

FACTORES ASOCIADOS A LA SATISFACCION E INSATISFACCION LABORAL
DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA "FERRETERIA CASA DE LA VÁLVULA"
EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA.



75
4030456

FACTORES ASOCIADOS A LA SATISFACCION E INSATISFACCION LABORAL
DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA "FERRETERIA CASA DE LA VALVULA"
EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA.

MELANIA ESTELA DE LA CRUZ CARRASCAL

LIZZETTE YAMILE GONZALEZ ROCHA

LISBETH ELIANA SANJUAN CERA

CORPORACION EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO SIMON BOLIVAR

PROGRAMA DE PSICOLOGIA

BARRANQUILLA

2.001

FACTORES ASOCIADOS A LA SATISFACCION E INSATISFACCION LABORAL
DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA "FERRETERIA CASA DE LA VALVULA"
EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA.

MEĽANIA ESTELA DE LA CRUZ CARRASCAL

LIZZETTE YAMILE GONZALEZ ROCHA

LISBETH ELIANA SANJUAN CERA

Informe Final de Investigación presentado al Comité de Investigación del Programa de
Psicologia

Asesor

ROCIO TERRAZA

Psicóloga

CORPORACION EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO SIMON BOLIVAR
PROGRAMA DE PSICOLOGIA
BARRANQUILLA

2.001

Barranquilla, marzo 02 del 2.001.

**Señores
Comité de Investigación Facultad de Psicología
UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
Ciudad**

Estimados señores:

La presente es para certificarles que asesoré y supervisé a las alumnas LIZZETTE GONZALEZ, LISBETH SANJUAN Y MELANIA DE LA CRUZ, en la investigación titulada "Factores asociados a la satisfacción e insatisfacción laboral de los empleados de la empresa Ferretería Casa de la Válvula en la ciudad de Barranquilla".

Atentamente,


**DRA. ROCIO TERRAZA MARIN
C.C. 32.619.074**

NOTA DE ACEPTACIÓN

4.1

Cuatro Puntos Uno


Jurado


Jurado

Barranquilla, Marzo 7 del 2001

AGRADECIMIENTOS

El grupo de investigadoras agradece de una manera muy especial, a la empresa Ferretería Casa de la Válvula porque gracias a su colaboración hicieron posible que se llevara a cabo la presente investigación.

De igual manera, agradecemos la dedicación, el empeño y esmero de la Doctora Rocío Terraza, quien con su saber y experiencia nos orientó durante todo el proceso.

Así mismo, nuestros agradecimientos al Comité de investigación de la Universidad Simón Bolívar por sus valiosos aportes.

Igualmente, nuestros mayores agradecimientos a nuestros familiares, amigos y todas aquellas personas que de una u otra manera colaboraron en la realización del presente estudio.

CONTENIDO

	Pág
INTRODUCCION	10
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
2. JUSTIFICACION	14
3. OBJETIVOS	17
3.1. OBJETIVO GENERAL	17
3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	17
4. MARCO TEORICO	18
4.1. MOTIVACION HUMANA	19
4.1.1. Conceptos de motivación	19
4.1.2. Ciclo motivacional	21
4.2. TEORIAS DE LA MOTIVACION	22
4.2.1. Teoría de Mcgregor	22
4.2.1.1. Teoría x	22
4.2.1.2. Teoría y	23
4.2.2. Teoría de Elton Mayo	24
4.2.3. Teoría de Abraham Maslow	25
4.3. TEORIAS CONTEMPORANEAS DE LA MOTIVACION	28
4.3.1. Teoría de David McClelland	28
4.3.2. Teoría E.R.G.	30
4.4. CONCEPTUALIZACION DE LA TEORIA DE HERZBERG	33
4.4.1. Comparación entre las teorías de Maslow y Herzberg	37
4.4.2. Críticas a la teoría de Herzberg	38
4.5. INVESTIGACIONES REALIZADAS BAJO EL ENFOQUE DE LA TEORÍA DE LOS DOS FACTORES	40
5. DEFINICIÓN DE VARIABLES	43
5.1. DEFINICION CONCEPTUAL	42
5.1.1. Definición operacional	42
5.2. DEFINICION CONCEPTUAL	43
5.2.1. Definición operacional	43
6. CONTROL DE VARIABLES	45
6.1. EN LOS SUJETOS	45
6.2. EN EL AMBIENTE	45
6.3. EN LAS INVESTIGADORAS	45
6.4. EN EL INSTRUMENTO	46
6.5. VARIABLES NO CONTROLADAS	47
7. METODO	48
7.1. DISEÑO	48

7.2. POBLACION	48
7.3. SUJETOS	49
7.4. TECNICAS	49
7.5. PROCEDIMIENTO	50
8. RESULTADOS	52
9. CONCLUSIONES	95
10. RECOMENDACIONES Y DISCUSIONES	97
GLOSARIO	102
BIBLIOGRAFIA	103

LISTA DE TABLAS

	Pág
Tabla 1. Factores motivadores	53
Tabla 2. Factores higiénicos	55
Tabla 3. Satisfacción e insatisfacción laboral	58
Tabla 4. Nivel de satisfacción por edades (21-30 años)	59
Tabla 5. Nivel de satisfacción por edades (31-40 años)	60
Tabla 6. Nivel de satisfacción por edades (41-50 años)	61
Tabla 7. Nivel de satisfacción por educación: Bachiller	62
Tabla 8. Nivel de satisfacción por educación: Técnicos	63
Tabla 9. Nivel de satisfacción por educación: Profesionales	64
Tabla 10. Nivel de satisfacción según la experiencia (1 y 4 años)	65
Tabla 11. Nivel de satisfacción según la experiencia (4 y 6 años)	67
Tabla 12. Nivel de satisfacción según la experiencia (8 y 10 años)	68
Tabla 13. Nivel de satisfacción según el sexo femenino	69
Tabla 14. Nivel de satisfacción según el sexo masculino	70
Tabla 15. Nivel de satisfacción según el tipo de contrato (fijo)	71
Tabla 16. Nivel de satisfacción según el tipo de contrato (indefinido)	72
Tabla 17. Nivel de satisfacción según el estado civil (solteros)	73
Tabla 18. Nivel de satisfacción según el estado civil (casados)	74

LISTA DE GRAFICAS

	Pág
Gráfica 1. Índice de satisfacción de los factores motivadores	76
Gráfica 2. Índice de satisfacción de los factores higiénicos.	77
Gráfica 3. Nivel de satisfacción por edades.	78
Gráfica 4. Nivel de satisfacción según el nivel de educación.	79
Gráfica 5. Nivel de satisfacción según la experiencia laboral.	80
Gráfica 6. Nivel de satisfacción según el tipo de sexo.	81
Gráfica 7. Nivel de satisfacción según el tipo de contrato.	82
Gráfica 8. Nivel de satisfacción según el estado civil.	84

LISTA DE ANEXOS

	Pág
Anexo A. Cuestionario auto administrado de satisfacción e insatisfacción laboral.	105
Anexo B. Hoja de respuesta	109

INTRODUCCION

A través de los años se han hecho muchos intentos por explicar profunda y completamente el comportamiento de los seres humanos en toda y cada una de las áreas de la vida, una de ellas es el trabajo, ya que las organizaciones son un conjunto de seres humanos individuales que se han unido para lograr metas y objetivos. El ser individual es la unidad básica en la que se centra el comportamiento y la interacción organizacional. Cada individuo que trabaja tiene sus propias necesidades, motivaciones, metas y experiencias, por lo tanto, el que un empleado esté o no satisfecho en su trabajo depende de muchos factores tanto intrínsecos o individuales o extrínsecos o del ambiente.

La presente investigación tiene por objetivo fundamental describir el grado de los factores asociados a la satisfacción e insatisfacción laboral de los empleados de la empresa Ferretería Casa de la Válvula de la ciudad de Barranquilla. Utilizando para ello como marco de referencia conceptual la teoría motivacional de Frederick Herzberg (1954), que plantea una teoría dual de factores denominada factores “motivadores” y factores “higiénicos”, considerándose los motivadores como de manifestación “intrínseca” y los higiénicos de manifestación “extrínseca” los que producen satisfacción en el trabajo son distintos e independientes de los factores que producen ausencia de satisfacción laboral. Cabe aclarar que él considera que lo opuesto de la satisfacción no es insatisfacción sino ausencia de satisfacción, a dichos factores los llamamos “higiénicos o extrínsecos”, es decir que su presencia no motiva, no son esencialmente los que estimulan a trabajar; pero si se

deterioran y/o descuidan por debajo de los niveles aceptables para el trabajador la “insatisfacción” aparece, pero cuando se encuentra en dichos niveles no se avanza mucho en las actitudes positivas de los individuos hacia el trabajo. Es así como plantea seis (6) factores motivadores: 1) logro, 2) reconocimiento, 3) responsabilidad, 4) promoción, 5) crecimiento, 6) trabajo en sí mismo; y ocho (8) factores higiénicos: 1) condiciones de trabajo, 2) políticas y administración de la empresa, 3) salarios, 4) relaciones interpersonales, 5) status, 6) supervisión técnica, 7) vida personal, y 8) seguridad en el trabajo.

Para la realización del presente estudio, se tomó como fuente las investigaciones realizadas en el área organizacional por la Doctora Rocío Terraza y otros (1992-1998) en la ciudad de Barranquilla, cuya base fundamental es la aplicación de la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg a la población trabajadora de las empresas. De tal manera que estos estudios originales servirán de punto de referencia al diseño, metodología, procedimiento y control de variables. Se utilizará el diseño descriptivo, los sujetos que conforman la muestra del estudio son empleados de la empresa Ferretería Casa de la Válvula de la ciudad de Barranquilla, con edades comprendidas entre 21 y 50 años, de ambos sexos, con contrato a término fijo e indefinido, con un nivel de educación entre bachilleres, técnicos y profesionales, con un año mínimo de servicios en la empresa.

El instrumento que se utilizó fue un cuestionario elaborado por las investigadoras para medir el grado de satisfacción e insatisfacción en el trabajo, el cual evalúa los factores motivadores (logro, reconocimiento, responsabilidad, promoción, crecimiento y trabajo en sí mismo) y los factores higiénicos (condiciones de trabajo, políticas y administración de la

empresa, salarios, relaciones interpersonales, status, supervisión técnica, vida personal y seguridad en el trabajo. El cuestionario consta de un total de cuarenta y cinco ítems, donde cada factor es evaluado por tres ítems y cuenta con una escala de cinco grados las cuales son: No satisfecho, ligeramente satisfecho, satisfecho, muy satisfecho y extremadamente satisfecho. Se debe garantizar responder de manera anónima para garantizar la objetividad.

En la primera parte se hace referencia a lo concerniente a la motivación humana donde se citan algunos conceptos de motivación de diferentes autores, luego se explica lo que se considera el ciclo motivacional sumado a las diversas teorías de la motivación, de tal manera que se pueda comprender que llevó a Frederick Herzberg al desarrollo de su teoría. Se hace un esbozo de lo que su teoría plantea en la conceptualización, donde se incluyen críticas a la misma, de esta manera, se concluye el marco conceptual con las referencias de las investigaciones realizadas bajo el enfoque de la teoría de los dos factores.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La administración del talento humano ha cambiado drásticamente en los últimos diez años, anteriormente el proceso económico de los países consideraba como elemento fundamental el exceso de capital y desarrollo tecnológico. Hoy en día, la competitividad de las organizaciones estará determinada por el manejo que se haga de la riqueza humana, conllevando esto a impulsar a las organizaciones a implementar una cultura de productividad, la cual lleva a comprender el proceso dinámico que hace posible que el hombre exprese su motivación a través del trabajo. Y esto conlleva a entender qué condiciones se necesitan para que el ser humano esté motivado, que sienta que puede satisfacer tanto sus necesidades básicas como también aquellas de orden superior que permiten el desarrollo del ser, siendo éstas últimas más difíciles de satisfacer.

Es por lo anterior que se considera importante describir ¿Cuál es el grado de los factores asociados a la satisfacción e insatisfacción laboral de los empleados de la empresa “Ferretería Casa de la Válvula” en la ciudad de Barranquilla?

2. JUSTIFICACION

Partiendo de la base que la mayoría de los empresarios latinoamericanos han comprendido desde hace mucho tiempo la importancia de mantener constantemente una política eficiente de motivación laboral, tendiente cada día mas a conseguir una alta productividad; diversas personas se han dedicado al estudio de la satisfacción del empleado en su ambiente laboral y de los factores que llevan a dicha satisfacción o a la insatisfacción. Estos estudios le han permitido a las empresas precisar el grado de satisfacción de sus necesidades inmediatas de cada uno de sus colaboradores, llevando como consecuencia a ofrecer condiciones más acordes a las necesidades humanas lo que incide directamente a la calidad del trabajo producido, conocido actualmente como productividad humana y por ende dando mejores resultados en la rentabilidad de la compañía.

Herzberg y sus colaboradores desarrollaron una teoría conocida como la teoría de la motivación e higiene. Estos investigadores realizaron sus primeros estudios en 1959, con ingenieros y contadores; a partir de allí el estudio se ha extendido a otras poblaciones trabajadoras, incluidos administradores, agricultores, profesionales, personal de mantenimiento de hospitales, enfermeros, supervisores, científicos y técnicos. Se han realizado estudios dirigidos por Herzberg en otras culturas utilizando el mismo diseño básico en Filadelfia, Yugoslavia, Hungría, Unión Soviética y a partir de 1992 se aplicó a empresas colombianas en la ciudad de Barranquilla, con contadores e ingenieros, supervisores, trabajadores de la producción en empresas sindicalizadas y no sindicalizadas.

Las investigaciones adicionales para validar la hipótesis de la teoría de motivación y de higiene, han producido resultados paralelos y otros que contradicen la teoría de Herzberg. No obstante Herzberg insiste que se requiere mas investigación para poner aun más a prueba la teoría de motivación e higiene. Dicha teoría aunque está entre las más controvertidas de todos los derivados de la investigación del comportamiento del hombre en el trabajo, ésta ha recibido cada vez más apoyo por parte de la administración. (1)

Lo expuesto anteriormente, motivó a las investigadoras a profundizar en el área de la psicología industrial y organizacional. Como también en el conocimiento de los seres humanos en su medio laboral y comprender cuáles son las variables internas y externas que influyen en el ser humano para ser productivo, o por el contrario cuáles aspectos influyen a expresar comportamiento no productivo y a plantearse cuáles son los factores asociados a la satisfacción e insatisfacción laboral de los empleados de la Ferretería Casa de la Válvula de la ciudad de Barranquilla y realizar un análisis descriptivo basado en el cuestionario elaborado por las investigadoras, donde se consideran los mismos factores evaluados por Herzberg en la ciudad de Pittsburg. En el año de 1974, Beatriz Anaya de Torres realizó una investigación en la Universidad del Norte sobre satisfacción e insatisfacción en el trabajo y corroboró la teoría acerca del contenido del trabajo y su naturaleza, qué es lo que produce satisfacción y motiva al trabajador.

(1) HERZBERG, Frederick. Work and motivation, behavioral science concept and management applications. New York: The conference board, 1969. P.38.

Sin embargo, con respecto a las relaciones interpersonales como fuente promulgado por Herzberg, este factor aparece en la investigación con una alta frecuencia como productor de satisfacción, por lo que se podría pensar que en este medio algunos factores podrían variar significativamente, otros mantenerse y/o adicionarse.

Por lo tanto, al concluir el presente estudio se considera un aporte significativo a los interrogantes que tiene tanto las investigadoras como los directivos de la empresa Ferreteria "Casa de la Válvula" interesados en el tema en cuestión. Así mismo, sirva éste de impulso para próximas investigaciones, lo cual comparado y comprobando aun más la teoría planteada por Herzberg se pueda llegar a construir una teoría motivacional que corresponda a nuestro medio sociocultural (Costa Caribe), extendiendo sus beneficios tanto a los trabajadores como a las organizaciones y de esta manera lograr establecer sistemas dinámicos, íntegros, sólidos y productivos.

Es importante tener en cuenta que la situación actual de nuestro medio empresarial atraviesa por un momento de crisis por la emergencia económica, al igual que existen conflictos en las organizaciones sindicales como consecuencia de esta misma situación nacional, se realizó la investigación sobre estos factores y se debe tener en cuenta que los resultados arrojados pueden tener una influencia de lo que está ocurriendo actualmente en el país.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Describir el grado de satisfacción e insatisfacción laboral de los empleados de la empresa Ferretería Casa de la Válvula en la ciudad de Barranquilla.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Describir el grado de satisfacción de los factores motivadores.
- Describir el grado de insatisfacción de los factores higiénicos.
- Describir el grado de satisfacción e insatisfacción laboral en cuanto a: Edad, estado civil, nivel de educación, experiencia laboral, sexo y tipo de contrato.

4. MARCO TEORICO

El presente marco teórico tiene como finalidad hacer una revisión exhaustiva de la motivación humana y ciclo motivacional. Posteriormente se realizará un esbozo de cómo se estudió el comportamiento humano en el “antiguo modelo conductual de Douglas McGregor, donde sólo estudiaba al individuo sobre la base de unos **supuestos** en donde se ubica al ser humano como dominado por necesidades únicamente básicos o primarios que es la teoría “X” y al hombre dominado por necesidades de orden superior como son los supuestos de la teoría “Y”. Ninguno de estos dos fundamentos han sido elevados al grado de investigación, sólo el administrador ve al ser humano como debe ser tratado por él, dependiendo del conjunto de características que lo ubiquen en los supuestos X o Y.

Seguidamente, se estudia a Elton Mayo, Abraham Maslow, Daniel McClellan, Clayton Alderfer y Frederick Herzberg, quienes estudian fundamentalmente al ser humano en su medio ambiente del trabajo, bajo la concepción de necesidades y estudian el concepto de satisfacción, realización y productividad (2). Por último se profundizará la teoría de Frederick Herzberg, la cual va a ser el marco conceptual para nuestro objeto de estudio.

