

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**  
**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES**  
**IZTACALA**

**“LA PERCEPCIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE UN  
GRUPO DE TRABAJADORES DE TELÉFONOS DE MÉXICO”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

**P R E S E N T A**  
**MARTÍN CAMACHO MARINES**

**ASESORES:**  
**ROCIO TRON ÁLVAREZ**  
**JOSÉ ESTEBAN VAQUERO CÁZARES**  
**EDY AVILA RAMOS**

**OCTUBRE, 2007.**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**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 esta 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.

## ÍNDICE

Resumen

Introducción ..... 1

### **CAPÍTULO 1. LAS ORGANIZACIONES Y SU RELACIÓN CON LA PSICOLOGÍA.**

1.1. Antecedentes de la organización .....	6
1.2. Relación Psicología-organizaciones .....	12
1.3. Funciones del psicólogo en la organización .....	22

### **CAPÍTULO 2. LA GLOBALIZACIÓN UNA TEORÍA DE DESARROLLO.**

2.1. Antecedentes de la globalización .....	28
2.2. Proceso de la globalización .....	32
2.3. Globalización y el nuevo tipo de trabajo .....	36
2.4. Exigencias del mercado .....	41

### **CAPÍTULO 3. SATISFACCIÓN LABORAL.**

3.1. Antecedentes de la satisfacción laboral .....	44
3.2. Importancia de la satisfacción laboral .....	53
3.3. Factores y dimensiones de la satisfacción laboral .....	60

### **CAPÍTULO 4. REPORTE DE INVESTIGACIÓN**

4.1. Objetivo General .....	68
4.2. Método .....	68
4.3. Procedimiento .....	70
4.4. Análisis de resultados .....	70

DISCUSIÓN..... 77

REFERENCIAS..... 81

ANEXO..... 85

## RESUMEN

Aunque la mayor parte de las personas que trabajan digan sentirse a gusto con su empleo, ello no implica que acepten de buen agrado todos los aspectos de su puesto de trabajo. La satisfacción laboral indica la percepción que las personas tienen respecto de diferentes aspectos de su empleo. Una persona que trabaje o ha trabajado, seguramente tendrá percepciones respecto a diferentes aspectos de su empleo como es: su entorno laboral (supervisores de trabajo, compañeros), desempeño laboral, salario, naturaleza del trabajo que realiza, la naturaleza del puesto, salud y longevidad. Una de las principales tareas de los psicólogos organizacionales, es la evaluación de la satisfacción laboral de los empleados, a fin de que las organizaciones puedan aplicar medidas para alcanzar o mejorar dicha satisfacción.

Para que el trabajador refleje calidad en su desempeño debe de percibir la satisfacción laboral, este fenómeno frecuentemente se relaciona con la mayor compensación salarial, siendo esto un error ya que existe gente que gana muy bien en su trabajo y no se siente satisfecha con el mismo. La satisfacción laboral incluye la calidad de vida correspondiente al trabajador y su familia, además de tener el carácter de un componente indispensable y estratégico para el buen funcionamiento de una empresa, tomando en cuenta que el trabajador con un alto nivel en satisfacción laboral realizará con calidad su trabajo, además aumenta su tiempo de permanencia en la organización. Debe de tomarse en cuenta que la falta de satisfacción laboral en los trabajadores, puede afectar la productividad de la organización y como resultado tener un deterioro en la calidad del entorno laboral, también tiende a disminuir el desempeño, incrementar el ausentismo, aumentar las quejas o el cambio de empleo.

Se realizó una investigación en la empresa Teléfonos de México para determinar si existe o no la satisfacción laboral de sus trabajadores, así como determinar si existen diferencias significativas entre sus cinco áreas de trabajo (conmutación-transmisión, planta exterior, comercial-administrativo, tráfico y servicios generales), que integran esta empresa. La investigación se realizó con 100 trabajadores sindicalizados, seleccionando de forma aleatoria a 20 trabajadores de cada área de trabajo de los cuales fueron 50 hombres y 50 mujeres.

El instrumento con el que se evaluó se denominó "Satisfacción Laboral en Teléfonos de México", y está dividido en 2 bloques: el bloque laboral y el bloque social. En el bloque laboral se integran los factores multidimensionales: aceptación laboral, satisfacción salarial, carga de trabajo. En el bloque social están integrados los factores multidimensionales: desarrollo social, bienestar familiar y acuerdos sindicato – empresa

En el análisis de resultados se observó que en los dos bloques así como en los seis factores multidimensionales, las mujeres en comparación con los hombres presentan una ligera diferencia de más satisfechas. De igual forma en los dos bloques y en los seis factores los hombres obtuvieron una ligera diferencia de más insatisfechos. Se puede decir que las mujeres están ligeramente más satisfechas con su trabajo que los hombres. Respecto a las cinco áreas específicas de trabajo, la mayoría de los empleados en todas las áreas reportan estar satisfechos. Pero el área de trabajo Conmutación-transmisión presentó diferencias notables en el número de insatisfechos en los dos bloques así como en los seis factores multidimensionales. De igual forma de la muestra total de 100 empleados, se encuentran satisfechos 86 y sólo 14 se encuentran insatisfechos. Por lo que representa un indicador alto en el número de personas que resultaron satisfechas.

## INTRODUCCIÓN

En la organización social de principios del siglo XXI, el desarrollo y los cambios vertiginosos han alcanzado todas las esferas del ser humano (la comida, la vivienda, el transporte, la cultura, la comunicación, lo económico, las organizaciones, etcétera), siendo estos cambios a nivel mundial, ya que lo que pase económicamente (la caída en la bolsa de valores) y socialmente (guerras) en otro país o en otro continente puede afectar directamente al nuestro. Esta es una de las formas que indican que se está en un mundo globalizado.

Para llegar al fenómeno de la globalización fue indispensable el avance tecnológico en los medios de comunicación, pero especialmente en los avances de las computadoras personales y en la telefonía celular, así como el mejoramiento de los medios de transporte comercial (automóviles, camiones, trenes, barcos, aviones) destinados a mover grandes cantidades de mercancía.

En ese mismo sentido se dan los elementos necesarios para dar paso a las regionalizaciones comerciales y los tratados de libre comercio, generando grandes fusiones de capital entre empresas transnacionales. Generando un alto índice de desempleo en todo el mundo, teniendo como consecuencia que ahora las vacantes laborales tengan características específicas y sean ocupadas por trabajadores técnicamente más preparados. En la actualidad a nivel mundial las organizaciones (comerciales, sociales, políticas, culturales, etcétera), constituyen el fenómeno de la globalización, que ha modificado la estructura internacional en todos los aspectos, creando nuevas condiciones y estilos de vida en la sociedad, registrándose con más notoriedad en el ámbito comercial y específicamente en el área laboral.

En un mundo globalizado las organizaciones laborales deben reconocer que para obtener los avances que la actualidad requiere, es necesario revalorar y estimular el desarrollo del factor humano que las integran, porque en los

trabajadores reside el recurso estratégico que permitirá crear organizaciones más productivas y eficientes, así como más participativas (Hasenfeld, 1990).

En la actualidad más organizaciones laborales han reflejado el interés por trabajar compartidamente con psicólogos, sociólogos, antropólogos, entre otros profesionales para poder entender la complejidad de los fenómenos organizacionales que se encuentran estrechamente relacionados con el factor humano. De igual forma el estudio y análisis de las organizaciones laborales han permitido identificar sistemas complejos donde el factor humano es un componente estratégico en la estructura.

Entonces el reto principal de las organizaciones laborales en un mundo globalizado y de acuerdo con la perspectiva mundial, es contar con personas altamente motivadas y capacitadas para mantener un alto nivel de eficiencia en la producción, dándose así la exigencia de trabajadores altamente especializados, con un perfil meticulosamente elaborado para obtener el mayor rendimiento, teniendo pocas vacantes y muchos candidatos; esta tendencia en los puestos laborales va modificando el papel que se tenía tradicionalmente asignado al factor humano en las organizaciones laborales (Tomlinson, 2001).

Para tener un manejo adecuado del factor humano en las organizaciones laborales se ha creado en las mismas el área de recursos humanos, donde se analiza lo que sucede con el factor humano ya sea dentro de la organización o su entorno social del cual forma parte. También es de reconocer que la psicología organizacional ha contribuido a entender los cambios importantes en la conducta del individuo dentro de la organización y generar investigaciones acerca de problemas que van desde la moral, la motivación, la productividad, así como la satisfacción del trabajador, hasta aquellos que tienen que ver con el manejo de una corporación.

