

881325
16
2ej

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MEXICO
PLANTEL LOMAS VERDES



CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MEXICO
NUMERO DE INCORPORACION 8813-25

INFLUENCIA DE LAS CONDICIONES AMBIENTALES
EN EL GRADO DE SATISFACCION DE LOS
EMPLEADOS

TESIS QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA

PRESENTAN

DEBORA BETZABE PEREZ BENNETTS
BERTHA MARIA MANCERA SILVA

DIRECTOR DE LA TESIS: Lic. Leopoldo Berrués Bucio
ASESOR DE LA TESIS: Lic. Isaac Márquez Ordaz

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

HUACALPAN EDO. DE MEXICO 1993.



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INTRODUCCION

El presente trabajo se elabora como resultado de las condiciones económicas y laborales en las cuales nos vemos inmersos, como consecuencia de la apertura internacional y de la imperiosa necesidad de conocer los factores determinantes para obtener la Calidad Total dentro de la empresa nacional, por ende el análisis en cuestión versará sobre las condiciones ambientales dentro del área de trabajo y su relación con la satisfacción de los empleados, para poder así, obtener un lugar digno dentro de la competencia del libre mercado.

Actualmente existe una gran preocupación por parte de los empresarios de encontrar la manera de motivar al personal para que ponga más empeño en sus labores e intensificar la satisfacción e interés en el trabajo. Ya que como sabemos, la riqueza fundamental de una nación está en función de la gente que la forma, principalmente de la productiva, puesto que de ella depende la producción de bienes y servicios. La actitudes positivas o negativas de los empleados son determinantes en el éxito o fracaso de una organización y están en función de los niveles de satisfacción que los empleados tengan de su trabajo.

Por estas razones, la función principal de los psicólogos, sobre todo los que se dedican al ramo industrial, es detectar las

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

necesidades e interés del personal de la empresa, que determinan su estado motivacional, así como las condiciones medio ambientales en las que se presentan; tratando de adecuar esas condiciones para que sean más favorables y propicien la satisfacción del personal en su trabajo, contribuyendo con esto a una mayor productividad de la propia empresa.

La finalidad de nuestro trabajo esta encaminada a determinar si existen factores del medio ambiente tales como, la iluminación, la ventilación y el espacio que influyen en la satisfacción del personal y como se comportan estos factores de acuerdo a diferentes características del personal (Antigüedad, nivel jerarquico, edad, etc.). Así también comprobar o rechazar algunos de los conceptos más importantes de la teoría de Motivación - Higiene de Frederick Herzberg, la que principalmente descarta la importancia de los factores de higiene en la motivación y satisfacción de los empleados.

La trascendencia del presente análisis es dar a conocer una de las técnicas que hacen positivo el manejo de los afectivos - humanos y cuyo desarrollo aspire a facilitar el logro en un beneficio colectivo-empresarial.

Previendo la naturaleza y desarrollo de este tema, consideramos pertinente dividir el mismo en 5 capítulos distribuidos de la siguiente manera:

En el primer capítulo nos referimos al desarrollo gradual que a tenido la psicología respecto a el estudio de la motivación; así como la realización de las primeras investigaciones en el ámbito laboral, abordando el estudio de la motivación através de diferentes teorías.

No todas las teorías y postulados que se mencionan son las que existen, las que se incluyeron fué por considerar que en su momento histórico, fueron importantes, ya que contribuyeron a una mayor comprensión de la motivación.

El segundo capítulo esta enfocado a " el ambiente de trabajo ", y en se incluye una breve historia de la Psicología Ambiental y su importancia dentro del ámbito laboral. Nos habla también de la relación que existe entre el comportamiento y el medio ambiente, de los métodos utilizados en la psicología ambiental y de algunas condiciones ambientales que deben ser consideradas para obtener un ambiente apropiado de trabajo.

En el tercer capítulo, nos centramos en la investigación base de este trabajo, conjuntamente con el planteamiento del problema y la formulación de hipótesis. En este capítulo se describen los pasos que seguiremos para abordar el tema de satisfacción laboral y su relación con los factores ambientales.

El cuarto y quinto capítulo contienen el análisis de resultados, las tablas y graficas, las conclusiones a las que se llega con la presente investigación y algunas sugerencias que pueden apoyar futuras investigaciones.

Finalmente hemos considerado importante señalar, que esta investigación aunque seria, debe ser considerada como un acercamiento preliminar al problema, susceptible para ser ampliada y profundizada. En efecto, es preciso señalar que nuestro objetivo al desarrollar esta investigación, no fué elaborar un estudio exhaustivo sobre el problema, sino contribuir de alguna manera en el desarrollo del mismo, ya que consideramos es de gran relevancia para el estudio de la administración y de la propia psicología del trabajo.

Se espera que los resultados de la presente investigación sean de alguna utilidad a la empresa objeto de la investigación y puedan aplicarse los resultados de esta tesis en beneficio de la satisfacción de los empleados y de la empresa en general.

INDICE TEMATICO

	PAGINA
INTRODUCCION	
I.- LA SATISFACCION EN EN EL TRABAJO	1
a).- Desarrollo historico del hombre en la empresa	1
b).- Conceptos actuales	14
c).- Antecedentes y usos de la satisfaccion en el empleo.	23
d).- Concepto de satisfaccion en el trabajo	25
- Variables intrinsecas	27
- Variables extrinsecas	32
- Conceptos interrelacionados	34
e).- Métodos utilizados para medir la satisfaccion en el empleo.	35
f).- Factores relacionados con la satisfaccion en el empleo	43
II.- EL AMBIENTE DE TRABAJO	47
a).- Antecedentes de la psicologia ambiental	47
b).- Relaciones entre comportamiento y medio ambiente	51
c).- Métodos de investigación utilizados en la psicologia ambiental	53
d).- Entorno ambiental	55
III.- METODOLOGIA	69
a).- Planteamiento del problema	69
b).- Objetivo	71
c).- Definición de Variables	71
d).- Hipótesis	72
e).- Desarrollo de la Investigación	73
IV.- RESULTADOS	92
a).- Tablas y Graficas	94
b).- Tratamiento estadístico	100
V.- CONCLUSIONES	103
ANEXOS	107
BIBLIOGRAFIA	111

I.- LA SATISFACCION EN EL TRABAJO

A).- DESARROLLO HISTORICO DEL HOMBRE EN LA EMPRESA

A fines de la edad media, la mayoría de las personas se dedicaban a las actividades agrícolas y ganaderas y solían vivir en poblaciones generalmente pequeñas. Las grandes ciudades eran escasas y en estas los habitantes se ocupaban sobre todo en talleres de artesanos, en el comercio ya fuese grande o pequeño y en los trabajos financieros.

La industria estaba en manos de los artesanos, que formaban grupos del mismo oficio que recibían el nombre de gremios y en ellos el trabajo se dividía en maestros, oficiales y aprendices. Nadie se ocupaba de los problemas de la motivación de los empleados, se producía en pequeño, las técnicas de producción eran sencillas, los empleados eran propietarios de sus herramientas y el capital invertido por los patrones era relativamente pequeño, la motivación para trabajar no era particularmente significativa.

En el mundo medieval las transacciones financieras, la competencia, la movilidad social y la organización en gran escala jugaban un papel muy limitado. Vrown, dice que la interacción social en esta época fue mucho mejor y más satisfactoria que nunca, ya que prevalecía el principio de obtener el amor, enseñanza y protección.

Fué hasta el siglo XVII, época en la que se inicia la Revolución Industrial, que empezó a darse un gran desarrollo científico y tecnológico como fué el perfeccionamiento de la máquina de vapor, que inició la verdadera producción a gran escala. Los artesanos y los campesinos tuvieron que desplazarse de sus talleres y sus aldeas a los centros industriales, los cuáles no estaban preparados para recibir a tantos obreros por lo que empezaron a surgir varios problemas sociales y económicos.

El trabajo fué arrancado de su puesto social, dejando de ser una parte integrante de la vida del trabajador y poco a poco fue convirtiéndose en una actividad digna de evitarse. La riqueza no tardo en aceptarse como un signo de aprobación divina y la pobreza como pecado. El Industrial consideraba que el pobre se veía en tal estado por razones de pereza, inmoralidad o imperancia. Fué la época en que el capital era el amo; y el dinero dejó de ser un medio para convertirse en un fin en si mismo.

Con el impacto de la Revolución Industrial, las inversiones se vieron multiplicadas y el temor a la competencia hizo que los propietarios voltearan los ojos hacia los empleados en el sentido individual y a los problemas acerca de su eficiencia. En esta época al empleado se le considero como un componente más del proceso de producción, se creía que su eficacia podría incrementarse através del uso del dinero como incentivo.

FREDERICK W. TAYLOR Y LOS CONCEPTOS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL:

A principios del siglo XIX un hombre llamado Frederick W. Taylor, se preocupó por dar una mayor atención a los problemas humanos en la industria. Una de las contribuciones más importantes que hizo fué la introducción del método científico; ya que sostenía que uno de los primeros deberes de la dirección era el desarrollar una ciencia para cada elemento del trabajo del hombre. El elemento central de este enfoque era la técnica de tiempos y movimientos. La idea fundamental era la de analizar las operaciones del trabajo en sus detalles más minuciosos, para describir la manera en que debería llevarse a cabo cada labor; así que, con base a estos datos, se podría diseñar y estandarizar las tareas, por lo que la fuerza laboral se convertiría en una fuerza altamente especializada .

Para asegurarse que todos estos métodos dieran resultado, Taylor propuso la adición de incentivos monetarios; através de los cuales el obrero cosecharía algunos beneficios de su mayor producción. de modo que en esta teoría todos tenían que beneficiarse; los obreros trabajarían más eficientemente, producirían más y ganarían más; la empresa por su parte, se desarrollaría prósperamente.

Un importante planteamiento que hacía el taylorismo era "El estudio minucioso de los motivos que influyen en los hombres ". A

este respecto Taylor intenta explicar dos conceptos que influyen en esa gran problemática. Por un lado señala que existen leyes que se aplican a la mayoría de los hombres, por lo que cuando éstas se definen claramente, tendrán un gran valor como guías para el trato con el hombre. Por otro lado considera que el efecto que la idea de la tarea tenía sobre la eficiencia del trabajador jugaba un papel central. La idea de Taylor era que los supervisores debían establecer una tarea definida y clara a los trabajadores a fin de que estos tuvieran un estándar definido, por medio del cual pudieran medir su propio progreso durante el día y cuyos logros le proporcionarían mayor satisfacción. Taylor creía que lo anterior le permitiría al trabajador darse cuenta de sus incrementos económicos al rebasar el estándar de trabajo, situación que le dejaría a este la posibilidad de incrementar su satisfacción hacia el trabajo.

Esta Teoría presentó una concepción bastante pesimista de la condición básica del hombre, ya que consideró al obrero como un ser perezoso, ineficiente y poco digno de confianza. La única manera de hacerlo más productivo era hacerlo semejante a una máquina, con demasiada frecuencia, se supuso que la razón principal por la que las personas trabajan es por ganar dinero, considerando al incentivo monetario un motivador universal.

ELTON MAYO Y LA TEORIA DE LAS RELACIONES HUMANAS

Posteriormente durante los años 20's hubo otra persona que se preocupó por mejorar las condiciones ambientales de trabajo, como son la intensidad de la luz, el espacio necesario, la sanidad requerida y lo más importante se interesó por el factor motivacional humano, esta persona fué Elton Mayo (1924). Los trabajos realizados por Mayo, vinieron a ser la respuesta a una serie de problemáticas acerca de la motivación del ser humano a las que el enfoque de la Administración Científica dejaba sin respuesta.

Teniendo como escenario lo anterior, Mayo desarrollo su teoría buscando respuestas a los problemas en los cuales la administración científica había fracasado. Mayo sugirió que se le permitiera a los trabajadores tomar periodos de descanso, de acuerdo con un horario formulado por ellos mismos. Al aplicar sus sugerencias disminuyó la rotación y se incrementó la productividad; Mayo reconoció que los empleados buscaban algo más que el dinero en sus trabajos y trato de descubrir cuáles podrían ser esas otras necesidades.

Uno de los primeros y más conocidos estudios fue realizado por Mayo y un grupo de asociados de la Harvard Business School entre 1927 y 1932; su trabajo se llevo a cabo en la planta de Hawthorne de la Western Electric Company cerca de Chicago. El

objetivo de esta investigación era encontrar las formas de incrementar la producción entre un grupo de mujeres ensambladoras.

Antes de que Mayo y sus asociados fueran llamados, los ingenieros de la Compañía habían intentado incrementar la producción elevando el nivel de iluminación en las salas de trabajo. En este intento, los ingenieros variaron el nivel de iluminación en tres departamentos diferentes y cada uno de ellos realizaba un trabajo específico. Los resultados de estos estudios fueron completamente variables e inconcluyentes, ya que había diferencias muy marcadas en el trabajo efectuado y en la eficiencia de las trabajadoras. Por esta razón los ingenieros llevaron a cabo una segunda investigación. En este experimento se utilizó un departamento y se escogieron dos grupos de operadoras con las mismas variables (edad y experiencia), un grupo fue colocado en un salón de pruebas, aquí los ingenieros experimentaron con diversos niveles de iluminación y el otro grupo permaneció constante. Cuando compararon los índices de producción de ambos grupos se desconcertaron ante los resultados, ya que la producción había aumentado en cada cuarto.

Elton Mayo y sus Investigadores hicieron arreglos para estudiar a las mujeres en el cuarto de prueba, las mujeres habían acordado servir como conejillos de indias, y hablaban a cerca de cada cambio experimental entre ellas mismas y con la

administración. Lo que confundió a los investigadores fue que, independientemente del cambio efectuado (periodos de descanso con variaciones en la duración y en la frecuencia, días de trabajo más cortos, semanas más cortas de trabajo, interrupciones a media mañana para comer algo), la productividad aumentaba. Aún cuando se eliminaron todos estos cambios y se establecieron las condiciones originales, la productividad era mejor que nunca y la moral era más alta, no solo en el grupo experimental, sino también en otros dos grupos que no habían experimentado estos cambios. Los investigadores llegaron a los mismos resultados desconcertantes.

En estos experimentos y en otros posteriores Elton Mayo y los Investigadores, observaron que los incentivos financieros, cuando se ofrecían, no era la causa de los incrementos de la productividad. Pensaban que una compleja cadena de actitudes habían afectado estos aumentos. Como habían sido seleccionados para recibir atención especial, los grupos experimentales y de control adquirieron un orgullo de grupo que los motivaba para mejorar su desempeño en el trabajo. La simpática supervisión había reforzado aún más la intensificación de su motivación. Los investigadores llegaron a la conclusión de que los empleados pondrían más empeño en el trabajo si piensan que la gerencia se interesa por su bienestar y los supervisores les prestan atención especial. Este fenómeno recibió después el nombre de " Efecto de Hawthorne ".

Los investigadores también concluyeron que los grupos informales de trabajo (el ambiente social del personal) tienen gran influencia en la productividad. Muchos de los empleados consideraban su trabajo como aburrido y sin sentido. Pero sus relaciones y amistad con los compañeros de trabajo, algunas veces influidas por el antagonismo común en contra de los "jefes", le daban un poco de sentido a su vida laboral, proporcionándoles un medio parcial de protección contra la gerencia. Por estas razones la presión del grupo, no las exigencias de este último, tenían a menudo la máxima influencia en la productividad del personal.

Para Mayo el concepto de "hombre social" (motivado por necesidades sociales, en busca de relaciones en el trabajo y que responde más a las presiones del grupo de trabajo que al control administrativo), tenía que remplazar el antiguo concepto de "hombre racional", motivado por las necesidades económicas personales.

Hubo otras fases de la investigación de la Western Electric, pero todas indicaron la importancia de las características sociales y psicológicas de los trabajadores; características que los mantenían contentos y les permitían cumplir satisfactoriamente sus trabajos. Por ejemplo, un programa sistemático de entrevistas a los trabajadores, reveló que la intensidad de los problemas y las quejas de un trabajador estaban

con frecuencia en función de su no pertenencia a un grupo de trabajo. Mayo creía que había un gran instinto por formar grupos, por parte de los trabajadores. Pensó que la administración debía aprovechar esta tendencia dando a los grupos una participación razonable del control sobre su propio trabajo, mostrando un interés activo y personal por cada miembro del grupo. Esto sin duda permitiría la existencia de una mejor comunicación, y la posibilidad de superar los problemas que frenaban la búsqueda de la optimización de resultados.

Mayo, sin embargo, reconocía que esto no podía lograrse por un simple deseo o mandato. Sería muy difícil que el director de una compañía firmara un documento comprometiéndose a que en lo sucesivo todos los supervisores mostraran preocupación por cada uno de sus subordinados, al mismo tiempo habría que convencer a todo trabajador de que la gerencia se preocupaba en realidad por él. Previendo esta situación, Mayo pensó, que además de una supervisión más tolerante, había que dar suficiente respeto por la propia madurez del trabajador para conferirle cierto grado de autoridad sobre sus propias operaciones (Nicos, P. Mouzelis, 1968).