(2) STEPHEN P, Robbins. Comportamiento organizacional. México: Prentice Hall. 1987, P.207-209.

4.1. MOTIVACION HUMANA

El concepto de motivación es difícil definirlo puesto que se ha utilizado en distintos sentidos, primero, es importante definir que es un motivo, lo cual es aquello que impulsa a una persona actuar de determinada manera o por lo menos, que origina una propensión hacia el comportamiento específico (3)

Ese impulso a actuar puede ser provocado por un estímulo externo (ambiente) ó puede ser generado internamente del individuo.

4.1.1. Conceptos de motivación

Murray, en 1938 presenta una teoría de la motivación planteando los conceptos de necesidad y presión del medio ambiente. El concepto de necesidad es esencial en la concepción de motivación y de la personalidad. Murray define la necesidad así: Una necesidad (un concepto hipotético) representa una determinada fuerza en la región cerebral (cuya naturaleza física ó química es desconocida), una fuerza que organiza la percepción, la sensación, el pensamiento, las tendencias y las acciones de tal manera que puede orientar en una dirección determinada una situación existente.

(3) KASTA, Fremont E; ROSENZWEIG, James E. Organization and management a systems approach. Tokio: Mc GrawHill Kogakustow, 1970, P. 245.

Rossen y Weaver, (1962) citado por Mc Farland (1972) estudiaron cuatro niveles de administración para ver si la motivación varia por el nivel o si existe suficiente comunidad de motivación de modo que la administración pueda considerarse una clave para efectos de análisis de las motivaciones. Dentro de los cuatro niveles estudiados encontraron un alto grado de comunidad en relación con las condiciones de trabajo que se consideraron importantes.

Es así que la comunidad existente a pesar de las diferentes posiciones y funciones fue el resultado de la evaluación a ellos; según Gellerman muchas de las dificultades que se tiene para entender los motivos, tiene un origen en la forma en que estos se hayan distribuidos en determinados individuos, lo que parece completamente propio. Dicha estructura se conoce como jerarquía, es decir, un motivo que por lo general será más poderoso y por ende más prominente en el individuo. Otro, será segundo en trascendencia, habrá en tercero y así sucesivamente. Sin embargo esta estructura no es fija, un motivo primordial del hombre de hoy puede no serlo mañana.

Existe una relación estrecha entre los motivos y las necesidades: las cuales se fundamenta en el comportamiento o la actividad que es el resultado de la necesidad más potente en todo ser humano. Este comportamiento muchas veces puede ser alterado debido a factores externos, de tal manera que la actividad deseada es propuesta hasta que existe una situación apropiada. (4)

(4) MURRAY. H.A. Exploration and personality. New York: Prentice Hall.1938. P. 123-124.

4.1.2. Ciclo motivacional

El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad, fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que aparece la necesidad ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento una acción, capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y desequilibrio. (5). Si el comportamiento es eficaz el individuo satisficará la necesidad y por ende descargará la tensión provocada por aquella. Una vez satisfecha la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio anterior y a su adaptación al ambiente. Ver figura 2.

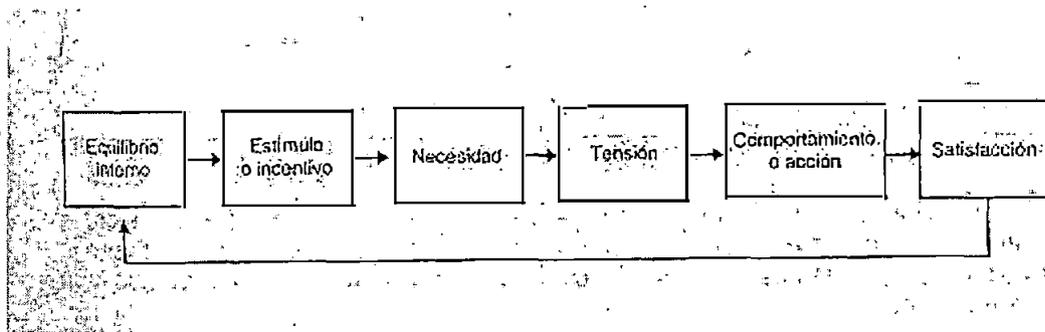


Figura 2. Etapas del Ciclo Motivacional que implica la satisfacción de una necesidad.

Fuente Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Pag.51.

Una necesidad satisfecha deja de ser motivadora de comportamiento, puesto que ya no causa tensión o inconformidad.

(5) DUBRIO, Andrews, Fundamental of organizational behavior and applied perspective. New York: Pergamon Press, 1974, P.241.

4.2. TEORIAS DE LA MOTIVACION

4.2.1 Teoría de McGregor (1957)

Douglas McGregor, considera la naturaleza de los seres humanos bajo dos supuestos “Teoría X y Y”, desecha una terminología neutral sin connotaciones de “bondad” o “maldad” de ninguna especie.

4.2.1.1 Teoría X

considera al ser humano bajo los siguientes términos:

- Los seres humanos promedio poseen disgusto inherente por el trabajo y lo evitaran tanto como sea posible.
- Dadas las características humanas al disgusto por el trabajo la mayoría de las personas deben ser obligados, controlados, dirigidos y amenazados con castigos para que empeñen sus esfuerzos necesarios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Los seres humanos promedio prefieren que se les dirija, desean evitar toda la responsabilidad, poseen una ambición relativamente limitada y por encima de toda ansían seguridad.

4.2.1.2. Teoría Y

- La inversión de esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso.
- El control externo y la amenaza al castigo no son los únicos medios para producir esfuerzos dirigidos al cumplimiento de los objetivos organizacionales, las personas ejercen autodirección y autocontrol a favor de los objetivos con los que se compromete.
- El grado de compromiso con los objetivos está en proporción con la importancia de la recompensa asociado con su cumplimiento.
- En las condiciones adecuadas los seres humanos promedio aprenden no sólo aceptar responsabilidades sino también a buscarla.
- La capacidad de ejercer un grado relativamente alto de imaginación, ingenio y creatividad en la solución de problemas organizacionales se halla amplia no estrechamente distribuida en toda la población.

El administrador eficaz debe conocer la dignidad de las personas, las capacidades y limitaciones y ajustar la conducta de suave o dura como lo demanda la situación. Los conceptos de la teoría X y Y no se consideran una escala continua sino como dos formas diferentes de autoridad y de estructura.

Teniendo en cuenta los supuestos de McGregor, él coloca la naturaleza humana fundamentada en unos supuestos puramente teóricos, más no son objetos de investigación comprobada, es decir, coloca al ser humano en una línea de agrado y desagrado por el trabajo y que el administrador conociendo tanto la dignidad humana como la limitación y capacidades aplique conductas de suave o fuerte según lo demande la situación.

Si analizamos los supuestos de la teoría "X" y sus implicaciones en la motivación, comparada con los supuestos de Maslow. La teoría "X" supone que las necesidades de orden inferior dominan a las personas y la teoría "Y" dominado por necesidades más de un orden superior, es decir, un hombre comprometido, responsable que pone al servicio de su trabajo sus capacidades, creatividad e ingenio. (6)

4.2.2. Teoría de Elton Mayo (1960)

Elton Mayo es el iniciador de la nueva ciencia administrativa. Su interés primordial era el estudiar las repercusiones positivas y negativas de la industrialización en el modo y proceso de vida de los trabajadores como miembros integrantes del conglomerado social. Su principal preocupación era la de participación grupal de los trabajadores, la cual es un proceso dinámico lo que garantizaría la mejor utilización de los recursos humanos para que los grupos logren sus propósitos cotidianos en la organización.

(6) KOONTZ, Harold, y HEINZWEIH, Rich. Administración: Una perspectiva global. Segunda edición. México: McGraw-Hill. 1998. P. 504-505.

Para su estudio utilizó una muestra de seis trabajadores encargados de ensamblar piezas para la producción de aparatos telefónicos. El estudio duró cinco años, había un cuarto de control y uno experimental, el cuarto experimental se le mejoró la luz y aumentó la producción. Igualmente ocurrió esto en el cuarto de control donde se disminuyeron de 1 a 3 lámparas y la producción bajó. En el desarrollo del experimento, se les preguntó a los trabajadores sobre los posibles cambios, y conformaron un equipo dispuesto a cooperar espontáneamente en el experimento. Esto concluye el estudio en la organización de equipos de trabajo y la libre participación de estos grupos en tareas y propósitos cotidianos de la organización. En este estudio se utilizó la técnica de la entrevista como medio para exponer claramente los problemas, así mismo esta técnica contribuyó a un sistema de colaboración con el grupo y con la misma gerencia. (7)

4.2.3. Teoría de Abraham Maslow (1966)

Maslow estudia la motivación humana bajo el concepto de jerarquía de necesidades las cuales influyen en el comportamiento humano; considera que las necesidades crecen durante el curso de la vida, a medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas ocupan el predominio de su comportamiento. Tiene la siguiente jerarquía:

(7) FERNANDEZ ARENA, José Antonio. El proceso administración. México: Herrero Hermanos Sucesores. 1975. P.33.

Necesidades fisiológicas: Hacen referencia al sustento de la vida humana, en tanto que estas necesidades no sean satisfechas en un grado indispensable para la conservación de la vida, las demás no motivaran al individuo. En este nivel se encuentran el aire, comida, reposo.

Necesidades de seguridad: Son necesidades que hacen referencia a la protección de daños físicos, emocionales, la propiedad y el abrigo.

Necesidades sociales: Estas experimentan las necesidades de pertenencia, de ser aceptados por los demás, incluye cariño, aceptación y amistad.

Necesidades de estimación: Una vez satisfecha las necesidades de pertenencia, aparece el deseo de estimación tanto propio como de los demás. Este tipo de necesidades producen satisfacción como el poder, prestigio y respeto por uno mismo. También incluye factores externos como el status, reconocimiento y atención.

Necesidades de autorrealización: Esta es la necesidad más alta de la jerarquía de Maslow. Se trata del deseo de llegar a ser lo que se es capaz de ser y obtener realizaciones valiosas, incluye crecimiento, y el logro del propio potencial. (8)

(8). ROBBINS, Stephen. Administración teoría y práctica. México: Prentice Hall, Hispanoamericana. 1990. P. 7.

En general la teoría de Maslow concluye:

- Una necesidad satisfecha no origina ningún comportamiento, solo las necesidades insatisfechas influyen en el comportamiento y los encaminan hacia el logro de objetivos individuales.
- El individuo nace con un conjunto de necesidades fisiológicas que son innatos o hereditarios
- A partir de cierta edad el individuo comienza un largo aprendizaje de nuevos patrones de necesidades. Surge la necesidad enfocada hacia la protección contra el peligro, contra las privaciones. Las necesidades fisiológicas y de seguridad constituyen necesidades primarias.
- En la medida que el individuo controla sus necesidades fisiológicas y de seguridad aparece lenta y gradualmente las necesidades más elevadas: sociales, de estima y autorrealización. Cuando el individuo satisface sus necesidades de estimación, surgen las necesidades de autorrealización. Los niveles más elevados solo surgen cuando los niveles más bajos han sido alcanzados por el individuo. No todos los individuos sienten la necesidad de autorrealización, ni siquiera de estima, esto es una conquista individual.

- Las necesidades más elevadas no surgen a medida que las más bajas van siendo satisfechas. Estas predominan de acuerdo con una jerarquía de necesidades
- Las necesidades bajas requieren de un ciclo motivacional relativamente más corto y rápido, en tanto que las más elevadas necesitan un tiempo más largo. (9)

4.3. TEORIAS CONTEMPORANEAS DE LA MOTIVACION

Las teorías que se han explicado son muy conocidas, pero no han soportado un análisis más minucioso. Sin embargo, existen diversas teorías contemporáneas que tiene algo en común: la documentación que las sustenta es razonable y válida. Es evidente que esto no significa que las teorías que se presentaron están en lo cierto, sin lugar a dudas: Las llamamos teorías contemporáneas, no porque hayan sido desarrolladas en fechas recientes, sino porque representan lo último para explicar la motivación de los empleados.

4.3.1. Teoría de David McClelland (1975)

McClelland habla de tres necesidades: Realización, el poder y la afiliación. Estos los define así:

(9) MASLOW, Abraham. Teoría of human motivation psychological review. Julio, 1943.

- Necesidad de poder: Es el afán por lograr que los demás se comporten de una manera como ellos quieren, logrando ejercer influencia y control en los demás.
- Necesidad de afiliación: Es el afán por tener relaciones interpersonales amigables y estrechas.

McClelland al investigar la necesidad de realización encontró que las personas que tienen este afán se distinguen porque quieren hacer mejor las cosas, buscan situaciones donde puedan tener mayor responsabilidad personal por resolver problemas, pueden recibir retroalimentación oportuna sobre el rendimiento para saber de inmediato si están mejorando o no y puedan establecer metas que representen un desafío. Los que quieren realizarse no son jugadores, les desagradan ganar por azar, prefieren el desafío de enfrentar un problema y de aceptar la responsabilidad personal en el triunfo y el fracaso, en vez de dejar el triunfo o fracaso en manos de la casualidad o de otros. Estas personas evitan actividades que consideran muy difíciles o muy fáciles. Cuando la probabilidad de éxito y fracaso están más o menos equilibradas, encuentran la ocasión óptima para experimentar la sensación de realización y satisfacción que se deriva de su esfuerzo.

La necesidad de poder es el afán de tener influencia y controlar a los demás. Las personas que tienen mucha necesidad de poder gozan “cuando toman al mundo”, luchan por ejercer influencia en los demás, prefieren encontrarse en situaciones de competencia y de lucha, suelen preocuparse más por el prestigio y por influir en los demás que por el rendimiento efectivo.

4.3.2. Teoría Erg (1987)

Clayton Alderfer de la universidad de Yale, partió de la pirámide de las necesidades de Maslow y la ha adaptado a sus investigaciones empíricas. Alderfer dice que existen tres grupos de necesidades medulares: existencia, relación y crecimiento. El grupo de existencia se refiere a la satisfacción de los requisitos materiales básicos de la vida, estos incluyen los factores de Maslow que llamó necesidades fisiológicas y de seguridad. El grupo de relación es el afán de tener relaciones interpersonales importantes; para satisfacer estos intereses sociales y de posición, es preciso interactuar con los demás; éstos se alinean a la clasificación de Maslow que llamó necesidades sociales. El último grupo es el de crecimiento, el deseo intrínseco de la categoría de reconocimiento de Maslow y de las características de autorrealización.

Alderfer reduce las cinco necesidades estudiadas por Maslow a tres, la diferencia principal con él es que en un momento dado puede existir más de una necesidad operando y si se estanca la gratificación de una necesidad de orden superior, aumenta el afán por satisfacer una de orden inferior. La pirámide de Maslow habla de una progresión rígida por pasos, en cambio, Alderfer no supone la existencia de una jerarquía rígida que exija la gratificación de una necesidad inferior para seguir adelante. Es decir, un empleado puede estar trabajando en su crecimiento a pesar de que sus necesidades de existencia o de relación estén insatisfechas, o bien las tres categorías de necesidades pueden trabajar al mismo tiempo.

La teoría ERG fue una dimensión de frustración-regresión. Maslow decía que la persona permanecía en un nivel de necesidades cualesquiera mientras no esté satisfecho. La teoría ERG señala que cuando se frustran las necesidades de orden superior, se presenta un afán por aumentar más necesidades de orden inferior.

La teoría ERG considera que existen diferencias entre una persona y otra. Las variables como escolaridad, antecedentes familiares y ambiente cultural pueden modificar la importancia o fuerza que una persona concede a un grupo de necesidades. La evidencia es que en otras culturas las categorías de necesidades se clasifican de otra manera, por ejemplo los españoles y japoneses dan más importancia a las necesidades sociales que a las fisiológicas.

Dado que Alderfer se basó en Maslow , a continuación se realiza un cuadro comparativo de cómo estos dos autores tratan la satisfacción. (Ver cuadro 1):

ALDERFER	MASLOW
Define la motivación como necesidades medulares que son existencia, relación y crecimiento.	Denomina necesidades a las fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorrealización bajo conceptos de una jerarquía.
Puede existir más de una necesidad operando simultáneamente	Solo se puede satisfacer necesidades a un nivel, una vez satisfecho se pasa a otro nivel.
Cuando se frustra una necesidad de orden superior, el hombre retorna a un nivel inferior de necesidades.	El ser permanece en el nivel hasta que no esté satisfecho. La necesidad inferior satisfecha despierta el afán por otra de orden superior.
Incluye la influencia de la variable sociocultural en el individuo, ya que puede influir en la fuerza de satisfacción de la necesidad.	No tiene en cuenta la variable sociocultural como educación, cultural o familia en la satisfacción de necesidades.

Cuadro 1

4.4. CONCEPTUALIZACION DE LA TEORIA DE HERZBERG

Para comprender el concepto de motivación planteado por Herzberg hay que tomar como punto de referencia conceptual los principios sobre lo que es el comportamiento humano planteado por Kurt Lewin, quien afirma que el comportamiento humano depende de dos suposiciones básicas:

Primera suposición, el comportamiento humano se deriva de la totalidad de los hechos que lo rodean.

Segunda suposición, los hechos coexistentes tiene un carácter de un campo dinámico llamado **campo psicológico**, en que cada parte depende de una interrelación dinámica de los demás. Ese campo psicológico es el ambiente vital que comprende la persona y el ambiente psicológico o de comportamiento, es lo que la persona percibe e interpreta del ambiente externo: pero más que eso, es el ambiente relacionado con sus necesidades actuales. Es decir que los objetos, las personas o las situaciones pueden adquirir cierto valor en el ambiente psicológico y determinar un campo dinámico de fuerzas psicológicas. Este valor es positivo cuando puede o pretende satisfacer las necesidades y atraen al individuo. Y es negativa cuando pretende causar daño o perjuicio.