La contribución de la psicología para transformar la organización del trabajo en algo que se adapte más a las características del ser humano, es un logro que

se obtiene con el apoyo fundamental de las estrategias y de las acciones que tienden a favorecer la participación de los trabajadores en los logros de objetivos organizacionales. De igual forma la psicología organizacional estudia la satisfacción laboral como un componente estratégico en la dinámica organizacional. Y cuyo carácter complejo obliga a ir más allá de la compensación salarial y a considerar otras dimensiones, como por ejemplo la seguridad y estabilidad en el empleo, la eficiencia laboral, los parámetros sociales que involucran al trabajador en el aspecto de desarrollo personal, profesional y familiar; estas dimensiones son determinantes en la satisfacción laboral en los trabajadores (Cuesta, 1990).

La satisfacción laboral es un fenómeno que frecuentemente se relaciona con la compensación salarial, siendo esto un error ya que existe gente que gana muy bien en su trabajo y no se siente satisfecha con el mismo. La satisfacción laboral incluye la calidad de vida correspondiente a los trabajadores, además tiene la importancia de un componente indispensable y de carácter estratégico, así como un papel fundamental para enfrentar los retos de producción mundial que la globalización impone a todas las organizaciones.

La satisfacción en el trabajo se da con mayor frecuencia en función de que el trabajador tenga la sensación de ser competente y calificado, estas características le pueden servir para ser tomado en consideración para mayores recompensas en el trabajo que puede repercutir en mayores ingresos. Peiro y Prieto (1996) subrayan que las características del puesto son muy importantes, en sentido positivo el candidato tiene que mostrar la capacidad de sentirse entusiasmado y gratificado por estar trabajando en ese puesto. También el lado negativo del puesto son las suspicacias, estrés é introversión que pueda causar, puede darse una asociación de la rutinización en el trabajo. Los autores concluyen que los determinantes de la satisfacción laboral se encuentran amalgamados con características de diferente tipo como pueden ser: la atmósfera laboral, el puesto, la personalidad y la motivación.

En el caso concreto de México, este no debe de mantenerse ajeno a las exigencias y transformaciones laborales del mundo actual, así mismo asignarle un valor de carácter estratégico al factor humano en las organizaciones laborales, por lo cual la satisfacción laboral de los trabajadores es indispensable para el desarrollo, desempeño y participación dentro de las mismas.

Cuesta (1990) pone de manifiesto la importancia de la satisfacción laboral en el trabajo con calidad, donde además de un salario también debe de tomarse en cuenta el reconocimiento que reciben por parte de sus superiores, así como el respeto al trabajo de cada uno de los empleados, donde además son importantes los aspectos social y sentimental de los trabajadores.

La presente investigación se realizó en una empresa líder en telecomunicaciones (teléfonos de México), donde el objetivo es comparar y determinar si varía la satisfacción laboral entre los trabajadores, de igual forma entre las cinco áreas específicas de trabajo que la integran (Conmutación-Transmisión, Planta Exterior, Comercial Administrativa, Tráfico y Servicios Generales), tomando en consideración los factores multidimensionales como son: aceptación laboral, satisfacción salarial, carga de trabajo, desarrollo social, bienestar familiar, así mismo de cómo perciben las negociaciones entre sindicato y empresa, los datos fueron evaluados con el instrumento SLTM (Satisfacción Laboral en Teléfonos de México) y analizados con el programa de computo SPSS.

Para tener una mejor visión de este tema se describen en el capítulo I, los elementos necesarios para entender la existencia de la organización, de la psicología organizacional y así comprender las funciones del psicólogo en la misma.

En el capítulo II se hace mención de cómo se ha ido desarrollando el fenómeno de la globalización y como enfrentar los retos que impone a la producción mundial en todas las organizaciones.

El capítulo III, pone de manifiesto que la satisfacción laboral en los trabajadores además de la compensación salarial, se trata de un componente fundamental que tiene carácter estratégico, donde la calidad de vida y la familia de los trabajadores juegan un papel indispensable.

Finalmente en el capítulo IV se presentan los objetivos, la metodología, el procedimiento y el análisis de los resultados obtenidos.

## **CAPÍTULO I**

### **LA PSICOLOGÍA Y SU RELACIÓN CON LAS ORGANIZACIONES.**

#### **1.1. ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN.**

La existencia de la organización se remonta desde los inicios históricos de los primeros grupos humanos y de sus primeras civilizaciones hasta nuestras actuales sociedades modernas. Las organizaciones forman relaciones en nuestro entorno y coordinación con otros individuos, ya que se nace dentro de las organizaciones, se educa por medio de ellas y la mayor parte de las personas consumen buena parte de su vida trabajando para organizaciones. Las organizaciones son una de las más complejas y notables instituciones sociales que el hombre ha construido. Las organizaciones de hoy difieren de las de antaño y posiblemente en el futuro no lejano presentarán diferencias mucho mayores.

La organización tiene razón de ser, debido a que el trabajo a realizar resulta excesivo para una sola persona. Por lo tanto, se busca colaboradores de modo que surge el problema de lograr una acción colectiva eficaz. Muchas inteligencias, manos y capacidades deben aunarse en una sola meta y se les ha de coordinar, no sólo para cumplir la tarea asignada, sino también para procurar satisfacer a cada integrante, en sus respectivas necesidades, capacidades y conocimientos (Etzioni, 1972).

De esta manera Etzioni (1972), señala que las organizaciones son unidades sociales deliberadamente construidas para alcanzar fines específicos, una organización existe cuando dos o más personas se unen y coordinan sus esfuerzos para alcanzar un objetivo común, en donde cada quien tiene delimitadas sus funciones en interacción y además existen reglas que norman su comportamiento en pos de la meta compartida, su éxito depende de su estructuración planificada, de cómo defina y trabaje para lograr sus metas. La

necesidad más evidente de cualquier organización es tener normas que determinen como deben relacionarse los individuos.

De acuerdo con Clay & Wakeley (1997), desde sus comienzos las organizaciones humanas se han enfrentado al problema de las características que debe de tener el trabajador, se ha tenido que resolver el mismo tipo de problemas en relación a como dividir el trabajo entre la gente disponible para ello, en cómo conseguir a los trabajadores, cómo escogerlos y adiestrarlos, que normas gobernarán, que recibirán a cambio de sus esfuerzos, cómo distinguir a los trabajadores eficientes de los ineficientes, cómo evolucionará la organización con la contribución de su trabajo, estos problemas básicos son comunes a todas las organizaciones.

Para Etzioni (1972), las organizaciones se caracterizan por:

- Las divisiones del trabajo, del poder y de las responsabilidades de la comunicación, estas divisiones son deliberadamente planteadas para favorecer la realización de fines específicos.
- La presencia de uno o más centros de poder sirven para revisar continuamente la actuación de la organización y remodelan su estructura donde es necesario, para aumentar su eficiencia y su eficacia.
- Sustitución de personal, es decir, que las personas que no satisfacen los requisitos necesarios, pueden ser dispuestas y sus tareas asignadas a otras. La organización puede también combinar el traslado y la promoción de personal.

Otra categorización es la de Clay & Wakeley (1997), que en términos generales deduce que los componentes de toda organización son:

- Trabajo.- Las funciones a cumplir se deducen de los objetivos establecidos, a partir de tales funciones se forman agrupamientos de actividades basadas en la semejanza del trabajo o eficiencia.

- Relaciones.- Se refiere a las relaciones del empleado con su tarea y con otros empleados, además de la vinculación de una unidad de trabajo-empleado.
- Ambiente.- Este componente incluye todo lo referente a los medios físicos y el clima general dentro del cual los empleados realizan sus tareas.
- Empleados.- En este componente es importante destacar que la tarea indicada se adapte perfectamente al interés, la conducta, la experiencia y la capacidad del empleado. Además, este elemento es fundamental, ya que es el que hace funcionar a los demás.

Las organizaciones tienden a crecer a medida que prosperan, hecho que se refleja en el aumento de personal. Para poder administrar esa mayor cantidad de personal, se incrementa el número de niveles jerárquicos, lo cual produce un acercamiento gradual entre personas con sus objetivos individuales y la cúpula de la organización con sus objetivos organizacionales.

De igual forma las organizaciones varían en cuanto al tipo de actividades que realizan y las tecnologías que aplican para producir bienes y servicios de diverso orden, también en los diferentes sistemas de ventas y distribución en los más diversos mercados y a consumidores distintos. Además las organizaciones operan en ambientes diversos, experimentan variadas restricciones y contingencias de acuerdo con el tiempo y el espacio, reaccionan ante estas situaciones mediante estrategias particulares de cada organización, dándose comportamientos diferentes para alcanzar resultados distintos.