Los administradores, además de planificar, organizar, dirigir y controlar como Taylor insistía, necesitan también integrar en forma constante una organización social humana. O como Mayo decía: "el antiquísimo deseo del ser humano de la persistencia de

la asociación humana complicará seriamente el desarrollo de una sociedad aceptable si no somos capaces de diseñar métodos sistemáticos que faciliten el paso de las personas desde un grupo de asociados a otros". (Elton Mayo " The social Problems of an Industrial Civilization).

Durante la década de los 50's, prevaleció la idea de que el objetivo primordial en la administración era la de mantener contentos a los trabajadores, con esto aumentaría la producción y la calidad, además los trabajadores se esforzarían por aprender más y mejorar sus actividades. Se modificaron los horarios, la duración de las jornadas de trabajo y los descansos. Los industriales invirtieron gran capital en actividades recreativas y sociales, sin embargo, esto en lugar de aumentar la producción la disminuyó por lo que al ver disminuir las utilidades e intensificarse la competencia, la administración se preguntó, si al mantener contentos a los empleados realmente daba como resultados una producción alta. Se había tolerado el trabajo descuidado o defectuoso y los supervisores no se atrevían a disciplinar a los empleados ni a exigir un norma elevada de el desempeño del trabajo. El exceso de libertad estaba a la orden del día.

Es en este punto donde nosotros creemos que la contribución más importante de Elton Mayo, fue el dar más relevancia a la satisfacción de las necesidades psicológicas y sociales que a

las económicas, siendo esto la transición del modelo mecanicista de Taylor al modelo psicosocial, sentando las bases para entender la motivación humana en la industria. Analizando lo anterior, cabe suponer que el lugar de trabajo no es más que uno de los factores de interacción que influyen en la productividad, sin embargo, también existen algunos aspectos como los niveles de salario, el grado de interés de las tareas, la cultura, la estructura organizacional y las relaciones entre empleados y gerentes. Todo esto dió origen a una serie de investigaciones posteriores en torno a los aspectos psicosociales del individuo dentro de la organización en sus niveles operativo, administrativo y estratégico directivo.

HENRY FAYOL Y LA TEORIA CLASICA DE LA ORGANIZACION

Como hemos visto anteriormente, mientras Taylor buscaba la mejor manera de desempeñar las tareas, Mayo buscaba los orígenes del trabajo en equipo, Henry Fayol buscaba algo más, deseaba intensificar y compartir las claves de una administración efectiva en la organización total.

Henry Fayol, era Ingeniero en minas, hizo carrera como Ingeniero Industrial en una compañía francesa de hierro y carbon, donde trabajó toda su vida. Ingresó a ella como ejecutivo en 1860 y ascendió rápidamente, jubilándose como director de la compañía

en 1918. Fayol siempre insistió que su éxito no se debía a sus cualidades personales de administrador, sino a los métodos de que se sirvió. Su insistencia de que la administración no es un talento sino un arte como otros, fue una gran aportación que hizo al pensamiento administrativo. Fayol veía la administración " desde arriba " de la organización. Esto es considerando la organización sistemáticamente, centra su interés en el nivel estratégico o directivo de la organización, lo que le brindaba una perspectiva más amplia en relación a Taylor, el cual era en primer término, un especialista técnico y, por consiguiente centraba su interés en el nivel operativo de la organización dirigiéndose " desde abajo " de ésta para ver la alta dirección. Taylor tuvo como mérito indiscutible en su trabajo el planteamiento de la necesidad de hacer que la labor propiamente administrativa fuera objeto de investigaciones, sus resultados -así pensaba- serían aplicables a todas las formas de organización. Fayol por su parte pensaba que las investigaciones no debían basarse tanto en principios teóricos, sino en la rica experiencia ya adquirida durante muchos años de haber desempeñado la actividad administrativa.

Fayol, observaba la organización total como un cuerpo, "el cuerpo social". Las actividades del cuerpo encajaban en seis funciones: 1.- Técnica (producir y fabricar productos); 2.- Comerciales (comprar materias primas y vender productos); 3.- Financieras (adquirir y utilizar el capital) 4.- De seguridad

(proteger a los empleados y la propiedad) 5.- Contables (registrar y llevar un control de costos, utilidades y pasivos, mantener balances generales y recopilar las estadísticas) y 6.- Administrativas.

En ese tiempo se podían encontrar esas actividades en todas las organizaciones de negocios y se sabía mucho acerca de todas ellas, excepto de la última; la función administrativa. La razón por la cual los ejecutivos tenían una comprensión deficiente de esta función era que, en la práctica, estaba mezclada con las funciones comercial y técnica, así como con las otras funciones de la organización. (Stoner y Wankel, 1989). Fayol se propuso escribir sobre la función administrativa y lo hizo con la intención de separarla de las demás funciones. Definió a la administración a partir de cinco funciones: Planeación, Organización, Dirección, Coordinación y Control. En esta definición, Planear, significa idear un curso de acción que permita a la organización cumplir con sus metas, Organizar, significa movilizar los recursos materiales y humanos de la empresa para poner en práctica los planes establecidos, Dirección, significa proporcionar el camino a seguir a los empleados y lograr que hagan sus trabajos, Coordinar, significa asegurarse de que los recursos y actividades de la organización estén funcionando de modo armonioso en la obtención de metas deseadas y Controlar, significa monitoriar los planes para cerciorarse de que se estén efectuando debidamente.

Fayol observó que las habilidades de los gerentes en una organización, dependen de su posición en la jerarquía, es decir, en un puesto de nivel inferior, se requieren destrezas técnicas específicas pero muy poca habilidad gerencial. A medida que ascendemos en la jerarquía, estas últimas se tornan más importantes que las primeras. Así un director general necesita más habilidad gerencial y menos habilidad técnica que un gerente de nivel inferior. Fayol observó que las habilidades de los gerentes en una organización dependen también del tamaño de la organización. (Stoner y Wankel, 1989).

B).- CONCEPTOS ACTUALES

Como vimos anteriormente, muchos han sido los esfuerzos a través de toda la historia por desarrollar un concepto de la naturaleza humana, que nos ofrezca alguna información para resolver el problema de saber que es lo que realmente motiva a la gente - que es lo que hay en la naturaleza de los seres humanos que los hace comportarse de determinada forma y en diferentes situaciones.

En las líneas anteriores hemos expuesto algunos de dichos conceptos; así como los cambios en las ideas fundamentales de los mismos. En esta sección, resumiremos algunas de las teorías modernas de la motivación, las cuales son consideradas como las

de mayor utilidad en el ámbito laboral. Es importante hacer notar que mientras algunas examinan las necesidades y valores de otras personas; otras se limitan a explicar como funciona la motivación en los seres humanos.

Una de estas teorías es " La Teoría de la escala de necesidades " de Abraham Maslow, considerada como una de las más importantes en el campo de la motivación, esta teoría fue formulada en 1954, pero no fue sino hasta años recientes que los psicólogos industriales intentaron determinar lo adecuado de sus aportaciones como un modelo para estudiar la motivación en las empresas. En ella se postula que las necesidades humanas se pueden organizar en un orden jerárquico, y que las necesidades de nivel más alto no pueden ser satisfechas a menos que se hayan cubierto las necesidades del nivel más bajo. Maslow afirma que lo que dicta la conducta, son las necesidades insatisfechas. (Perez Uribe de Rivera, " La Motivación en las Organizaciones Laborales ".)

Maslow, identifico 5 niveles de necesidades:

1.- NECESIDADES FISIOLÓGICAS: Aquí se incluyen las urgencias más elementales, inaplazables y poderosas de todo hombre, son las que se refieren a la supervivencia física: " alimento, agua, oxígeno, sexo y sueño ". Desde el punto de vista organizacional, estas necesidades han de ser cubiertas mediante un sueldo que

proporcione suficiente alimentación y vivienda para ellos y sus familias.

2.- NECESIDADES DE SEGURIDAD: En este nivel se encuentran las necesidades de seguridad y protección contra el peligro, la inestabilidad, amenazas y privaciones.

3.- NECESIDADES DE PERTENENCIA: Una vez que las necesidades de seguridad quedan satisfechas emergen las que se refieren al amor, compañía, aceptación, amistad y pertenencia. " Entoces afirma Maslow, la persona sentirá hambre de nexos de afecto con la gente y se esforzará por pertenecer a ciertos grupos que ellos valoran. Dentro del contexto laboral estas necesidades pueden ser satisfechas através de la amistad o perteneciendo a "la pandilla de trabajo".

4.- NECESIDADES DE ESTIMA: Maslow establece que los individuos muestran dos categorías en los que se refiere a urgencias de aprecio: la autoestima y la estimación por parte de los demás.

- La necesidad de autoestima se caracteriza por un deseo de lograr confianza en uno mismo, sentimientos de mérito, competencia y suficiencia.

- La necesidad de estimación por parte de otros influye al deseo de status, reconocimiento, prestigio, aceptación, aprecio y reputación.

5.- NECESIDADES DE AUTORREALIZACION: Maslow ha descrito estas necesidades como " El deseo de llegar a hacer todo aquello de lo que uno es capaz ". (Maslow, "Motivation and Personality, 1954). Incluyen la realización del potencial de uno mismo, la

realización propia y la expresión creativa. Es común encontrar personas muy respetadas en sus campos, cuyas necesidades inferiores están satisfechas en gran parte y sin embargo se sienten insatisfechas, por lo que emprenden nuevas metas y retos.

El hecho de que las necesidades humanas hayan sido analizadas y categorizadas, no implica que se cuente con una explicación completa del comportamiento humano. Al analizar la motivación de un individuo, no puede centrarse en la atención a una sola necesidad sin tomar en cuenta a las demás, el comportamiento es multimotivado; por consiguiente varias necesidades requieren satisfacción inmediata.

Conforme las necesidades primarias se ven satisfechas, las necesidades del siguiente nivel tienden a hacerse predominantes, también es cierto que no es necesario que una necesidad tiene que satisfacerse, por ejemplo antes de que emerja la siguiente; es decir, se establece una jerarquía en la cual las necesidades superiores no motivan, sino hasta que las anteriores han alcanzado un nivel adecuado de satisfacción.

Lo importante de la Teoría de la Jerarquía de necesidades es la gran variedad de necesidades y motivaciones que operan en las personas. Sin embargo la noción de jerarquía no ha sido muy convincente y las características sobre las necesidades tienden a ser demasiado generales. Por último es necesario admitir que la

complejidad de la teoría dificulta una comprobación adecuada.
(Shultz,1985).

Otra de las teorías acerca de la motivación es " La teoría de la Motivación de Logro ", desarrollada por Mc Clelland quien identificó 3 necesidades básicas del ser humano, las cuales se relacionan estrechamente con el comportamiento organizacional:

1.- NECESIDAD DE LOGRO: Es una necesidad de éxito que se evalúa con respecto a alguna medida interna de excelencia. Las personas motivadas por el logro prefieren tareas que tengan un alto grado de responsabilidad personal sobre el resultado, se fijan metas realistas, asumen riesgos calculados y desarrollan planes para alcanzar objetivos.

2.- NECESIDAD DE AFILIACION: Es una necesidad de relaciones interpersonales estrechas. Las personas con necesidad de afiliación, valoran la amistad, por lo que prefieren el trabajo que requiere mucha interacción con los demás.

3.- NECESIDAD DE PODER: Se refiere a la necesidad de controlar e influir sobre otros ya sea directa o indirectamente. Es decir, las personas motivadas por el poder buscan posiciones que les confieren status y autoridad, y que, por tanto les proporcione una vía interna para satisfacer su necesidad.

Uno de los principales pensamientos de Mc Clelland era que todos los hombres en algún momento de su vida, se sienten

motivados ya sea por el logro, poder o afiliación y la intensidad de la motivación o del comportamiento varía en cada situación.

Tomando en cuenta los postulados de esta teoría, podría pensarse que son un tanto extremistas, sin embargo no hay que menospreciar la importancia que ellos tienen para el comportamiento humano.

Hertzberg, desarrolló una teoría a la que llamo " La teoría de los dos factores ", ésta teoría extiende un análisis de la motivación al punto específico de la motivación laboral y establece una distinción entre los factores del empleo que son los satisfactorios, a los que denominó " Motivadores " y los que son insatisfactorios y que llamo " Factores de Higiene ".

Los " Motivadores " consisten en elementos tales como el mérito, el reconocimiento, el avance, el trabajo mismo, la posibilidad de crecimiento personal y la responsabilidad. Estos elementos son eficaces para dar al empleado una motivación y lograr un desempeño y un esfuerzo superiores, pero ejercen un papel muy pequeño en lo que se refiere a la producción de descontento del empleo.

Los " factores de Higiene " incluyen cuestiones tales como la compañía, la administración, la supervisión técnica, las relaciones interpersonales con el supervisor, los compañeros y

los subordinados, el salario, la seguridad en el trabajo, la vida personal, las condiciones de trabajo y status. Estos, a diferencia de los " motivadores " tienen un elevado potencial para producir descontento en el empleo, pero son relativamente de poca consecuencia como elementos positivos determinantes de la satisfacción. Por tanto operan en forma preventiva, como " Factores de higiene ".

Según Hertzberg, es típico que los empresarios tiendan a concentrarse en los factores de higiene. Si existe un problema de rendimiento, ofrecen mayor salario e incentivos, y sin embargo no resuelven el problema. Lo que realmente motiva es un trabajo retador, desafiante, que le permita cierto grado de expresión creativa.

Esta teoría dió lugar a diversas controversias, pero a pesar de las críticas, el análisis de Hertzberg ha colaborado a que se de la debida importancia a los aspectos intrínsecos del trabajo y su propiedad de motivar al personal. Aunque no podamos emitir un juicio definitivo sobre esta teoría es innegable que ha venido a ejercer un fuerte influjo sobre las empresas al introducir el concepto de enriquecimiento en el trabajo.

Por otro lado, La teoría de la " Expectación y la Valencia" nos ayuda a poner más en claro la motivación, sobre todo en lo que se refiere al ámbito laboral. Vromm propuso esta teoría y

fundo gran parte de su trabajo en la obra de Kurt Lewin. Al igual que éste, Vromm utiliza el término " valencia " como el concepto clave, y lo define como el grado de atracción de una meta o resultado.

Esta teoría establece que las personas toman decisiones a partir de las expectativas que tiene de las consecuencias que acompañan a determinada conducta. En el área laboral eso significa que prefieren el rendimiento que les produzca el mejor beneficio o ganancia posible. Los empleados pondrán más empeño si creen que así conseguirán determinadas recompensas, como un aumento de sueldo o un ascenso (Shulz, 1985) a veces la consecuencia no es tan satisfactoria como se suponía; sin embargo, el grado de expectativa es lo que decide si el sujeto pondrá empeño en alcanzarla.

La teoría de la expectativa, a sido objeto de innumerables investigaciones, sin embargo, bajo nuestro punto de vista resulta innecesaria, ya que parece coincidir con la experiencia personal y el sentido común.

Una más de las teorías desarrolladas sobre la motivación en el trabajo, fué hecha por Chris Argyris quien sugiere que las necesidades del individuo así como sus metas, no son compatibles con los de la organización y que por lo tanto, la organización impondrá demandas poco razonables al trabajador.

Por otro lado, Argyris expresa que el " ser humano " en nuestra cultura muestra tendencias de desarrollo que implican progresar de la inmadurez a la madurez. Considera que los valores básicos de las organizaciones son burocráticos, o lo que es lo mismo, impersonales y poco profundos, y no toman en cuenta que los individuos tienen la necesidad de funcionar en forma madura y por lo tanto los empleados, desarrollan sentimientos de frustración, conflicto y fracaso, así como una mala eficiencia.

Los individuos pueden funcionar a retos de responsabilidades que pueda propiciar que crezca y madure. Sin embargo, no se puede hacer mucho al respecto, ya que el gran crecimiento y desarrollo que han tenido las organizaciones modernas, exige la fragmentación y especialización del trabajo, tanto, que no permite que los empleados puedan ver la relación entre lo que están haciendo y lo que constituye la función primordial de la organización.

Para Argyris, la dirección ideal sería aquella que permitiera el desarrollo y crecimiento del individuo. Recurre a la jerarquía de necesidades de Maslow, y piensa que el mejor liderazgo es el que permite que el trabajador se actualice, y que debe comprender el enriquecimiento del trabajo, independencia de los empleados y poder en la toma de decisiones.

Por último, en opinión de Mc Gregor hay dos grupos de suposiciones de como las personas se sienten motivadas para trabajar. En la perspectiva tradicional; la gente considera el trabajo solamente como una cosa necesaria para la supervivencia y lo evita en lo posible; desde el punto de vista de la Teoría X , los gerentes deben ser estrictos y autoritarios porque de lo contrario los subordinados harían muy poco. Por otra parte, el adoptar una actitud mucho más optimista ante la naturaleza humana, es lo que denominó Teoría Y; el hombre que quiere trabajar y está ansioso por hacerlo, obtiene mucha satisfacción de él en las circunstancias adecuadas y puede hacer un buen papel. Esta teoría procura aprovechar esta disposición y capacidad mostrando a los gerentes cómo crear una atmósfera que haga que los empleados den lo mejor de sí y consigan el mejoramiento personal.