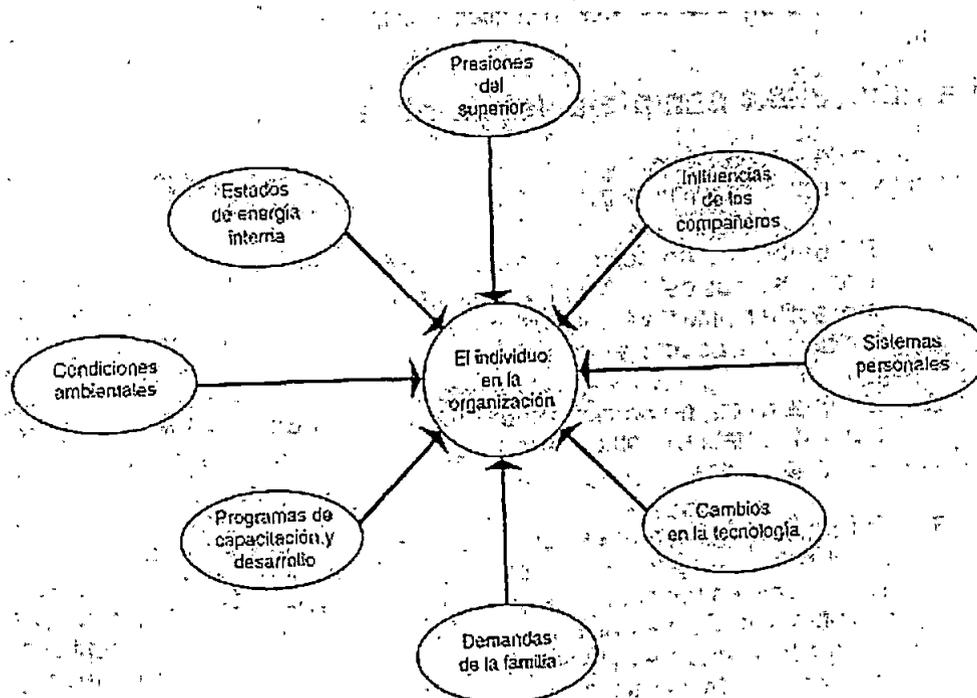
En una empresa el comportamiento de las personas es complejo depende de factores internos (derivados de sus características de personalidad, capacidad, aprendizaje, de la motivación y percepción del ambiente interno y externo, de las actitudes, emociones y valores, etc.) y de factores externos (derivados de las características empresariales, sistemas

de recompensa y castigos de factores sociales, de las políticas, de la cohesión grupal existentes.

Dentro de los factores externos (ambientales) que influyen en el comportamiento de las personas, pueden incluirse las presiones del jefe, las influencias de los compañeros de trabajo, los cambios tecnológicos en la empresa, las presiones de la familia, los programas de capacitación y desarrollo de los puestos en la práctica. Ver figura 2.

Figura 2. Factores externos que influyen en el comportamiento de las personas en las empresas.

Fuente: Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Pag.48



Frederick Herzberg, cita a Maslow y Kurt Lewin en su estudio de motivación, dado que enfatiza la concepción motivacional con un enfoque orientado hacia el interior. Herzberg, en su enfoque aunque no descuida lo interior basa su teoría en el ambiente externo y lo concibe compuesto por dos factores:

1) factores motivadores: Tienen que ver con el contenido del trabajo o de las tareas y los deberes relacionados con el cargo, son los que producen un efecto de satisfacción duradero y por ende un aumento en la productividad. La motivación encierra sentimientos de realización, crecimiento, reconocimiento y logro manifiesto en la ejecución de las tareas y actividades que constituyen un desafío y tienen gran significación. Cuando los factores motivadores son óptimos elevan la satisfacción de modo sustancial y se denominan factores de satisfacción; pero cuando son precarios, provocan pérdida de satisfacción o no-satisfacción. La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes del cargo.

2) Factores Higiénicos: Son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja e implican condiciones físicas y ambientales de trabajo y lo conforman: el salario, políticas de la administración, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, status, seguridad y vida personal. Estos factores higiénicos normalmente son utilizados por la empresa para producir motivación en el empleado, pero estos poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores. Se consideran que básicamente tiene un carácter preventivo e higiénico, ya que actúan de manera análoga a los principios de higiene médica.

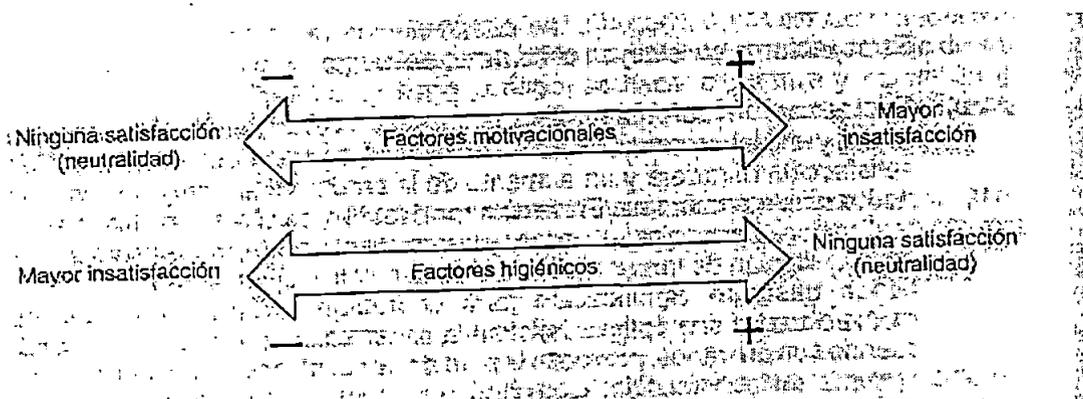
La higiene médica opera para remover los riesgos de salud del medio ambiente en el hombre. Esta no es curativa, es más bien preventiva, al igual los factores higiénicos previenen la insatisfacción del trabajador en el ambiente de trabajo; la higiene médica da un manejo adecuado de los desperdicios, la purificación del agua y el control de la polución, no curan las enfermedades pero sin éstos podríamos tener mas enfermedades. Así mismo,

los factores higiénicos previenen las amenazas potenciales que se encuentran en el ambiente laboral y que pueden romper el equilibrio cuando existen factores dañinos que ocasionan una actitud deficiente.

Cuando los factores higiénicos son óptimos evitamos la insatisfacción, puesto que su influencia en el comportamiento no logra elevar la satisfacción de manera sustancial o duradera. Cuando son precarios producen insatisfacción y se les denomina entonces como factores de insatisfacción, por consiguiente la insatisfacción es función del ambiente lo cual lo constituye: la supervisión, compañeros, y el contexto general del cargo.

Herzberg llegó a la conclusión que los factores de satisfacción son diferentes a los factores de insatisfacción. Lo opuesto a la satisfacción no es insatisfacción, y lo opuesto a la insatisfacción es carecer de satisfacción y no la insatisfacción. Ver figura 3.

Figura 3. Teoría de los dos factores: los que satisfacen y los que no, como continúan separados. Fuente Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. P.56



4.4.1. Comparación entre las teorías de Abraham Maslow y Frederick Herzberg.

Los modelos de Maslow y Herzberg tienen muchas similitudes, ya que ambos se enfocan en resaltar las necesidades pero también difieren en sus perspectivas. Mientras que Maslow se centra en las necesidades de la persona en sí, Herzberg fundamenta en su teoría las condiciones del trabajo del individuo, enfocándose hacia el exterior, sin dejar de lado los factores internos que según él son los que producen motivación.

Partiendo de lo anterior se procede a realizar un cuadro comparativo entre estos dos autores:

MASLOW	HERZBERG
Se denomina jerarquía de la motivación	Se consideran dos factores que son motivadores e higiénicos
Considera al ser con necesidades internas	Considera al ser involucrando necesidades internas y externas
Considera que las necesidades de mas bajo nivel tienen relativamente pequeño efecto motivacional cuando el nivel de individuo es alto.	Tiene igual consideración
Afirma que cualquier necesidad puede ser motivadora	Considera que sólo las necesidades mas elevadas actúan como motivadoras, ya que son aquellos donde el propio hombre es el que autorregula su proceso, no necesita estímulos externos.
Necesidades de autorrealización	Trabajo en sí mismo, responsabilidad, progreso y crecimiento
Necesidades de ego y estima	Realización, reconocimiento, status, oposición
Necesidades de pertenencia y sociales	Relaciones interpersonales con supervisores, compañeros, subordinados y calidad de supervisión.
Necesidades de seguridad	Seguridad en el trabajo, políticas administrativas y supervisión técnica
Necesidades fisiológicas	Condiciones físicas en el trabajo, salario y vida o existencia

Al analizar cómo consideró Abraham Maslow las necesidades humanas, tenemos en cuenta que pasa a un nivel más elevado de consideración del ser humano en cuanto a sus necesidades, lo cual ha sido objeto de investigación y se mira como una pirámide donde su base más grande o ancha son necesidades fisiológicas, de seguridad y de asociación; y la parte más elevada o estrecha tiene las necesidades de estimación y de autorrealización. El ser humano a medida que avanza en la organización disminuye en importancia las fisiológicas y de seguridad; y las necesidades de asociación, de estimación y de autorrealización tiende a aumentar. (10)

4.4.2. Críticas a la teoría de Herzberg

- El procedimiento utilizado está limitado por la metodología usada, cuando al trabajador las cosas le salen bien, atribuye a sí mismo su éxito; pero cuando salen mal asignan la culpa del fracaso a ciertas circunstancias externas.
- La teoría desde el punto de vista de su validez, ofrece una explicación del proceso de satisfacción laboral. Sin embargo, no es una teoría de la motivación.
- La teoría de la motivación e higiene pasa por alto las variables situacionales.

(10). STEPHEN, Robbins. Comportamiento organizacional. Sexta edición. México: Prentice Hall.1987. p 207-209.

- Herzberg supone que existen una relación entre satisfacción y productividad. Sin embargo en su investigación, la metodología incluyó la satisfacción, pero no la productividad. Para que su investigación sea relevante, se debe suponer que existe una gran relación entre satisfacción y productividad.
- No se usó una medición global de la satisfacción. Es decir, la persona puede pensar que parte de su trabajo es desagradable, pero que el empleo es aceptable.
- Se refiere a la crítica de algunos factores de higiene entre ellos el aumento salarial y los elogios del supervisor también puede cumplir la función de motivadores, puesto que llevan al reconocimiento del logro, por tanto cabe la posibilidad que la distribución entre ambas clases de factores no sea tan rígida.

A pesar de las críticas, la teoría de Herzberg ha contribuido notablemente en el campo de la motivación laboral. Es ampliamente conocida por la vasta ampliación y generalización que ha tenido su postulación sobre el enfoque de enriquecimiento del trabajo, como un medio que permite al empleado mayor responsabilidad en la planeación y control de sus actividades.

4.5. INVESTIGACIONES REALIZADAS BAJO EL ENFOQUE DE LA TEORÍA DE LOS DOS FACTORES

Myer utilizó las mismas dimensiones de Herzberg con varios tipos de trabajadores y descubrió que las variables que influyen en la motivación pueden tener efectos

completamente diferentes sobre la productividad. Señala también que los factores que influyen positivamente sobre la productividad son los factores de desarrollo ya que estimula a los empleados a trabajar eficientemente; Sin embargo, agrega que los factores motivadores y los de insatisfacción varían en la personalidad del individuo y con su tipo de trabajo. (11)

Bobbit y Beh Ing no utilizaron la metodología de Herzberg pero sus resultados justifican que las variables intrínsecas son generalmente más poderosos que los extrínsecos, y la satisfacción global es mas fácil de predecir que la insatisfacción global.

Anaya Torres Beatriz en 1974, realizó con estudiantes de la universidad del norte cuyo objetivo general fue determinar los factores que influían en el trabajo. Se utilizó un instrumento de preguntas abiertas basado en el empleado por Herzberg y demostraron que el trabajo en sí mismo, su contenido y naturaleza producen satisfacción y motivan al trabajador. Un factor importante fue el de relaciones interpersonales, se encontró que siendo higiénico se encontró como motivador. Además, se encontraron diferencias significativas en los aspectos que llevan a la satisfacción en el trabajo y aquellos que conducen a la insatisfacción.

Rocío Terraza y otros en 1992, realizaron una réplica del método utilizado por Herzberg, con 60 contadores y 48 ingenieros de las empresas grandes de la ciudad de Barranquilla, en edades comprendidas de 25 a 50 años, nacionalidad colombiana, con un año y medio de

(11) HARRIS JR, Jeff. Administración de recursos humanos. México: Limusa. 1987. p.74.

y experiencia mínima de un año trabajando en sus labores. (12)

La investigación fue una entrevista semiestructurada, en el cual, los sujetos relataban eventos que duraban desde una semana hasta un año, y se investigó sobre los efectos que tenían sobre los sentimientos y si estos eran con una larga o corta duración. Se puede afirmar que en la muestra de ingenieros tienen mayor frecuencia de efectos en el logro, reconocimiento, salario, crecimiento, responsabilidad y políticas de la administración. En los contadores se observó mayor frecuencia en los factores de supervisión, progreso, trabajo en sí, relaciones interpersonales y status. Entre los factores que presentaron menos efectos fueron políticas y administración de la compañía.

Rocío Terraza y otros en 1993, investigó la satisfacción e insatisfacción en un grupo de 100 supervisores de empresas medianas de la ciudad de Barranquilla, con educación básica primaria y se encontró que las actitudes de más alta frecuencia es el reconocimiento con 34% y promoción con un 33%. status 8% y logro con 8%, los de más baja frecuencia fueron trabajo en sí 3%, supervisión técnica, relaciones con pares 2% y seguridad en el trabajo 0%. (13)

(12) MEJIA, Ivette; MUÑOZ, Angela y OSSA, Beatriz. Estudio de los factores asociados a la satisfacción e insatisfacción en el trabajo de los operarios de un grupo de empresas manufactureras grandes de la ciudad de Barranquilla. Barranquilla: Uninorte, 1993

(13) CABALLERO, Milena; CABALLERO, Sara y MIRANDA, Giovanna. Factores Asociados a la satisfacción e insatisfacción de un grupo de supervisores que laboran en empresas medianas de la ciudad de Barranquilla. Barranquilla: Uninorte, 1993.

5. DEFINICION DE VARIABLES

5.1. DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Los factores asociados a la satisfacción laboral son aquellos factores asociados a la motivación, tienen un carácter implícito en las tareas, que le permiten al hombre satisfacer necesidades de logro, reconocimiento, crecimiento, responsabilidad, promoción y trabajo en sí mismo.

5.1.1 Definición operacional

- Logro: Es el sentimiento positivo que se experimenta al terminar satisfactoriamente el trabajo y resolver problemas como resultado de los esfuerzos propios.
- Reconocimiento: Son los elogios o castigos como resultado del trabajo realizado.
- Responsabilidad: Se refiere al grado de autonomía y autoridad que tiene el empleado sobre su propio trabajo o por el trabajo de otros.
- Promoción: Hace referencia a los cambios ascendentes en el status acompañado de mayor responsabilidad.

- Crecimiento: Es la posibilidad de adquirir nuevos aprendizajes, desarrollar habilidades en el cargo actual o en otras posiciones dentro de la compañía.
- Trabajo en sí: Son los aspectos positivos o negativos del contenido real del trabajo, puede también considerarse como lo variado o monótono, aburrido o interesante, fácil o difícil del trabajo

5.2. DEFINICION CONCEPTUAL

Los factores de insatisfacción laboral son todos los impulsos naturales del hombre con el fin de evitar el dolor producido por el ambiente, a las amenazas potenciales de su equilibrio y todos aquellos impulsos adquiridos que se condicionan a las necesidades biológicas individuales denominadas como higiénicas o preventivas.

5.2.1. Definición operacional

- Condiciones de trabajo: se refiere a la cantidad y calidad de las condiciones físicas tales como ventilación, luz, ruido, aseo, orden, equipos y herramientas.
- Políticas de la compañía: es todo lo adecuado o inadecuado de la administración, la presencia, ausencia y claridad de las políticas, la definición de las líneas de autoridad y distribución adecuada o no de los canales de comunicación.

- Salarios: Hace referencia a la mucha o poca cantidad de salario que se recibe o expectativas de aumento.
- Relaciones Interpersonales: se refiere a la calidad de las interacciones con supervisores, subalternos y compañeros de trabajo.
- Status: Hace referencia al grado de importancia y beneficios que se derivan de la posición o cargos.
- Supervisión técnica: Se refiere a la competencia técnica para enseñar, dirigir, entrenar, corregir y delegar a un grupo, en contraste con las relaciones interpersonales.
- Vida personal: Se consideran aquellos eventos que afectan la vida personal como cambio de lugar geográfico, trabajos que afectan la armonía familiar, salarios que no satisfacen necesidades económicas.
- Seguridad: son todos aquéllos signos objetivos de la preferencia o ausencia de seguridad en el trabajo, la estabilidad o inestabilidad dentro de la compañía.

6. CONTROL DE VARIABLES

Para la aplicación del instrumento se controlaron las siguientes variables:

6.1. EN LOS SUJETOS

QUE?	COMO?	PORQUE?
Nivel de escolaridad	Se tuvo en cuenta que todos los sujetos tuvieran un aprendizaje básico	Es indispensable que los sujetos cuenten con ciertas habilidades mínimas de expresión verbal y escrita que garanticen la adecuada resolución del instrumento

6.2. EN EL AMBIENTE

Lugar	Escogiendo un lugar con interrupciones mínimas.	Para facilitar la concentración de los sujetos y garantizar la confidencialidad de la información obtenida.
-------	---	---

6.3. EN LAS INVESTIGADORAS

QUE	COMO	PORQUE
Proceso de relación, empatía y rapport con el personal de la empresa.	Se explicó a los trabajadores el propósito del estudio, el interés tanto de las investigadoras como de la empresa, incitando la colaboración y disposición en ellos.	Para que se lograra las condiciones de confianza y espontaneidad para la obtención objetiva de la información por parte de los empleados.
Entrenamiento en las investigadoras para la aplicación del instrumento.	Desarrollando como ensayo el cuestionario para captar facilidad o dificultad en la interpretación de algunas preguntas.	Para poder detectar antes de la aplicación cualquier inconveniente que obstruya o atrase el proceso.