Existe una gran variedad de organizaciones: empresas con actividades específicas como manejo de dinero (bolsa de valores, bancos, etcétera), industriales (artículos de consumo, máquinas, equipo, etcétera), organizaciones institucionales gubernamentales que pueden orientarse hacia la prestación de servicios (salud, educación, vigilancia y protección, de investigación, producción y divulgación de conocimientos, etcétera), organizaciones no gubernamentales (de derechos humanos, asociaciones civiles, etcétera), comerciales y de servicios

(tiendas departamentales, plazas comerciales, etcétera), todas estas organizaciones tienen como denominador común el reto de sobrevivir a la competencia teniendo como recurso más válido al capital humano .

En todo momento, las organizaciones experimentan cambios y transformaciones constantes, las organizaciones presentan características diferentes en su estructura y en sus procesos internos. Estos cambios provocan impactos constantes en la sociedad y la vida de las personas. Las organizaciones intentan establecer nuevos modelos de estructura que les permita innovar y adaptarse a las nuevas condiciones, ventaja que se aprovecha para fragmentar las grandes organizaciones en unidades estratégicas de negocios más ágiles y fáciles de administrar.

La definición que ofrece Chiavenato (2000), complementa las anteriores, pues define a las organizaciones como un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formada por dos o más personas cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella. Según el mismo autor durante el transcurso del siglo XX las organizaciones pasaron por tres fases diferentes:

- Era de la industrialización clásica ( 1900 -1950).- Representa un periodo de medio siglo de intensificación en la industrialización iniciada con la revolución industrial. Cabe señalar que durante este periodo de la revolución industrial, prevalecieron dos tipos de organizaciones, las centralizadas que reúnen bajo un mismo techo a un grupo de obreros con una estrecha supervisión de trabajo y las descentralizadas que concentran el trabajo en un gran número de obreros que viven en el campo y entregan a una organización sus productos a modo de ser sometidos a un último proceso de acabado.

En este periodo, la estructura organizacional se caracterizó por ser piramidal y la centralización de las decisiones en la dirección, la división en departamentos de producción funcional, el modelo burocrático así como el

establecimiento de normas y reglamentos internos para disciplinar y estandarizar el comportamiento de sus miembros. La cultura organizacional imperante se orientaba hacia el pasado y preponderaba las conservaciones de los valores tradicionales. De acuerdo con la concepción de tres factores de producción: naturaleza, capital y trabajo

- Era de la industrialización neoclásica (1950 -1990).- Comenzó a finales de la segunda guerra mundial, época en que el mundo empezó a cambiar con mayor intensidad, los cambios se aceleraron, fueron más intensos y se hicieron menos previsibles; las transacciones comerciales se desplazaron del campo local al campo regional y luego al internacional, estos movimientos comerciales se volvieron más frecuentes, se acentuó la competencia entre las empresas; el viejo modelo burocrático funcional centralizado y piramidal utilizado en las estructuras organizacionales se volvió obsoleto y lento para los cambios que ocurrían en el ambiente del mundo comercial. Así, surgió en la estructura organizacional una mejoría necesaria y empezó a centrarse en el presente, y del conservadurismo da paso a la innovación tecnológica.

La vieja concepción de las relaciones industriales fue reemplazada por la administración de recursos humanos: las personas como recursos vivos y no como factores materiales de producción. La tecnología experimentó un increíble e intenso desarrollo y comenzó a influir con fuerza en la vida de las organizaciones y de sus participantes. Entre tanto, el mundo continuaba cambiando a velocidades mucho mayores.

- Era de la información o del conocimiento (1990 – 2006).- Época actual, su característica principal son los cambios rápidos, imprevisibles e inesperados, manifestándose vigorosamente esta transformación en todo el mundo. La tecnología permitió adelantos imprevistos y convirtió al mundo en una aldea global. La información de un lugar a otro del planeta tarda sólo milésimas de segundos en llegar. Los avances en la tecnología de la información provocó que la

economía internacional se volviera mundial y se iniciara así la globalización en la economía. La competencia entre organizaciones se ha vuelto más intensa sólo se necesitan segundos para viajar de un continente a otro en busca de nuevas oportunidades de inversión, aunque éstas sean transitorias. Ante el nuevo orden mundial, la organización tiende a desarrollar para dar agilidad, movilidad y capacidad de innovación, cambios que son necesarios para enfrentar las nuevas amenazas y aprovechar las oportunidades presentes en un ambiente con cambios frecuentes.

Se puede decir que la organización del futuro funcionará sin límites de tiempo, espacio y distancia; se dará un uso diferente al espacio físico; los lugares personales darán paso a locales colectivos de trabajo y muchas de las funciones serán realizadas por los empleados en sus casas. Los conocimientos de las personas y sus habilidades intelectuales se han convertido en la base principal de la nueva organización. La administración de recursos humanos da un paso a un nuevo enfoque: la administración de personas, puesto que éstas dejaron de ser simples recursos organizacionales y pasaron a ser vistas como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones, etcétera.

En esta era de la información donde el mundo empieza a privilegiar los cambios y la innovación, la cultura organizacional experimenta un fuerte impacto, que producen un ambiente de turbulencia, en consecuencia los procesos organizacionales cobran mayor importancia porque no son definitivos sino transitorios, los cargos y las funciones se definen constantemente debido a los cambios del ambiente y la tecnología, los productos y servicios se adaptan a las necesidades y demandas de los nuevos clientes cuyos hábitos ahora tienen características diferentes y mayores exigencias. De tal forma que la estructura de las organizaciones va cambiando pero siempre va a estar integrada por personas las cuales van a hacer que funcione.

## **1.2. RELACIÓN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONES.**

La incursión de la psicología en las organizaciones responde a necesidades que en distintos momentos han presentado las organizaciones, estas necesidades han venido modificándose, al mismo tiempo que las capacidades de la psicología se han ido ampliando. Sin embargo, precisar con exactitud el inicio no es tarea fácil, ya que al revisar la literatura que hace referencia a la historia de la psicología organizacional, es común encontrar que diferentes autores ubican el origen de la psicología organizacional en distintos momentos. La psicología no siempre ha estado vinculada con las organizaciones del mismo modo que lo está en la actualidad, resulta conveniente hacer una revisión histórica sobre los inicios y brindar un marco de referencia que permita entender la importancia, su desenvolvimiento y evolución a lo largo del tiempo.

Según Vargas, (1994) a finales del siglo XVIII y principios del siglo XIX se dejaron sentir los efectos de la revolución industrial, donde su impacto, no sólo representó cambios tecnológicos y productivos, sino que causó también transformaciones sociales, creando organizaciones con características muy particulares. La producción en masa absorbe al artesano, el taller se convierte en fábrica y la elaboración de productos se hace en serie. Esto determina un nuevo sistema económico, la mayoría de las actividades comerciales se desarrollan en las ciudades, es donde se encuentran las fabricas.

El comercio entre distintas localidades promueve la economía de mercado, los trabajadores definen sus labores y se van perfilando los especialistas para cada tarea, así que obrero y empleado son los recursos humanos con los que cuentan los dueños de los medios de producción. Con el aumento en la producción, la industria se dirigió hacia la creación de sistemas mecanizados, los cuales elaborarían una gran cantidad de productos y por consecuencia llegar a la producción en masa, así mismo el trabajo sufre divisiones (departamentos de producción), las jornadas laborales ahora son ininterrumpidas (turnos laborales),

en este proceso de producción en masa surgen situaciones que afectaran el rendimiento del trabajador, como son la fatiga y la sumisión al ritmo de la máquina, las cuales tienen que controlarse para seguir manteniendo el ritmo de producción. Dándose así los elementos naturales, para las primeras investigaciones del comportamiento del trabajador dentro de las empresas.

La mayoría de los autores coinciden en ubicar el inicio de la psicología organizacional en 1901, cuando el doctor Walter Hill Scott, es el primero en utilizar el término psicológico en lo laboral, además de interesarse en la aplicación de la psicología a la publicidad, y en el año de 1903 publica "The Theory and Practice of Adversing" libro en el que trató aspectos sobre psicología, además donde se marca una relación visible entre aspectos psicológicos y laborales (Blum & Naylor, 1985).

En 1911, Frederick W. Taylor destaca en su obra "Principles of Scientific Management", los recursos con que cuenta la industria, la productividad que es el centro de interés de la misma, en cuanto al manejo de los recursos humanos comienza a incrementar la simplificación de tareas, la dotación de herramientas y maquinaria adecuada, marca el camino para el desarrollo posterior del comportamiento organizacional (Chruden & Sherman, 1970).