C).- ANTECEDENTES Y USOS DE LA SATISFACCION EN EL EMPLEO

Como se mencionó anteriormente, el estudio formal de la organización, ha pasado por diversas etapas, cada una de ellas haciendo énfasis solamente en algún factor relacionado con la producción, así con la escuela de la administración científica de Taylor, el factor más estudiado fue la estructuración racional del proceso productivo, considerando el ahorro de energía humana. con Fayol se dió primacía al proceso administrativo y a sus

diferentes etapas, y con la escuela Humano-Relacionista de Elton Mayo se enfatizó el papel de los grupos y de las relaciones humanas dentro de la organización.

Este último enfoque generó en muchas organizaciones una excesiva preocupación hacia los recursos humanos, considerando que si se accedía a todas las demandas de la organización informal aumentaría la productividad, no fue sino hasta la década de los sesentas que los empresarios se dieron cuenta de la falsedad de este concepto parcial y limitado. De esta manera surgió un nuevo enfoque, derivado de las nuevas ideas de las ciencias sociales, el de los sistemas.

Este constructo considera a las organizaciones como grandes sistemas abiertos, compuestos por varios subsistemas básicos; Producción, Apoyo, Manutención, Adaptación, Servicios Generales, etc., (Katz y Kahn, 1970), Pudiéndose dividir a su vez las actividades en dos grandes áreas, a) el Teórico-Administrativo; del que forman parte los factores, metas, objetivos, economía, finanzas, estructuras formales y procesos administrativos, y B) El Psico-Social; que incluye dimensiones tales como las necesidades, motivaciones, cultura, satisfacción de los empleados, etc. (Achilles, 1970).

De esta manera el desempeño de cada individuo, resultado de su comportamiento frente al contenido de su cargo, sus

atribuciones, sus tareas, actividades e inactividades, depende de un proceso de mediación entre él y la empresa. La empresa está colocada como el medio donde el individuo satisface o no sus necesidades y de esta satisfacción o insatisfacción es que dependerá su motivación en la tarea, su dedicación al trabajo y su productividad.

El proceso de mediación o regulación implica percepciones, sentimientos y expectativas de satisfacción, que acaban por realizarse como si constituyesen un contrato normal o psicológico de trabajo entre cada individuo y la empresa.

Así, desde este punto de vista, la organización se observa como un fenómeno complejo y al ser humano como uno de sus elementos interactuantes, modificándola y siendo modificado simultáneamente, formando una relación constructiva o destructiva dependiendo de los objetivos de cada uno.

D).- CONCEPTO DE SATISFACCION EN EL TRABAJO

La definición del concepto "Satisfacción" no resulta sencilla debido a sus implicaciones subjetivas, así el diccionario Larousse la define como contento, placer o gusto, situaciones cuya valoración depende de la verbalización que emite

un sujeto acerca de sus sentimientos o percepciones sobre un evento en particular, o que puede medirse a través de conductas que de manera indirecta pueden interpretarse como resultado de esta satisfacción, como pueden ser la productividad, la constancia, etc.

Para los fines de este estudio entenderemos la satisfacción en el trabajo como las manifestaciones de agrado que los sujetos contesten en un cuestionario especialmente diseñado para este fin. Lo que nos lleva a inferir que la satisfacción puede conceptualizarse como una variable continua, que presenta diversos grados, desde un punto de neutralidad cero, que implica la ausencia de satisfacción hasta un punto indefinido, contrario al anterior que significa una alta satisfacción por las labores realizadas.

La satisfacción desde este punto de vista es el resultado de un proceso generado por la interacción de variables intrínsecas, como pueden ser las actitudes, las expectativas, los intereses de cada individuo y de variables extrínsecas como el salario, las políticas, las condiciones medio ambientales, etc. y de la interrelación entre ambas. En este trabajo nos referiremos básicamente dentro de las variables intrínsecas a las actitudes y de las extrínsecas a las condiciones medioambientales en las que se desarrolla el trabajo. (fig. 1).

TRANSACCION INDIVIDUO - EMPRESA

HISTORIA DEL DESARROLLO INDIVIDUAL PERCEPCIONES, EMOCIONES, ACTITUDES

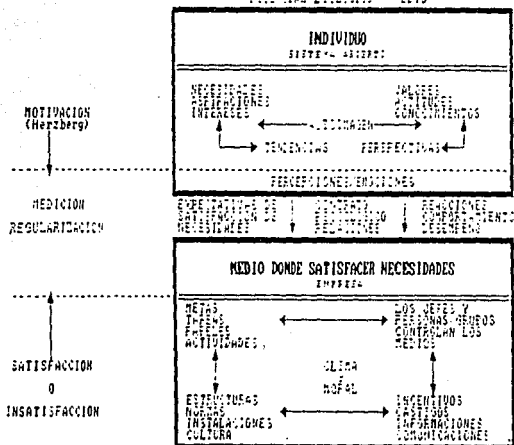


FIGURA 1: TRANSACCION INDIVIDUO - EMPRESA

VARIABLES INTRINSECAS

El sentimiento que el empleado tiene de su labor, su disposicion a reaccionar en un sentido o en otro ante los factores especificos relacionados con su trabajo, se encuentra dentro del marco de las actitudes. Satisfacción en el trabajo es la consecuencia de las varias actitudes que la persona guarda hacia sus labores, hacia factores afines y hacia la vida en general.

Se puede considerar de acuerdo a esta especificación que las actitudes hacia el trabajo llevan a una consecuencia que es la satisfacción o no hacia el mismo.

Generalmente los conceptos de actitud, satisfacción y moral se han utilizado como equivalentes, no obstante, Blum ha indicado que no son sinónimos, "Una actitud puede contribuir a la satisfacción en el empleo, ya que se forma a partir de numerosas [y diversas] actitudes" formadas para y en otros contextos.

De modo similar la satisfacción en el trabajo no es lo mismo que moral industrial, aunque puede contribuir a ella, ya que la satisfacción es un término singular que se refiere a un sujeto, en tanto que moral industrial se refiere en forma global al comportamiento empresarial.

Otto Klineberg, en su libro "Psicología Social" considera que sería conveniente reservar la palabra actitud para indicar lo que estamos preparados a hacer y la compara con la palabra opinión que representa lo que creemos o lo que consideramos que es cierto.

Teodoro Newcomb, habla de la actitud como un estado de disposición para despertar motivos, una actitud del individuo hacia algo, es su predisposición para realizar, percibir, pensar o sentir en relación con ello. Es su disposición a reaccionar. También menciona que las opiniones están estrechamente

relacionadas con las actitudes, ambas cosas generalmente van juntas pero no necesariamente.

El primer uso importante del concepto como característica central de los problemas sociológicos, lo hicieron Thomas y Znaniecki, quienes en su estudio del campesinado polaco en los Estados Unidos, realizado en 1918, se ocuparon principalmente de su adaptación al medio social distinto al que habían encontrado en America, vieron el problema en términos de la substitución de valores nuevos por viejos, y por lo tanto, su principal característica fue la cuestión de la actitud, que definiéron como un "estado de ánimo del individuo hacia un valor".

Bogardus y Folsom, describieron a la Psicología Social como la ciencia que se ocupa principalmente del problema de las actitudes. Allport por su parte, sugiere que una de las razones de la popularidad del concepto de actitud en la Psicología Social, es que se libera de la antigua controversia acerca de la influencia relativa de la herencia y del medio ambiente. Las actitudes han sido estudiadas en referencia directa de sus posibles orígenes biológicos, y la define como "La actitud es un estado mental y neural de disposición, organizado através de la experiencia, que ejerce una influencia directa o dinámica a la reacción del individuo ante todos los objetos y todas las situaciones con que se encuentra relacionado".

A pesar de que existen numerosas definiciones formales del término actitud, todas coinciden en el sentido de que se trata de la organización duradera de creencias y cogniciones, de una carga afectiva en favor o contra de un evento, de la predisposición a la acción y que tiene como objetivo un evento externo.

Por tanto se pueden definir a las actitudes como "Una organización duradera de creencias y cogniciones en general, dotada de una carga afectiva en favor o en contra de un objeto social definido, que predispone a una acción coherente con las cogniciones y afectos relativos a dicho objeto" (Rodríguez, 1977). De esta definición se pueden inferir tres componentes básicos de una actitud; el cognoscitivo, el afectivo y el relativo a la conducta.

El componente cognoscitivo se refiere a que, para que exista un componente afectivo en favor o en contra de un objeto, en este caso el trabajo y sus condiciones circundantes, será necesario que exista también alguna representación cognitiva de dicho objeto, en este caso lo que se sabe o conoce de su trabajo.

El componente más evidente, característico de las actitudes, es el afectivo, en este caso el sentimiento de atracción o repulsión por el trabajo o de las condiciones en las que se desarrolla y que finalmente se manifestará en términos de

conducta o componente conductual, ya sea en forma de productividad-improductividad o de verbalizaciones en favor o en contra de el trabajo o de sus condiciones contingentes.

De esta manera se pueden conceptualizar a las actitudes como variables intercurrentes (no observables, pero directamente sujetas a inferencias de observables), que interfieren entre las experiencias anteriores de los sujetos, la situación actual y las conductas que se manifiestan. (fig. 2).

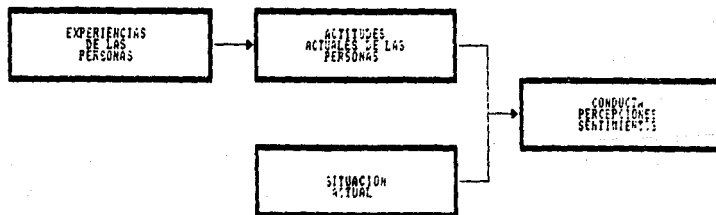


FIGURA 2; Papel desempeñado en la determinación de la conducta. (Neurosis, Turner y Converse 1963)

Por lo anterior se puede resumir que la satisfacción en el trabajo, depende de un conjunto de actitudes, derivadas de experiencias anteriores de las personas, de su situación actual y de los conocimientos y afectos que posea hacia el trabajo.

Otras variables que se pueden considerar como intrínsecas a la satisfacción en el trabajo, es decir que se encuentran dentro del individuo, son la orientación motivacional que posea, así McClelland, 1976, propone tres orientaciones básicas del ser humano que lo motivan, la afiliación, el poder y el logro, el hecho de alcanzar los objetivos de cada orientación hace que el individuo se encuentra satisfecho y le da habilidades al desarrollar una tarea.

VARIABLES EXTRINSECAS

Este tipo de factores se refieren a las condiciones de trabajo y medio ambientales, que se presentan contingentes al desarrollo de una tarea, y que a su vez influyen sobre el sentimiento de satisfacción que posee el individuo como derivado de su trabajo. Así podemos mencionar por una parte el contenido en sí mismo de la actividad laboral, de las relaciones del sujeto con su medio y de las condiciones medio ambientales físicas del entorno de trabajo.

Considerando las dimensiones del trabajo, Katz y Van Maanen, (1977), identificaron tres grupos de factores que ellos han llamado "el loci de la satisfacción laboral" :

1.- El trabajo mismo - correspondientes a los factores del mismo trabajo.

2.- El contexto de interacción - correspondiente a esos factores contextuales que tienen que ver con los compañeros de trabajo, los supervisores y con otras personas en el medio laboral.

3.- Políticas organizacionales - los que tienen que ver con el salario, con las políticas de promoción, con las condiciones de trabajo y con otros factores que no están bajo el control inmediato del empleado o del supervisor.

Schein (1982), plantea por su parte que las dimensiones centrales del trabajo, se derivan de observar las características laborales que más o menos conllevan a los estados psicológicos deseables de satisfacción, que son:

1.- Variedad de la habilidad: La medida en que un empleo determinado, requiere que el trabajador realice actividades que exijan la utilización de una variedad de habilidades y destrezas.

2.- Identidad de la tarea: La medida en que un trabajo requiere que algo perfectamente identificable se haga completamente, empezar un trabajo y terminarlo con un resultado visible.

3.- Importancia de la tarea: La medida en que un empleo produce un impacto sustancial y perceptible en la vida de otras personas, dentro o fuera de la organización.

De esta manera podemos entender que el trabajo en sí determina la satisfacción del empleado en términos de que corresponda con las habilidades y conocimientos de este, de los objetivos claros y medibles del trabajo, y de la importancia que se le atribuya a la realización de dicha tarea.

CONCEPTOS INTERRELACIONADOS

Frederick Herzberg, en su artículo "Una vez más Como motivar a sus empleados" (fascículo 49 de la serie 3 de Biblioteca Harvard de Administración de Personal), plantea que los factores comprendidos en la generación de la satisfacción laboral, están separados y son distintos de los factores que generan la insatisfacción laboral, puesto que hay que reconocer distintos factores según se examine la satisfacción o la insatisfacción, habremos de concluir que ambas actitudes no se contraponen, lo contrario de la satisfacción laboral no es la insatisfacción, sino la ausencia de satisfacción; y de igual manera, lo contrario de la insatisfacción laboral, no es sino la ausencia de satisfacción.

Los factores de desarrollo o motivadores " intrínsecos " al trabajo son: la realización, el reconocimiento de la realización, el trabajo en sí, la responsabilidad y el desarrollo o ascenso. Los factores para evitar la insatisfacción o de higiene

"extrínsecos" al trabajo comprenden: la política de la empresa y la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones laborales, el salario, la categoría y el seguro social.

E).- METODOS UTILIZADOS PARA MEDIR LA SATISFACCION EN EL EMPLEO

Indudablemente que una empresa se puede mantener en marcha através de las distintas formas en que los supervisores o gerentes analicen las actitudes y opiniones de distintos empleados, y el espíritu de equipo que en ellos impera.

Muchos de estos procedimientos, sin embargo, son sumamente carentes de sistema; como por ejemplo, la interpretación de algunas observaciones hechas al azar por alguno de los individuos, su comportamiento, la conducta de grupo y las " intuiciones " de los supervisores. Pero através de estos sistemas, hay una falta de metodología que los hace en ocasiones bastante deficientes.

A pesar de esto, es conveniente advertir que no deben ignorarse totalmente éstas conjeturas. En muchas ocasiones, un supervisor receptivo, puede analizar los sentimientos del grupo.

con respecto a su estado de ánimo y entusiasmo, aunque no sea capaz de medir lo grande o inferior de dicho estado.

Otro método para " adivinar " la situación anímica de los empleados, consiste en analizar las modificaciones operadas al darse factores tales como el índice de cambios en el personal, la impuntualidad, el ausentismo y principalmente el volumen de su producción. Sin embargo, en el mejor de los casos, éstos datos solo constituyen observaciones indirectas y pueden darse por otras causas distintas al estado de ánimo o la moral del personal. Para muchos efectos, es mas recomendable conseguir algun tipo de medición más directa y exacta de las actitudes y opiniones.

Se han elaborado distintos métodos para lograrlo, algunos de los cuales consisten en cuestionarios e interrogatorios que los empleados contestan sin firmar. En caso de que alguno de ellos desconfie respecto a entregar la encuesta a determinada persona, la prevención de esta situación es informarles que pueden depositarlo en una urna o enviarlo por correo.

No cabe duda que existen diferencias entre los empleados con respecto a la formación de sus actitudes y además éstas influyen indiscutiblemente sobre la eficiencia y el rendimiento de los individuos que pertenecen a la organización y que trabajan para ella.

Con frecuencia en una organización independiente como por ejemplo un despacho externo de asesoría, una Universidad o bien el departamento de recursos humanos son quienes realizan estas investigaciones. De cualquier forma se garantiza a los empleados que sus contestaciones no van a utilizarse en perjuicio propio.

Hay dos tipos de cuestionarios de uso corriente; uno se refiere a la " Escala de actitudes " y el otro a " Una investigación de opiniones ". Las preguntas concretas de una escala de actitudes requieren que el individuo exprese su propio punto de vista sobre algunos aspectos de su compañía; pero estas opiniones se utilizan colectivamente para averiguar algún nivel de actitudes de tipo general de las personas representadas anónimamente en cada cuestionario.

La medida de las puntuaciones de actitud de los empleados de un grupo, ya se trate de oficio, departamento, compañía, o alguna otra clase de sociedad, se utiliza a su vez como índice exponente de la moral del grupo.

Existen diferentes tipos de escala de actitudes, pero todas se proponen esencialmente la misma finalidad, esto, determinar el sentir general de los empleados con respecto a su compañía, una de ellas, es la propuesta por H.B. Bergen, en su artículo llamado " Finding out what employees are thinking ". En el cual se especifica una escala que contiene diez afirmaciones que

denotan sentimientos positivos hacia la empresa, y que son útiles para medir las actitudes de los empleados.