6.4. EN EL INSTRUMENTO

QUE	COMO	PORQUE
Contenido del cuestionario	Utilizándose un cuestionario diseñado específicamente a describir según la teoría de Herzberg, los factores asociados a la satisfacción e insatisfacción laboral de los empleados de la empresa Casa de la Válvula en la ciudad de Barranquilla.	Para cumplir con los objetivos de la investigación.
Instrucciones del cuestionario	Facilitándose a través de una inducción a los trabajadores la aplicación del cuestionario y explicando la importancia y la finalidad del mismo.	Para la obtención de resultados e información más veraces y compatibles con la realidad existente en la Ferretería Casa de la Válvula.
Formas de contestar el cuestionario	Se les indicó a los trabajadores que debían contestar el cuestionario individualmente haciéndose énfasis que era de carácter confidencial y anónimo.	Evitando con esto que los trabajadores se reunieran en grupo para contestar el cuestionario, ya que éste era de manera personal y confidencial.
Medición de objetivos a lograr en cada pregunta.	El instrumento fue sometido a revisión en cuatro oportunidades, tres de ellas por personal experto de la USB y en una oportunidad de manera externa, donde finalmente por medio de un documento (carta) fue autorizado para su aplicación.	Esta revisión era estrictamente necesaria para poder concluir que el instrumento servía para obtener los resultados y medir el objeto de la investigación.

6.5. VARIABLES NO CONTROLADAS

QUE	PORQUE
EDAD SEXO ESTADO CIVIL NIVEL DE EDUCACION EXPERIENCIA LABORAL TIPO DE CONTRATO	<p>Para la aplicación del instrumento no se controlaron estas variables porque uno de los objetivos específicos de la investigación es describir el grado de satisfacción e insatisfacción en cuanto a: Edad, estado civil, nivel de educación, experiencia laboral, sexo y tipo de contrato; y de esta manera se realizó un análisis descriptivo de los resultados.</p> <p>Además, esta investigación es poblacional, cuyo universo está conformado por 34 empleados y si se controlaban estas variables se reducía el tamaño de la muestra, lo cual no representaría una muestra significativa para lograr los objetivos de la investigación. Así mismo, estas variables pueden ser objeto de estudio para futuras investigaciones donde se tengan en cuenta estas variables con el propósito de describir y comparar con los factores motivadores e higiénicos.</p>

7. METODO

7.1. DISEÑO

El estudio es de tipo descriptivo, ya que no se desean establecer relaciones causales, entre diversas variables, sino que el objetivo principal es describir los factores asociados a la satisfacción e insatisfacción laboral de la empresa FERRETERIA CASA DE LA VALVULA en la ciudad de Barranquilla.

7.2. POBLACION

Como la investigación es de carácter descriptivo se debió contar con el total de la población de la empresa Ferretería Casa de la Válvula de la ciudad de Barranquilla, la cual está conformado por 34 trabajadores. Pero debido a varios aspectos de suspensión de algunos empleados y resistencia ante dicho estudio, sólo se obtuvo colaboración de 20 trabajadores, a quienes se les aplicó el instrumento. Esto se considera una muestra representativa que equivale a un 59% de la población total y de esta forma se obtuvo información y los resultados compatibles con la realidad existente en la empresa Ferretería Casa de la Válvula de la ciudad de Barranquilla.

7.3. SUJETOS

Los sujetos que conforman el estudio son empleados de la empresa Ferretería CASA DE LA VALVULA en la ciudad de Barranquilla, con edades comprendidas entre los 21 y 50 años de edad, ambos sexos, con contratos a término fijo e indefinido, con un nivel de educación entre bachilleres, técnicos y profesionales y con un año mínimo de servicio en la empresa.

7.4. TECNICAS

El instrumento que se utilizó fue un cuestionario para medir el grado de satisfacción e insatisfacción en el trabajo; el cual fue elaborado por las investigadoras con el siguiente procedimiento:

Teniendo en cuenta la conceptualización de los factores motivadores y factores higiénicos definidos por Herzberg, se definieron operacionalmente los factores motivadores que son seis (Logro, reconocimiento, responsabilidad, promoción, crecimiento, trabajo en sí mismo); al igual que la definición operacional de los factores higiénicos que son ocho (Condiciones de trabajo, políticas de la compañía, salario, relaciones interpersonales, status, supervisión técnica, vida personal y seguridad).

Se construyó el cuestionario con un total de 45 ítems, cuyo contenido fue valorado por un juez experto en el tema, quien clasificó de acuerdo al contenido de cada factor si los ítems

que debían medir. La estructura del cuestionario la validaron dos jueces expertos.

El instrumento consta de cuarenta y cinco ítems, donde para responderlo el trabajador debe escoger su respuesta en una escala que comprende cinco grados desde no satisfecho hasta extremadamente satisfecho. (Ver anexo A.). Cada cuestionario tiene una hoja de respuesta. (Ver anexo B.). La administración del instrumento es individual y anónimo.

7.5. PROCEDIMIENTO

Inicialmente, se realizaron solicitudes telefónicas en tres empresas de la ciudad de Barranquilla (Tecniválvula, Icopintura y Casaval) contando con personas quienes las investigadoras tenían contacto directo en esas empresas, de las cuales sólo se logró la aceptación de una de ellas; entidad con la que se decidió finalmente trabajar.

Se estableció contacto directo con el gerente de la empresa, a quien se le informó los objetivos del estudio. Manifestando su interés delegó al director administrativo para que colaborara en todo lo concerniente al desarrollo de la investigación.

Las investigadoras recibieron información sobre la empresa en lo que respecta a objetivos, tipo de trabajo que se realiza, la población de trabajadores en lo relacionado a hojas de vida, edad, educación, experiencia, tipo de contrato por parte del director administrativo. Quien a su vez informó a los sujetos los objetivos del estudio y la justificación de la presencia de

las investigadoras. De esta manera, la empresa definió día, hora y sitio donde se aplicó el cuestionario.

Para el establecimiento del rapport se estableció contacto directo con los trabajadores haciendo una breve introducción sobre el objetivo del estudio y aspectos generales de la investigación y la importancia de su colaboración en ésta. Se contó un total de 20 trabajadores los cuales se les aplicó individualmente el cuestionario.

Una vez cumplido el proceso anterior se aplicó el cuestionario. Se conformaron grupos de cuatro personas a quienes se les aplicó el cuestionario en un lugar libre de interrupciones.



8. RESULTADOS

Para la obtención de los índices por factores se procedió de la siguiente manera:

1. Cada factor a evaluar se le asignó los siguientes ítems que corresponde a los factores motivadores. Ver columna 1, tabla 1.

- Logro: los ítems. 16, 24, 38
- Reconocimiento: 1, 30, 37
- Trabajo en sí: 2, 19, 45
- Responsabilidad: 17, 20, 36
- Promoción: 23, 34, 39
- Crecimiento: 5, 31, 40

2. Cada factor a evaluar se le asignó los siguientes ítems que corresponde a los factores higiénicos. Ver columna 1, tabla 2.

- Políticas de la compañía: 13, 27, 44
- Supervisión: 3, 11, 28
- Condiciones de trabajo: 10, 29, 43
- Salario: 9, 22, 33

FACTORES MOTIVADORES

	Puntaje / Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
LOGRO	56	57	2.85
	52		
	63		
	171		

	Puntaje / Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
RECONOCIMIENTO	38	45	2.25
	49		
	48		
	135		

	Puntaje / Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
TRABAJO EN SI MISMO	53	59	2.93
	59		
	64		
	176		

	Puntaje / Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
RESPONSABILIDAD	67	63	3.13
	54		
	67		
	188		

	Puntaje / Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
PROMOCION	50	48	2.38
	49		
	44		
	143		

	Puntaje / Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
CRECIMIENTO	57	55	2.73
	49		
	58		
	164		

TOTAL FACTORES MOTIVADORES	977
-----------------------------------	------------

INDICE DE SATISFACCION MOTIVADOR	2.71
---	-------------

- Status: 7, 26, 41
- Seguridad: 8, 14, 21
- Vida personal: 6, 18, 42
- Relaciones con el supervisor: 4, 12, 32
- Relaciones con compañeros: 15, 25, 35

3. cada factor se le asignó el valor correspondiente al nivel de agrado o desagrado según la siguiente escala:

- ❖ No estoy satisfecho: tiene un valor de uno (1)
- ❖ Estoy ligeramente satisfecho: tiene un valor de dos (2)
- ❖ Estoy satisfecho: tiene un valor de tres (3)
- ❖ Estoy muy satisfecho: tiene un valor de cuatro (4)
- ❖ Estoy extremadamente satisfecho: tiene un valor de cinco (5)

4. Se hizo una sumatoria de cada valor asignado al factor en cada uno de los ítems que medía los factores motivadores e higiénicos. Ver columna 2 de las tablas 1 y 2.

5. Para obtener el puntaje bruto se dividió el valor total de cada uno de los factores entre tres. Ver columna 3 de las tablas 1 y 2

6. Para hallar el puntaje obtenido se dividió el puntaje bruto de cada factor entre la muestra de los sujetos, la cual fue 20. Ver columna 4 de la tabla 1 y 2.

FACTORES HIGIENICOS

	Puntaje /Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
POLITICOS Y ADMINISTRATIVOS	53	51	2.55
	50		
	50		
	153		

	Puntaje /Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
SUPERVISION	48	54	2.72
	65		
	50		
	163		

	Puntaje /Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
CONDICIONES DE TRABAJO	69	66	3.32
	67		
	63		
	199		

	Puntaje /Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
SALARIO	48	48	2.42
	43		
	54		
	145		

	Puntaje /Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
ESTATUS	57	52	2.62
	47		
	53		
	157		

	Puntaje /Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
SEGURIDAD	51	53	2.63
	54		
	53		
	158		

	Puntaje /Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
VIDA PERSONAL	64	63	3.13
	75		
	49		
	188		

FACTORES HIGIENICOS (Continuación)

RELACIONES CON SUPERVISORES	Puntaje /Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
	45		
	62		
	54		
	161		
	54	2.68	

RELACIONES CON PARES	Puntaje /Preguntas	Puntaje Bruto	Nivel de Satisfacción
	59		
	55		
	49		
	163		
	54	2.72	

TOTAL FACTORES HIGIENICOS	1487
----------------------------------	-------------

INDICE DE SATISFACCION HIGIENICO	3.10
---	-------------

INDICE DE SATISFACCION MOTIVADOR	2.71
---	-------------

INDICE DE SATISFACCION GENERAL	2.74
---------------------------------------	-------------

7. El índice de satisfacción general por factores motivadores se obtuvo de la sumatoria de cada uno de los puntajes obtenidos y esto se dividió entre seis, es decir, el número total de los factores motivadores (logro, reconocimiento, trabajo en sí, responsabilidad, promoción y crecimiento). Ver columna 4 de la tabla 1.
8. El índice de satisfacción general por factores higiénicos se obtuvo de la sumatoria de cada uno de los puntajes obtenido y se dividió entre ocho, es decir el número total de los factores higiénicos (políticas de la compañía, supervisión, condiciones de trabajo, salario, status, seguridad, vida personal, relaciones con los superiores y pares). Ver columna 4 de la tabla 2.
9. El índice general de satisfacción e insatisfacción se obtuvo de la sumatoria del total de los puntajes obtenidos en los factores motivadores e higiénicos y se dividió entre 15. Ver tabla 3.

Luego de procesados los datos se describen a continuación las siguientes tablas y gráficas:

Las tablas #1 y 2 muestran los números de las preguntas correspondientes a cada factor motivador e higiénico, como también el puntaje bruto y el nivel de satisfacción de cada factor.

La tabla #3 muestra el nivel de satisfacción de los factores motivadores y los factores higiénicos y también muestra el índice general de satisfacción.

La tabla #4 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénico en las edades comprendidas entre 21 y 30 años.

SATISFACCION E INSATISFACCION LABORAL

TABLA No. 3

FACTORES MOTIVADORES				
LOGRO		170		
RECONOCIMIENTO		135		
TRABAJO EN SI MISMO		177		
RESPONSABILIDAD		188		
PROMOCION		142		
CRECIMIENTO		164	976	2.71
				<i>Nivel de Satisfacción Motivador</i>

FACTORES HIGIENICOS				
POLITICA Y ADMINISTRACION		152		
SUPERVISION		163		
CONDICIONES DE TRABAJO		199		
SALARIOS		145		
ESTATUS		157		
SEGURIDAD		157		
VIDA PERSONAL		188		
RELACION CON SUPERVISORES		160		
RELACION CON PARES		162	1483	3.09
				<i>Nivel de Satisfacción Higiénico</i>

INDICE GENERAL DE SATISFACCION	2.73
---------------------------------------	-------------

- 1 NO ESTOY SATISFECHO
- 2 ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
- 3 ESTOY SATISFECHO
- 4 ESTOY MUY SATISFECHO
- 5 ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

NIVEL DE SATISFACCION POR EDADES: ENTRE 21 y 30 AÑOS

TABLA No. 4

FACTORES MOTIVADORES			
LOGRO	106		
RECONOCIMIENTO	75		
TRABAJO EN SI MISMO	104		
RESPONSABILIDAD	120		
PROMOCION	76		
CRECIMIENTO	93	574	2.66
FACTORES HIGIENICOS			
POLITICA Y ADMON	84		
SUPERVISION	94		
CONDICIONES DE TRAB	128		
SALARIOS	82		
ESTATUS	92		
SEGURIDAD	90		
VIDA PERSONAL	116		
RELACION CON SUPERVISORES	90		
RELACION CON PARES	98	874	3.03
INDICE GENERAL DE SATISFACCION		1448	2.68

- 1 NO ESTOY SATISFECHO
- 2 ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
- 3 ESTOY SATISFECHO
- 4 ESTOY MUY SATISFECHO
- 5 ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

NIVEL DE SATISFACCION POR EDADES: ENTRE 31 y 40 AÑOS

TABLA No. 5

FACTORES MOTIVADORES			
LOGRO	50		
RECONOCIMIENTO	51		
TRABAJO EN SI MISMO	58		
RESPONSABILIDAD	53		
PROMOCION	57		
CRECIMIENTO	59	328	2.60
FACTORES HIGIENICOS			
POLITICA Y ADMON	56		
SUPERVISION	58		
CONDICIONES DE TRAB	63		
SALARIOS	51		
ESTATUS	56		
SEGURIDAD	56		
VIDA PERSONAL	58		
RELACION CON SUPERVISORES	60		
RELACION CON PARES	54	512	3.05
INDICE GENERAL DE SATISFACCION		840	2.67

- 1 NO ESTOY SATISFECHO
- 2 ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
- 3 ESTOY SATISFECHO
- 4 ESTOY MUY SATISFECHO
- 5 ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

NIVEL DE SATISFACCION POR EDADES: ENTRE 41 y 50 AÑOS

TABLA No. 6

FACTORES MOTIVADORES			
LOGRO	14		
RECONOCIMIENTO	9		
TRABAJO EN SI MISMO	15		
RESPONSABILIDAD	15		
PROMOCION	9		
CRECIMIENTO	12	74	4.11
FACTORES HIGIENICOS			
POLITICA Y ADMON	12		
SUPERVISION	11		
CONDICIONES DE TRAB	8		
SALARIOS	12		
ESTATUS	9		
SEGURIDAD	11		
VIDA PERSONAL	14		
RELACION CON SUPERVISORES	10		
RELACION CON PARES	10	97	4.04
INDICE GENERAL DE SATISFACCION		171	3.80

NO ESTOY SATISFECHO
 ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
 ESTOY SATISFECHO
 ESTOY MUY SATISFECHO
 ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

NIVEL DE SATISFACCION POR EDUCACION: BACHILLER

TABLA No 7

FACTORES MOTIVADORES			
LOGRO	99		
RECONOCIMIENTO	79		
TRABAJO EN SI MISMO	109		
RESPONSABILIDAD	118		
PROMOCION	75		
CRECIMIENTO	96	576	2.67

FACTORES HIGIENICOS			
POLITICA Y ADMON	83		
SUPERVISION	94		
CONDICIONES DE TRAB	122		
SALARIOS	85		
ESTATUS	90		
SEGURIDAD	88		
VIDA PERSONAL	115		
RELACION CON SUPERVISORES	90		
RELACION CON PARES	91	858	2.98

INDICE GENERAL DE SATISFACCION		1434	2.66
---------------------------------------	--	-------------	-------------

NO ESTOY SATISFECHO
 ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
 ESTOY SATISFECHO
 ESTOY MUY SATISFECHO
 ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

NIVEL DE SATISFACCION POR EDUCACION: TECNICOS

TABLA No. 8

FACTORES MOTIVADORES			
LOGRO	33		
RECONOCIMIENTO	20		
TRABAJO EN SI MISMO	30		
RESPONSABILIDAD	30		
PROMOCION	27		
CRECIMIENTO	27	167	1.86
FACTORES HIGIENICOS			
POLITICA Y ADMON	31		
SUPERVISION	31		
CONDICIONES DE TRAB	35		
SALARIOS	24		
ESTATUS	27		
SEGURIDAD	31		
VIDA PERSONAL	31		
RELACION CON SUPERVISORES	30		
RELACION CON PARES	37	277	2.31
INDICE GENERAL DE SATISFACCION		444	1.97

- NO ESTOY SATISFECHO
- ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
- ESTOY SATISFECHO
- ESTOY MUY SATISFECHO
- ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

NIVEL DE SATISFACCION POR EDUCACION: PROFESIONALES

TABLA No. 9

FACTORES MOTIVADORES			
LOGRO	31		
RECONOCIMIENTO	28		
TRABAJO EN SI MISMO	29		
RESPONSABILIDAD	31		
PROMOCION	32		
CRECIMIENTO	33	184	3.41
FACTORES HIGIENICOS			
POLITICA Y ADMON	30		
SUPERVISION	33		
CONDICIONES DE TRAB	34		
SALARIOS	29		
ESTATUS	31		
SEGURIDAD	30		
VIDA PERSONAL	33		
RELACION CON SUPERVISORES	32		
RELACION CON PARES	28	280	3.89
INDICE GENERAL DE SATISFACCION		464	3.44

- NO ESTOY SATISFECHO
- ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
- ESTOY SATISFECHO
- ESTOY MUY SATISFECHO
- ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

NIVEL DE SATISFACCION SEGUN LA EXPERIENCIA: ENTRE 1 y 4 AÑOS

TABLA No. 10

FACTORES MOTIVADORES			
LOGRO	116		
RECONOCIMIENTO	90		
TRABAJO EN SI MISMO	122		
RESPONSABILIDAD	132		
PROMOCION	89		
CRECIMIENTO	109	658	2.61
FACTORES HIGIENICOS			
POLITICA Y ADMON	99		
SUPERVISION	108		
CONDICIONES DE TRAB	138		
SALARIOS	94		
ESTATUS	102		
SEGURIDAD	107		
VIDA PERSONAL	130		
RELACION CON SUPERVISORES	106		
RELACION CON PARES	109	993	2.96
INDICE GENERAL DE SATISFACCION		1651	2.62

- NO ESTOY SATISFECHO
- ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
- ESTOY SATISFECHO
- ESTOY MUY SATISFECHO
- ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

La tabla #5 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénicos en las edades comprendidas entre las edades de 31 y 40 años.