Por su parte, Hugo Munsterberg (1913), psicólogo alemán que enseñaba en la Universidad de Harvard, publicó "The Psychology of Industrial Efficiency" además que aplicó el método experimental a gran cantidad de problemas, entre los que destacan los relacionados con el contexto industrial (Blum & Naylor 1985).

Aunque estos libros despertaron poco interés, fue la petición de ayuda del ejército estadounidense, durante la primera guerra mundial (1914-1918), lo que marcó el nacimiento de la psicología industrial como una disciplina de suma importancia y utilidad. El éxito de estas pruebas motivó a elaborar otras en diferentes campos profesionales, escalas de calificación e inventarios de

personalidad entre otros, a partir de ese momento surge la psicología aplicada como una disciplina reconocida.

Durante la primera guerra mundial el ejército estadounidense ante la necesidad de seleccionar y clasificar a millones de reclutas, solicitó apoyo a un grupo de psicólogos para aplicar pruebas a sus reclutas con las cuales identificarían a los que tenían baja inteligencia y excluirlos de los programas de adiestramiento militar, se realizaron dos test: el Army Alpha para personas que sabían leer y el test Army Beta para analfabetos, así mismo se diseñaron test y procedimientos para seleccionar oficiales (Blum & Naylor, 1985).

Cabe señalar que el mayor apoyo para la investigación y aplicación de la psicología en la industria se ha derivado de la empresa privada trasladando sus logros posteriormente al ámbito educativo. Para 1917 aparece el *Journal of Applied Psychology*, al mismo tiempo en diferentes universidades del mundo se comienza a dar cursos de Psicología aplicada, Psicología Industrial, Psicología del personal, Psicología vocacional y Psicología de la publicidad. Posteriormente y antes de la segunda guerra mundial, se popularizó en el medio administrativo el concepto de que los trabajadores no sólo generan la producción, además son seres humanos de una gran complejidad, lo que aumentó el alcance de la psicología.

Un ejemplo que ilustra lo anterior es el siguiente: “el comité de iluminación industrial fue establecido en 1924 por el consejo nacional de investigación bajo la presidencia honoraria de Thomas A. Edison. En dicho comité tomaron parte muchos físicos, fisiólogos, oftalmólogos e ingenieros electricistas prominentes, con el fin de demostrar en forma experimental los efectos sobre la producción al tener una iluminación más adecuada en las fábricas. Se elaboraron y se llevaron a cabo una serie de experimentos piloto. Cuando en los talleres Hawthorne de la Western Eléctrica Company se aumentó la iluminación para un grupo de prueba y se notó aumentó en la producción, el mismo fenómeno se observó con un grupo

de la línea de montaje al introducir pausas de descanso, notándose también aumento en su producción.

La investigación también mostró aumento en la producción al tomar en cuenta a los trabajadores dándoles la oportunidad de comunicar sus ideas a la administración, habían llegado a experimentar la sensación de que verdaderamente se tomaba en cuenta su opinión en lo referente a las situaciones que los afectaban, durante el curso de los experimentos los trabajadores habían desarrollado una sensación considerable de satisfacción (Blum & Naylor, 1985).

A partir de la década de 1920, la psicología en la industria comenzó a interesarse no sólo en el trabajador, también se analizaron las problemáticas relacionadas con el trabajo reiterativo, los factores físicos, además de los impedimentos de índole social y tecnológico que distraen la atención y repercuten en la producción, así como el estudio del ambiente laboral en el sentido más amplio e integral.

Importante aportación que contribuyó al surgimiento y desarrollo de la psicología organizacional por parte del norteamericano Frederick W. Taylor, que se dedicó al estudio de la economía de los movimientos, así trabajando en una compañía observó la frecuente ineficiencia del modelo tradicional de realizar el trabajo, también se dio cuenta que el empresario sólo conoce el rendimiento de la mayoría de los obreros por los números totales en la producción y no tiene una idea clara de las capacidades y limitaciones del rendimiento de los mismos (Chruden & Sherman , 1970).

Estas observaciones lo llevaron a realizar una investigación en la Reethlem Steel Company teniendo tres premisas fundamentales:

- Seleccionar a la gente adecuada para un puesto determinado.
- Instruirla en métodos más eficientes y movimientos que economizaban la aplicación de su trabajo.

- Conceder incentivos en forma de salario más altos para los mejores trabajadores.

De igual forma puso en funcionamiento su nuevo método, esperando así el aumento no sólo de eficiencia sino también del nivel de vida y salud de los trabajadores. La investigación de F. W. Taylor consistía en capacitar a un conjunto de obreros en cuanto a la forma de cargar cajas para ahorrar tiempo y fatiga de los obreros; antes de la capacitación, la empresa tenía 500 empleos y con las aportaciones de Taylor se logró que el número de trabajadores se redujera a 140, los cuales realizaban la misma cantidad y calidad de producción en el mismo tiempo. Los beneficios que obtuvo la empresa repercutieron en mejor salud de los trabajadores, en su desempeño y su economía, ya que se les proporcionaba un incentivo adicional por buen desempeño (Chruden & Sherman , 1970).

Estas investigaciones sentaron precedentes para que se realizaran muchas otras, enfocadas en un primer momento a las aptitudes de los empleados de las organizaciones (industria, escuela, etcétera), se desarrollaron mejores pruebas y procedimientos de entrevista para seleccionar a los empleados adecuados; posteriormente cobraron interés los problemas relacionados con grupos de trabajo estudiando temas tales como liderazgo, motivación, estructura organizacional, etcétera. Este periodo se caracterizó por la orientación técnico-económico, con ideas y métodos psicológicos aplicados a resolver problemas de eficiencia en el contexto de la industria y de los negocios, posteriormente se generalizó el empleo de los test en la industria, permitiendo en la práctica desarrollar instrumentos de evaluación (Jahoda, 1987).

En la década de los 30's, las empresas privadas como Western Electric Company, Procter and Gamble y Philadelphia Company, pusieron gran interés en el desarrollo de los recursos humanos; una serie de estudios aplicados dieron importancia a los aspectos de calidad, supervisión, comunicación, grupos

informales, etcétera, es en los Estados Unidos donde la psicología industrial se encuentra en auge.

En esos mismos años la psicología en la industria se aplicó casi exclusivamente como una técnica destinada a tratar los problemas vocacionales o del personal, y en segundo lugar, el estudio de las diferencias que prevalecían en las actitudes y eficiencias individuales, así como en los factores físicos del trabajo. Se le dio muy poca importancia en la industria a los elementos sociales (Jahoda, 1987).

El hombre y su entorno estaban cambiando, aunque ese cambio era relativamente lento, paulatino y previsible, en el transcurso de los 40's, se fueron desarrollando estudios completos del individuo como elemento de un gran grupo de trabajo en la organización.

Para la segunda guerra mundial (1939-1945) los psicólogos industriales se prepararon para su papel en el esfuerzo de la guerra, pero ahora con la variante tecnológica, la definición de habilidades y limitaciones humanas, permitiendo desarrollar aparatos y sistemas funcionales, operativamente acordes al hombre. Así comienzan a aparecer términos como adiestramiento, motivación, análisis de puestos, condiciones de trabajo, etcétera (Jahoda, 1987).

Después de la segunda guerra mundial, algunos científicos sociales y empresarios comenzaron a cooperar en estudios acerca del impacto de los cambios organizativos sobre la moral de los trabajadores, es decir, sobre la calidad de las experiencias que se tienen en el empleo.

La investigación psicológica en la industria se incrementó al reportar buenos resultados en la eficacia de los trabajadores, estos crecían en número considerable al incrementarse los mercados y aumentar la producción. Durante los 40's, el desarrollo de la psicología industrial en Estados Unidos fue extraordinario

a partir del desarrollo de la tecnología, modernos organismos y complejos negocios; éstos impusieron más demandas a los psicólogos obligándolos a mantener y mejorar la eficiencia industrial, es decir, se da un desarrollo más intenso en la psicología industrial permitiendo que el psicólogo abarcara disciplinas, no sólo en reclutamiento y selección, sino también en el ámbito de la capacitación y desarrollo.

El investigador Elton Mayo en 1945 (en Jahoda, 1987), demostró en uno de sus estudios que el incremento de la productividad no estaba tanto en función de las habilidades y condiciones físicas del trabajador como de su entorno social; cuando al trabajador se le daba el trato como persona y no como instrumento de trabajo, cuando se admitía la formación espontánea de grupos en los talleres o las fábricas la productividad aumentaba, el ausentismo y la rotación de mano de obra disminuían, sin embargo hay que apuntar que consideraba que proporcionar a los trabajadores experiencias positivas era un medio para incrementar la productividad y no un fin en si mismo.