La teoría relativa a este tipo de escalas y las instrucciones para su construcción en forma detallada han sido descritas por L.L. Thurstone y E.J. Chavez en su artículo " The measurement of acttitud " (University of Chicago Press, 1929). Thurstone y Chave propusieron una escala de medida de las actitudes de bastante valor, pero que ha sido menos utilizada que la de Likert, probablemente debido a las dificultades que presenta su construcción. Una escala de intervalos iguales para la medición de las actitudes, se construye de la siguiente manera:

a).- Diversos ítems favorables y desfavorables al objeto de juicio son preparados por el que construye la escala; sin embargo, en la escala de Thurstone es necesario tomar en consideración el grado de favorabilidad o desfavorabilidad de las afirmaciones, buscando construir ítems que ocupen el continuo favorabilidad/desfavorabilidad en relación al objeto de juicio. Esto se hace en base al sentido común de quien construye la escala;

b).- La segunda etapa consiste en comprobar empíricamente la eficacia de los ítems en lo que respecta a su situación en el continuo de favorabilidad/desfavorabilidad; para esto se recurre

a 200 o 300 jueces, que reciben instrucciones en el sentido de colocar sobre una serie de 11 letras alineadas ante sí.

Una vez obtenidas las evaluaciones de los jueces, las afirmaciones que finalmente serán incluidas en la escala definitiva serán aquellas que hubiesen obtenido valores escalares que ocupen, de la mejor forma posible, el continuo favorable/desfavorable. " Valor escalar " es la expresión utilizada para designar a la mediana de las evaluaciones emitidas por los jueces en relación a cada ítem. Lo ideal es que la escala esté compuesta por ítems cuyos valores escalares varían de medio en medio punto y que van de 1 hasta 11. Una escala ideal debería, pues, incluir 22 ítems con valores escalares que cumpliesen las exigencias anteriores. Como en la práctica resulta difícil la obtención de dicha situación ideal, se aceptan las aproximaciones a la misma. En el caso de que dos afirmaciones presenten medianas iguales, se dará preferencia a aquella cuya distribución de evaluaciones de los jueces presente una menor dispersión.

Una vez construida la escala, su aplicación se hace invitando a las personas a que indiquen los ítems los cuales están de acuerdo. La media o la mediana de los valores escalares de los ítems señalados, será el puntaje indicativo de la actitud de la persona en relación al objeto de juicio considerado. Finalmente las afirmaciones deben ser distribuidas aleatoriamente

en la escala definitiva, y no de acuerdo a sus respectivos valores escalares. (Aroldo Rodrigues, 1985.)

Por su simple confección y aplicación, y por poseer un buen nivel de correlación con otras escalas y criterios de medición de las actitudes, la escala de Likert es una de las más utilizadas para medir las actitudes. La escala consiste en una serie de afirmaciones relativas a un objeto actitudinal, de modo que la mitad de las mismas sean favorables y la otra mitad desfavorables. La conveniencia de dividir el número de afirmaciones favorables y desfavorables en dos mitades, proviene de la necesidad de que sean evitadas ciertas inclinaciones individuales como por ejemplo, la de concordar con mayor frecuencia que discordar. Cada afirmación precede a cinco alternativas: concuerdo plenamente, concuerdo en parte, no estoy seguro, discuerdo en parte y discuerdo plenamente. A cada una de estas alternativas se le otorgan valores numéricos del 1 al 5, correspondiéndole al que elabora la escala determinar en que sentido (positivo o negativo) serán distribuidos los valores más altos.

Tal como ocurre en la elaboración de los test psicológicos, es necesario establecer empíricamente si la escala esta midiendo lo que se pretende medir (validez) y si lo está haciendo en forma consistente (confiabilidad). Para determinar la validez de la escala de Likert, se pueden utilizar los métodos de validación

concomitante o simultánea, así como el método de validación del contenido. Su fidelidad se determina por el método de test-retest o através del método de la división de dos mitades.

Con el objeto de purificar la escala de los ítemes mal construidos, es conveniente hacer un análisis de ellos, dividiendo el grupo experimental de las personas a las cuales se les aplicó la escala con fines de pretest en dos mitades: el grupo que obtuvo puntajes superiores a la mediana y el grupo que obtuvo resultados inferiores a este punto de la distribución de los dos puntajes. A continuación se calcula para cada ítem el valor de la prueba T de Student, a fin de establecer la significación de la diferencia entre las medianas obtenidas por los grupos en cada uno de los ítemes de la escala. Serán retirados los que arrojen diferencias significativas en el sentido esperado, o sea, valores inferiores por parte del grupo inferior. En otras palabras, en este caso se toma el puntaje total como criterio para la validación de cada ítem.

Se calculan tantas T cuantos ítemes tenga la escala, conservándose aquellos que presentan valores de T más significativos y en el sentido esperado.

Una vez concluida esta operación, la escala estará lista para ser aplicada, siempre y cuando los índices de validez y confiabilidad obtenidos hayan sido satisfactorios. El puntaje

actitudinal de un individuo en particular será igual a la suma de los puntos obtenidos, según las respuestas formuladas a los ítems de la escala. (Aroldo Rodrigues, 1985.)

Otro tipo de escala para medir las actitudes, fué realizada por Uhrborock, la cual consiste en aplicar cierto tipo de afirmaciones que son altamente intencionadas y ofensivas, denotando sentimientos negativos hacia la empresa; sin embargo, se pueden suprimir sin sacrificar su validez, puesto que el uso de dicha escala no exige la inclusión de ninguna afirmación específica, que desde el punto de vista de las relaciones industriales puede parecer indeseable.

Por otro lado, el empleo de diferentes medidas en las escalas para calibrar la misma actitud, facilita la aprobación de los resultados por medio de una prueba de repetición que se pudiera realizar para averiguar las conclusiones a las que se había llegado y calibrar la eficacia de los esfuerzos sistemáticos de la compañía para levantar la moral de los empleados.

Las escalas de actitud no son instrumentos perfectos para registrar el sentir de los empleados, pero resultan considerablemente mejores que una simple conjetura o los informes individuales que muchas veces están influidos por prejuicios y solo casualmente son indicadores del estado de ánimo y actitudes del empleado.

F).- FACTORES RELACIONADOS PARA MEDIR LA SATISFACCION EN EL
EMPLEO

En este apartado nos ocuparemos de las relaciones más importantes que tienen algunos factores de situación, con la satisfacción en el empleo, entre los cuales mencionamos los que consideramos que tienen mayor relevancia con el presente trabajo, a saber: el pago, las prestaciones, la seguridad en el empleo, la participación y reconocimiento social, así como el ambiente físico del lugar de trabajo en cuestión, factor éste último que analizaremos más a conciencia, en virtud de que el mismo constituye una variable determinante para el buen desarrollo de la presente investigación.

1.- EL PAGO: Se han desarrollado diversos sistemas de pago a manera de incentivos, y se ha encontrado que es raro que los empleados consideren el pago, como el factor más importante de la satisfacción en el empleo.

Lo que hizo que pareciera que el pago careciera de poder, fue que los empresarios no supieron cuando y como estaban en posibilidades de utilizarlo en forma correcta.

La importancia que se le concede a este factor es relativa, se mueve en función al salario que recibe un trabajador con relación al de otro que desempeña funciones similares.

Cuando el empleado rebasa cierto límite de ingresos, el punto de vista del trabajador tiende a reflejar hasta que grado su labor satisface sus necesidades de tipo social por lo tanto no podemos considerar a las recompensas monetarias como incentivos importantes en la motivación del empleado.

2.- LAS PRESTACIONES: Las prestaciones constituyen una parte fundamental del pago total los empleados, ya que algunas integran el salario. Para algunas personas las prestaciones son de gran importancia ya que les proporcionan ciertos beneficios a largo plazo, como el seguro de vida, derechos de jubilación, primas de antigüedad, etc., sin embargo, dichos razonamientos dependen de otras variables como la edad, el nivel económico, el sexo, etc., por lo que algunos tratadistas se inclinan por la idea de que las prestaciones son subjetivas y pueden tener poco valor para la organización, a menos de que las mismas superen en gran medida a las que conforme a derecho los empresarios están obligados a otorgar.

3.- SEGURIDAD EN EL EMPLEO: La importancia del factor Seguridad en el Empleo, es relativa en razón a que varía en función del tipo de actividad desempeñada en el mismo y del grado de seguridad que el trabajador sienta en su trabajo, por lo cual es posible que los empleados que no se encuentren bajo la amenaza de un posible despido, consideren de mayor importancia otros factores, tales como la paga, las prestaciones a que sean

acreedores, el reconocimiento de los meritos personales etc., sin embargo, las personas que hayan sufrido un largo periodo de desempleo y aprietos económicos derivados por lo mismo, adjudicaran a este factor una mayor trascendencia.

4.- PARTICIPACION Y RECONOCIMIENTO SOCIAL: Este aspecto incluye las actitudes y acciones de compañeros y supervisores asi como la "Atmósfera" que crean. En numerosos estudios se ha descubierto que los grupos de compañeros en la situación de trabajo pueden influir profundamente en la satisfacción y el desempeño, pues la amistad y la aprobación de los compañeros es uno de los fines que se buscan por los miembros de dicho grupo, lo que permitirá que los empleados se conduzcan de acuerdo con las normas y valores del multicitado grupo.

Los supervisores y jefes inmediatos, influyen profundamente en la satisfacción y desempeño de sus subordinados, mediante su ejemplo e instrucción, lo mismo que con premios y sanciones que incluyen desde el elogio, los incrementos salariales y las promociones, hasta las críticas, descuentos y despidos, etc..

El hecho de que a los trabajadores se les de a conocer cual es la trascendencia que tiene el desarrollo óptimo de sus actividades y el reconocimiento que la sociedad en general otorgue a las mismas, es un factor determinante para que los empleados obtengan una plena satisfacción en su trabajo.

5.- CONDICIONES AMBIENTALES: El ambiente físico del trabajo esta compuesto por todas aquellas variables ambientales que afectan en alguna medida el rendimiento de los trabajadores hacia su puesto, ya sea dentro de una fábrica, oficina, departamento, local, etc. Dichos factores pueden obedecer a la ubicación del lugar de trabajo, o bien pueden encontrarse dentro del mismo. se requiere de una buena planeación para evitar en la medida de lo posible aquellos pequeños detalles que llegaran a ser molestos para las personas que trabajan dentro de ese ambiente por más de seis o siete horas consecutivas. Dentro de las variables ambientales a que se hace referencia anteriormente, encontramos principalmente a la Ventilación, la Iluminación, el Espacio, el Ruido, etc., las cuales por ser de gran trascendencia para el presente trabajo, se estudiarán de manera mas amplia en el siguiente capítulo.

II.- EL AMBIENTE DE TRABAJO

A) ANTECEDENTES DE LA PSICOLOGIA AMBIENTAL

Durante muchos siglos el hombre siempre ha trabajado para satisfacer sus necesidades. Se ha esforzado por que su trabajo sea más fácil y más eficaz, mejorando para ello su relación con el ambiente e inventando y perfeccionando de continuo instrumentos que faciliten su labor. En el logro de este proceso tecnológico, ha soportado los peligros del ambiente natural como son los extremos de frío y calor, así como los peligros de origen artificial, como la contaminación del ruido y del aire viciado.

Las mejoras en el ambiente han producido, entre otras cosas, la calefacción central, el aire acondicionado, la luz indirecta y las paredes que absorben ruidos. Se han construido herramientas mejores para emplear la energía del hombre.

El Ingeniero ha representado un papel de importancia creciente en la tarea de facilitar y mejorar el trabajo del hombre. Ha empleado su conocimiento de las propiedades mecánicas, químicas y eléctricas de la materia para crear cosas que satisfacen necesidades. Por desgracia, a veces crea problemas a los consumidores y trabajadores: productos que no se pueden usar y máquinas que no se pueden mover. El papel del psicólogo (para facilitar y mejorar el trabajo) es reunir datos básicos sobre

como se desempeña el hombre y luego aplicar este saber a los problemas que se presentan en los sistemas hombre-maquina. (Howell y Goldstein, 1970). el esfuerzo por resolver estos problemas armonizando al hombre y a las máquinas, de suerte que su unión sea fácil, segura y eficiente constituye el campo de la Ingeniería Humana.

La Ingeniería Humana tiene varios sinónimos -Psicología de la Ingeniería, Biomecánica, Ergonómica, Psicología experimental aplicada, Ingeniería de factores humanos y lo que ahora comunmente conocemos como Psicología Ambiental.

El estudio de los efectos del ambiente sobre la conducta, puede señalarse por lo menos desde los inicios de la psicología científica, cuando en el siglo XIX los psicofísicos examinaron la percepción humana de estímulos ambientales tales como la luz, presión y sonido. Sin embargo, no fue hasta el siglo XX cuando un grupo de psicólogos investigaron los efectos de ciertas condiciones ambientales como el calor y fríos extremos, niveles de ruido y confinamiento espacial sobre la ejecución y eficiencia en el trabajo. Uno de estos grupos de investigadores interesados en la materia lo representaban algunos psicólogos de la Universidad de Kansas, entre los integrantes se encontraban Robert Baker y Herbert Wright, estos investigadores sobre la base de sus observaciones propusieron un nuevo campo de investigación psicológica, llamado "Psicología Ecológica" cuya meta era

aprender como la conducta y el desarrollo de la gente son influidos por los ambientes físicos que son parte de sus vidas.

En la segunda mitad de la década de los 50's la investigación de la relación ambiente-conducta se distinguió con cuatro pioneros: Alexander, Backer, Hall y Lynch, estos investigadores se esforzaron por combinar unidades de conducta con aspectos arquitectónicos que podían ser computarizados.

Fue hasta a mediados de los 70's cuando algunas Universidades (como la Universidad de Nueva York), empezaron a ofrecer cursos formales de estudios en psicología ambiental. A esto siguió la aparición de libros de texto en la materia, así como revistas dedicadas al campo. Además la American Psychological Association reconoció oficialmente a la psicología ambiental.

Como podemos ver, las Ciencias Ambientales constituyen una área de estudio muy reciente, por lo cual las investigaciones y análisis efectuados al respecto aún son muy escasos, para una mayor comprensión de dicha ciencia, comenzaremos dando una definición de la misma, descrita por Proshansky, Imlerson y Rivlin (1970) y la cual consideramos como la más completa: " las ciencias ambientales se encargan del estudio de los efectos del comportamiento del hombre sobre el medio ambiente, a expensas de estudiar como el medio ambiente y los cambios que en el produce

el hombre afectan el comportamiento.". Gran parte de las investigaciones que se han hecho en esta área han sido agrupadas bajo el tópico de Psicología Ambiental, que puede caracterizarse, como el estudio de la conducta humana en relación con el ambiente ordenado y definido por el hombre. Proshansky, Illelson y Rivlín (1970), nos dan cuatro características que identifican y definen a las ciencias ambientales: a) tratan del ambiente ordenado y definido por el hombre; b) nacen de apremiantes problemas sociales; c) son de naturaleza multidisciplinaria y d) incluyen el estudio del hombre como parte principal de todo problema.

Los Psicólogos y otros científicos del comportamiento han hablado siempre del papel que desempeña el medio ambiente para determinar la conducta de los empleados. Muchos de ellos nos hablan de la importancia que representa el ambiente social o interpersonal, pero son pocos los que hablan de como el ambiente físico interviene en ella. Para hacer más clara esta idea definiremos qué es lo que los estudiosos de esta disciplina consideran como " ambiente físico ".

En un sentido más amplio, " el medio físico " connota todo lo que rodea a una persona. Los psicólogos ambientales dividen el medio ambiente físico en dos tipos, el construido o modificado por el hombre y el natural. Sin embargo, el ambiente construido a representado para los investigadores un interés particular, como las habitaciones de los edificios donde ocurre el comportamiento,

la relación entre distintos tipos de vivienda y el comportamiento, el diseño de las instituciones y como las características del diseño pueden modificar el comportamiento y los efectos sobre el comportamiento de vivir en las ciudades. Los rasgos construidos por el hombre en el medio ambiente también han dado como resultado la contaminación, las aglomeraciones y otras situaciones indeseables; los efectos de estas condiciones sobre la conducta también han despertado interés considerable entre los psicólogos ambientales. Para cumplir con el objetivo de esta tesis nuestro interés se inclinará principalmente hacia el estudio de algunos de los aspectos del medio ambiente construido.

B).- RELACIONES ENTRE EL COMPORTAMIENTO Y EL MEDIO AMBIENTE

El comportamiento humano está de muchas maneras funcionalmente relacionado con los atributos del medio ambiente físico. Wohlwill (1970) ha hecho una distinción entre tres formas de esta relación. La primera de ellas se refiere a que el comportamiento ocurre en un contexto ambiental particular. Este contexto impone restricciones importantes sobre los tipos de comportamiento que pueden ocurrir dentro de él y "frecuentemente sirve para determinar en un sentido más positivo aspectos o patrones particulares de comportamiento de un individuo".

En el segundo tipo de relación, ciertas cualidades asociadas con un medio ambiente en particular pueden tener un gran efecto

sobre el comportamiento y la personalidad de un individuo.