La tabla #6 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénicos en las edades comprendidas entre 41 y 50 años.

La tabla #7 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénicos en la educación a nivel de bachilleres.

La tabla #8 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénicos en la educación a nivel de técnicos.

La tabla #9 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénicos en la educación a nivel de los profesionales.

La tabla #10 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénicos según la experiencia laboral entre 1 y 4 años de servicio.

NIVEL DE SATISFACCION SEGUN LA EXPERIENCIA: ENTRE 4 y 6 AÑOS

TABLA No. 11

FACTORES MOTIVADORES		
LOGRO	41	
RECONOCIMIENTO	30	
TRABAJO EN SI MISMO	37	
RESPONSABILIDAD	43	
PROMOCION	37	
CRECIMIENTO	36	224 3.11
FACTORES HIGIENICOS		
POLITICA Y ADMON	35	
SUPERVISION	39	
CONDICIONES DE TRAB	41	
SALARIOS	35	
ESTATUS	40	
SEGURIDAD	35	
VIDA PERSONAL	43	
RELACION CON SUPERVISORES	38	
RELACION CON PARES	36	342 3.56
INDICE GENERAL DE SATISFACCION	566	3.14

- NO ESTOY SATISFECHO
- ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
- ESTOY SATISFECHO
- ESTOY MUY SATISFECHO
- ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

NIVEL DE SATISFACCION SEGUN LA EXPERIENCIA: ENTRE 8 y 10 AÑOS

TABLA No. 12

FACTORES MOTIVADORES			
LOGRO	13		
RECONOCIMIENTO	15		
TRABAJO EN SI MISMO	18		
RESPONSABILIDAD	13		
PROMOCION	16		
CRECIMIENTO	19	94	2.61
FACTORES HIGIENICOS			
POLITICA Y ADMON	18		
SUPERVISION	16		
CONDICIONES DE TRAB	20		
SALARIOS	16		
ESTATUS	15		
SEGURIDAD	15		
VIDA PERSONAL	15		
RELACION CON SUPERVISORES	16		
RELACION CON PARES	17	148	3.08
INDICE GENERAL DE SATISFACCION		242	2.69

- NO ESTOY SATISFECHO
- ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
- ESTOY SATISFECHO
- ESTOY MUY SATISFECHO
- ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

NIVEL DE SATISFACCION SEGUN EL SEXO: FEMENINO

TABLA No. 13

FACTORES MOTIVADORES			
LOGRO	99		
RECONOCIMIENTO	70		
TRABAJO EN SI MISMO	98		
RESPONSABILIDAD	102		
PROMOCION	79		
CRECIMIENTO	92	540	2.73
FACTORES HIGIENICOS			
POLITICA Y ADMON	88		
SUPERVISION	94		
CONDICIONES DE TRAB	110		
SALARIOS	88		
ESTATUS	89		
SEGURIDAD	91		
VIDA PERSONAL	105		
RELACION CON SUPERVISORES	94		
RELACION CON PARES	93	852	3.23
INDICE GENERAL DE SATISFACCION		1392	2.81

- NO ESTOY SATISFECHO
- ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
- ESTOY SATISFECHO
- ESTOY MUY SATISFECHO
- ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

NIVEL DE SATISFACCION SEGUN EL SEXO: MASCULINO

TABLA No. 14

FACTORES MOTIVADORES			
LOGRO	71		
RECONOCIMIENTO	65		
TRABAJO EN SI MISMO	79		
RESPONSABILIDAD	86		
PROMOCION	63		
CRECIMIENTO	72	436	2.69
FACTORES HIGIENICOS			
POLITICA Y ADMON	64		
SUPERVISION	69		
CONDICIONES DE TRAB	89		
SALARIOS	57		
ESTATUS	68		
SEGURIDAD	66		
VIDA PERSONAL	83		
RELACION CON SUPERVISORES	66		
RELACION CON PARES	69	631	2.92
INDICE GENERAL DE SATISFACCION		1067	2.63

- NO ESTOY SATISFECHO
- ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
- ESTOY SATISFECHO
- ESTOY MUY SATISFECHO
- ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

NIVEL DE SATISFACCION SEGUN EL TIPO DE CONTRATO: FIJO

TABLA No. 15

FACTORES MOTIVADORES			
LOGRO	74		
RECONOCIMIENTO	56		
TRABAJO EN SI MISMO	74		
RESPONSABILIDAD	84		
PROMOCION	57		
CRECIMIENTO	70	415	2.56
FACTORES HIGIENICOS			
POLITICA Y ADMON	60		
SUPERVISION	74		
CONDICIONES DE TRAB	95		
SALARIOS	60		
ESTATUS	67		
SEGURIDAD	68		
VIDA PERSONAL	85		
RELACION CON SUPERVISORES	71		
RELACION CON PARES	79	659	3.05
INDICE GENERAL DE SATISFACCION:		1074	2.65

- NO ESTOY SATISFECHO
- ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
- ESTOY SATISFECHO
- ESTOY MUY SATISFECHO
- ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

NIVEL DE SATISFACCION SEGUN EL TIPO DE CONTRATO: INDEFINIDO

TABLA No. 16

FACTORES MOTIVADORES			
LOGRO	96		
RECONOCIMIENTO	79		
TRABAJO EN SI MISMO	103		
RESPONSABILIDAD	104		
PROMOCION	85		
CRECIMIENTO	94	561	2.83
FACTORES HIGIENICOS			
POLITICA Y ADMON	92		
SUPERVISION	89		
CONDICIONES DE TRAB	104		
SALARIOS	85		
ESTATUS	90		
SEGURIDAD	89		
VIDA PERSONAL	103		
RELACION CON SUPERVISORES	89		
RELACION CON PARES	83	824	3.12
INDICE GENERAL DE SATISFACCION		1385	2.80

NO ESTOY SATISFECHO
 ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
 ESTOY SATISFECHO
 ESTOY MUY SATISFECHO
 ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

NIVEL DE SATISFACCION SEGUN EL ESTADO CIVIL: SOLTEROS

TABLA No. 17

FACTORES MOTIVADORES			
LOGRO	39		
RECONOCIMIENTO	38		
TRABAJO EN SI MISMO	45		
RESPONSABILIDAD	43		
PROMOCION	37		
CRECIMIENTO	47	249	2.77
FACTORES HIGIENICOS			
POLITICA Y ADMON	35		
SUPERVISION	35		
CONDICIONES DE TRAB	52		
SALARIOS	34		
ESTATUS	38		
SEGURIDAD	36		
VIDA PERSONAL	38		
RELACION CON SUPERVISORES	39		
RELACION CON PARES	39	346	2.88
INDICE GENERAL DE SATISFACCION		595	2.64

- NO ESTOY SATISFECHO
- ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
- ESTOY SATISFECHO
- ESTOY MUY SATISFECHO
- ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

NIVEL DE SATISFACCION SEGUN EL ESTADO CIVIL: CASADOS

TABLA No. 18

FACTORES MOTIVADORES			
LOGRO	131		
RECONOCIMIENTO	97		
TRABAJO EN SI MISMO	132		
RESPONSABILIDAD	145		
PROMOCION	105		
CRECIMIENTO	117	727	2.69
FACTORES HIGIENICOS			
POLITICA Y ADMON	117		
SUPERVISION	128		
CONDICIONES DE TRAB	147		
SALARIOS	111		
ESTATUS	119		
SEGURIDAD	121		
VIDA PERSONAL	150		
RELACION CON SUPERVISORES	121		
RELACION CON PARES	123	1137	3.16
INDICE GENERAL DE SATISFACCION		1864	2.76

- NO ESTOY SATISFECHO
- ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
- ESTOY SATISFECHO
- ESTOY MUY SATISFECHO
- ESTOY EXTREMADAMENTE SATISFECHO

La tabla #11 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénicos según la experiencia laboral entre 4 y 6 años de servicio.

La tabla #12 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénicos según la experiencia laboral entre 8 y 10 años de servicio.

La tabla #13 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénicos según el sexo femenino.

La tabla #14 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénicos en el sexo masculino.

La tabla #15 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénicos según el tipo de contrato a término fijo.

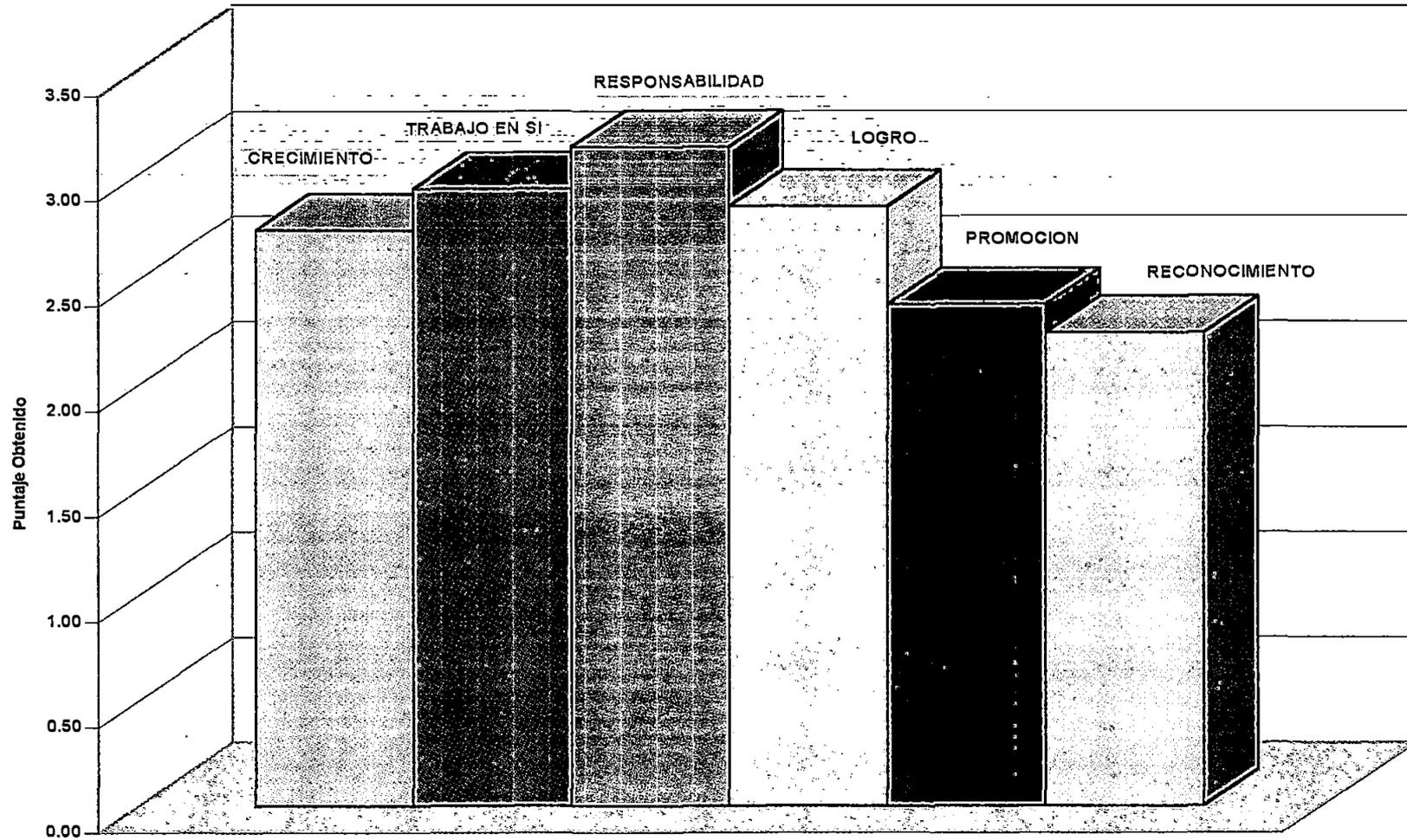
La tabla #16 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénicos según el tipo de contrato a término indefinido.

La tabla #17 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénicos según el estado civil en los solteros.

La tabla #18 muestra el índice general de satisfacción de los factores motivadores e higiénicos según el estado civil en los casados.

INDICE DE SATISFACCION DE LOS FACTORES MOTIVADORES

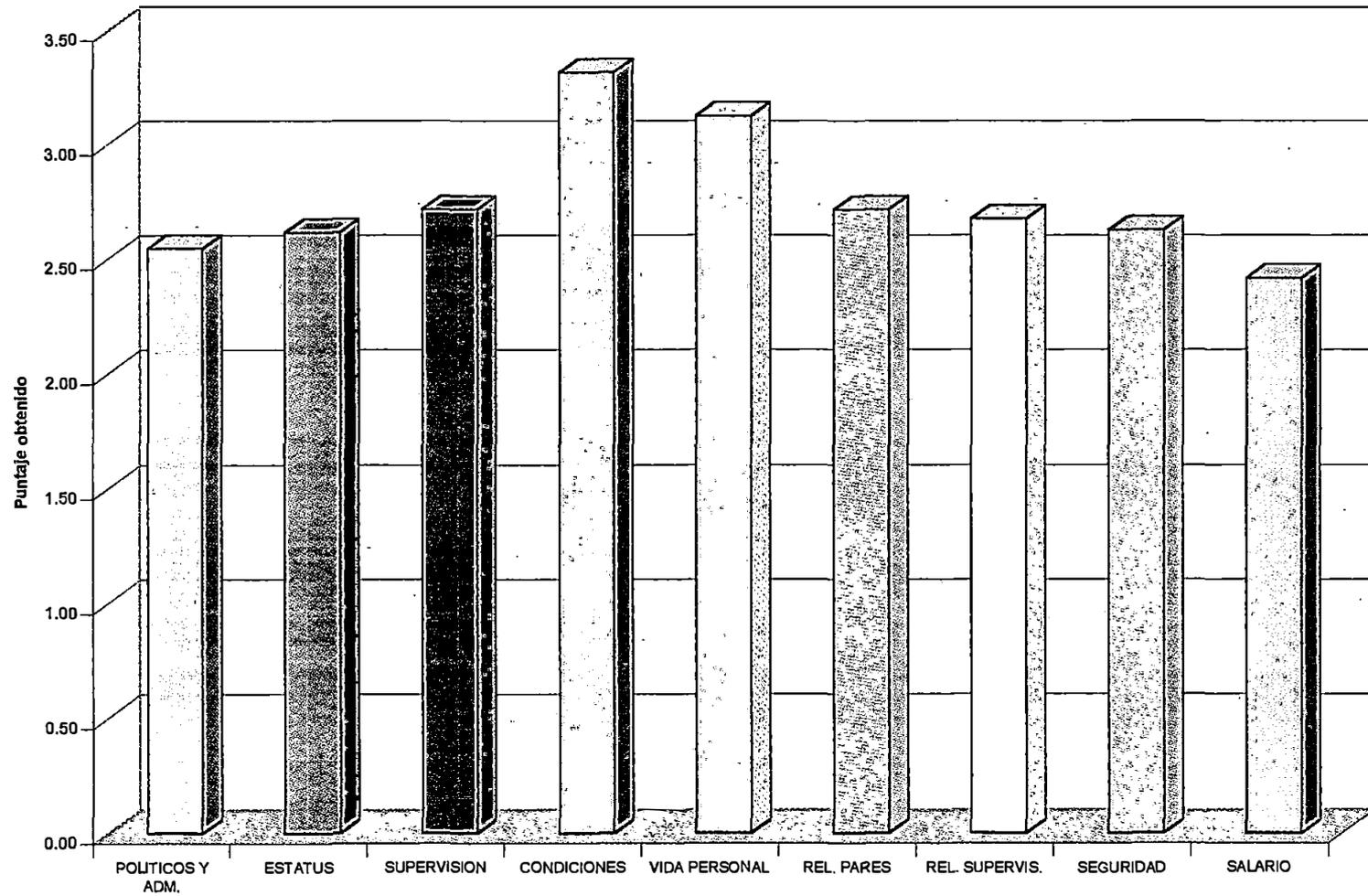
GRAFICA No.1



IFM: Índice Motivacional
IFH: Índice Higiénico
ISG: Índice de Satisfacción General