La etapa de los años 50's es importante considerarla porque supone ya la consolidación del área, después de los servicios prestados al ejército durante este segundo periodo bélico, en el que se desarrollaron test más complejos, estudios sobre autoestima, factores sociales y motivacionales, actitudes. Lo que debe considerarse como el principal acontecimiento por su importancia posterior, es el desarrollo y proceso de autonomía de la ergonomía (investigación de las capacidades físicas y mentales del ser humano y aplicación de los conocimientos obtenidos en productos, equipos y entornos artificiales (Encarta® 2002).

Jahoda (1987), también señala que en esa década de los 50's se inicia un gran interés por parte de los psicólogos en el estudio de las organizaciones, que en la década de los 60's alcanzará su mayor auge, apareciendo términos típicamente organizacionales.

Ya en la década de los 60's, la psicología como disciplina era denominada psicología industrial, al principio se refería más al estado de trabajo y en especial a su medición, así como a la eficiencia del empleado o trabajador para elevar la producción. A las personas se les consideraba recursos de producción, junto con otros recursos organizacionales como máquinas, equipos y capital, debido a esta concepción, la administración de personas se denominaba relaciones industriales.

Así la psicología industrial había alcanzado tal nivel, que no sólo se interesaba en las características del trabajo y disposiciones físicas, sino también en las características de las redes de comunicación en las que se involucra el trabajador, además en los efectos de las normas que prevalecen en el ambiente de trabajo. La psicología industrial, evolucionó hacia un campo de examen científico, habiéndose ya establecido como una práctica profesional estable, en esta década se da una transición entre la denominación de psicología industrial a organizacional, obedeciendo al cambio en las teorías administrativas y los sistemas de trabajo que indicó un ajuste para su nombramiento (Jahoda, 1987).

Es así que término Psicología Industrial evoluciona al de Psicología Organizacional, los cambios que se pueden mencionar entre ambos son muchos, pero se puede mencionar a grandes rasgos que la psicología industrial es la aplicación o extensión de los principios de producción, y se aplican a las personas que trabajan en la empresa, por lo tanto, la psicología industrial se ocupaba de aspectos referentes a pruebas de desarrollo, de liderazgo y evaluación del desempeño, y su finalidad primordial era tratar de predecir la conducta del individuo dentro de la empresa para lograr su integración al medio laboral.

La psicología organizacional retoma los mismos objetivos que la psicología industrial, además integra el estudio de aspectos sociales y psicológicos del trabajador así como diversas situaciones que puedan presentarse en el trabajo, es decir, se interesa por el comportamiento de las personas que componen la

organización, amplia su quehacer intentado adaptar e integrar a las personas dentro de la organización y a la inversa.

Resulta conveniente aclarar que algunos autores encuentran confusión en el uso del término psicología industrial, del trabajo o de las organizaciones, por lo cual Vargas & Velasco (2002) mencionan que para evitar ambigüedades a finales de la década de los 60', se les asigna el nombre de organizaciones a las empresas que sean de producción, comercialización y servicio, tomando de ahí la psicología el término organizacional .

Es importante señalar que en los 70's y 80's la psicología organizacional va aumentando su campo de acción, convirtiéndose en una de las ramas de la psicología más importantes, debido principalmente a dos razones: la primera, porque incursiona en el estudio de las condiciones que determinan el trabajo, y la segunda, porque estudia la correspondencia entre satisfacción y niveles de eficiencia, la influencia de factores ambientales y particularmente de la tecnología del trabajo, la calidad de vida laboral, así como demás factores que aumentan la voluntad y la habilidad en el trabajador (Jahoda, 1987).

Al respecto, Dunnette & Kirchner (1987), definen a la psicología organizacional como el estudio de las organizaciones en sus procesos y relaciones con la gente que pertenece a la organización, así mismo estudia el conflicto potencial entre las personalidades de los empleados, hasta las demandas de la organización sobre ellos. En resumen, mencionan que la psicología organizacional es el estudio de la conducta humana dentro de las mismas.

Jahoda (1987), menciona que uno de sus principales objetivos de la psicología organizacional es mostrar la diversidad y complejidad de necesidades emocionales que se deben satisfacer en una persona, centra su interés en el comportamiento humano que se desarrolla en el lugar de trabajo, intentando fusionar necesidades y objetivos del trabajador y empresa, en un solo interés.

Por su parte Schultz (1992), menciona que la psicología organizacional es la aplicación de los métodos, acontecimientos y principios de la psicología a las personas en el trabajo, mediante la observación de todo aquello que se puede ver, oír, tocar, medir y registrar, por lo tanto el objeto de estudio será la conducta humana dentro de las empresas, así mismo formula y modifica procedimientos para satisfacer las condiciones a lo interno del trabajo.

La psicología organizacional se establece como una disciplina que ayuda al incremento de la efectividad en los ámbitos laborales, que influye profundamente en la dinámica de las organizaciones, sin embargo, existen nuevas necesidades en las empresas que se interesan ahora en su supervivencia, así como situaciones que rebasan el ambiente de trabajo, estas condiciones representan nuevos desafíos que orientan las nuevas directrices de las empresas y de la psicología organizacional.

Además mucho se escribió sobre organizaciones desde múltiples y variadas perspectivas, en las cuales se observa que las teorías planteadas comparten su preocupación por conseguir un mejor ajuste entre las necesidades individuales y sociales de las personas y las demandas de las organizaciones. Actualmente la psicología organizacional está orientada hacia perspectivas de mayor interés, temas que se relacionan con la estructura económica mundial y la tecnología (Vargas & Velasco, 2002).

A pesar del aparente éxito, la psicología organizacional presenta una crisis, recibiendo críticas y ataques desde muy diversos frentes. Una de las críticas se refiere a la sumisión de la psicología organizacional y de los psicólogos industriales ante la clase empresarial, convirtiéndose en meros asistentes técnicos al servicio de la dirección de personal, pues con frecuencia se establecen como defensores de los empresarios.

Sin embargo, esto ha permitido hacer una crítica y plantearse algunas cuestiones cruciales y sobre todo una reevaluación y revisión con detenimiento de lo que se ha acumulado hasta ese momento a fin de alcanzar un mínimo aceptable de unidad y coherencia teórica (Vargas & Velasco 2002).

### **1.3. FUNCIONES DEL PSICÓLOGO EN LA ORGANIZACIÓN.**

El papel de los psicólogos dentro de las organizaciones no surgió de modo fortuito, fueron las necesidades de las organizaciones en un momento lo que determinó su inserción en esta área. A través del tiempo, las funciones del psicólogo en la organización han venido ampliándose a medida que las condiciones dentro y fuera de la misma se van modificando, haciendo más complejas las tareas por resolver. Las organizaciones han tenido que crecer a un ritmo acelerado, teniendo un efecto paralelo en la psicología.

En la actualidad las organizaciones laborales destinan mayores recursos y brindan más apoyo al psicólogo para investigar e intervenir en los problemas más difíciles puesto que se reconoce que el psicólogo es el profesional que está capacitado para crear las circunstancias óptimas en la utilización de los recursos humanos. También atiende una amplia gama de situaciones que trabajar, que van desde motivación, productividad y moral hasta el manejo de conflictos interorganizaciones tales como se presentan en las empresas privadas y de gobierno.

Destacando el papel que juega la psicología en las organizaciones, es relevante mencionar la actividad del psicólogo en las áreas que producen bienes y servicios, donde el constante contacto con el área de trabajo lo convierten en especialista de actividades a desarrollarse, dependiendo de las necesidades de la fábrica o empresa. El psicólogo en su momento pretende darle un toque científico a su labor cotidiana, buscando un empleado que produzca resultados deseados

por la administración, así mismo va creando su forma de trabajo al diseñar pruebas o test que determinen o anticipen la adaptabilidad de los trabajadores hacia las funciones propias de éstos (Braverman, 1975).

Así el psicólogo pone a prueba su creatividad profesional, a través del desempeño de su trabajo, permitiendo ubicar los fenómenos psicológicos de los individuos, con el fin de obtener los resultados que justifiquen la razón de la existencia del puesto que ocupan ya sea en cualquier empresa de los sectores salud pública, educativa, producción y consumo de bienes y servicios. En estas áreas el psicólogo interviene diagnosticando problemas, promoviendo cambios en el ámbito individual y de grupos, apoyando el desarrollo del potencial de los individuos para el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones, así mismo en la planeación y en la prevención de problemáticas en individuos o grupos que requieran rehabilitación a corto o mediano plazo. El psicólogo dentro de las organizaciones se ha empleado como forjador de patrones conductuales al servicio del desarrollo empresarial (Ribes, 1986).