Por último, el tercer tipo de relación es aquella en la que el medio ambiente sirve como fuerza motivadora.

Este tipo de relación tiene así tres facetas importantes: 1) respuestas afectivas de actitud frente a las características ambientales, 2) respuestas de acercamiento y evasión ante distintos atributos del medio ambiente, y 3) adaptación a las cualidades ambientales.

Gran parte de las investigaciones realizadas por los psicólogos ambientales se ha ocupado de la primera de estas relaciones, el medio ambiente como fuente de afecto y de actitudes. El ambiente físico puede provocar actitudes y sentimientos fuertes, positivos o negativos. El medio ambiente físico puede también resultar de un comportamiento de acercamiento o evasión. De esta forma, una persona puede mudarse de un área que le disgusta por alguna razón a una región que le parezca más atractiva. Este tipo de comportamiento está también involucrado cuando una persona selecciona un lugar para vacacionar y no otro, elige una ubicación para un edificio más que otra, y así sucesivamente. Este aspecto de la relación comportamiento - medio ambiente, se está investigando en la actualidad.

Por otro lado cuando definimos la psicología ambiental como el estudio de las relaciones entre el comportamiento y el medio ambiente físico, debemos recordar siempre que estas relaciones son una avenida de dos sentidos: El medio ambiente influye en el comportamiento del hombre, pero el hombre también modifica su medio físico.

C).- METODOS DE INVESTIGACION UTILIZADOS EN LA PSICOLOGIA AMBIENTAL

En la actualidad existen muchos métodos que han sido utilizados para predecir algún tipo de conducta, así como las situaciones en que se presentan y determinar que condiciones influyen en dicha conducta. En el caso de la psicología ambiental describiremos tres de los principales métodos utilizados para dicho fin.

En primer lugar mencionaremos el "Método Experimental", el cual consiste fundamentalmente en manipular ciertos aspectos de una situación conductual (variable independientes) y en observar el efecto que ejerce dicha manipulación sobre la conducta (variable dependiente).

En segundo lugar se encuentra el "método de observación natural" en el cual el investigador observó la conducta en un

escenario natural y de alguna forma registra los sucesos de conducta que considera pertinentes. Aún cuando los efectos que tienen ciertas variables en la conducta que esta estudiando le parezcan interesantes, no intenta manipular estas variables ni influir en la conducta de ninguna manera.

Existen muchas técnicas específicas de observación natural, por ejemplo: desde un block de notas y un lápiz para registrar sus observaciones hasta complicados sistemas de fotografía y video-tape.

El tercero y último método utilizado es el "Método de pruebas" en el cual incluyen diversos enfoques usados por los psicólogos ambientales en sus estudios. Por lo general, cuando se usa uno de estos procedimientos el investigador estudia una característica particular de un grupo de individuos. Se diseña una situación de estímulo estándar (llamada prueba) para medir las características. Se han diseñado pruebas para medir la inteligencia, la personalidad, las aptitudes y los estados afectivos. Las entrevistas, los cuestionarios, los sondeos de opinión y los sondeos de aptitudes son pruebas también. Aún cuando los instrumentos reales utilizados en las pruebas puedan variar, todos implican una situación de estímulo controlado, diseñado para extraer respuestas que revelen algo sobre el individuo que interesa al investigador.

D).- ENTORNO AMBIENTAL

El ambiente físico en el que se trabaja es un elemento crítico para determinar la eficiencia del hombre. Puede ser tan obscuro que no se puedan ver los controles de la máquina, tan ruidosos que no se oigan las señales o tan frío que no se puedan operar los controles. Así pues la tarea de los psicólogos ambientales será definir y crear el mejor ambiente posible para el operador de la máquina.

Todos estos aspectos, conocidos como entornos ambientales, son el ruido, la ventilación, temperatura, la iluminación, etc. Tradicionalmente se ha dado más importancia a estos aspectos en las discusiones de los medios de trabajo, como oficinas y fábricas, o de medios especiales, como hospitales.

En los últimos años, administradores, inspectores de salud pública, funcionarios del campo de la medicina y otros, han emprendido varias investigaciones del ambiente de las oficinas. Cada uno de los informes publicados tiene algo de interés, pero como demuestran que es imposible que los individuos o los grupos de neófitos posean todas las capacidades y la experiencia necesaria para evaluar los muchos aspectos de un ambiente, refuerzan la necesidad de un enfoque multidisciplinario.

Existe abundante literatura referente a los sentidos humanos

y a los mecanismos de respuesta, y mucho se ha descrito en el campo de la ingeniería acerca de dichos aspectos, sin embargo, debemos señalar que todavía carecemos de respuestas para muchas cuestiones prácticas referentes a las condiciones de trabajo, por ejemplo, a los problemas tales como determinar si la ventilación, la iluminación y el espacio guardan alguna relación con el grado de satisfacción en el trabajo. Así pues, resumiremos algunas de las condiciones ambientales que principalmente deben ser consideradas para obtener un ambiente apropiado de trabajo, estas son :

ILUMINACION:

Históricamente, la finalidad de las ventanas ha sido la de proporcionar iluminación. Ahora es posible lograr esto mismo, más consistente y confiablemente por medio de la electricidad. Los empleados de oficinas probablemente dirán que les gustaría trabajar más con la luz del día que con la luz eléctrica. No se sabe que exista ningún fundamento objetivo para esta creencia, y una evaluación de lo que constituye un ambiente visual aceptable desde el punto de vista subjetivo demostró que las condiciones en que hay iluminación artificial permanente y una vista libre de obstáculos a través de las ventanas, las personas que trabajan casi por completo con luz artificial tienden a exagerar burdamente la proporción de luz solar a luz artificial en el plano de trabajo. Por otro lado sabemos que casi cualquier

aumento de luz, mientras no la vuelva cegadora, mejora algo nuestra visión. En consecuencia, no hay una "cantidad óptima" de luz. El problema más bien, es recibir la cantidad de luz que necesitamos para hacer lo que debemos tan rápida, exacta y cómodamente como sea posible.

Tinker (1939) realizó varios experimentos hechos en condiciones reales de trabajo y reportó las bujías-pie arriba de las cuales no había ni aumento perceptibles en la eficacia ni declinación en la fatiga visual. Hizo una tabla con las situaciones reales de trabajo y la iluminación recomendada para cada una de ellas:

<u>Situaciones de Trabajo</u>	<u>bujías-pie recomendadas</u>
Lectura Ordinaria	3
Trabajo de Oficina	6
Clasificación de Correspondencia	10
Dibujar	12
Jugar Tenis	24
Coser	30
Operaciones quirúrgicas	700

Tiker concluyó, "La gran mayoría de las operaciones industriales se pueden realizar con un máximo de eficiencia y con una intensidad de iluminación de 10 bujías-pie.

Es posible que las máquinas bien diseñadas y un buen arreglo de trabajo puedan hacer mucho para reducir el monto de la iluminación requerida. Así mientras mayor sea el contraste, menor será la iluminación requerida. Igualmente mientras más semejante sea la iluminación alrededor (el área general de trabajo) del objeto sobre el que se trabaja, más fácil se verá ese objeto. Es decir, veremos mejor un cuadrante con 5 bujías-pie de iluminación cuando el cuarto en el que leamos tenga también 5 bujías-pie de iluminación.

No es demasiado difícil hallar el tipo de iluminación de un área de trabajo determinado que permita que la tarea se realice de manera eficaz siempre que se especifiquen ciertas condiciones, tales como la naturaleza de la tarea, la agudeza visual, o la edad del trabajador. No es sencillo establecer unas recomendaciones que abarquen todas las situaciones, pero sí puede darse unas directrices generales, por ejemplo: No basta prever un nivel de iluminación óptimo cuando se diseñan los planos del lugar de trabajo, ya que después de efectuada la instalación la intensidad de la luz disminuye rápidamente: en un 10 a 25% al principio, y con mayor lentitud después, hasta alcanzar el 50% o menos del valor inicial, a medida que se acumule el polvo y se desgastan las bombillas u otras fuentes de luz. Por consiguiente, habrá que verificar periódicamente la intensidad de la luz en el plano de trabajo y mantener limpias todas las superficies de donde proviene la iluminación. Por lo general la distribución de

la luz deberá ser uniforme; las sombras tenues ayudan a distinguir mejor los objetos, pero deberán evitarse las sombras demasiado pronunciadas. Es preciso también evitar los contrastes luminosos excesivos entre el objeto trabajado y el espacio circundante. El siguiente cuadro indica las relaciones máximas de intensidad que se deben respetar para prevenir la fatiga visual y los trastornos de salud, tales como conjuntivitis y cefaleas.

RELACIONES MAXIMAS DE INTENSIDAD DE LA LUZ RECOMENDADAS

<u>PUNTOS</u>	<u>PROPORCION</u>
Entre el trabajo y las superficies circundantes	5 a 1
Entre el trabajo y las superficies más alejadas	20 a 1
Entre la fuente de luz y las superficies adyacentes	40 a 1
Todos los puntos que rodean al trabajador	80 a 1

Siempre que se pueda, deberá aprovecharse la luz natural del día, por ventanas con una superficie total que corresponda como mínimo al sexto de la superficie del piso. No obstante, como la intensidad de la luz varía mucho y disminuye rápidamente a medida que aumenta la distancia desde las ventanas, y como el reflejo del sol probablemente cause molestias, hay que prever luz artificial para disponer de una visibilidad adecuada en cualquier estación del año, hora del día o situación meteorológica. La luz fluorescente ofrece grandes posibilidades de utilización

racional, a condición de que se eviten los reflejos molestos; en efecto, permite ver los colores con particular fidelidad y, en comparación con la luz incandescente, su costo anual disminuye a medida que aumenta el número de horas de utilización. Por consiguiente el número previsto de horas de utilización de la instalación deberá influir en la elección del tipo de iluminación. (DIT,1980)

VENTILACION:

Para que el hombre pueda seguir trabajando, le es preciso disipar el calor producido por la actividad física. El mecanismo principal para disiparlo es la evaporación del sudor en la piel. La ventilación determina la eficiencia de este mecanismo. Por consiguiente, los cambios en la ventilación producen cambios en la productividad, en el índice de accidentes y en la moral del empleado. En una situación dada, la mejor ventilación la determina la interacción de la temperatura, humedad y movimiento del aire; el monto del esfuerzo físico requerido, y las actitudes del trabajador.

De acuerdo al espacio se va a dar algún tipo especial de ventilación. Existe una diferencia entre lo que es ventilación y lo que es circulación: en la primera es una renovación de aire y en la segunda es un movimiento del mismo aire. El objetivo de la ventilación es dispersar el calor, algunos estudios nos dicen

que lo ideal es el 20% de calor efectivo; otro objetivo es el de disminuir o quitar la contaminación del ambiente y por último producir una sensación de frescura.

Todos los locales de trabajo tienen un mínimo de ventilación, si no son lugares confinados; sin embargo, para que la circulación del aire sea suficiente (nunca inferior a 50 metros cúbicos por hora y por trabajador), se calcula generalmente que el aire debe cambiar de 4 a 8 veces por hora en los talleres; el caudal necesario puede llegar a ser de 15 a 30 veces por hora o más en las oficinas públicas y en ciertos lugares donde la contaminación del aire o la humedad son elevadas.

La velocidad natural, que se obtiene abriendo ventanas u otros orificios en paredes o techos, puede hacer correr caudales de aire importantes, pero sólo puede utilizarse en los climas relativamente clementes. Además su eficacia depende en gran parte de las condiciones externas, generalmente sujetas a grandes variaciones: a menudo se observa que cuando más se le necesita menos eficaz suele ser; también es bastante difícil de regular. Por otra parte, para que sea eficaz es necesario que los orificios de evacuación estén bien ubicados y tengan un tamaño suficiente, sobre todo en los países de clima cálido, donde las bocas de ventilación de las empresas con excesiva frecuencia son demasiado pequeñas.

Cuando la ventilación natural no es adecuada hay que recurrir a la artificial. En tal caso se puede optar entre el sistema de insuflación de aire puro, el de evacuación del aire vaciado o una combinación de ambos. El sistema de insuflación del aire puro y la combinación de insuflación y evacuación son los que permiten regular el mejor movimiento del aire. La mayor parte de los sistemas de insuflación sirven al mismo tiempo para ventilar y para caldear la atmosfera, y en los ambientes muy calurosos, para enfriarla. no obstante, a largo plazo el aire insuflado va depositando polvo en el lugar de trabajo, hasta formar en las superficies libres y las bombillas de luz una capa que, en presencia de vapores inflamables o explosivos, constituye un peligro. Por tanto, en los locales en los que se producen abundantes emanaciones de gas, vapor, neblina, humo o polvo conviene más instalar un sistema de ventilación por evacuación, que favorece la conversión del aire caliente y evita la dispersión de los contaminantes en los locales cercanos.

Cuando la ventilación no basta hay que recurrir a métodos de evacuación local, empleando campanas u otros dispositivos de extracción especialmente proyectados para las exigencias del caso. Se debe entonces determinar el peso específico del contaminante en relación con el peso del aire, para decidir si conviene más aspirarlo en las capas altas o en las capas bajas de la atmosfera.

Como la sustancia que se extrae nunca esta pura, sino mezclada con aire, en proporciones variables, el peso específico que se debe averiguar es el de dicha mezcla. La importancia de la operación estriba en la necesidad de evitar que el aire evacuado pase por la zona de respiración del trabajador. Las instalaciones de ventilación por evacuación debe construirse con materiales resistentes a la corrosión y al fuego, habida cuenta del poder corrosivo de ciertos contaminantes y del riesgo de incendio o explosión que presentan diferentes polvos orgánicos o metálicos, así como los vapores de los solventes y otras sustancias volátiles; el costo adicional de la instalación será siempre inferior al de eventuales accidentes y al de reposición frecuente de tuberías. (OIT "Estudio del trabajo" 1980).

Los estudios de ventilación tienen un alcance bien claro para el ingeniero humano: El hombre que opera en un ambiente muy caliente, muy frío o muy sofocante, no alcanzará su máxima eficiencia. Por tanto los sistemas efectivos de ventilación son una buena inversión.

TEMPERATURA:

Las temperaturas en las que se siente a gusto la gente oscilan entre 20 y 23 grados centígrados en el verano, y, en el invierno, entre los 18 y 21 grados centígrados. Los sentimientos

de comodidad estan relacionados con las condiciones de humedad y con las temperatura de la piel. Se ha hallado que en las bajas temperaturas disminuye la produccion y aumenta la tasa de accidentes.

Tanto el trabajo fisico como el mental son afectados por las condiciones atmosfericas, pero el ultimo no se altera hasta que dichas condiciones se hacen drásticas. Afortunadamente la industria puede hacer varias cosas para reducir los descensos de la produccion bajo temperaturas extremas. Como por ejemplo transformar el ambiente fisico mediante la calefaccion, aire acondicionado, ventanas, ventiladores, etc..

RUIDO:

Aunque existen indicios de que el ruido disminuye la produccion laboral, con todo no se ha podido demostrar nada que apoye esta suposicion. A pesar de saberse que la exposicion continua a ruidos de altos niveles superiores a 80 desibeles contribuyen a oir menos, en cambio no se sabe exactamente que ruidos industriales no continuos, inferiores al nivel nocivo pueden afectar a los individuos. Es posible que el ruido posea un valor de incomodidad. Probablemente, la mayoria de las personas tienen una cierta capacidad para adaptarse a las molestias del ruido, pero no se conoce exactamente en que condiciones. Las

intensidades elevadas, las altas frecuencias, la intermitencia y la reverberación son características de los ruidos que acostumbran a molestar. Se opina que los tonos muy altos y los extremadamente bajos son los más irritantes que los situados en la zona media. Estos conocimientos han hecho posible cuidar los sonidos de las áreas de trabajo en orden a reducir algunas de los efectos irritantes del ruido.

ESPACIO:

Cuando hablamos de espacio de trabajo hacemos referencia, en primer lugar al tamaño del área de trabajo esto, es en relación con el número de personas que laboran en ella. Así como a la distancia que existe entre el lugar de trabajo de un sujeto y sus compañeros de trabajo, el mobiliario, herramientas, etc., que le permitirán al trabajador actuar libremente en el desempeño de sus funciones.

En lo que se refiere a la disposición del lugar de trabajo, existen normas acerca de las condiciones que debe tener todo centro de trabajo, como por ejemplo: deberá hacerse incapié en la necesidad de aislar las operaciones que supongan peligros o molestias graves. De ser posible, los locales de trabajo deberían construirse sobre el nivel del suelo y estar dotados de ventanas con una superficie total que no sea inferior al 17% de la superficie del piso. Los techos no deberían estar a menos de 3

metros de altura, y cada trabajador debería disponer, como mínimo, de 10 metros cúbicos de aire (y más si las temperaturas o el nivel de contaminación atmosférica son elevados). Para prevenir los accidentes, cada trabajador debería disponer de un mínimo suficiente de superficie libre, y en todo caso de 2 metros cuadrados.