INDICE DE SATISFACCION DE LOS FACTORES HIGIENICOS

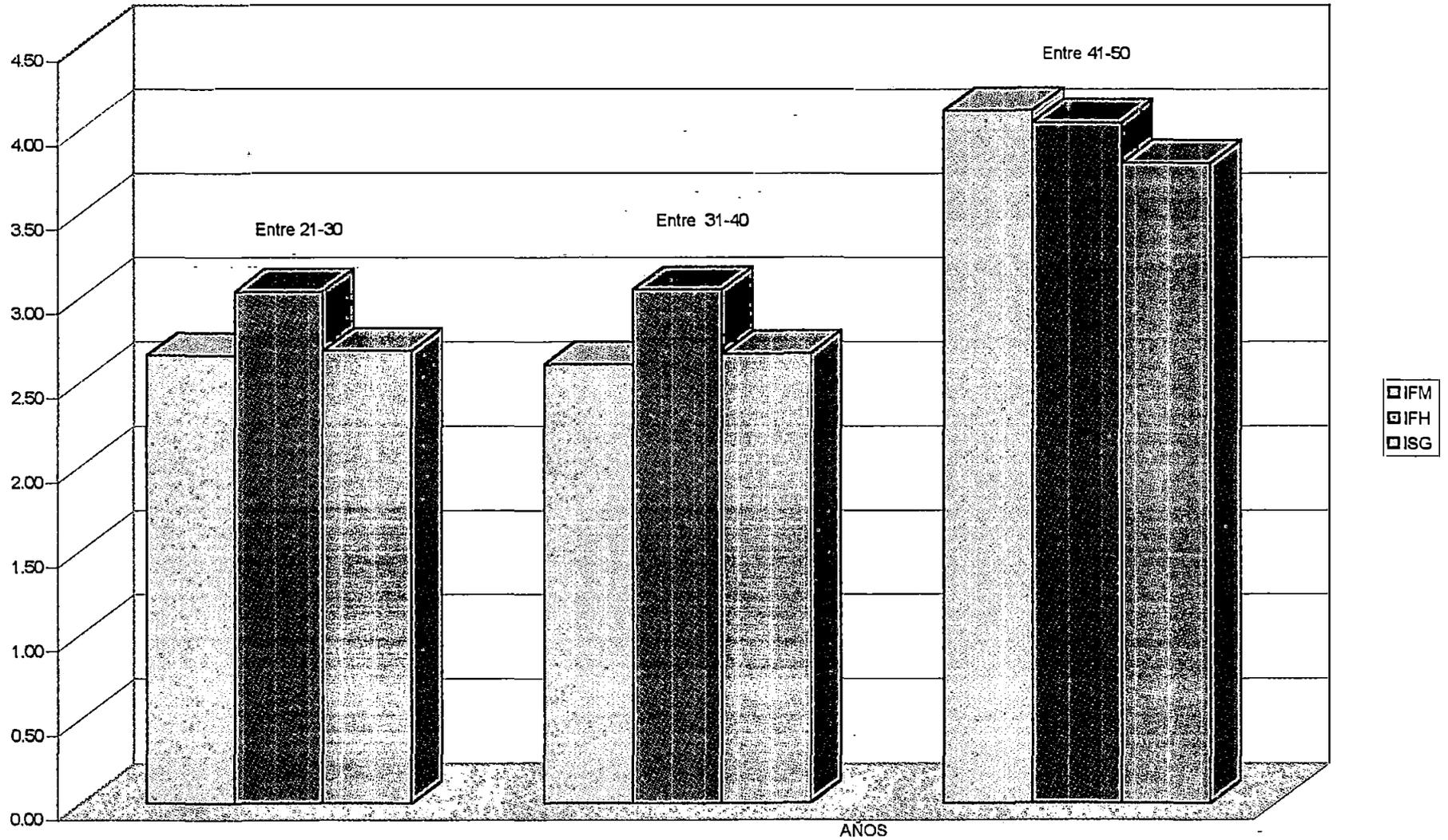
GRAFICA No.2



IFM: Índice Motivacional
IFH: Índice Higiénico
ISG: Índice de Satisfacción General

NIVEL DE SATISFACCION POR EDADES

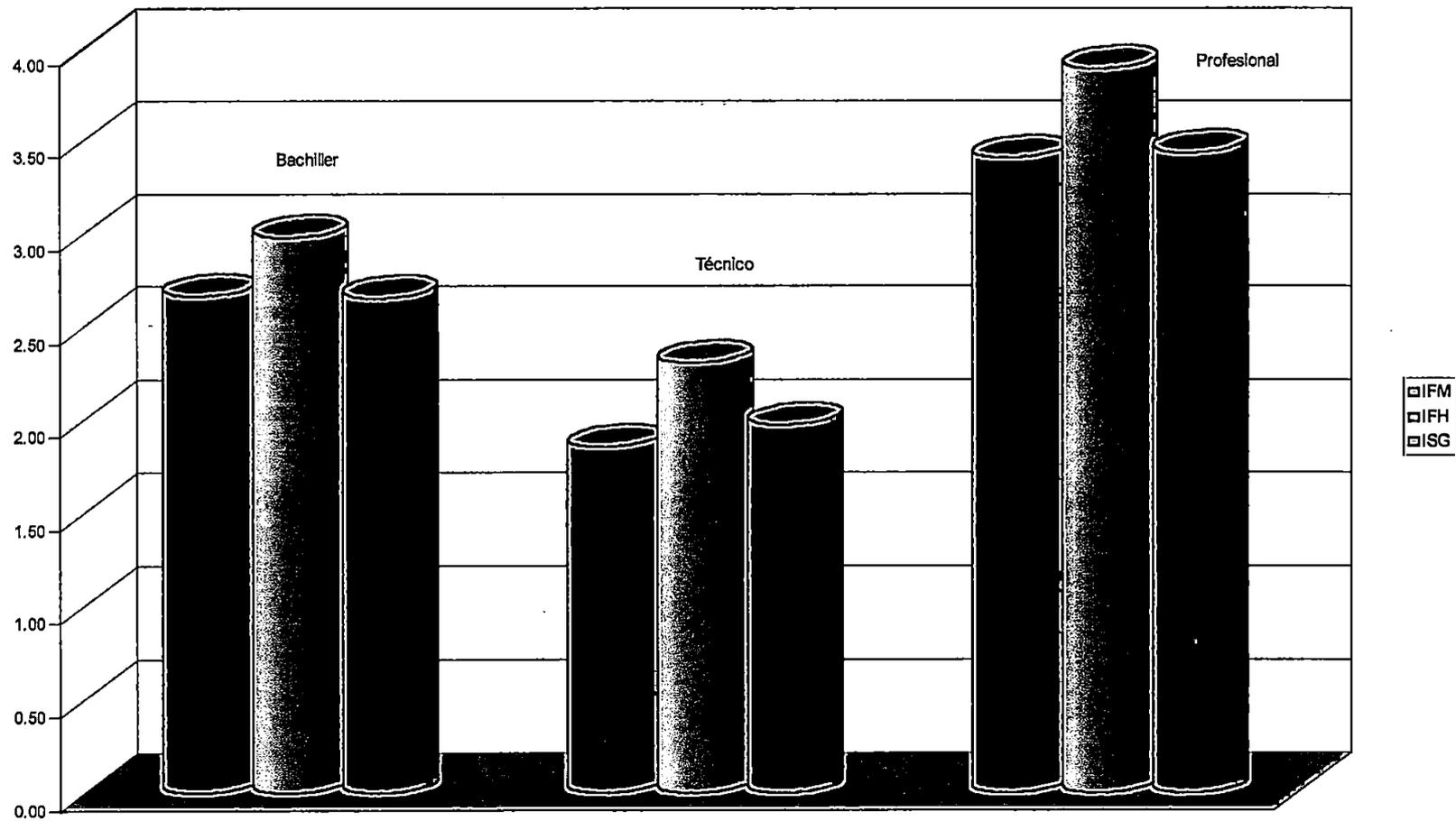
GRAFICA No.3



IFM: Indice Motivacional
IFH: Indice Higiénico
ISG: Indice de Satisfacción General

NIVEL DE SATISFACCION SEGÚN EL NIVEL DE EDUCACION

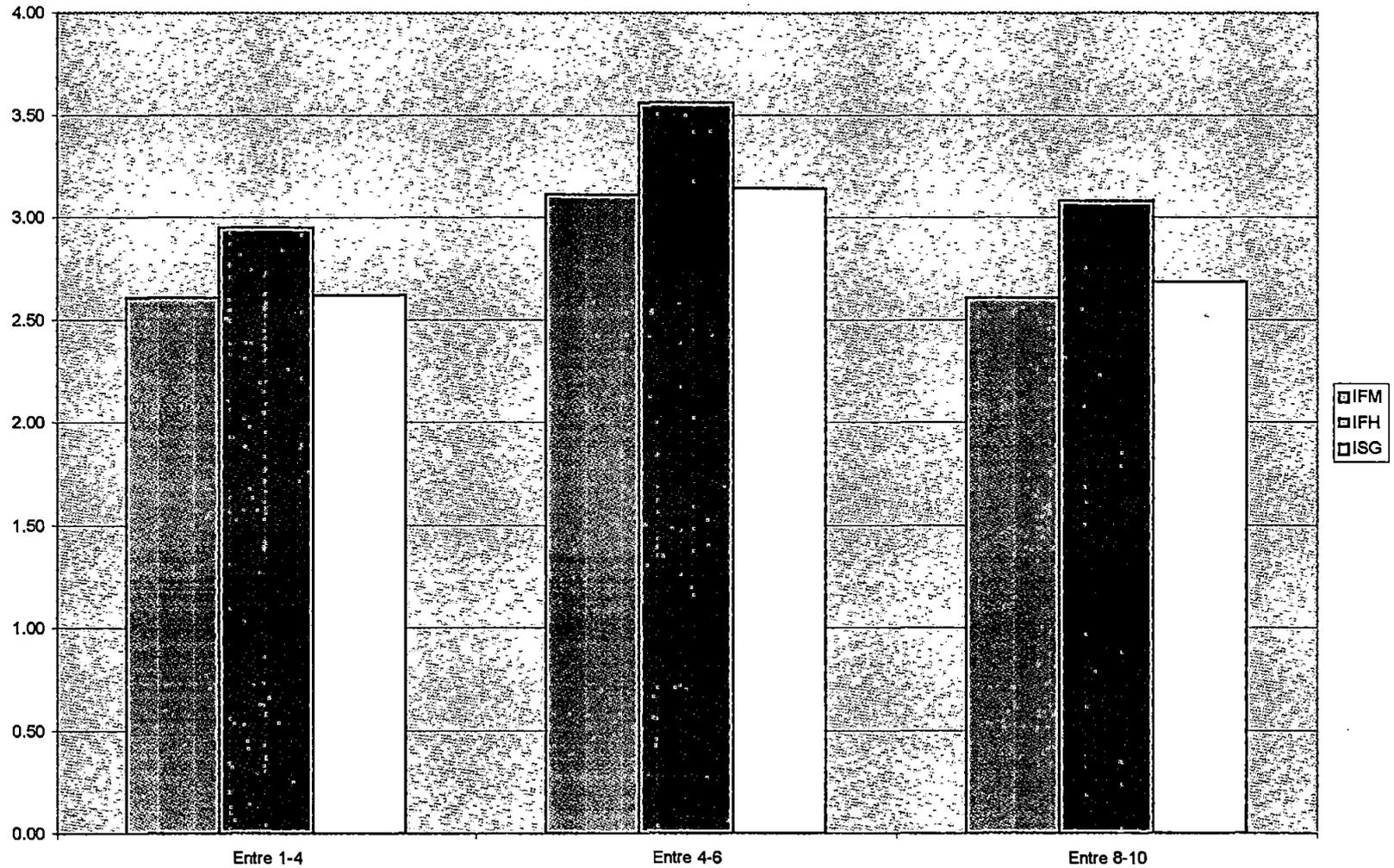
GRAFICA No.4



IFM: Índice Motivacional
IFH: Índice Higiénico
ISG: Índice de Satisfacción General

NIVEL DE SATISFACCION SEGÚN LA EXPERIENCIA LABORAL

GRAFICA No.5



IFM: Índice Motivacional
IFH: Índice Higiénico
ISG: Índice de Satisfacción General

INDICE DE SATISFACCION SEGÚN EL TIPO DE SEXO

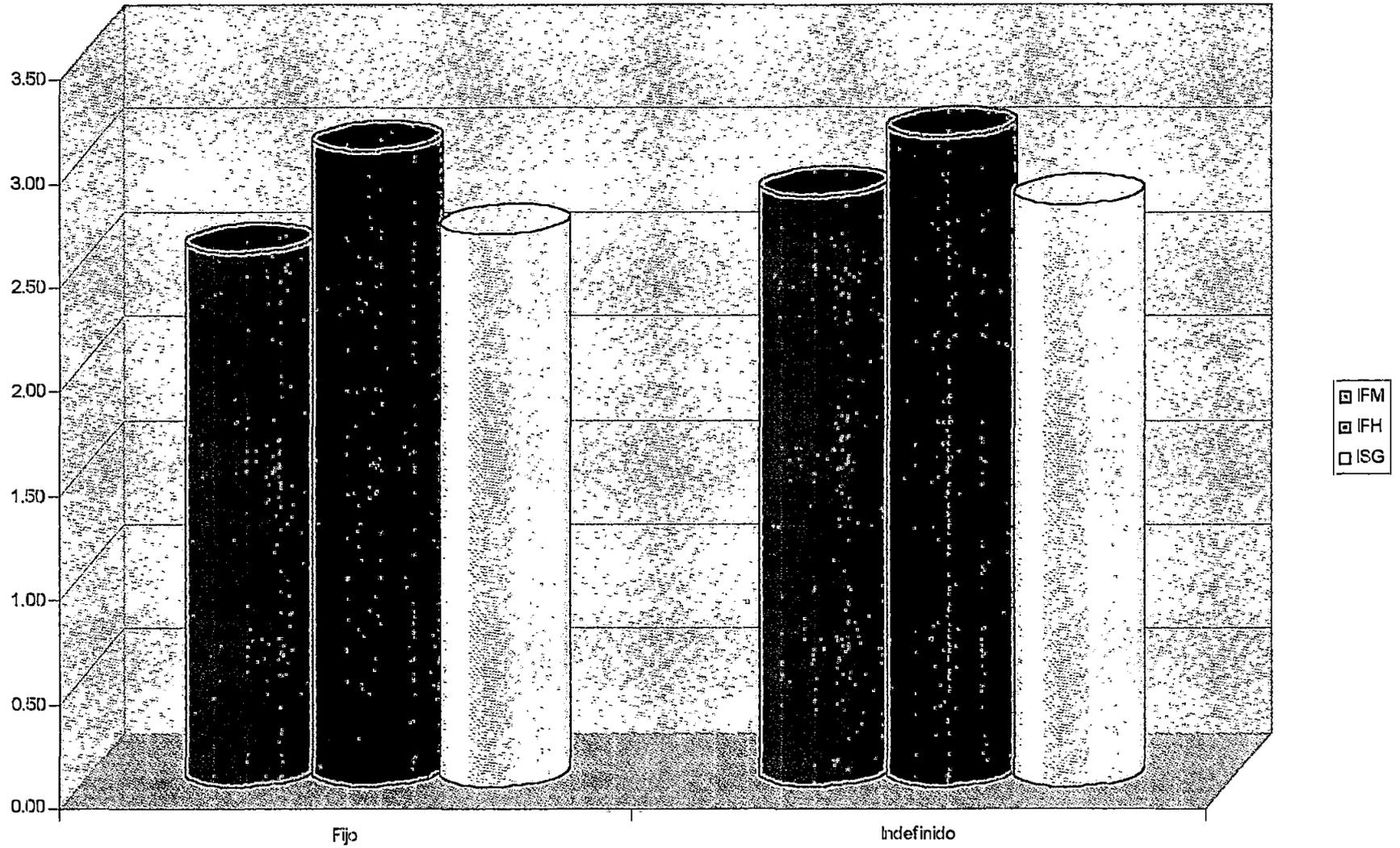
GRAFICA No.6



IFM: Índice Motivacional
IFH: Índice Higiénico
ISG: Índice de Satisfacción General

NIVEL DE SATISFACCION SEGÚN EL TIPO DE CONTRATO

GRAFICA No.7



IFM: Indice Motivacional
IFH: Indice Higiénico
ISG: Indice de Satisfacción General

La gráfica #1 muestra el nivel de satisfacción de los factores motivadores (crecimiento, trabajo en si, responsabilidad, logros, promoción y reconocimiento)

La gráfica #2 muestra el nivel de satisfacción de los factores higiénicos (políticas y administración, status, supervisión, condiciones de trabajo, vida personal, relaciones con los pares y relaciones con sus superiores)

La gráfica #3 muestra el nivel de satisfacción por edades comprendidas entre (21y 30 años, 31 y 40 años, 41 y 50 años) y también el índice motivacional y el índice higiénico.

La gráfica #4 muestra el nivel de satisfacción general según el nivel de educación (bachiller, técnico y profesional) y también el índice motivacional y el índice higiénico..