El psicólogo organizacional tiene como misión lograr un mejor entendimiento entre las organizaciones y las interacciones humanas, trata de detectar la influencia de un tipo de sistema en la productividad en el empleado y si hay un conflicto, brindar soluciones que propicien una adecuada interacción. Esta disciplina representa la aplicación de la psicología experimental y social, y como señalan Dunnette & Kirchner (1987), es el esfuerzo más sólido hasta ahora para entender la eficacia de la conducta humana en las organizaciones laborales, que está directamente influenciada por el comportamiento humano.

Las tareas de psicólogo comprenden en general, aprovechar al máximo los recursos humanos de la organización, dónde según Dunnette & Kirchner (1987), el psicólogo se puede desempeñar dentro de las organizaciones en diferentes aspectos, según las demandas específicas del lugar donde laboren.

Al respecto, estos autores ofrecen una clasificación ilustrativa sobre el quehacer del psicólogo según los requerimientos de la organización en que preste sus servicios:

Decisiones basadas en requerimientos institucionales:

- Selección del personal.- Es necesario estudiar cuales son los requerimientos específicos del puesto, lo que a su vez llevará a precisar las cualidades con que debe contar el individuo de modo que pueda ejecutar el trabajo en forma eficiente. Posteriormente se seleccionan a los solicitantes y se utilizan pruebas que midan sus cualidades relacionadas con la ejecución requerida para el puesto, asignándole un lugar en el cual pueda obtener una máxima eficiencia para la organización.

- Adiestramiento y desarrollo personal.- Es una plática individual con el empleado cuando sus capacidades y aspiraciones no son del todo compatibles con las empresas; en estos casos, primero se determinan las discrepancias y después se brindan soluciones como podría ser el colocarlo en un puesto más apropiado o un programa de aprendizaje que lo apoye para desarrollar nuevas habilidades, actitudes o conocimientos .

Decisiones basadas en características individuales:

- Ingeniería psicológica.- Se encarga de estudiar las características de los operadores humanos a fin de tener una base de cómo diseñar el equipo de trabajo para evitar accidentes, es decir, realiza modificaciones en el sistema industrial para que se adecuen a las capacidades del humano y provoque un trabajo eficiente.

- Motivación humana.- La labor del psicólogo es descubrir las condiciones dentro del medio industrial que den como resultado una alta motivación en los empleados y sugerir los cambios pertinentes.

Decisiones basadas en percepciones e influencias de grupo:

- Comunidades industriales y relaciones sindicato–patronales.- El trabajo radica en realizar una investigación psicológica de los canales de comunicación entre la industria y los empleados.

- Psicología del consumidor y encuestas de investigación.- El psicólogo diseña y aplica cuestionarios con el fin de conocer al público consumidor en lo referente a un producto o servicio de la empresa y los resultados los dirige para estructurar sugerencias en toma de decisiones, en desarrollar estrategias de mercado, modificar productos y mejorar los servicios de la empresa.

La aplicación de la psicología como función laboral, está dirigida a la evaluación de la conducta humana en el trabajo y ha tenido gran demanda en la aplicación e investigación de técnicas que eleven el nivel de ejecución del trabajo por medio de la capacitación en las destrezas y en las habilidades, investigando las causas que motiven el desarrollo de las individualidades en los grupos y el estudio de los efectos de los incentivos y de situaciones ambientales, estas actividades son en cierta forma valoradas por la gerencia tomando decisiones a corto, mediano y largo plazo (Soriano, 1992).

Las actividades tradicionales del psicólogo en las empresas, pueden agruparse en reclutamiento de personal, solicitando personal por medio de propaganda, contactos con bolsas de trabajo, periódicos clasificados, asistencia a juntas de intercambio de candidatos o puestos con otros colegas de empresas del mismo giro comercial, así como ferias de empleo (patrocinadas por instituciones gubernamentales), selección de personal, aplicando y calificando pruebas estandarizadas y de conocimientos, trabajando en el análisis de los aspirantes en su experiencia, capacidades, conocimiento, habilidades, valores y características de su personalidad, permitiendo encontrar elementos predictivos del desempeño laboral para decidir su ingreso a las organizaciones.

Otras actividades que el psicólogo puede desarrollar son coordinación, supervisión y aplicación de la técnica poligráfica, como prueba alternativa o complementaria a las psicométricas, el diseño de perfiles ideales a puestos, clasificación de individuos de acuerdo a la función y grado de escolaridad, conformando factores a evaluar. Elaboración de guías técnicas para la aplicación de tests psicométricos, con información referente a como conformar baterías de pruebas para la evaluación personal, planear la inducción a personal de nuevo ingreso al puesto con la historia de la empresa, también crear manuales para realizar entrevistas de selección de personal, información que incluye tipos de entrevistas (inicial o de descarte, profunda y de salida), formular preguntas en áreas de interés (trayectoria escolar, laboral, relaciones familiares e interpersonales, etcétera) susceptibles de ser evaluadas, informarse acerca de los exámenes de conocimientos técnicos dirigidos a los candidatos para los puestos.

Con la anterior descripción de algunas actividades del psicólogo se quiere resaltar la actitud positiva hacia la revisión de los fenómenos psicológicos y de las condiciones laborales donde el psicólogo puede llegar a considerarse como un especialista en recursos humanos en donde recluta, selecciona, capacita, integra, maneja las relaciones humanas y grupales, es el promotor del cambio de actitudes, orientador de personas y especialista en la organización de la fuerza de trabajo, bajo esta óptica el trabajo del psicólogo es específica y limitada, con baja probabilidad de cambio (Sánchez, 1996).

Para dejar de considerar al psicólogo como un especialista en las empresas y ver limitado su desarrollo profesional se ha considerado el concepto de potencial de desarrollo, como causa de nuevas convicciones de trabajo. Donde el potencial de desarrollo es la fuerza viva del verdadero yo, la claridad y la profundidad de los sentimientos, pensamientos, deseos e intereses, la fuerza de voluntad, los dones y las capacidades que pueda tener todo individuo, así como la facultad de expresarse y de relacionarse espontáneamente con los demás.

Un aspecto importante del potencial de desarrollo del psicólogo está en relación con la actividad que realiza, como puede ser la actualización de conocimientos, participando en alguna especialidad académica después de la Licenciatura, aprender y conocer nuevas técnicas para mejorar su trabajo, práctica constante de los conocimientos y de la experiencia adquirida y que todo esto se de en relación con funciones propias de psicólogo laboral u organizacional (Sánchez, 1996).

El psicólogo en la empresa ha tenido la necesidad de crecimiento en teoría y en investigación, porque según Gibson, Ivancevich & Donnelly (1994), la psicología representa un factor importante en la organización para lograr el incremento en la productividad, así como en la dirección apropiada de los recursos humanos.

Sin embargo, las condiciones siguen cambiando creando nuevos retos para el psicólogo, en la actualidad las nuevas necesidades que surgen también han venido gestando avances tecnológicos, de comunicaciones y de ampliación en los mercados, dándole forma a un fenómeno conocido con el nombre de globalización. Este fenómeno se describe en el siguiente capítulo.

## **CAPÍTULO II**

### **LA GLOBALIZACIÓN UNA TEORÍA DE DESARROLLO.**

#### **2.1. ANTECEDENTES DE LA GLOBALIZACIÓN.**

Antes de que aparecieran las primeras civilizaciones, el ser humano ya se había extendido por la totalidad de la superficie terrestre. La historia de las civilizaciones conocidas muestra que la gran mayoría ha tenido intentos por la expansión territorial. Las investigaciones históricas sobre cómo se fueron poblando las diversas partes del mundo, han puesto de manifiesto que los grandes océanos y la tierra, varias veces fueron recorridas en su momento por civilizaciones en su afán de expansión territorial y comercial.

En este sentido la famosa travesía de Cristóbal Colón en 1492, constituye en sí misma un hecho que abriría camino a una expansión global de la civilización europea, que conquistaría y colonizaría bajo su dominio la mayor parte del mundo, casi con la única excepción de China y Japón.

El primer tratado global de la historia, es entre España y Portugal quienes se reparten el mundo conquistado por mitades, dividiendo el mundo en dos en los acuerdos de Tordesillas (actualmente la provincia de Valladolid, España), compromiso suscrito el 7 de junio de 1494 entre el rey y la reina de Castilla y el rey de Portugal en el cual se establecía un reparto de las zonas de conquista y anexiones del Nuevo Mundo con base a una línea divisoria del Océano Atlántico.