Las paredes y los techos deberán tener un acabado que impida la acumulación de suciedad, evite la absorción de humedad y, de ser necesario, reduzca la transmisión del ruido; el pavimento debería ser del tipo no resbaladizo, que no suelte polvo y sea fácil de limpiar; en caso necesario deberá poseer buenas características de aislamiento térmico y eléctrico.

Los pasajes deberán ser suficientemente anchos para que, de ser preciso, los vehículos y los trabajadores puedan circular simultáneamente durante las horas de afluencia (horas de la comida y la salida) y se pueda proceder a una rápida evacuación en caso de emergencia. Al hablar de la protección contra los incendios se subrayó que las salidas de emergencia deberán mantenerse siempre despejadas, lo que se logrará no utilizándolas jamás para otros fines. La reglamentación nacional de ciertos países especifica que la distancia máxima entre el puesto de trabajo y la salida o escalera de emergencia más próxima no deberá ser mayor de 35 metros.

Los estudios sociométricos indican también, algunas consecuencias posibles para manejar la elección entre espacios de trabajo grandes y pequeños: las áreas de oficina pequeñas que contienen unidades de trabajo individual pueden contribuir a generar dentro de ellas pequeños equipos competitivos cuyas lealtades inmediatas serán para sus propios miembros, mientras que en las áreas grandes pueden producir un conjunto más inclinado a colaborar. Pero cualquiera que sea la relación entre el tamaño del espacio y la coherencia o lealtad de grupo, las oficinas solo pueden diseñarse para que sean más eficientes y satisfactorias cuando se entienden las consecuencias opcionales del propio diseño.

Como hemos visto anteriormente el ocuparse de que las condiciones ambientales sean satisfactorias puede parecer algo relativamente simple pero la realidad es otra. Esto se debe a que, entre otras cosas, las preferencias de unas personas en lo que toca a las condiciones ambientales son distintas de las de otras. Los subgrupos de necesidades físicas y psicológicas, aunados a las limitaciones del diseño real de la oficina, van a interactuar con las condiciones ambientales para que se puedan producir situaciones conductuales únicas dentro de una oficina.

Según hemos señalado con anterioridad, la índole del trabajo y del contexto o situación en el que el empleado realiza sus

labores influye profundamente en la satisfacción personal. Si se rediseñan el puesto y las condiciones de trabajo, es posible mejorar la satisfacción y la productividad del empleado. Así pues los factores situacionales son importantes pero también hay otros de gran trascendencia: sus características personales. En la satisfacción influyen el sexo, la edad, la raza, el nivel de inteligencia y la antigüedad en el trabajo. Son factores que la empresa no puede modificar, pero sí sirven para prever el grado relativo de satisfacción que se puede esperar en diferentes grupos de trabajo.

III. METODOLOGIA PROPUESTA

A).- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

En nuestro país actualmente existe un gran reto, dada la competencia económica y comercial en la que nos vemos involucrados todos los países del mundo; los niveles de productividad, la adquisición de satisfactores, el empleo, etc. han obligado a empresarios y trabajadores a buscar métodos eficaces para competir frente a las exigencias que este reto implica.

Se han utilizado una gran cantidad de métodos para lograr estas exigencias, sin embargo muy pocos de ellos han podido trascender.

En el mundo de los negocios, los empresarios se han esforzado por encontrar el "milagro" de una producción óptima, muchos autores han hecho de sus obras éxitos mundiales, tratando el tema del método administrativo perfecto para lograr la eficiencia y éxito de una empresa, sin embargo la actuación del empleado en este proceso se ha dejado como un punto más y no necesariamente como el más importante.

En los últimos tiempos, la Psicología Industrial ha enfatizado la importancia real que tiene el individuo en los

procesos productivos. Muchas teorías nos hablan acerca de las motivaciones del individuo, algunas de ellas mencionan factores tales como: la familia, el grupo social, los incentivos, etc. A pesar de ello encontramos una gran carencia sobre estudios encaminados a determinar que es lo que hace que una persona se encuentre satisfecha con su trabajo, si existen factores en el medio ambiente que incrementen o disminuyan los grados de satisfacción y que método se puede utilizar para medir la misma.

Nuestra investigación consistirá principalmente en hacer una comparación entre dos distribuidoras de refrescos de la misma compañía las cuales presentan diferentes condiciones ambientales. Asumimos en esta investigación que la diferencia entre ambas distribuidoras estará dada por las condiciones ambientales que particularizan a cada una de ellas.

El propósito de esta investigación es determinar cual es la trascendencia que pueden tener las condiciones ambientales de un centro de trabajo sobre los grados de satisfacción de los empleados.

Es necesario para poder comprender el objeto básico de esta investigación, definir y esclarecer ciertos conceptos relevantes al caso, empezando en primer término por definir el objetivo de nuestro estudio.

B).- OBJETIVO:

" CONOCER EL GRADO DE SATISFACCION DE LOS EMPLEADOS EN DOS DISTRIBUIDORAS DE REFRESCOS DE UNA COMPANIA TRASNACIONAL CON DIFERENTES CONDICIONES AMBIENTALES DE ILUMINACION, ESPACIO Y VENTILACION ".

C).- DEFINICION DE VARIABLES

DEFINICION CONCEPTUAL:

V.I. CONDICIONES AMBIENTALES: Entendemos por condiciones ambientales todos los factores del ambiente que estan presentes en el lugar físico de trabajo, los cuales comprenden tanto el lugar como todos los recursos necesarios para realizarlo.

V.D. GRADOS DE SATISFACCION: Entendemos por satisfacción las actitudes positivas que la persona guarda hacia sus labores, hacia factores afines y hacia la vida en general.

* ACTITUD: Acumulación de informes y de experiencias que predisponen a un organismo hacia cierta conducta.

DEFINICION OPERACIONAL:

V.I. CONDICIONES AMBIENTALES: Luz, espacio, ventilación.

V.D. GRADOS DE SATISFACCION: Puntuaciones obtenidas en la escala de satisfacción de Brayfield y Rothe.

D).- HIPOTESIS

H_i HIPOTESIS DE TRABAJO:

LAS CONDICIONES MEDIO-AMBIENTALES INFLUYEN SOBRE EL GRADO DE SATISFACCION EN LOS EMPLEADOS

H₀ HIPOTESIS NULA:

LAS CONDICIONES MEDIO-AMBIENTALES SON INDEPENDIENTES SOBRE EL GRADO DE SATISFACCION DE LOS EMPLEADOS

HIPOTESIS ALTERNATIVA 1:

LAS CONDICIONES MEDIO-AMBIENTALES ADECUADAS AUMENTAN EL GRADO DE SATISFACCION DE LOS EMPLEADOS

HIPOTESIS ALTERNATIVA 2:

LAS CONDICIONES MEDIO- AMBIENTALES ADECUADAS DISMINUYEN EL GRADO DE SATISFACCION DE LOS EMPLEADOS

HIPOTESIS ALTERNATIVA 3:

LAS CONDICIONES MEDIO- AMBIENTALES INADECUADAS AUMENTAN EL GRADO DE SATISFACCION DE LOS EMPLEADOS

HIPOTESIS ALTERNATIVA 4:

LAS CONDICIONES MEDIO-AMBIENTALES INADECUADAS DISMINUYEN EL GRADO DE SATISFACCION EN LOS EMPLEADOS

E).- DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

DISEÑO:

Nuestro plan de investigación será un estudio de campo ya que los cuestionarios serán aplicados en el lugar de trabajo de los sujetos (dos distribuidoras de refrescos), y no será introducido ningún cambio deliberado en el entorno.

SELECCION Y TAMAÑO DE LA MUESTRA:

El tipo de muestra será accidental probabilística, y estará constituida por el personal de dos distribuidoras de refrescos de la misma compañía, siendo el tamaño de la muestra de 32 sujetos masculinos, (personal de confianza) que corresponden al 50% de la población total de las distribuidoras. Con una edad comprendida entre los 20 y 40 años de edad siendo la edad promedio de 33 años. La antigüedad mínima requerida es de 6 meses, con una escolaridad que comprende de secundaria terminada a nivel licenciatura.

Los niveles de puestos que tomamos en consideración para esta muestra son auxiliares, supervisores y jefes de departamento.

ESCENARIO:

La investigación se realizará en dos distribuidoras de refrescos de una compañía trasnacional. Una esta ubicada en la zona de Zaragoza (A) y la otra en el centro de la ciudad (B), ambas en la ciudad de México. A continuación describiremos con mayor detalle como se encuentran las instalaciones de dichas distribuidoras:

DISTRIBUIDORA A:

Se encuentra ubicada en la Avenida Ignacio Zaragoza en Ciudad Nezahualcoyotl dentro de el Distrito Federal, y se compone de 5 areas: Recursos Humanos, Administrativo, Operaciones, Mantenimiento Automotriz y Ventas, todas ellas reportan a la Gerencia General.

El tamaño de la distribuidora es aproximadamente de 300 mts. cuadrados y los departamentos se encuentran distribuidas de la siguiente manera:

Area de Ventas: se encuentra ubicada en la planta baja, consta de 3 oficinas de 12 mts cuadrados cada una para uso exclusivo de los jefes de Ventas, cada una de las cuales tiene un escritorio grande, 2 sillas de visita, 1 credenza, un perchero, una ventana de pared a pared que da hacia un jardín, alfombra,

ventiladores y teléfono. Tiene 12 cubículos de media altura para los supervisores de ventas que a su vez constan de un escritorio, una silla, un anaquel y un archivero. Existe un área asignada para las juntas del departamento, con una mesa grande y redonda de 12 sillas, un archivero, y ventanas de pared a pared que dan hacia el jardín. Así también cuentan con una cocineta con todos los servicios y un recibidor para los clientes y visitantes. Es importante mencionar que a pesar de ser 12 cubículos para los supervisores de ventas y 3 oficinas para los jefes actualmente cuentan solamente con 6 supervisores y un jefe de ventas, el motivo por el que justifican dicha situación se debe a la planeación de un crecimiento a futuro del departamento.

Área de Operaciones: Esta área se encuentra ubicada en la parte posterior de la distribuidora, alejada de el área de oficinas, esto se debe a que las actividades destinadas para esta área requieren de un mayor espacio para realizar libremente sus funciones. Consta de una oficina grande para el jefe de Operaciones compuesta por un escritorio, dos sillas de visita, dos archiveros, una credenza, dos ventanas que dan a la bodega y teléfono. Así mismo hay una oficina para los supervisores y auxiliares de bodega que consta de dos escritorios, dos archiveros, dos sillas y dos ventanas que dan a la bodega para que tanto los supervisores como el jefe de operaciones vigilen que se lleven a cabo de las actividades del departamento.

Area de Mantenimiento Automotriz: Esta área se encuentra ubicada en la planta baja y por los motivos anteriormente descritos para el área de Operaciones se encuentra independiente de el área de oficinas. Contiene una oficina grande con un escritorio, dos sillas de visita, un archivero, ventilador, telefono, una credenza, dos ventanas grandes de pared a pared que dan hacia el taller, así como también consta de una área asignada a los supervisores y a un auxiliar, esta área contiene 3 escritorios, tres sillas, tres archiveros, una ventana y un teléfono, además cuenta con un taller mecánico asignado a la reparación de las unidades con todos los materiales y herramientas necesarios para cumplir satisfactoriamente sus actividades.

Area de Recursos Humanos: Este departamento se encuentra ubicado en la planta alta de el área de oficinas y consta de una oficina grande para el jefe de Recursos Humanos la cual contiene un escritorio, dos sillas de visita, dos líneas de teléfono, alfombra, dos ventanas grandes, un perchero, plantas artificiales, una credenza, un archivero y algunos cuadros en las paredes. En la parte de afuera de la oficina se encuentra un escritorio destinado a la secretaria de el jefe de R.H. es un escritorio en escuadra, con una máquina de escribir, un archivero, una silla y dos líneas telefónicas. En la parte posterior del departamento se encuentran dos escritorios con dos sillas, un archivero, una credenza, un telefono, una computadora,

mismos que son ocupados por el supervisor de nomina y el supervisor de personal. Independiente de esta área se encuentra en la planta baja una oficina para el supervisor de seguridad e higiene la cual consta de un escritorio, tres sillas, perchero, credenza, archivero, adjunto a esta oficina se encuentra el consultorio medico con todo los servicios y materiales necesarios para ser utilizados en caso de urgencias.

Area administrativa: Se encuentra ubicada en la planta alta del área de oficinas, esta área esta formada por la oficina del jefe administrativo, el área de cajas y el almacén. la oficina de jefe administrativo contiene un escritorio grande, dos sillas de visita, un archivero, una credenza, un perchero, ventilador, una computadora, dos líneas de teléfono y dos ventanas de pared a pared que dan hacia el jardín, Independientemente de esta, pero dentro de el mismo piso se encuentran tres ventanillas que componen el área de cajas, las cuales son ocupadas por un cajero y un supervisor. El almacén esta ubicado en la planta baja y solo contiene un mostrador, dos sillas, un escritorio y varios anaqueles.

Dentro de las instalaciones de esta distribuidora, en la planta alta, se encuentra la oficina del Gerente General, una sala de capacitación y una sala de juntas, así como 2 baños (hombres y mujeres) para cada piso. Las áreas que están independientes tienen un baño cada una.

Cabe mencionar que estas instalaciones tienen aproximadamente dos años de haberse remodelado, por lo que todo el equipo y el mobiliario son relativamente nuevos. Las áreas que hemos descrito, en su mayoría, tienen una gran cantidad de plantas artificiales en los pasillos y dentro de las oficinas, cuentan con música ambiental y todas ellas tienen suficiente luz tanto natural como artificial, así como varias ventanas y ventiladores de techo.

DISTRIBUIDORA B:

Esta distribuidora se encuentra ubicada en la calle Topacio # 95 de la colonia Tránsito en la ciudad de México, y comprende las mismas áreas que la distribuidora A, a diferencia de la anterior, esta distribuidora está integrada por 7 "minibodegas" distribuidas en la mayor parte de la zona centro, esto se debe a que no hay espacio suficiente para guardar todas las unidades y la mercancía que está destinada para esa zona; También está integrada por una pequeña área de oficinas que se encuentra de dos a tres calles de las minibodegas; un taller mecánico y un servicio médico que por las mismas razones anteriormente expuestas se encuentra a dos calles de el área de oficinas.

" Las Minibodegas " pertenecen al área de operaciones y están integradas por los coordinadores, auxiliares, vendedores y

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

ayudantes de vendedor. Cada una de estas minibodegas tiene un área de 150 mts. cuadrados aproximadamente en donde se almacena el producto, dentro de esta minibodega se encuentra : una oficina de 8 metros cuadrados para uso de los coordinadores, en ella hay un escritorio, un archivero, una silla, un baño, una ventana pequeña que da al almacén y una caseta de vigilancia que se encuentra en la entrada de la minibodega.

La bodega general, es donde se guarda todo el producto que se distribuye a las demás minibodegas y ésta se encuentra de dos a seis calles de distancia de las minibodegas. Aquí se encuentra el servicio médico, integrado por dos médicos, cada uno de ellos tiene un consultorio que consta de un escritorio, dos sillas, un botiquín, una cama, un baño, teléfono y una ventana pequeña que da a un patio; en esta misma bodega está el taller mecánico que contiene toda el equipo y material necesario para la reparación de los diablitos y camiones con los que se reparte la mercancía; En la parte posterior de la misma se encuentra una oficina de 24 mts. cuadrados aproximadamente, con un escritorio, dos silla, un archivero, teléfono, una ventana muy pequeña que da al patio donde se encuentran las unidades. El área de almacén es de aproximadamente 60 mts. cuadrados, el techo es de lámina y el piso es de concreto, tiene un escritorio, dos sillas, un teléfono y no tiene ventanas por lo que utilizan exclusivamente luz eléctrica; fuera de el almacén hay un patio en donde se guardan los camiones y una caseta de vigilancia.

Las Oficinas Generales, se encuentran en la calle de Topacio, en esta área se encuentran las oficinas de el Gerente General, de el jefe de Recursos Humanos, de el jefe de Operaciones, de el supervisor de personal, del supervisor de nóminas y del jefe administrativo. Esta ubicada en un área de aproximadamente 162 mts cuadrados con 8 mts. de ancho por 16 mts. de largo, en la planta baja hay una oficina de 24 mts. cuadrados aproximadamente, en ella se encuentra el supervisor de nóminas y el supervisor de personal, tiene dos escritorios, cuatro sillas una computadora, teléfono, tres archiveros, una ventana pequeña que da al pasillo y un baño de 3 mts cuadrados, el cual da servicio a toda el área de Oficinas Generales. En la planta alta se encuentran cinco oficinas de aproximadamente 6.5 mts. cuadrados, en cada una hay un escritorio, dos sillas, una credenza, un archivero, teléfono, dos ventanas pequeñas, una de ellas da al patio y la otra al pasillo, estas oficinas las ocupan el Gerente general, el jefe de Recursos Humanos, el Gerente de ventas, el jefe administrativo y el jefe de operaciones, fuera de las oficinas están dos escritorios para las secretarias, con dos sillas, un archivero, teléfono, máquina de escribir, una ventana que da hacia el patio y un ventilador.