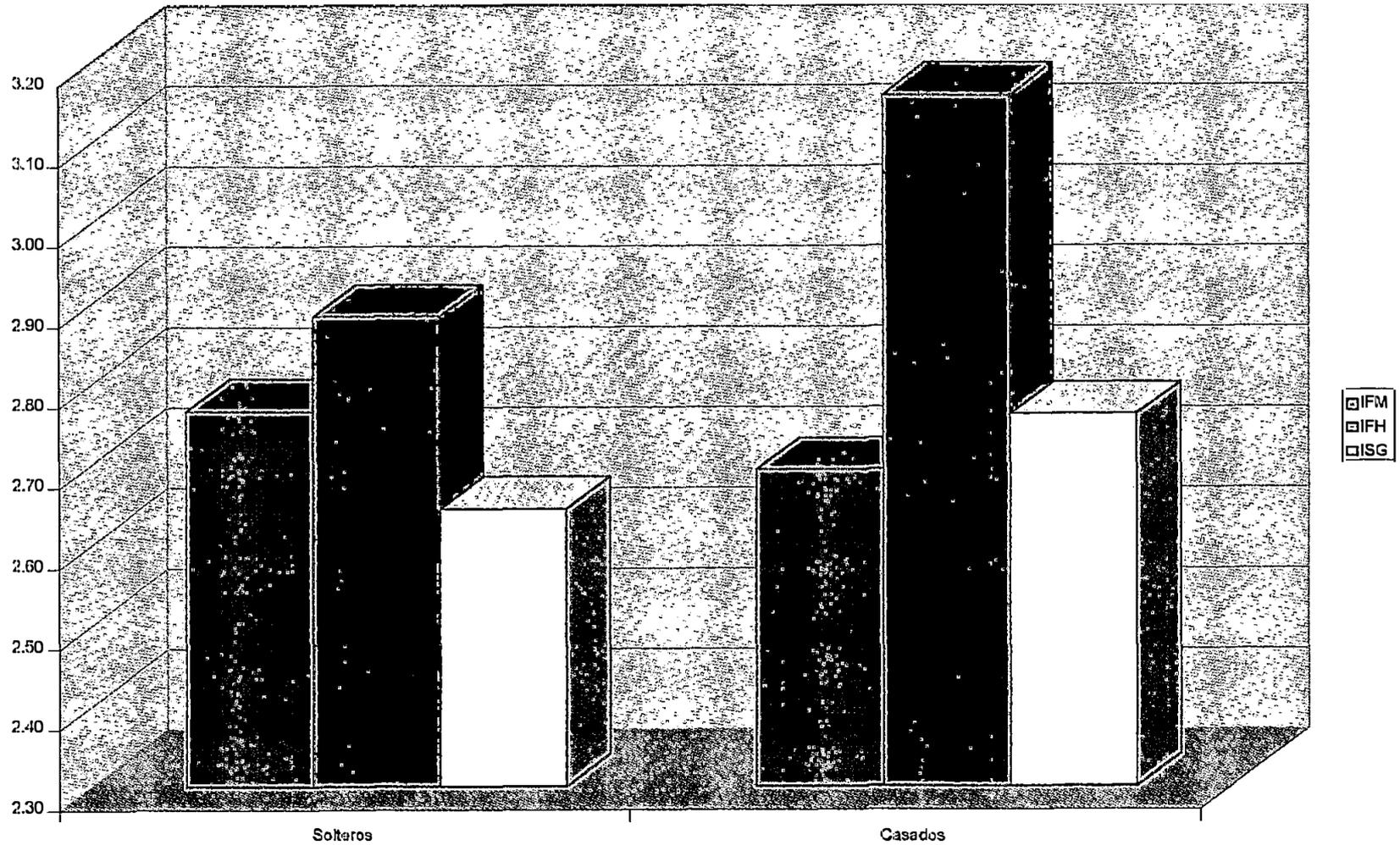
La gráfica #5 muestra el nivel de satisfacción general según la experiencia laboral (entre 1 y 4 años de servicio, entre 4 y 6 años y entre 8 y 10 años) y también el índice motivacional e higiénico.

La gráfica 6 muestra el nivel de satisfacción general según el tipo de sexo (masculino y femenino) y también el índice motivacional y el índice higiénico.

La gráfica #7 muestra el nivel de satisfacción general según el tipo de contrato (fijo e indefinido) y también el índice motivacional y el índice higiénico.

NIVEL DE SATISFACCION SEGÚN EL ESTADO CIVIL

GRAFICA No.8



IFM: Índice Motivacional
IFH: Índice Higiénico
ISG: Índice de Satisfacción General

La gráfica #8 muestra el índice de satisfacción general según el estado civil (solteros y casados) y también el índice motivacional y el índice higiénico.

Para el análisis de los resultados se procedió a describir primero los factores internos o motivadores que son logro, responsabilidad, reconocimiento, trabajo en sí, promoción y crecimiento. Posteriormente, se describen los factores externos o higiénicos como son políticas de la compañía, supervisión, condiciones de trabajo, seguridad, vida personal, relaciones con el supervisor y con sus compañeros de trabajo. Por último, se integran estos factores para dar respuesta a nuestra pregunta problema, la cual es conocer que factores producen la satisfacción e insatisfacción laboral en los empleados de la ferretería Casa de la Válvula.

Analizando de manera primaria los factores motivadores se encontró de acuerdo a la tabla uno haciendo referencia al primer factor motivador: Logro obtuvo un nivel de 2.85, de la población en estudio, lo cual indica que el trabajador está ligeramente satisfecho en lo que respecta a su intervención en la solución de problemas y terminar su trabajo, lo cual significa que su motivación está por debajo de lo normal para llevarlo a lograr satisfacción por lo que realiza.

El factor reconocimiento obtuvo un puntaje de 2.25 (ver tabla 1), lo que significa que está ligeramente satisfecho en lo que respecta a los elogios o castigo por los resultados de su trabajo de parte de su jefe inmediato o supervisor. Esto indica que en la organización no hay condiciones motivadoras hacia el perfeccionamiento continuo de sus habilidades y conocimiento.

El factor trabajo en sí mismo de toda la muestra según la tabla 1 se obtuvo un puntaje de 2.93, lo que significa que está ligeramente satisfecho, donde el trabajo por las exigencias o características como esta diseñado no representa un reto o que despierten el mayor interés por poner en práctica toda sus potencialidades.

El factor responsabilidad de toda la muestra obtuvo un puntaje de 3.13 según la tabla #1, lo que significa que se encuentra en un nivel satisfactorio en lo que respecta a la autonomía y la autoridad que tiene el trabajador sobre su propio trabajo, es decir que los empleados se sienten capaces y hábiles para el cumplimiento y ejecución de las tareas que implica su puesto de trabajo.

El factor promoción según la tabla #1 obtuvo un puntaje de 2.38, esto significa que se encuentra en un nivel ligeramente satisfecho, lo que indica que no existen políticas definidas en la organización sobre la oportunidad que tienen los empleados de ascenso o de realizar carrera dentro de la empresa. Esto conlleva a sentimientos de insatisfacción por la poca o nula oportunidad de ascender su status en la compañía.

El factor crecimiento según la tabla #1 obtuvo un puntaje de 2.73, esto significa que este factor se haya en un nivel ligeramente satisfecho, en lo que respecta a que la organización no cuenta con programas de capacitaciones y desarrollo de personal donde los trabajadores sientan que pueden adquirir nuevos conocimientos, desarrollar y aplicar sus potencialidades y por ende tener la oportunidad de escalar posiciones dentro de la compañía.

Analizando los factores higiénicos cuya función es prevenir la insatisfacción laboral, es decir, que evitan las amenazas que pueden existir en el ambiente y que atente con el equilibrio de los individuos relacionados con las condiciones adecuadas a las necesidades biológicas individuales se encontró lo siguiente:

El factor políticas de la compañía, según la tabla #2, obtuvo un puntaje de 2.55, lo que significa que se encuentran en un nivel ligeramente satisfecho, lo cual indica que los lineamientos, la distribución y aplicación de las políticas internas de la organización no están bien definidas. De esta manera existe ausencia o falta de claridad de la presencia de políticas de la administración como el estilo de dirección, la autoridad existente y los procesos de comunicación que se dan dentro de la compañía.

El factor seguridad según la tabla #2 obtuvo un puntaje de 2.63, lo que significa que se encuentra en un nivel ligeramente satisfecho, lo cual indica que los trabajadores sienten que la empresa les brinda poca estabilidad y seguridad en el trabajo, lo que conlleva a que los individuos no desarrollen totalmente un sentido de pertenencia hacia la organización, lo que impide que el individuo desarrolle sus potencialidades.

El factor status según la tabla #2 obtuvo un puntaje de 2.62, lo que significa que este factor se haya en un nivel ligeramente satisfecho, lo cual indica que no hay posibilidad de escalar posiciones en los cargos, es decir, que no existen líneas de ascenso establecidas en las políticas de administración.

El factor vida personal según la tabla #2 obtuvo un puntaje de 3.13, lo que significa que se encuentra en un nivel satisfecho, es decir que su trabajo no interfiere en su vida personal y por ende no afecta la armonía familiar. De esta misma manera el horario de trabajo no impide que el trabajador establezca vínculos estrechos con su familia debido a viajes y turnos extensos de trabajo.

El factor supervisión según la tabla #2 obtuvo un puntaje de 2.72, lo que significa que se encuentra en un nivel ligeramente satisfecho, en lo referente a la manera como se dirige o se supervisa el trabajo de los empleados, además de las relaciones interpersonales que se establecen dentro de la compañía cuya influencia es de gran importancia para determinar el clima o ambiente laboral dentro de la organización. Por consiguiente, la manera como se ejerce la autoridad sobre los empleados, la forma como se corrige, la forma de delegar responsabilidades al grupo de empleados, hace que se establezca un ambiente agradable (satisfactorio), o desagradable (insatisfactorio), por lo cual en este factor se encontró insatisfacción.

El factor condiciones de trabajo según la tabla #2 obtuvo un puntaje de 3.32, lo que significa que se encuentra en un nivel satisfecho, esto indica que existe un ambiente físico óptimo como ventilación, luz, ruido, aseo, equipos y herramientas de trabajo. De esta manera el trabajador se encuentra en condiciones propicias y adecuadas en cuanto a éste factor, y por ende beneficia el buen desarrollo de las tareas, los cuales son condiciones que según Herzberg cumplen funciones preventivas para la insatisfacción laboral por parte de los factores higiénicos.

El factor salario según la tabla #2 obtuvo un puntaje de 2.42, lo que significa que se encuentra en un nivel ligeramente satisfecho, en lo referente a la remuneración que recibe los empleados por su trabajo, lo cual indica que no existe una escala establecida de salarios de acuerdo a las características de los cargos y de esta manera el trabajador siente que el dinero y las prestaciones económicas que recibe como intercambio de su trabajo son bajos.

El factor relaciones interpersonales con los pares según la tabla #2 obtuvo un puntaje de 2.72, lo que significa que se encuentra en un nivel ligeramente satisfecho, es decir que la calidad de las relaciones interpersonales con su grupo o compañeros del trabajo no son las óptimas debido a que cada sección en los cargos se mantienen separados y cada grupo de trabajo establece sus relaciones en cuanto a sus intereses comunes. Además la empresa no cuenta con programas de integración, ni celebraciones de fechas especiales (día de la secretaria, día de la madre y otras festividades), las cuales contribuirían a un mayor acercamiento entre compañeros de trabajos.

El factor relaciones interpersonales con superiores según la tabla #2 obtuvo un puntaje de 2.68, lo que significa que se haya en un nivel ligeramente satisfecho. Lo que indica que no se establece una adecuada comunicación entre jefes y trabajadores que faciliten la flexibilidad en el manejo de las relaciones, en lo que incide además el estilo autocrático de dirección que se desarrolla dentro de la organización. Es decir que existen inconformidades en cuanto a la calidad de la interacción entre jefes-subalternos, en lo que puede también estar incidiendo la falta de programas de integración que permitan la participación de todo el personal, desarrollando talleres de grupos heterogéneos que compartan sus conocimientos y la búsqueda de nuevas formas y soluciones al trabajo.

Para la aplicación del instrumento no se controlaron las siguientes variables, pero que unidas a los factores motivadores e higiénicos son variables de gran importancia que ayudan al enriquecimiento de los resultados y conclusiones de la presente investigación

Edad: la edad comprendida entre 21-30 años obtuvo un puntaje en el índice de satisfacción general de 2.68, lo que significa que se encuentra en un nivel ligeramente satisfecho. Es decir que la empresa no está aprovechando el potencial que caracteriza al trabajador joven, el cual tiene muchos ideales, su centro de atención es el trabajo y su carrera, al igual que su alto potencial para desarrollarse. También a esta edad se tienen metas más específicas, tiene mayor claridad sobre sus valores, captación de sus potencialidades en el desarrollo, los cuales están comprometidos en la elección de su estilo de vida y su carrera. (14)

La edad comprendida entre 31 y 40 años obtuvo un puntaje en el índice de satisfacción general de 2.67, lo cual significa que se encuentra en un nivel ligeramente satisfecho. Es decir que la empresa no aprovecha las potencialidades del trabajador maduro y por ende se encuentra en la cima de su carrera elegida, ganan más dinero, ejercen más influencia y obtienen mas respeto. (15)

Por consiguiente los trabajadores menores de 40 años viven un proceso de consolidación de su carrera, y están menos satisfecho, se involucran menos con su trabajo, tienen menos

(14) PAPALIA, Diana E. WENDKOS. OLDS, Sally. Desarrollo Humano. México. McGraw-Hill. 1988. Pagina 480

(15) Ibid., P. 480

compromiso con los empleadores y es más probable que cambien de trabajo a esta edad y no más adelante. (16)

Las edades comprendidas entre 41 y 50 años obtuvo un puntaje en el índice de satisfacción general de 3.80, lo que significa que se encuentra en un nivel satisfecho, es decir que a esta edad los trabajadores suelen estar en la cima de la carrera, con el umbral de una nueva profesión. Además los trabajadores mayores tienden a preocuparse más por tener supervisores y compañeros de trabajo amigables y recibir ayuda en el trabajo. (17)

Educación: el nivel de satisfacción general en la educación a nivel de bachilleres obtuvo un puntaje de 2.66, lo cual significa que se encuentra en un nivel ligeramente satisfecho. Esto puede ser debido a que no han logrado estudiar una carrera, la cual les pueda permitir adquirir nuevos conocimientos, habilidades, posibilidad de status, ascensos que les ayude a sentirse bien consigo mismo y en su ambiente laboral; por otra parte, en los técnicos se obtuvo un puntaje de satisfacción general de 1.97, lo que significa que no se encuentran satisfechos puesto que a pesar de estar ligeramente satisfechos de acuerdo con los factores higiénicos, hay insatisfacción en la parte motivacional ya que no existen probabilidades de crecimiento que les permitan desarrollar más todo su potencialidad, dadas las características de los puestos de trabajo; así mismo analizando el nivel de satisfacción en profesionales, se

(16) PAPALIA, Diana E. WENDKOS. OLDS, Sally. Desarrollo Humano. Mexico. McGraw-Hill. 1988. Pagina 480

(17) Ibid., P. 480

(18) PAPALIA, Diana E y WENDKOS OLDS, Sally. Desarrollo Humano con aportaciones para iberoamérica. Sexta edición. México: McGraw-Hill. 1998. p. 465

(19) Ibid., P. 465

obtuvo un puntaje de 3.44, lo que significa que se encuentran en un nivel satisfecho, es decir que han adquirido crecimiento intelectual y personal, ya que su mayor interés es aplicar los conocimientos profesionales y fortalecer las posibilidades que les brinda la organización para desarrollar sus habilidades y oportunidades de progreso.

Sexo: El nivel de satisfacción general en el sexo, a nivel masculino y femenino, obtuvo un puntaje de 2.63 en hombres y 2.81 en mujeres, lo que significa que éstas se hayan en un nivel ligeramente satisfecho; aunque la empresa brinda igual oportunidad de trabajo bajo las mismos derechos de contratación y salario para ambos sexos, los resultados reflejan que los hombre no han logrado satisfacer algunas necesidades personales y lograr mayores reconocimiento por parte de la organización.

Tipo de contratación: La empresa maneja dos tipos de contratación a término fijo y contratación a término indefinido, el nivel de satisfacción general en las variables obtuvieron un puntaje general de 2.65 para término fijo y 2.80 para término indefinido, lo cual significa que los trabajadores se encuentran ligeramente satisfechos, esto puede ser debido a que el trabajo no les ofrece condiciones motivadoras y estabilidad laboral que contribuyan al buen desempeño.

Estado civil: el nivel de satisfacción general en esta variable para solteros y casados, obtuvo un puntaje de 2.64 en solteros y 2.76 en casados, lo que significa que estos se encuentran ligeramente satisfechos, es decir que resulta independiente el estado civil de la satisfacción o insatisfacción que les proporciona el trabajo y su ambiente, esto se ve reflejado en los resultados obtenidos en el factor vida personal que estudiamos y analizamos bajo la teoría de Herzberg

Experiencia laboral: el nivel de satisfacción general en esta variable se describe de la siguiente manera:

Experiencia laboral de 1 a 4 años: su satisfacción esta en un nivel de 2.62, lo que significa que se encuentran ligeramente satisfecho; esto debido a que los individuos están en un proceso de adaptación a las políticas de la compañía, a las relaciones con sus superiores y con compañeros y a la relación con el contenido de las tareas.

Experiencia laboral de 4 a 6 años: obtuvo un puntaje de 3.14, lo que significa que se encuentra en un nivel satisfecho puesto que ha logrado un nivel de adaptación tanto a la organización y al contenido de las tareas, es decir, que ha alcanzado un nivel de experiencia que le han permitido incrementar sus conocimientos y desarrollar mejor y con mas habilidad las tareas que les han sido asignadas.

Experiencia laboral de 8 a 10 años: obtuvo un puntaje de 2.69, lo que significa que se encuentra en un nivel ligeramente satisfecho, esto se debe a que cuando se llega a cierto grado de experiencia laboral en un mismo cargo, se desea experimentar la adquisición de nuevos conocimientos a nivel laboral pero si la compañía no cuenta con políticas establecidas de promoción y ascenso existen pocas probabilidades de cumplir a estas expectativas, a si mismo en cuanto a la inconformidad en el aspecto salarial puesto que considera la antigüedad y el buen rendimiento laboral motivos de remuneración e igualmente la empresa no cuenta con escalas salariales establecidas.