En los siglos XVI y XVII, la inmensa transferencia de riquezas que comenzaron a fluir desde las colonias de todo el mundo hacia Europa generaron una acumulación de capital sin precedentes, esto da origen a fines del siglo XVIII al sistema capitalista industrial. En el siglo XIX se produce la primera división internacional del trabajo, básicamente asignando a Europa la producción de

bienes industriales y a los países no europeos, mayoritariamente coloniales, la producción de materias primas y alimentos traídos de todos los puntos de la Tierra.

En las últimas décadas del siglo XIX y las primeras del siglo XX, se produce una enorme expansión en el transporte, las comunicaciones, el comercio y las inversiones internacionales. Los capitalistas europeos y norteamericanos tienden a fusionarse para originar grandes empresas de capital colectivo con mayores posibilidades de influir en los mercados: denominadas corporaciones o sociedades anónimas (Ianni, 1996).

Un término especialmente usado para describir los cambios en las sociedades y la economía mundial que resultan en un incremento sustancial del comercio internacional y el intercambio cultural es la Globalización. Este término fue utilizado por primera vez en 1985, por Theodore Levitt en "The Globalization of Markets" para describir las transformaciones que venía sufriendo la economía internacional desde mediados de la década del 60's, y lo define como "un proceso fundamentalmente económico que consiste en la creciente integración de las distintas economías nacionales en un mercado capitalista mundial único" (Friedman, Farrar, Straus and Giroux, 2005).

Una importante dimensión del proceso que se destaca en la globalización es la generalización de ideas y valores en torno a los derechos civiles y políticos por un lado y los económicos, sociales y culturales por el otro, que van a dar sustento al concepto de ciudadanía global. Nadie encarna mejor este aspecto del proceso de globalización que las Naciones Unidas. La que manifiesta en su carta constitutiva y donde se han incluido ideas y valores globales que giran en torno a derechos, que fueron progresivamente ratificados por los gobiernos que se fueron integrando a esta organización en las sucesivas cumbres mundiales.

El factor que marcó más claramente el proceso de la globalización fue la transformación de las empresas con el desarrollo tecnológico después de la Segunda Guerra mundial, reemplazando a las empresas de tipo “fordista” por las de tipo “toyotismo”.

Las de tipo fordista se refiere al modo de producción en serie que llevó a la práctica Henry Ford, fabricante de coches de Estados Unidos. Este sistema supone una combinación de cadenas de montaje, maquinaria especializada, altos salarios y un número elevado de trabajadores en plantilla. Este modo de producción resulta rentable siempre que el producto pueda venderse a un precio bajo.

El modo de producción llamado “toyotismo” que tiene su origen en Japón y que consiste en la detección de la demanda y la producción del bien en función de esa necesidad específica, requiere de una enorme rapidez en la capacidad productiva y por ello la robotización e informatización agiliza el proceso industrial, de tal forma que producción acelera los tiempos de entrega de los proveedores y satisface la demanda de inmediato, así mismo se requiere mano de obra mucho más calificada que no se limite al trabajo mecánico de armado, esa manera de producir requiere de conocimientos técnicos para el manejo de las máquinas (obtenido de "<http://es.wikipedia.org/wiki/Toyotismo>).

Otros de los factores que facilitaron la globalización fueron la integración de los mercados de capital; las Empresas Multinacionales (EMN) y su influencia creciente en la economía mundial, la caída del muro de Berlín en 1989 y sobre todo el colapso de la Unión Soviética en 1991, que terminó con el mundo bi-polar de la Guerra Fría, abrió nuevos horizontes para los países de Europa del Este, que ahora están integrados en la Unión Europea (UE) donde se creó un nuevo escenario favorable a la expansión del mercado internacional (Norberg, 2002).

En la segunda mitad del Siglo XX, el comercio internacional se expande en corporaciones europeas y norteamericanas que comienzan a instalar filiales en todo el mundo, de igual forma las empresas japonesas se organizan definitivamente como Empresas Multinacionales, con un gran poder económico y político, algunos estudiosos como Friedman, Farrar, Straus y Giroux (2005), han denominado a este período como los primeros intentos de manejar de forma global el comercio.

Los esfuerzos para disminuir barreras comerciales y abrir mercados globales a la libre circulación de bienes, servicios y capital entre las naciones han creado tres zonas de actividad económica. En América del Norte, el T. L. C. (Tratado de Libre Comercio), que se creó para facilitar el comercio entre México, Canadá y Estados Unidos. En el hemisferio occidental, la Unificación Europea (E. U.) se centra en la integración de Europa, y la cooperación económica de Asia-Pacífico. Todos estos tratados y negociaciones permiten controlar los cauces de intercambio entre los países involucrados, sin embargo, aunque existe un control de flujo es evidente que la supervivencia de las empresas puede verse amenazada ya que no sólo se amplía el mercado de ofertas para sus productos sino también aumenta su competencia con otras empresas que se dedican a producir y vender los mismos productos.

El factor que se considera más importante y determinante fue especialmente el desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), entre las que se destaca Internet; la aparición y desarrollo masivo de computadoras personales (PC) en el trabajo y el hogar, que sirvió para la creciente comunicación e interdependencia de los distintos países del mundo, esto unificó mercados, sociedades y culturas dándole un carácter de global (Norberg, 2002).

En el inicio del siglo XXI el mundo vive una acelerada transformación en todos los ámbitos, estos cambios afectan todo y a todos, señalando un mundo

más interconectado, pero también amenazado por retos y nuevos problemas. Los aspectos más destacados son la necesidad de las relaciones entre países, los progresos en la técnica y la ciencia, la revolución de las comunicaciones que mantienen al mundo en franca globalización, se describe una realidad inmediata a una sociedad planetaria, más allá de las fronteras, de diferencias étnicas, políticas, geográficas y diferencias en condiciones económicas.

## **2. 2. PROCESO DE LA GLOBALIZACIÓN.**

La globalización aparece como el tema más relevante de las ciencias sociales desde fines de los 90's. La frase "los desafíos que nos plantea la globalización", aparece continuamente y hace referencia como justificativo de las principales políticas públicas a adoptar por muy antipopulares que éstas puedan ser. Se debe diversificar la mirada para dar cuenta de las variadas interrelaciones entre lo global y lo local, lo público y lo privado, lo individual y lo comunitario, la ganancia individual y el bien común, el conflicto y la construcción de consensos, la pobreza, la violencia urbana y los cambios culturales (Norberg, 2002).

La globalización es un término que se ha vuelto común en la interpretación o justificación de cualquier cambio que se produce, tanto en la esfera pública como en la privada. Su difusión deriva de la capacidad de explicar las transformaciones que se producen e impactan en la vida cotidiana. Propiamente dicho, la globalización implica la conjugación de las ventajas comparativas a nivel mundial y el aprovechamiento en los diversos mercados de capital, fuerza de trabajo y de materias primas, así como productos semiterminados y terminados para su comercialización internacional (Dabat, 1994).

También significa el aumento en la expansión y profundización de las distintas relaciones sociales, económicas y políticas, la creciente interdependencia de todas las sociedades promovida por el aumento de los flujos económicos,

financieros y de comunicación. La teoría de la globalización es un conjunto de propuestas que tienen como fin encontrar la forma de interpretar los eventos que actualmente tienen lugar en los campos del desarrollo humano, tanto científico y tecnológico, como de la economía mundial, de los escenarios sociales con influencias cultural y política, de igual forma subraya especialmente dos grandes tendencias: los sistemas de comunicación mundial y las condiciones económicas, especialmente aquellas relacionadas con la movilidad de los recursos financieros y comerciales (Norberg, 2002).

El término globalización se utiliza para referirse casi exclusivamente a los efectos mundiales del comercio y particularmente a los efectos de la liberalización y desregulación del comercio así como de las inversiones, lo que a su vez suele denominarse como "libre comercio" (en inglés: "free trade"). En este marco se registra un incremento del comercio internacional y de inversiones financieras, debido a la caída de las barreras arancelarias y la interdependencia de las naciones con la firma de tratados comerciales (Norberg, 2002).

En la actualidad por las características mismas de la globalización, se le atribuyen todos los cambios que ocurren a nivel social y político, reacomodo en la división de los modos de producción, así como de particulares movimientos en inversión de capital tanto en naciones como regiones, encontrando así las empresas multinacionales una situación óptima para aprovechar el nuevo escenario para mejorar su estructura en la esfera de la política económica internacional, mientras los gobiernos van perdiendo atribuciones ante lo que se ha denominado la "sociedad en red" (Castells, 1998).

