*, 1(2), 31-54.
- ◆ Cavassi, G.A.M. y Herrera, L.K.K. (2005). *Compromiso organizacional posterior a un proceso de reducción de personal con y sin programa de desvinculación asistida*. Tesis de licenciatura no publicada en la Universidad de las Américas.
- ◆ Ceja, B.L. (2009). *Subjective well-being and families in businesses: A study using the experience sampling method*. University of Navarra. Obtenido el 29 de mayo de 2014 en http://www.cambrabcn.org/c/document_library/get_file?folderId=14293&name=DLFE-49660.pdf.
- ◆ Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos* (5ª edición). Colombia: McGraw-Hill.
- ◆ Díaz, T.J. y Quijada, F.A.A. (2005). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional*. Tesis de licenciatura no publicada en la Universidad de las Américas.
- ◆ DRAE. (2014). *Diccionario de la Real Academia Española*. Obtenido el 5 de junio de 2014 en <http://www.rae.es/>.
- ◆ EFET. (2014). *Manual de Organización EFET*. Tizayuca: EFET.
- ◆ Espinosa, M.R. y Arroyo, R.B. (2013). Decisiones de localización en empresas familiares. En A. López, R. Contreras y R. Molina. *La empresa familiar como objeto de estudio* (pp. 162-175). México: PEARSON.
- ◆ Fernández, S.M.M., Villagrasa, F.J.R., Gamo, M.F., Vázquez, G.J., Cruz, C.E., Aguirre, T.M.V. y Andradas, A.V. (1995). Estudio de la satisfacción laboral y sus determinantes en los trabajadores sanitarios de un área de Madrid. *Rev. Esp. Salud Pública*, 69 (6), 487-497.

- ◆ Flores, R.R.F. (2013). Profesionalización de la empresa familiar por medio de los órganos de gobierno. Un caso de estudio en la industria manufacturera. Ponencia presentada en el *XVII Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas*, Guadalajara, Jalisco.
- ◆ Gamero, B.C. (2003). *Análisis económico de la satisfacción laboral*. Tesis de doctorado no publicada en la Universidad de las Américas.
- ◆ Hamui, S.A. (2013). Un acercamiento a los métodos mixtos de investigación en educación médica. *Investigación en Educación Médica*, 2(8), 211-216.
- ◆ Hernández, C.M.A. y Rivera, L.A.M. (2013). Los órganos de gobierno en la empresa familiar hidalguense, un estudio de caso en la industria manufacturera alimentaria. Ponencia presentada en el *XVII Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas*, Guadalajara, Jalisco.
- ◆ Hernández, S.R., Fernández, C.C. y Baptista, L.M.P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª edición). México: McGraw-Hill.
- ◆ Herrera, C.J.M. y Sánchez, G.I. (2012). Satisfacción laboral en trabajadores del IPN. Un análisis estructural. *Revista Ra Ximhai*, 8(2), 217-232.
- ◆ INEGI. (2009). *Censos Económicos*. México: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
- ◆ INEGI. (2013). *Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, México SCIAN, 2013*. Obtenido el 6 de mayo de 2014 en http://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=2&ved=0CC4QjBAwAQ&url=http%3A%2F%2Fwww.inegi.org.mx%2Fest%2Fcontenidos%2Fproyectos%2Fscian%2Fpresentacion.aspx%3F_file%3D%2Fest%2Fcontenidos%2Fproyectos%2FSCIAN%2Fdoc%2Fscian2013.pdf&ei=IL5pU673Doe8gHhtYGAAQ&usg=AFQjCNG_IGNFKL_-M46d5cQLmKessQ-rGQ&bvm=bv.66RgQ&bvm=bv.66111022,rGQ&bvm=bv.66111022,d.b2U.
- ◆ Jiménez, M. (2013). Las Pymes familiares, ¿qué se debe tomar en cuenta para evitar conflictos? *Grandes Pymes*. Obtenido el 08 de octubre de 2014 en <http://jvalda.wordpress.com/2013/05/27/las-pymes-familiares-que-se-debe-tomar-en-cuenta-para-evitar-conflictos/>.