RESUMEN GENERAL é INDICADORES

INDICADORES	EIDADES		
	Entre 21-30	Entre 31-40	Entre 41-50
IFM	2,66	2,60	4,11
IFH	3,03	3,05	4,04
ISG	2,68	2,67	3,80

INDICADORES	ESTUDIOS		
	Bachiller.	Técnico	Profesional
IFM	2,67	1,86	3,41
IFH	2,98	2,31	3,89
ISG	2,66	1,97	3,44

INDICADORES	EXPERIENCIA		
	Entre 1-4	Entre 4-6	Entre 8-10
IFM	2,61	3,11	2,61
IFH	2,96	3,56	3,08
ISG	2,62	3,14	2,69

INDICADORES	SEXO	
	Masculino	Femenino
IFM	2,69	2,73
IFH	2,92	3,23
ISG	2,63	2,81

INDICADORES	CONTRATOS	
	Fijo	Indefinido
IFM	2,56	2,83
IFH	3,05	3,12
ISG	2,65	2,80

INDICADORES	ESTADO CIVIL	
	Solteros	Casados
IFM	2,77	2,69
IFH	2,88	3,16
ISG	2,64	2,76

9. CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos y dando respuesta a nuestra pregunta problema: Cuáles son los factores asociados a la satisfacción e insatisfacción laboral de los trabajadores de la Ferrería Casa de la Válvula, se concluye:

Desde el punto de vista psicológico en el campo de la motivación humana, satisfacción es el gusto que se experimenta cuando se ha cumplido un deseo; sumado a ese concepto **satisfacción** para Herzberg, es expresar la realización, crecimiento, reconocimiento y logro cuando el contenido del trabajo está enriquecido. Teniendo en cuenta todos los factores que conforman la satisfacción y por lo cual se convierten en factores motivadores, los niveles que tiene la empresa de la Ferrería Casa de la Válvula son únicamente ligeramente satisfecho tales como logro, reconocimiento, trabajo en sí, promoción y crecimiento. El único factor que tiene un nivel satisfactorio es la responsabilidad. Esto significa que el trabajo para la empresa no representa un desafío para los trabajadores, es poco gratificante y por consiguiente no le da la oportunidad al trabajador de satisfacer sus necesidades más elevadas. Esto se comprueba aún más cuando el nivel de satisfacción para los factores motivadores fue 2.71.

En lo que respecta a la insatisfacción desde el punto de vista psicológico es la manifestación de un estado de tensión y desequilibrio. Para Herzberg, **insatisfacción** son todas aquellas situaciones externas que tienen un carácter preventivo para la salud

psicológica del trabajador. Se encontró que los factores que determinan la insatisfacción se encuentran a un nivel satisfactorio pero que al analizar los resultados de cada uno de los factores que lo conforman se encontró que las políticas de la compañía, supervisión, salario, status, seguridad, relaciones con superiores y compañeros están ligeramente satisfechos, es decir, que el ambiente de trabajo de la empresa La Casa de la Válvula propicia condiciones para que se presente un desequilibrio en el trabajador por las condiciones que lo rodean, lo cual se puede manifestarse como tensión emocional y stress. Únicamente las variables condiciones de trabajo y vida personal se encuentran en un nivel satisfactorio.

Además, la carencia de satisfacción se encuentra marcada en aquellos trabajadores de 21 a 40 años, por que se desaprovecha el potencial tanto del trabajador joven como el maduro y estos últimos son enriquecidos con el aprendizaje y la experiencia para su desempeño. También es marcada en bachilleres y técnicos, en trabajadores que tienen tanto poca como mucha experiencia, trabajadores con contrato a término fijo e indefinido, y trabajadores solteros y casados.

De igual manera, los niveles de insatisfacción son más marcados en los trabajadores bachilleres y técnicos, no ocurriendo esto en los profesionales donde el nivel es satisfactorio. También se encuentra la insatisfacción en los trabajadores que tiene de 2 a 4 años de experiencia, trabajadores del sexo masculino y los solteros. También se encontró que los niveles de insatisfacción en personas entre 41 y 50 años, profesionales y con experiencia entre 4 y 10 años, del sexo femenino y casados son satisfactorio.

10. RECOMENDACIONES Y DISCUSIONES

El manejo de las organizaciones exige cada día más que cada uno de los aspectos de los procesos que allí se dan deben ser manejados con el conocimiento requerido y estrategias adecuadas para un buen funcionamiento de la organización. Y más aún en lo que respecta a la conducción del talento humano hacia las metas e ideales de la compañía, quienes expresan de acuerdo a sus potencialidades y motivaciones a través de la calidad, eficiencia y eficacia lo que se denomina la productividad.

Las empresas actuales tienen en cuenta la satisfacción de sus empleados al momento de establecer nuevos cambios o nuevas políticas dentro de la compañía?

Hoy en día las empresas que deciden hacer inversión en la motivación de sus trabajadores no toman en cuenta que estos factores tienen una capacidad limitada para producir cambios en el comportamiento de los empleados. De hecho las organizaciones deben mantener estos factores antes mencionados (motivadores y higiénicos), en condiciones óptimas y en continua revisión.

Es por esto, que cualquier inversión que se desee hacer en este campo motivacional, deben incluir programas que contengan crecimiento personal y mejoramiento continuo, donde se deje ver que se tienen muy en cuenta la intervención de las opiniones, fuerza de trabajo y la

valiosa colaboración de los empleados en todo lo relacionado al logro de la visión general de la organización.

Teniendo como punto de referencia nuestro marco conceptual sobre factores motivadores e higiénicos y basados en los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento en los trabajadores de la Ferretería Casa de la Válvula, en el cual se encontró que sus niveles de satisfacción están ligeramente satisfecho. Es pertinente hacer las siguientes recomendaciones:

- Diseñar un programa de enriquecimiento del contenido del trabajo para todos los cargos que permita la expresión de sentimiento de realización, crecimiento psicológico, y aumento de la contribución del personal en el desarrollo y ejecución de las tareas con cierto grado de libertad y autonomía.
- La organización debe establecer un sistema de comunicación humana y técnica que haga posible la participación de los trabajadores en la solución de problemas, perfeccionamiento y mejoramiento continuo de su trabajo, como sería un programa de calidad total
- La organización debe establecer un programa de capacitación dirigido a los jefes de áreas sobre el manejo y dirección del personal a cargo para el fortalecimiento de un liderazgo que conlleve a la formación de grupos autodirigidos y trabajo en equipo.

- Creación de programas de integración social entre la dirección, jefes y funcionarios, lo que conduciría a mejorar las relaciones interpersonales, por medio de actividades sociales como celebraciones: Día de la secretaria, la madre, cumpleaños, deportes, fin de año, navidad.
- Diseñar programas de capacitación que conlleven al crecimiento y aprovechamiento del potencial humano de acuerdo a las necesidades del cargo; el cual debe iniciarse con un diagnóstico de necesidades, capacitación, desarrollos de programas de inducción, reinducción.
- Crear un programa de reconocimiento e incentivos a los méritos de los trabajadores que desarrolle en ellos un sentido de pertenencia y mayor motivación hacia la organización.
- Creación de políticas relativas a la calidad de vida en el trabajador y su familia, diagnósticos de programa socioeconómicos, es decir todo lo relativo a capacitación a la familia en salud (alcoholismo, sida, higiene, cigarrillo, drogadicción). Es decir programas de beneficios para los trabajadores y que se extiendan a su familia.
- Realizar un estudio sobre el diseño del trabajo, lo cual conllevaría a diseñar cada uno de los puestos de trabajo, organigrama, cuadros de reemplazo, línea de ascenso, perfiles de los cargos, profesigramas.
- Implementar un sistema de salarios teniendo en cuenta la estructura financiera de la compañía, pero también las características de los cargos.

- Crear un programa de salud ocupacional que apunte a establecer condiciones laborales que ofrezcan seguridad tanto física como psicológica, que le permitan al trabajador realizar mejor sus tareas.
- Una vez iniciado el plan de mejoras, es recomendable que la empresa aplique nuevamente el instrumento y que se realice un monitoreo para determinar como se han generado los cambios en cada uno de los factores analizados:
- Es importante continuar las investigaciones en este campo y extenderlo a otras poblaciones del sector industrial, con el fin de tener cada vez más una muestra representativa del estado o condiciones (motivacionales e higiénicas) en que se encuentra el trabajador de la costa caribe; ya que esto promoverá los cambios que habrá que hacer internamente a nivel organizacional y por ende llevarán a la compañía a generar más productividad y mejorará la calidad de vida del trabajador.

En síntesis, según las políticas de la compañía la organización no tiene una concepción clara sobre el adecuado manejo del potencial humano en lo que respecta a tener una estructura que le permita la planeación, vinculación y desarrollo del recurso humano, lo que se refleja en una ausencia de esta área la que ejecutaría funciones como diseño de políticas respecto a contratación acorde a las exigencias de los puestos de trabajo; diseño de programas de inducción tanto a nivel técnico como a nivel organizacional, aplicar y evaluar los programas de desarrollo humano, capacitación de manera integral al trabajador; a si como también el diseño de una carrera en la empresa y por ende se permitiría establecer la satisfacción de objetivos personales (satisfacción de necesidades internas)

paralelas a los objetivos de la Casa de la Válvula y así se lograría un verdadero desarrollo organizacional.

Igualmente, esta área debe velar por el cumplimiento de políticas legales de lo que respecta al código sustantivo del trabajo tales como políticas de contratación, pago de prestaciones legales y extralegales, el manejo de la salud ocupacional en lo que respecta a la prevención de riesgos ocupacionales, psicosociales, stress laboral, protección y en general velar por el bienestar del trabajador en cuanto a físico, social, psicológico tanto para él como para su núcleo familiar.

GLOSARIO

Insatisfacción: Es un estado de tensión o desequilibrio.

Motivación: Impulso o deseo para satisfacer una meta

Motivadores: Son elementos que impulsan a un individuo a alcanzar un alto desempeño, se puede decir que son las recompensas que intensifican el impulso a satisfacer un deseo.

Necesidad: Se define como condición interna que crea tensión, la cual despierta impulsos dentro del individuo, el impulso lleva una conducta de búsqueda de metas específicas que en caso de alcanzarse la satisfacción, las necesidades reducen la tensión.

Satisfacción: Se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo, es el resultado ya experimentado.

BIBLIOGRAFIA

- CABALLERO, Milena; CABALLERO, Sara y MIRANDA, Giovanna. Factores asociados a la satisfacción e insatisfacción de un grupo de supervisores que laboran en empresas medianas de la ciudad de Barranquilla. Barranquilla: Uninorte, 1993.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. Segunda edición. Santa fe de Bogotá: Mc GrawHill. 1994. P.48,51,56.
- DUBRIO, Andrews. Fundamental of organizational behavior and appled perspective. New York: Pergamon Press. 1974. p.241.
- FERNANDEZ ARENA, José Antonio. El proceso administración. México: Herrero Hermanos Sucesores.1975. P.33.
- HARRIS JR, Jeff. Administración de recursos humanos. México: Limusa.1987. p.74.
- HERZBERG, Frederick,. Work and motivation, behavioral science concept and management applications. New York: The conference board, 1969. P.38.
- KASTA, Fremon E and ROSENZWEIG, James E.. Organization and management a systems approach. Tokio: Mc GrawHill Kogakustow,1970. p. 245.
- KOONTZ, Harold y HEINZWEIH, Rich. Administración: Una perspectiva global. Segunda edición. México: Mc GrawHill.1998. p 504-505.
- MASLOW, Abraham. Teoría of human motivation psychological review. Julio. 1943.
- MEJIA, Ivette; MUÑOZ, Angela y OSSA, Beatriz. Estudio de los factores asociados a la satisfacción e insatisfacción en el trabajo de los operarios de un grupo de empresas manufactureras grandes de la ciudad de Barranquilla. Barranquilla: Uninorte, 1993.
- MURRAY. H.A. Exploration an personality. New York: Prentice Hall. 1938. p 123-124.
- PAPALIA, Diana E y WENDKOS OLDS, Sally. Desarrollo humano. México: McGraw-Hill. 1988. p 480.
- PAPALIA, Diana E y WENDKOS OLDS, Sally. Desarrollo Humano con aportaciones para iberoamérica. Sexta edición: McGraw-Hill. 1998. p. 465

- PINTO, Silvia M; y TORRES, María P. Teoría de los dos factores. Uninorte. 1992
- ROBBINS, Stephen. Administración teoría y práctica. Editorial Prentice Hall, Hispanoamericana. p7.
- ROBBINS, Stephen. Comportamiento organizacional. Sexta edición. Editorial Prentice Hall. p 207-209.

ANEXO A

CUESTIONARIO AUTOADMINISTRADO SOBRE SATISFACCION E
INSATISFACCION LABORAL

El propósito de este cuestionario es de proporcionarle una oportunidad de manifestar como se siente en el trabajo, con que aspectos del mismo se siente satisfecho y con cuales no lo está.

En las páginas siguientes encontrará unas frases que hacen referencia a su trabajo actual, lea cuidadosamente cada una de ellas y decida cuan satisfecho se siente con el aspecto del trabajo allí descrito.

En una escala del 1 al 5 seleccione una de las siguientes casillas:

1. No estoy satisfecho
2. Estoy ligeramente satisfecho
3. Estoy satisfecho
4. Estoy muy satisfecho
5. Estoy extremadamente satisfecho

Marque con una X en la hoja de respuesta la casilla seleccionada, solo elija una opción frente a cada frase.

Al contestar tenga en cuenta lo siguiente:

- Procure no dejar ninguna frase sin contestar
- Conteste sinceramente, no señale sus respuestas pensando en lo que es "bueno" o "malo" o lo que interesa para impresionar al examinador.
- No emplee demasiado tiempo en cada frase
- Sus respuestas serán de total reserva y únicamente persiguen fines académicos

1. *No estoy satisfecho* 2. *Estoy ligeramente satisfecho* 3. *Estoy satisfecho*
4. *Estoy muy satisfecho* 5. *Estoy extremadamente satisfecho*

En mi trabajo actual es así como me he sentido en relación

1. Cuando me esmero por servir a un cliente, habitualmente recibo reconocimiento y apoyo por parte de mis directivos.
2. Con la oportunidad de estar activo la mayor parte del tiempo.
3. Cuando mi jefe nos apoya y nos estimula para trabajar en equipo dentro de nuestro departamento y con otros departamentos de la compañía.
4. Cuando mi jefe tiene la costumbre de preguntarnos, a mí y a mis compañeros de trabajo, qué apoyo necesitamos y qué sugerencias tenemos para hacer nuestro trabajo con eficiencia.
5. Con las posibilidades de desarrollar mis habilidades en el trabajo que realizo.
6. Cuando las actividades que realizo en la empresa no afectan para nada mis actividades relacionadas a mi hogar (viajes, horarios extendidos, etc.).
7. Con la posición social que conlleva mi trabajo.
8. Con la seguridad en mi trabajo.
9. Con la cantidad de dinero que recibo por el trabajo que hago.
10. Con las condiciones ambientales (luz, ventilación, etc.) en las cuales realizo mi trabajo.
11. Con los conocimientos técnicos de mi supervisor.
12. Con la forma de entenderme con mi supervisor o jefe inmediato.
13. Con las políticas de la compañía y las formas como son aplicadas.
14. Con los medios que la empresa ofrece para una seguridad futura.
15. Con la oportunidad para desarrollar estrecha amistad con los compañeros de trabajo.

1. *No estoy satisfecho* 2. *Estoy ligeramente satisfecho* 3. *Estoy satisfecho*
4. *Estoy muy satisfecho* 5. *Estoy extremadamente satisfecho*

En mi trabajo actual es así como me he sentido en relación

16. Con la oportunidad de enorgullecerme de un trabajo bien hecho
17. Con la oportunidad de hacer mi trabajo solo.
18. Con la oportunidad que me brinda el trabajo de disfrutar con mi familia en los días de descanso.
19. Con las cosas diferentes que se me presentan en mi trabajo.
20. Con la oportunidad de supervisar otras personas
21. Con la forma como mi empleo me ofrece estabilidad.
22. Con mi sueldo comparado con aquel que pagan otras compañías para trabajos similares.
23. Con la forma como se dan las promociones en la empresa
24. Con la oportunidad que tengo de participar en la solución de problemas en mi trabajo.
25. Con el compañerismo entre trabajadores
26. Con las oportunidades para ser importante ante los ojos de los demás.
27. Con la manera de llevar a la práctica las políticas de la empresa.
28. Con el manejo que hace mi jefe de las quejas o reclamos de su gente.
29. Con las condiciones físicas del trabajo
30. Con el reconocimiento que obtengo por el trabajo que hago

1. *No estoy satisfecho* 2. *Estoy ligeramente satisfecho* 3. *Estoy satisfecho*
4. *Estoy muy satisfecho* 5. *Estoy extremadamente satisfecho*

En mi trabajo actual es así como me he sentido en relación

31. Con la oportunidad de desarrollo personal que me brinda la empresa.
32. Con las relaciones personales entre mis jefes y sus colaboradores.
33. Con mi salario en comparación con los de otros empleados.
34. Con mis oportunidades de ser promovido.
35. Con la manera como mis compañeros de trabajo se llevan entre sí.
36. Con la responsabilidad que implica mi trabajo.
37. Con la manera como generalmente me dicen cuando no hago bien mi trabajo
38. Con el sentimiento de realización o de logro que obtengo de mi trabajo.
39. Con las oportunidades de escalar posiciones en este trabajo.
40. Con las oportunidades para desarrollar nuevos y mejores sistemas de hacer el trabajo.
41. Con la oportunidad de tener una posición social definida.
42. Con la oportunidad que me brinda el trabajo de realizarlo en diferentes lugares geográficos.
43. Con los equipos o herramientas que ofrece la empresa para desarrollar mi trabajo.
44. Con la manera de informar a los empleados sobre políticas de la empresa.
45. Con la oportunidad de ocuparme en el tipo de trabajo que hago mejor.

ANEXO B HOJA DE RESPUESTA

CUESTIONARIO AUTOADMINISTRADO SOBRE SATISFACCION E INSATISFACCION LABORAL

TIEMPO EN LA EMPRESA
TIPO DE CONTRATO
EDAD

ESTADO CIVIL
EDUCACION
SEXO

- 1 NO ESTOY SATISFECHO
- 2 ESTOY LIGERAMENTE SATISFECHO
- 3 ESTOY SATISFECHO
- 4 ESTOY MUY SATISFECHO
- 5 ESTOY EXTRAMADAMENTE SATISFECHO

	1	2	3	4	5
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

	1	2	3	4	5
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					

	1	2	3	4	5
31					
32					
33					
34					
35					
36					
37					
38					
39					
40					
41					
42					
43					
44					
45					