El área de caja y el área de liquidaciones, se encuentra en otras oficinas que pertenecen a la misma compañía, pero no pertenecen al mismo departamento, esto se debe a que no existe espacio suficiente dentro de las demás áreas, razón por la cual

se le presta una parte de dichas oficinas para la realización de sus funciones, en estas oficinas hay 3 cúbiculos destinados a los cajeros cada un con una ventanilla para atención al público, tienen una computadora, una silla, una caja de seguridad, no tienen ventanas por lo que la única iluminación que les llega es por medio de la ventanilla, tiene un baño que da servicio a toda el área y una extensión telefónica, a un lado de la caja esta el área de ventas, es una área de aproximadamente 60 mts. cuadrados compuesta por 3 cúbiculos de 4 mts. cuadrados cada uno, destinados a los jefes de distribución, contienen solo un escritorio y una silla, tienen una ventana de 1.30 mts. de largo por 1 mts. de ancho que da hacia los mismos cúbiculos. Fuera de éstos se encuentra un área destinada para los 12 supervisores que componen el departamento de ventas, tiene dos escritorios, dos sillas, una mesa de juntas con doce sillas, una televisión, y dos líneas de teléfono, tiene una ventana pequeña que da hacia el patio. Esta área se encuentra la mayoría de la veces llena de cajas y artículos promocionales, que como pudimos observar, reducen en gran medida el espacio de trabajo.

Cabe mencionar que en todas las áreas, incluyendo bodega general, oficinas generales, minibodegas, caja y liquidaciones, se observó que el espacio es muy pequeño para la cantidad de personal y mercancía que guardan, por lo que el espacio personal se reduce en gran medida, otro dato importante es que las ventanas son insuficientes y en su mayoría dan hacia las mismas

oficinas, por lo que es necesario utilizar la luz eléctrica para el desempeño de las actividades. Otro dato de gran relevancia es que estas áreas se encuentran en el centro de la ciudad de México y esto provoca una mayor exposición a la contaminación del aire, debido a la afluencia de vehículos y de personas que transita por la calle. Por todos los motivos anteriormente descritos todas las áreas se convierten en lugares sumamente calurosos, sin que cuenten con algún sistema de ventilación o aire acondicionado, ya que en toda la distribuidora solo se observaron dos ventiladores que son destinados para las secretarías .

La tabla 3 que se muestra a continuación, explica mejor las diferencias existentes entre la distribuidora A y la distribuidora B en relación a las variables independientes como son la iluminación, la ventilación y el espacio.

ASPECTOS EVALUADOS	DISTRIBUIDORA A	DISTRIBUIDORA B
ILUMINACION	ADECUADO	INADECUADO
VENTILACION	ADECUADO	INADECUADO
ESPACIO	ADECUADO	INADECUADO

FIGURA 3: Cuadro comparativo de los aspectos evaluados entre las dos distribuidoras

INSTRUMENTOS:

Para este trabajo se seleccionó una escala de la medida de satisfacción del empleado, realizada por Brayfield y Rothe,* cuyo método ha sido utilizado experimentalmente por Brayfield y sus asociados en dos ocasiones.

Roger M. Bellows, autor del libro "Psicología del personal en la industria y los negocios" menciona los trabajos de Brayfield y Rothe, considera que es el método más sencillo para obtener el grado de satisfacción, que ha sido concebido y evaluado; además, se puede combinar con reactivos de actitud específicas o emplearse por sí mismo como es. Cuenta con varias características que son consideradas como las esperadas en cualquier índice de satisfacción.

- 1.- Suministra un índice de satisfacción general, más que aspectos específicos de satisfacción en el trabajo.
- 2.- Es aplicable a una amplísima variedad de situaciones y empleos.
- 3.- Es sensitivo a variaciones en actitud.
- 4.- Las partidas son de tal naturaleza (interesantes, realistas y variadas) que provocan la cooperación tanto de gerentes como de empleados.
- 5.- Suministra índice de confiabilidad.
- 6.- Suministra índice de validez.
- 7.- Es breve además de emplearse y computarse fácilmente.

Brayfield y Rothe (1951) construyeron esta escala buscando encontrar la mayoría de las posibles especificaciones para una medida de satisfacción. En esta forma ellos iniciaron con una gran base de 1075 afirmaciones a cerca de las reacciones generales de los empleados en sus trabajos, las cuales se editaron y revisaron, reduciéndolos a un total de 246 reactivos. Contaron con 77 jueces que eligieron los últimos "o más recientes", de acuerdo con la escala de procedimientos de intervalos de igual apariencia de Thurstone. Con base en eso una escala preliminar de 18 reactivos fué construida, la cual: a) representaba toda la continuidad de satisfacción-insatisfacción. b) consistía de reactivos con elevados acuerdos de juicios al seleccionar, c) únicamente tenía afirmaciones referentes al trabajo en general en lugar de sus aspectos específicos, y d) era aceptable para directivos, y empleados.

En seguida la escala fué administrada a diez trabajadores, y su consistencia interna fué determinada computando el orden de correlación del rango de las partidas sobrantes, siendo el resultado de correlación de .48 (corregido por Spearman y Brown). Brayfield y Rothe llegaron a la conclusión de que esta consistencia interna de correlación fué muy baja, y que tal vez los procedimientos de la escala y los resultados debieran ser cambiados. De común acuerdo, decidieron usar escalas de tipo Likert marcando de 1 a 5 para contestar 18 afirmaciones.

La versión final de esta Escala de Satisfacción del Trabajo, es la que se utilizará para efecto de esta tesis.

CONFIABILIDAD DE LA ESCALA:

La escala revisada fue suministrada subsecuentemente como parte de un estudio más amplio a 231 empleados de una oficina en diferentes posiciones, que incluían entre otras, mecanógrafas, con altos y bajos habilidades para máquina de oficina, taquí mecanógrafas y puestos de contabilidad. Los formularios fueron firmados junto con otro tipo de materiales de test. Uno de los investigadores personalmente administro el cuestionario a los empleados en grupos pequeños. Típicamente los sujetos eran jóvenes, mujeres solteras y sin dependientes. La mujer promedio en esta muestra había completado doce años de escolaridad, con un año de antigüedad en su trabajo actual y con un contrato para trabajar en la compañía por 1, 3 y 4 años. Las calificaciones del rango de satisfacción en el trabajo para esta muestra fue de 35-87. El promedio de las calificaciones fue de 63.8 con una desviación estándar de 9.4.

El producto de los pares y los nones en el momento de obtener los coeficientes de confiabilidad fue para esta muestra de .77 el cual fue corregido por la fórmula de Spearman Brown a .87.

VALIDEZ DE LA ESCALA

La naturaleza de las preguntas individuales es parcial aunque no crucial y evidencian la validez de la escala. Esto es un recurso para enfrentar la validación.

Las evidencias adicionales de una naturaleza así, son proporcionadas por el método de construcción de la escala. Para el desarrollo de esta escala en primer lugar se definió la variable "actitud" como la satisfacción en el trabajo, la cual fué inferida a partir de las reacciones verbales convertidas en expresiones de trabajo a los largo de un continuo favorable-desfavorable. Las declaraciones usadas en esta escala uniformemente tenían valor 0 bajo, los cuales indicaban una marcada consistencia entre los jueces. Con la variable "actitud" ya especificada, 77 jueces fueron consistentes en decir "Esta declaración expresa un sentimiento de satisfacción con el trabajo y deben ser catalogadas en cualquier sitio a través del continuo favorable-desfavorable.

Un requerimiento más riguroso para la validación de esta escala es usar un criterio externo, una forma para proveer el mismo, fué el hecho de que el cuestionario de satisfacción del trabajo fué administrado a 91 adultos estudiantes de la escuela nocturna en psicología en personal, en la Universidad de Minnesota durante 1945-1946. Las respuestas fueron anónimas. El

grupo incluía 49 hombres y 42 mujeres con una edad promedio de 27 a 54 años y con una media de 35 años. Prácticamente el total de miembros que participaron, estaban comprometidos en ocupaciones de oficina que podían ser semiprofesionales, profesionales o de administración y supervisión. Las calificaciones del rango de satisfacción en el trabajo de esta muestra, fueron de 29-89. La calificación promedio fue de 70.4 con una desviación estándar de 13.2.

El común denominador de los miembros de esta muestra fue que se habían inscrito a las clases de psicología de personal. La inscripción en la clase fue considerada como una expresión de su interés en el trabajo de personal. Un indicativo de la fuerza de su interés era dado por su continua asistencia a las clases nocturnas de psicología (después de un día completo de trabajo) por un semestre completo, al final del cual el cuestionario fue administrado.

Dadas las circunstancias, la siguiente suposición fue hecha: Aquellas personas de la clase, empleadas en trabajos apropiados a su interés expresado, deberían en promedio, estar más satisfechas con sus trabajos, que aquellos miembros del grupo que estaban empleados en ocupaciones inapropiadas para su interés expresado en el trabajo de personal. Esta suposición pareció más razonable a los investigadores y les suministró una prueba de la validez del formulario de satisfacción en el trabajo.

Las 91 personas fueron divididas en dos grupos (las de personal y las de no personal) con respecto a su posición en el trabajo. En total 40 personas comprendían el grupo de personal y 51 de no personal. Una comparación fue hecha entre el promedio de calificaciones para los dos grupos en el cuestionario de satisfacción en el trabajo. La media para el grupo de personal fue de 76.9, con una desviación estandar de 8.6, comparado a una media de 65.4, con una desviación estandar de 14.02 para el grupo de no personal. Esta diferencia de 11.5 puntos es significativa al nivel del 1%.

Si en la suposición original existe una diferencia significativa entre los miembros de uno u otro de los dos grupos; sera aceptada dicha suposición, y este dato nos da la evidencia de la validez del cuestionario de satisfacción en el trabajo.

ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO:

El Índice de Satisfacción en el trabajo de Brayfield y Rothe lo utilizamos como una herramienta de medición para poder confirmar nuestras hipótesis. El cuestionario cuenta con 18 preguntas que denotan actitudes positivas y negativas hacia el trabajo. (anexo 1) Lo consideramos como una escala de tipo

ordinal ya que las respuestas se encuentran colocadas en consecuencia y están clasificadas por orden de rango desde el extremo favorable hasta el desfavorable, con respecto a algún atributo. (Mathenson, Bruce y Beauchamp, 1985)

Las afirmaciones positivas, son las que muestran actitudes favorables hacia la empresa y las negativas son las que muestran actitudes desfavorables hacia la empresa.

Las categorías colocadas en cada pregunta van del 1 al 5: Conforme firmemente, conforme, inconforme, indeciso, inconforme, inconforme firmemente.

INSTRUCCIONES:

Para la aplicación de el cuestionario no se tomará cronometraje en virtud que el cuestionario no lo requiere, y las instrucciones serán las siguientes:

" Quiero agradecerle de antemano su buena disposición para la elaboración del cuestionario. Debido a que solo se necesita conocer el sentir general del departamento, no se requiere de los nombres de quienes lo contesten, por lo que sus respuestas sinceras, me serán de valiosa ayuda para el computo global."

La manera en que deberan contestarlo y otras aclaraciones pertinentes se encuentran en el mismo cuestionario. (anexo 1)

MATERIALES:

Lápiz, hojas de registro, cuestionario, computadora " OLIVETTI M240 " , hojas de impresión.

PROCEDIMIENTO:

El procedimiento que se llevo a cabo para ambas distribuidoras fué el siguiente:

- 1.- Se acudió al departamento de Recursos Humanos para solicitar la autorización para la aplicación del cuestionario a los empleados de la distribuidora.
- 2.- Con el permiso ya obtenido, se procedió a dividir en dos grupos solo los empleados de confianza, los grupos fueron de 7 y 8 personas cada uno.
- 3.- Se le pidió al primer grupo que asistieran a la sala de juntas, se procedió a darles una pequeña explicación a cerca de los motivos de nuestra investigación y las instrucciones necesarias para la elaboración del cuestionario indicándoles que

una vez que habieran terminado de contestarlo lo entregaran inmediatamente.

4.- Una vez que el primer grupo completo los cuestionarios se les dió las gracias por su cooperación y se les pidió que abandonaran la sala, dando enseguida indicaciones para que el otro grupo entrara llevandose a cabo el mismo procedimiento que el anterior.

IV.- RESULTADOS

En el presente capítulo expondremos el procedimiento que se llevo a cabo para la obtención de resultados y el análisis de los mismos.

Se presentaran además las graficas que fueron elaboradas a fin de que resulten más claros los resultados que se obtuvieron en cada una de las distribuidoras, mostrando el indice de satisfacción obtenido, tomando en cuenta diferentes variables que consideramos de mayor relevancia para la presente investigación.

A).- PROCEDIMIENTO PARA LA OBTENCION DE RESULTADOS:

1.- De acuerdo a la naturaleza de la afirmación (positiva o negativa), se le dió una puntuación del 1 al 5 siguiendo el procedimiento para la escala de Likert.

2.- Una vez hecho lo anterior, se procedió a obtener la calificación de los reactivos por cada uno de los sujetos.

Los datos fueron vaciados en una tabla como la siguiente:

R E A C T I V O S

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	r
S	1																	
U	2																	
J	3																	
E	4																	
T	5																	
O	6																	
S	7																	
	8																	
	9																	
	10																	
	11																	
	12																	
	13																	
	14																	
	15																	
	16																	
	T																	

FIGURA 4; Tabla para vaciado de datos

3.- Posteriormente, se sacó el promedio por sujeto, sumando los valores que el sujeto le dió a cada reactivo, dividiendo el total entre el número de reactivos.

4.- Para obtener el promedio de cada reactivo, se siguió un procedimiento similar, sumando la puntuación que cada sujeto le dió a un reactivo, dividiéndose entre el total de sujetos.

5.- Se graficaron los resultados de cada distribuidora tomando en cuenta diferentes variables significativas para el estudio.

6.- Por último se calculó el valor de la prueba t de student, para realizar el análisis de los resultados.

GRAFICAS

Las siguientes gráficas muestran la distribución de los puntajes obtenidos en ambas distribuidoras.

La gráfica 1 muestra una comparación entre el nivel de satisfacción de la distribuidora A y la distribuidora B por sujeto de acuerdo a los valores de la escala de likert que van del 1 al 5, donde 1 es el nivel mínimo de satisfacción y 5 es el nivel máximo. Como se puede observar los puntajes fueron muy altos en ambas distribuidoras, ya que la mayoría de los sujetos obtuvieron una calificación de 4 y 5, que corresponde a un alto grado de satisfacción.

La gráfica 2 muestra el porcentaje de satisfacción general en ambas distribuidoras, como se observa en esta gráfica el porcentaje de satisfacción en las dos distribuidoras se encuentra arriba del 80 % mientras que el porcentaje de indecisiones va de 6.5 % en la distribuidora B al 12.5 % en la distribuidora A, sin observarse ningún porcentaje de insatisfacción en ninguna de las dos distribuidoras.

La gráfica 3 muestra el porcentaje general de satisfacción de acuerdo a la antigüedad de los sujetos en las distribuidoras. Para obtener estos datos se incluyeron a todos los sujetos que participaron en la investigación sin tomar en cuenta la distribuidora a la que pertenecen.