- ◆ Juaneda, A.E. y González, M.L. (2007). Definición, antecedentes y consecuencias del compromiso organizativo. *Ayala Calvo, J.C. y grupo de investigación FEDRA*, 3593-3599. Obtenido el 26 de octubre de 2012 en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234965>.
- ◆ Loli, P.A.E. (2006). Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas. *Revista de Investigación en Psicología*, 9(1), 37-67.
- ◆ López, S.A. (2013). Planeación y diseño de estrategias en la empresa familiar. En A. López, R. Contreras y R. Molina. *La empresa familiar como objeto de estudio* (pp.140-161). México: PEARSON.
- ◆ Manfredi, A.F. y Tovar, G.A. (2004). *Influencia de la percepción de apoyo organizacional, satisfacción laboral, jerarquía, edad, antigüedad y nivel de instrucción sobre el compromiso organizacional en funcionarias de policía municipales de Caracas*. Tesis de licenciatura no publicada en la Universidad de las Américas.
- ◆ Mañas, M.A., Salvador, C., Boada, J., González, E. y Agulló, E. (2007). La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional. *Psicothema*, 19(3), 395-400.
- ◆ Mathieu, J.E. y Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- ◆ Medina, G.A., Gallegos, M.C., y Lara, H.P. (2008). Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa. *Revista de Administración Pública*, 42(6), 1213-1230.
- ◆ Meliá, J.L. y Peiró, J.M. (1989). El Cuestionario de Satisfacción S10/12: Estructura factorial, fiabilidad y validez. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 4(11), 179-187.
- ◆ Meliá, J.L. y Peiró, J.M. (1998). *Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12*. Universitat de València. Obtenido el 24 de octubre de 2012 en http://www.uv.es/~meliajl/Research/Cuest_Satisf/S10_12.PDF.

- ◆ Mendoza, M.J., Hernández, C.M.A., González, C.T. y García, H.B.J. (2012). Empresas familiares y sucesión: Cambio organizacional. En J. Mendoza, M.A. Hernández, L.A. Garza y J.L. Pariente. *Gestión del cambio y el desarrollo en las organizaciones* (pp. 153-174). México: UAEH.
- ◆ Meyer, J.P., Allen, N.J. y Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a threecomponent conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- ◆ Omar, A. y Florencia, U.A. (2008). Valores personales y compromiso organizacional. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 13(2), 353-372.
- ◆ Ortega, R.A.O., Montañó, A.O. y Corona, A.J.R. (2013). Análisis del grado de satisfacción laboral en el personal del área académica de ingeniería del Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Ponencia presentada en el *XVII Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas*, Guadalajara, Jalisco.
- ◆ Pallares, M.A. (2013). México es el quinto país con más empresas familiares a nivel mundial. *El Financiero*. Obtenido el 08 de octubre de 2014 en <http://www.elfinanciero.com.mx/archivo/mexico-es-el-quinto-pais-con-mas-empr esas-familiares-a-nivel-mundial.html>.
- ◆ Palomo, G.M.A., Galindo, M.J.P. y Cantú, M.J.L. (2013). Procesos de gestión para la satisfacción del empleado en el trabajo, en las organizaciones de servicios (pública o federal, sin fin lucrativo). Ponencia presentada en el *XVII Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas*, Guadalajara, Jalisco.
- ◆ Parada, M.E., Moreno, B.R., Mejías, M.Z., Rivas, F.A., Rivas, F.F., Cerrada, S.J. y Rivas, P.F. (2005). Satisfacción laboral y síndrome de burnout en el personal de enfermería del Instituto Autónomo Hospital Universitario Los Andes (IAHULA). *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 23(1), 33-45.
- ◆ Peña, H.A.C. (2013). Estudio de la relación entre el grado de control familiar y el desempeño organizacional de las MIPYMES familiares en el área metropolitana de Monterrey. Ponencia presentada en el *XVII Congreso*

- Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas*, Guadalajara, Jalisco.
- ◆ Pons, V.F.J. y Ramos, L.J. (2010). Antecedentes del compromiso organizacional: relaciones con la estabilidad laboral, la autonomía en el puesto y las prácticas de recursos humanos. *Revista Trabajo y Seguridad social, CEF*, 323, 239-256.
 - ◆ Ríos, M.M., Téllez, R.M.R. y Ferrer, G.J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Revista Contaduría y Administración*, (231), 103-125.
 - ◆ Rivera, R.L. (2009). *Engagement: The independent variable*. QBS. Obtenido el 9 de mayo de 2014 en <http://www.qbsteam.com/index.php?src=news&srctype=detail&category=Articles&refno=581>.
 - ◆ Robbins, S.P. y Coulter, M. (2005). *Administración* (8ª edición). México: Prentice-Hall.
 - ◆ Rodríguez, D.R. y López, M.M.J. (2004). La empresa familiar exportadora. El caso de las empresas de congelados y conservas de pescados, moluscos y crustáceos. *Revista Galega de Economía*, 13(1-2), 1-19.
 - ◆ Rosales, E.E.M., Gómez, D.M.R. y Holguín, G.F.J. (2013). Análisis situacional de la satisfacción laboral del personal de una institución de educación superior en México. Ponencia presentada en el *XVII Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas*, Guadalajara, Jalisco.
 - ◆ Salazar, H.B.C. (2009). Subsector 333: Fabricación de maquinaria y equipo. En M.A. Hernández. *Análisis de la industria manufacturera en el estado de Hidalgo* (pp. 271-280). México: UAEH.
 - ◆ Salvador, M.C.F. (2005). Validez predictiva de los componentes del compromiso del cliente y su relación con la satisfacción. *Anales de psicología*, 21(2), 316-322.
 - ◆ San Martín, G.S. (2005). *Una Comparación del Compromiso Organizacional del Trabajador Español y el Trabajador Mexicano*. Universidad de Burgos. Obtenido el 13 de octubre de 2012 en http://www.escp-eap.net/conferences/marketing/2006_cp/Materiali/Paper/Fr/SanMartinGutierrez.pdf.

- ◆ SE. (2012). *Secretaría de Economía*. Obtenido el 18 de octubre de 2012 en <http://www.economia.gob.mx>.
- ◆ SE. (2014). *Secretaría de Economía*. Obtenido el 8 de mayo de 2014 en <http://www.economia.gob.mx>.
- ◆ Soberanes, R.L.T. y Fuente, I.A.H. (2009). El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. *Revista Internacional la Nueva Gestión Organizacional*, 5(9), 120-127.
- ◆ Topa, G.C., Lisbona, A.B., Palaci, F.D. y Alonso, E.A. (2004). La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: un análisis multi-grupo. *Psicothema*, 16(3), 363-368.
- ◆ Vallejo, M.M.C. (2007). El compromiso en la empresa familiar bajo una óptica de liderazgo transformacional y aprendizaje organizacional. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13(3), 217-234.
- ◆ Vila, M.T. (2005). *Relación entre compromiso organizacional y satisfacción laboral en una empresa del sector financiero*. Tesis de licenciatura no publicada en la Universidad de las Américas.
- ◆ Villalba, M.O. (2001). Incremento de la satisfacción y del compromiso organizacional de los empleados a través del liderazgo efectivo. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, (26), 5-17.
- ◆ Yin, R.K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods* (4ª edición). Londres: Sage Publications.
- ◆ Zurita, A.M.C., Ramírez, C.M.T., Quesada, S.J.M., Ruíz, C.B.J., Quesada, R.M.E. y Manzano, M.J.M. (2014). Compromiso organizacional y satisfacción laboral en una muestra de trabajadores de los juzgados de Granada. *ReiDoCrea: Revista electrónica de investigación Docencia Creativa*, 3(3), 17-25.

ANEXOS

ANEXO 1. CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL S10/12 (Meliá y Peiró, 1998)

Habitualmente nuestro trabajo y los distintos aspectos del mismo, nos producen satisfacción o insatisfacción en algún grado. Califique de acuerdo con las siguientes alternativas el grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los distintos aspectos de su trabajo.

1	2	3	4	5	6	7
Muy insatisfecho	Bastante insatisfecho	Algo insatisfecho	Indiferente	Algo satisfecho	Bastante satisfecho	Muy satisfecho

Tal vez algún aspecto de la lista que le proponemos *no corresponde exactamente* a las características de su puesto de trabajo. En ese caso, entiéndalo haciendo referencia a aquellas características de su trabajo más semejantes a la propuesta, y califique en consecuencia la satisfacción o insatisfacción que le produce.

En otros casos la característica que se le propone puede estar *ausente en su trabajo, aunque muy bien podría estar presente en un puesto de trabajo como el suyo*. Califique entonces el grado de satisfacción o insatisfacción que le produce su ausencia. Por ejemplo, si un aspecto que le propusiéramos fuera “residencias de verano”, y en su empresa no le ofrecen tal cosa, califique entonces la satisfacción o insatisfacción que le produce no poder disponer de este servicio.

Un tercer caso se le puede presentar cuando la característica que le proponemos *no está presente, ni pueda estar presente en su trabajo*. Son características que no tienen relación alguna, ni pueden darse en su caso concreto. Entonces escoja la alternativa, “4 Indiferente”. Tal caso podría darse por ejemplo, si le propusiéramos para calificar “remuneración por kilometraje”: y su trabajo además de estar situado en su misma población, fuera completamente sedentario sin exigir jamás desplazamiento alguno. En todos los demás casos posibles escoja siempre para cada pregunta una de las siete alternativas de respuesta y márquela con una cruz.

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL S10/12
(Meliá y Peiró, 1998)

1.	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.	1	2	3	4	5	6	7
2.	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
3.	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
4.	La temperatura de su lugar de trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
5.	Las relaciones personales con sus superiores.	1	2	3	4	5	6	7
6.	La supervisión que ejercen sobre usted.	1	2	3	4	5	6	7
7.	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	1	2	3	4	5	6	7
8.	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	1	2	3	4	5	6	7
9.	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.	1	2	3	4	5	6	7
10.	El apoyo que recibe de sus superiores.	1	2	3	4	5	6	7
11.	El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	1	2	3	4	5	6	7
12.	La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.	1	2	3	4	5	6	7

DATOS DESCRIPTIVOS

Escriba por favor lo que se le solicita a continuación:

1.- ¿Cuál es su ocupación en la empresa?

2.- ¿En qué área usted trabaja?

3.- ¿Qué cantidad de horas le dedica cada semana a su trabajo? _____

Marque con una cruz por favor la casilla correcta:

4.- Género:

1.	Varón.
2.	Mujer.

5.- Antigüedad:

1.	Baja antigüedad (0-8 años).
2.	Alta antigüedad (9-16 años).

6- Edad:

1.	20-30 años.
2.	31-40 años.
3.	41-50 años.
4.	51-60 años.

7.- Señale aquellos estudios de mayor nivel que usted llevo a completar:

1.	Ninguno.
2.	Sabe leer y escribir.
3.	Primaria.
4.	Secundaria.
5.	Bachillerato o preparatoria.
6.	Licenciatura.
7.	Posgrado (especialidad, maestría o doctorado).

8.- Situación laboral:

1.	Trabajo sin nómina o contrato legalizado.
2.	Eventual por terminación de tarea o realizando una sustitución.
3.	Contrato de seis meses o menos.
4.	Contrato hasta un año.
5.	Contrato hasta dos años.
6.	Contrato hasta tres años.
7.	Contrato hasta cinco años.
8.	Fijos.

9.- ¿Qué tipo de horario tiene usted en su trabajo?:

1.	Horario flexible y/o irregular.
2.	Jornada parcial (o de medio tiempo).
3.	Jornada completa.
4.	Turnos rotativos.

10.- Indique en cuál de las siguientes categorías jerárquicas se sitúa usted, aproximadamente en su actual puesto de trabajo dentro de su empresa:

1.	Empleado o trabajador.
2.	Supervisor o jefe.
3.	Gerente.
4.	Director general.

Muchas gracias por su colaboración.

ANEXO 2. CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL (Meyer et al., 1993)

A continuación encontrará una serie de enunciados con relación a su trabajo. Se solicita su opinión sincera al respecto. Después de leer cuidadosamente cada enunciado, marque con una cruz el número que corresponda a su opinión.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

1.	Me siento ligado emocionalmente a mi organización.	1	2	3	4	5
2.	Me siento integrado plenamente en mi organización.	1	2	3	4	5
3.	Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo.	1	2	3	4	5
4.	Me sentiría culpable si dejara mi organización ahora.	1	2	3	4	5
5.	No abandonaría a mi organización en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella.	1	2	3	4	5
6.	Realmente siento como si los problemas de la organización fueran míos.	1	2	3	4	5
7.	Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la organización, podría haber considerado trabajar en otro sitio.	1	2	3	4	5
8.	Estoy en deuda con la organización.	1	2	3	4	5
9.	Sería muy duro para mí dejar esta organización, inclusive si lo quisiera.	1	2	3	4	5
10.	Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de mi organización en estos momentos.	1	2	3	4	5
11.	Hoy, permanecer en esta organización, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo.	1	2	3	4	5
12.	Esta organización significa personalmente mucho para mí.	1	2	3	4	5
13.	Esta organización merece mi lealtad.	1	2	3	4	5
14.	Estaría feliz si pasara el resto de mi carrera en esta organización.	1	2	3	4	5
15.	Una de las pocas consecuencias negativas de dejar esta organización, es la inseguridad que representan las alternativas de trabajo disponibles.	1	2	3	4	5
16.	Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi organización.	1	2	3	4	5
17.	Siento obligación alguna de permanecer en mi actual trabajo.	1	2	3	4	5
18.	Experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización.	1	2	3	4	5

Muchas gracias por su colaboración.