NIVEL DE SATISFACCION POR SUJETO

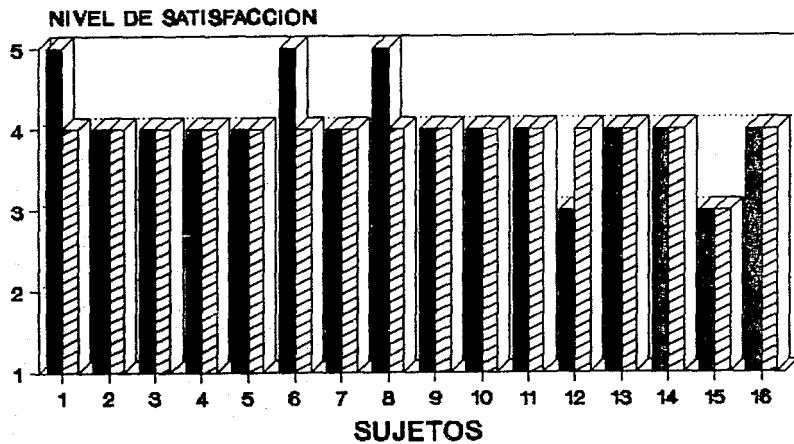


TABLA 1

PORCENTAJE GENERAL DE SATISFACCION POR DISTRIBUIDORA

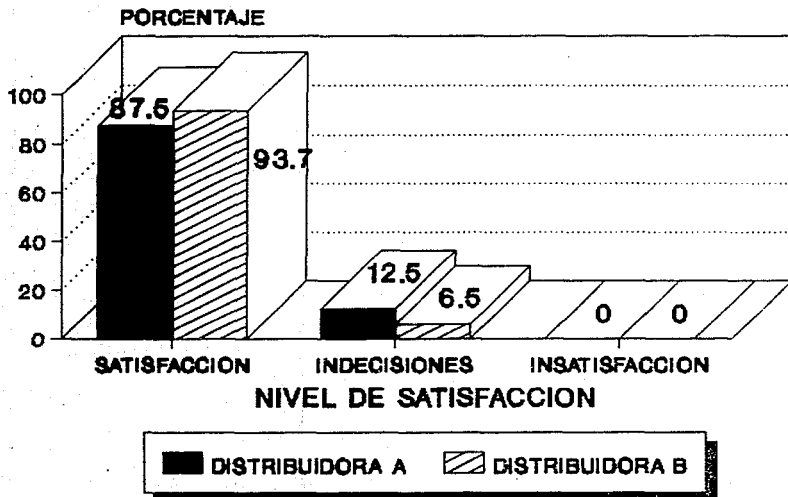


TABLA 2

PORCENTAJE GENERAL DE SATISFACCION POR ANTIGUEDAD

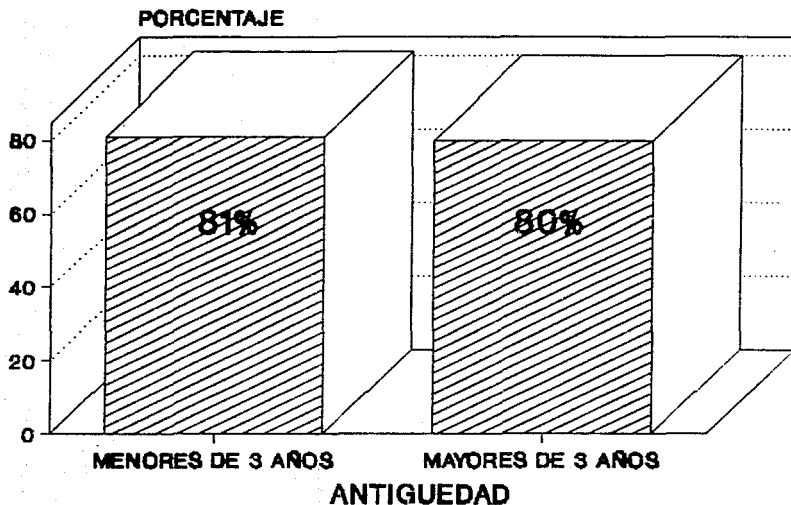


TABLA 3

EMPLEADO	PUNTAJACION
1	5
2	4
3	4
4	4
5	4
6	5
7	4
8	5
9	4
10	4
11	4
12	3
13	4
14	4
15	3
16	5

EMPLEADO	PUNTAJACION
1	4
2	4
3	4
4	4
5	4
6	4
7	4
8	4
9	4
10	4
11	4
12	4
13	4
14	4
15	3
16	4

TABLA 6.- PUNTAJACIONES DEL NIVEL DE SATISFACCION POR SUJETO

- 5 ALTAMENTE SATISFECHOS
- 4 SATISFECHOS
- 3 INDECISOS
- 2 INSATISFECHOS
- 1 ALTAMENTE INSATISFECHOS

B).- TRATAMIENTO ESTADISTICO:

Para el manejo de las hipótesis planteadas anteriormente, se utilizaron los siguientes procedimientos estadísticos:

Correlación de Pearson

T de student

Las hipótesis que se ponen a prueba suponen que los dos grupos de variables difieren en alguna característica.

En primer lugar se aplico la prueba del coeficiente de correlación de Pearson para establecer el grado en que se relacionan dos variables y comprobar nuestras hipótesis.

La formula es la siguiente:

$$r = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(N \sum x^2 - (\sum x)^2)(N \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Donde X son las puntuaciones obtenidas en la distribuidora A

Y son las puntuaciones obtenidas en la distribuidora B

Posteriormente se aplico la prueba T de student que mide las diferencias entre dos grupos de sujetos de una misma variable.

la fórmula utilizada fue la siguiente:

$$T = \frac{r \sqrt{N - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Donde r es la puntuación obtenida de la fórmula de correlación de Pearson.

N es el número de sujetos.

Por último se sacó el grado de libertad, con la siguiente fórmula:

$$gl = n - 2$$

Donde gl son los grados de libertad

n es el número de sujetos

Para poder rechazar o aceptar nuestras hipótesis se obtuvo el nivel de significancia de acuerdo a tablas ya diseñadas, en donde se localizan los grados de libertad obtenidos y el nivel de 0.05 que es el aceptado en los trabajos de psicología, el punto en donde los dos coincidan será el nivel de significancia.

Una vez hecho lo anterior se procedió a realizar una tabla con los resultados obtenidos en las t de student tanto de la hipótesis trabajada como de algunos reactivos en los que se observó mayor diferencia.

ANALISIS DE RESULTADOS

	T DE STUDENT	T DE TABLAS	OBSERVACIONES
HIPOTESIS TRABAJADA	2.1	2.145	2.145 > 2.1 .. HI SE RECHAZA Ho SE ACEPTA
REACTIVO 0	-0.725	2.145	2.145 > - 0.725 .. HI SE ACEPTA Ho SE RECHAZA
REACTIVO 3	0.536	2.145	2.145 > 0.536 .. HI SE RECHAZA Ho SE ACEPTA
REACTIVO 13	-0.131	2.145	2.145 > - 0.131 .. HI SE RECHAZA Ho SE ACEPTA
REACTIVO 14	-1.485	2.145	2.145 > - 1.485 .. HI SE RECHAZA Ho SE ACEPTA

F I G U R A S

V. CONCLUSIONES

Nuestro principal propósito al realizar esta investigación fué estudiar una pequeña área de la motivación humana en el ámbito laboral, que se refiere a los factores ambientales, tales como la iluminación, el espacio y la ventilación así como su relación con la satisfacción en el trabajo.

En el transcurso de esta investigación se hizo incapie en cada uno de ellos con la mayor precisión posible, y se aplicó un instrumento que indirectamente, según nuestras hipótesis pudiera medir si el grado de satisfacción que se manifestara, estaría determinado por estos factores ambientales. Los resultados obtenidos, reflejan que los empleados de ambas muestras se encuentran altamente satisfechos con sus trabajos, a pesar de que los factores ambientales en la distribuidora B eran visiblemente inapropiados, y en la distribuidora A altamente apropiados, de acuerdo a los estándares establecidos por la Oficina Internacional del Trabajo.

Por lo tanto, nuestra hipótesis central fue rechazada, demostrando con esto, que dichos factores no son determinantes en el grado de satisfacción que los empleados expresan hacia su trabajo, ya que además de las condiciones ambientales, existen otros factores a los que Herzberg denominó " Motivadores " y que

son el mérito, el reconocimiento, el trabajo en si mismo, la posibilidad de crecimiento personal, el avance y la responsabilidad. Por lo que consideramos a estos de mayor trascendencia que a los factores ambientales, ya que podemos encontrar una persona que en su área de trabajo no tenga las condiciones adecuadas para el desempeño de sus funciones y, sin embargo, puede estar muy satisfecho con su empleo, si ha cambiado de dicha carencia, él mismo, es poseedor del reconocimiento o el mérito a sus labores, ya que como afirma Herzberg, estos factores tiene muy bajo potencial para producir descontento pero son de alta consecuencia como elementos positivos determinantes de la satisfacción.

Sin embargo, no podemos ser tan rígidos, al afirmar que los " factores de higiene " como son la administración, las condiciones ambientales, el ambiente de trabajo, el salario, la seguridad, el status, la compañía, la supervisión técnica, etc., sean relativamente de poca consecuencia como elementos positivos determinantes de la satisfacción, ya que en nuestra investigación solo nos inclinamos al estudio de algunos factores del medio ambiente, demostrando que si bien, estos factores ambientales no son determinantes no dejan de tener importancia dentro del contexto laboral, ya que todo el ambiente que rodea a un individuo influye en mayor o menor grado en las actitudes que el expresa hacia sus labores. Concluimos también, que existen diversos factores que pueden influir en la aplicación y

resultados de una investigación como la presente, y que posiblemente determinaron las respuestas positivas de los empleados hacia su trabajo en ambas distribuidoras, Estos factores son:

- 1.- La cercanía de su hogar al lugar de trabajo.
- 2.- El nivel de sueldo y las prestaciones que otorga la compañía.
- 4.- Los programas motivacionales e incentivos que la empresa otorga a sus trabajadores.
- 5.- La seguridad que le brinda el trabajo.
- 6.- La posibilidad de crecimiento dentro de la empresa.
- 7.- El reconocimiento hacia sus labores
- 8.- El prestigio de la empresa.

Es preciso señalar que existen varias limitaciones en el alcance de la presente investigación, entre ellas se encuentran, que debido a la falta de disponibilidad de la empresa y las limitaciones personales de tiempo solo se abarcó el 50 % del universo que se planteó en un principio, por lo que difícilmente podría hablarse de generalizaciones válidas hacia todo el personal. Por otro lado tenemos, que el hecho de que la persona que aplicó la encuesta, no fuera una persona externa a la empresa, sino que perteneciera al corporativo, pudo influir en que los empleados trataran de dar una impresión favorable hacia la misma. Así mismo, es posible que este hecho haya impedido que en muchos casos la gente se expresara y comentara aspectos negativos de su trabajo.

Finalmente, hemos considerado importante señalar que esta investigación debe ser considerada como un acercamiento preliminar al problema, susceptible de ser ampliado y profundizado. Los resultados obtenidos en esta investigación y nuestro punto de vista al respecto, no van encaminados a contraponer ideas ni confundirse con otros aspectos de la motivación humana, sino a considerar que las aportaciones a una hipótesis pueden ser múltiples, y sean aplicables o no a determinado tipo de problema, siempre crearán inquietud, que es un fuerte factor motivacional en la difícil búsqueda del perfeccionamiento.

A N E X O S

CUESTIONARIO DE SATISFACCION DEL TRABAJO (BRAFIELD Y ROTHE)

Algunos trabajos son más satisfactorios que otros. Deseamos saber como juzgan las personas los diferentes empleos. Esta forma contiene dieciocho declaraciones acerca de los empleos, usted deberá cruzar la frase debajo de cada declaración que describa mejor como se siente usted en su trabajo actual. No hay respuestas correctas o incorrectas. Nos agradaría conocer su opinión honrada sobre cada una de las declaraciones.

0.- Existen algunas condiciones en mi trabajo que pudieran mejorarse

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
---------------------	----------	----------	------------	-----------------------

1.- Mi trabajo es como una diversión para mi.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
---------------------	----------	----------	------------	-----------------------

2.- Mi trabajo es por lo general bastante interesante como para impedirme que me aburra

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
---------------------	----------	----------	------------	-----------------------

3.- Parece que mis amigos están más interesados en sus trabajos.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
---------------------	----------	----------	------------	-----------------------

4.- Considero mi trabajo más bien desagradable.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
---------------------	----------	----------	------------	-----------------------

5.- Disfruto más con mi trabajo que con mi tiempo libre.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
---------------------	----------	----------	------------	-----------------------

6.- Me aburro a menudo en mi trabajo.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
------------------------	----------	----------	------------	--------------------------

7.- Me siento bastante satisfecho con mi empleo actual.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
------------------------	----------	----------	------------	--------------------------

8.- La mayoría de las veces necesito forzar me para ir al trabajo.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
------------------------	----------	----------	------------	--------------------------

9.- Estoy satisfecho con mi trabajo por el momento.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
------------------------	----------	----------	------------	--------------------------

10.- Considero que mi trabajo no es más interesante que otros.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
------------------------	----------	----------	------------	--------------------------

11.- Decididamente, me disgusta mi trabajo.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
------------------------	----------	----------	------------	--------------------------

12.- Considero que soy más feliz en mi trabajo que la mayoría de los demás.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
------------------------	----------	----------	------------	--------------------------

13.- La mayor parte de los días mi trabajo me entusiasma.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
------------------------	----------	----------	------------	--------------------------

14.- Se me figura que nunca termina mi día de trabajo.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
------------------------	----------	----------	------------	--------------------------

15.- Me agrada mi trabajo más que al promedio de los trabajadores.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
------------------------	----------	----------	------------	--------------------------

16.- Mi trabajo es bastante falto de interés.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
------------------------	----------	----------	------------	--------------------------

17.- Disfruto en realidad con mi trabajo.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
------------------------	----------	----------	------------	--------------------------

18.- Estoy desilusionado por haber aceptado este trabajo.

Conforme firmemente	Conforme	Indeciso	Inconforme	Inconforme firmemente
------------------------	----------	----------	------------	--------------------------

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

- 1.- ARCHILLES DE FARIA MELLO, " DESARROLLO ORGANIZACIONAL ", ED. LIMUSA, MEXICO, 1983.
- 2.- BELLOWS, ROGER M., " PSICOLOGIA DEL PERSONAL EN LA INDUSTRIA Y LOS NEGOCIOS ". ED. DIANA, S.A. MEXICO, D.F. 1971.
- 3.- BLUM, HILTON/NAYLOR, JAMES " PSICOLOGIA INDUSTRIAL " ED. TRILLAS, 1985
- 4.- BRAYFIELD Y ROTHE H.F., " AN INDEX OF JOB SATISFACTION ", JOURNAL OF APPLIED PSYCHOLOGY XXXV No. 5, 1951.
- 5.- DUNNETTE, MARVIN D. Y KIRCHNER, WAYNE K., " PSICOLOGIA INDUSTRIAL " ED. TRILLAS, S.A., MEXICO, D.F. 1974.
- 6.- GOBLE, FRANK, " LA TERCERA FUERZA " ED. TRILLAS, MEXICO D.F., 1977.
- 7.- HAMPON, DAVID " ADMINISTRACION CONTEMPORANEA " ED. MC GRAW HILL, MEXICO, 1983.
- 8.- HEIMSTRE W. NORMA Y MORFARLING LESLIEH, " PSICOLOGIA AMBIENTAL " ED. MANUAL MODERNO. MEXICO, D.F. 1979.
- 9.- HERZBERG FREDERICK " UNA VEZ MAS COMO MOTIVAR A SUS EMPLEADOS ". FASCICULO 49, SERIE 3 DE BIBLIOTECA HARVARD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS.
- 10.- KLINEBERG, OTTO " PSICOLOGIA SOCIAL " FONDO DE CULTURA ECONOMICA, 1967.
- 11.- LAMBERT, WILLIAM W. Y LAMBERT, WALLACE., " PSICOLOGIA SOCIAL " FONDO DE CULTURA ECONOMICA, MEXICO, D.F. 1967.
- 12.- MARGUELLES NEWTON Y WALLACE JOHN, " EL CAMBIO ORGANIZACIONAL " ED. LIMUSA, MEXICO, 1984.

- 13.- MASLOW, ABRAHAM " MOTIVATION AND PERSONALITY " ED. HARPER AND ROW, NEW YORK 1954.
- 14.- MATHENSON, W. DOUGLAS, BRUCE L. RICHARD Y BEAUCHAMP KENNETH " PSICOLOGIA EXPERIMENTAL, DISEÑOS Y ANALISIS DE INVESTIGACION " ED. COMPANIA EDITORIAL CONTINENTAL, S.A. DE C.V. MEXICO, 1985.
- 15.- NEWCOMB, THEODORO M., " MANUAL DE PSICOLOGIA SOCIAL " TOMO 1 ED. EUDEBA, BUENOS AIRES ARGENTINA, 1964.
- 16.- OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO " INTRODUCCION AL ESTUDIO DEL TRABAJO ", OIT, GINEBRA SUIZA, 1980.
- 17.- PEREZ URIBE DE R., GRACIELA, " LA MOTIVACION EN LAS ORGANIZACIONES LABORALES " ED. MENDEZ OTERO, MEXICO, D.F.
- 18.- PROSHANSKY, M. HAROLD, HELSON WILLIAM Y RIVLIN G. LEONNE " PSICOLOGIA AMBIENTAL " ED. TRILLAS, MEXICO, 1983.
- 19.- SCHEIN, EDGAR " PSICOLOGIA DE LA ORGANIZACION " ED. PRENTICE HALL, 1982
- 20.- SHEIN H. EDGAR " CONSULTORIA DE PROCESOS ", ED. PRENTICE HALL, MEXICO, 1984.
- 21.- SHULTZ, DUANA P., " PSICOLOGIA INDUSTRIAL " ED. MC GRAW-HILL ,1985.
- 22.- SLEGEL, LAURENCE, " PSICOLOGIA INDUSTRIAL " ED. C.E.C.S.A., 1976.
- 23.- STONER, JAMES & WANKEL, CHARLES " ADMINISTRACION " ED. PRENTICE HALL, 1989.
- 24.- RODRIGUES, AROLD " PSICOLOGIA SOCIAL ", ED. TRILLAS, MEXICO 1985.
- 25.- TIFFIN, JOSEPH Y Mc CORMICK, ERNEST J., " PSICOLOGIA INDUSTRIAL " ED. DIANA MEXICO, D.F. 1971.