Se puede tener ventajas para todos si las medidas a tomar en la globalización son: fomentar el comercio justo, industrialización del Tercer Mundo y mejorar sus economías, condonación de la deuda externa de los países más pobres, disminuir el gasto militar y erradicar el fraude fiscal, estudiar medidas para evitar la migración masiva así como flexibilizar las leyes migratorias que permitan

a muchos ciudadanos de países pobres ir a los países ricos (Europa, EE.UU., Australia, etcétera) para ganarse la vida y mejorar su forma de vida.

La globalización ofrece grandes oportunidades de alcanzar un desarrollo verdaderamente mundial, pero no está avanzando de manera uniforme. Algunos de los países que se están integrando a la economía mundial han logrado crecimiento económico y su pobreza disminuye gradualmente. Como resultado de la aplicación de políticas de apertura al exterior, la mayor parte de los países de Asia oriental, que se contaban entre los más pobres del mundo hace 40 años, se han convertido en países dinámicos y prósperos. En la medida que mejoran las condiciones de vida es posible avanzar en el proceso democrático, en el plano económico mejorar las condiciones de trabajo y lograr progresos en cuestiones tales como el medio ambiente (Castells, 1998).

En su dimensión económica la globalización puede ser entendida como una nueva fase de expansión del sistema capitalista que se caracteriza por la apertura de los sistemas económicos nacionales, en el aumento del comercio internacional, la expansión de los mercados financieros, la reorganización mundial en la producción, la búsqueda permanente de ventajas comparativas, competitividad que de prioridad a la innovación tecnológica, teniendo como consecuencia un movimiento mundial de tasas elevadas en el desempleo y descenso en el nivel de las remuneraciones.

La globalización es un fenómeno nuevo y aún resulta difícil predecir sus consecuencias para el siglo XXI, sin embargo es evidente para las empresas que están pendientes de los cambios que se están generando, tomando en consideración que la globalización es un fenómeno que establece exigencias específicas en el ámbito de la economía a niveles comerciales, organizativos y financieros. De tal forma que dicha globalización económica supone una total libertad para el intercambio comercial y de productos por ende, las empresas que se encuentran organizadas al tener acceso a los mercados globales tendrán que cubrir ciertos requisitos y normatividades que el mundo global establezca, pues

para subsistir las empresas deberán mantenerse a la vanguardia y la competencia entre las mismas aumentará, otro reto es la contratación de mano de obra calificada de la población joven, y la formación de población potencial a ser empleado, que es determinante para la expansión de los mercados (Castells, 1998).

Al ir evolucionando las economías, se va exigiendo a los individuos una mayor participación en el fenómeno de cambio y mejora continua como único modo para permanecer dentro de los mercados nacionales y en el mejor de los casos lograr la competitividad a nivel internacional. Quedando superada la etapa en que los fabricantes no eran presionados a producir calidad y vendían lo que podían producir y el consumidor aceptaba lo que podía comprar, en la actualidad los papeles se han invertido el consumidor exige calidad por lo tanto busca, clasifica y exige al proveedor que le proporcione lo que necesita, teniendo en cuenta el costo, calidad, servicio, disponibilidad, tiempo de entrega, etcétera.

En la actualidad, las empresas se enfrentan a un mercado altamente competido sea cual sea su giro, ya que al existir varias empresas que ofrecen los mismos productos y servicios genera competencia. En todos los países se enfrenta una activa competencia de compañías o empresas nacionales y transnacionales, esto agudizado por los tratados de libre comercio que firman los países. La globalización en sí misma es un proceso continuo y dinámico, que desafía a los países en desarrollo en el sentido de tomar en cuenta leyes de protección a trabajadores, manejo de grandes capitales (lavado de dinero), medidas de protección al medio ambiente, etcétera (Norberg, 2002).

En resumen, el proceso de globalización surge como consecuencia de la internacionalización cada vez más acentuada de los procesos económicos, conflictos sociales y de fenómenos políticos-culturales. La causa de la globalización de la economía mundial es la transformación del capitalismo con aumento en la capacidad de penetración en los distintos mercados. En el caso de

los países de América Latina, entre ellos México, la apertura hacia la globalización comenzó hacia mediados de los ochentas en su política comercial. Se inició la apertura o liberalización de su mercado interno abandonando las políticas de sustitución de importaciones que hasta entonces habían orientado su desarrollo industrial por más de tres décadas. Esta liberalización implica privatización, desregulación y reestructuración de la industria a nivel mundial (Dabat, 1994).

### **2. 3. GLOBALIZACIÓN Y EL NUEVO TIPO DE TRABAJO.**

Cuando las organizaciones empresariales logren una adaptabilidad a los cambios del mundo global y además tengan un lugar competitivo en el mercado, deben de tener perfectamente bien definidos sus objetivos y si es posible adaptarlos a las exigencias mundiales. Sin embargo, esto sólo constituye una parte del éxito de la organización empresarial, el complemento son las personas que forman parte de ella al realizar su trabajo, con lo cual contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la organización y al logro de la meta principal de dicha empresa, teniendo en cuenta que para alcanzar los objetivos es indispensable establecer un plan de acción que defina a la organización o empresa.

En la globalización, la dinámica de capitales, la situación económica y el funcionamiento de las empresas dependen de los vínculos entre lo que hago y lo que se consume en el mundo, un elemento esencial e indispensable es la mano de obra calificada que también tiende a globalizarse. Es decir, los analistas financieros, los grandes investigadores, los tecnólogos, gente de esos niveles también son en la actualidad parte del mercado global de trabajo (Castells, 1998).

Tener un nuevo tipo de economía, tiene como consecuencia nuevos modos de producción, nuevas actividades, nuevos productos y nuevas características para el trabajador y el desempeño del trabajo, dando como resultado dos tipos de

trabajos; uno es el trabajo autoprogramable y otro el trabajo genérico (Castells, 1998).

El trabajo autoprogramable es el que desarrolla aquel trabajador que tiene una capacidad instalada en él o ella de poder tener la posibilidad de redefinir sus capacidades conforme va cambiando la tecnología y conforme cambia a un nuevo puesto de trabajo. En estos momentos lo que la gente aprende, en bachillerato, en la formación profesional o en sus primeros años de vida profesional, quedará obsoleto rápidamente por la innovación en las tecnologías.

Se calcula que, en estos momentos, una persona que empiece su vida profesional ahora, a lo largo de su vida cambiará, no sólo de puesto de trabajo, sino de profesión, más o menos cuatro veces. Lo cual quiere decir que aquellas personas que sean capaces de redefinir lo que tienen que hacer, volver a aprender, entrar en el saber de cómo hacer las nuevas tareas, nunca se quedarán obsoletas. Lo importante es tener una capacidad general educativa de cultura general, de capacidad de asociación, de saber que necesitas para las tareas que tienes que hacer, dónde buscarlas, cómo aprenderlas y cómo aplicarlas. En resumen, tener un nivel intelectual general aceptable, lo cual implica toda una redefinición del sistema de educación, que sería la capacidad social de crear vínculos que relacionen el trabajo y la educación (Castells, 1998).

El trabajo genérico es lo que la gente simplemente tiene en sus capacidades humanas con un nivel de educación más o menos básico; que simplemente recibe instrucciones y ejecuta órdenes y que incluso no le dejan hacer más que eso. Este tipo de trabajo es el que efectivamente puede ser eliminado fácilmente desde el punto de vista de la empresa.

Este trabajo genérico coexiste con máquinas en el mismo mercado de trabajo, o sea una empresa puede tener la opción: "de emplear a una persona o utilizar una máquina en lugar de esta persona, o bien traer producto producido por

un obrero que cueste diez veces menos". En esa relación es donde hay una reducción de las capacidades de la fuerza de trabajo de este tipo, el trabajo genérico pierde capacidad de negociación, para entenderse pierde valor.

Eso no quiere decir que pueden ser eliminados en una simplemente relación de costo y beneficio, comparando al trabajo genérico con una máquina. Ninguna empresa puede hacer un cálculo tan ajustado, pero lo hace el mercado por la empresa. Es decir, las empresas que más o menos intuitivamente encuentran la combinación óptima avanzan y las que no se hunden. Eso sería un poco esa división fundamental, que no es una división social, sino tecnológica (Castells, 1998).

Aquellos que sólo ofrecen su fuerza de trabajo y no tienen un poder individual en el mercado al ser individuos genéricos, reemplazables por máquinas o por trabajo importado de otras partes, pierden capacidad de negociación, porque "si no quieres tú, mira todos los que están en fila formados". Esto puede ser la base del fenómeno de incremento de desigualdad social y de incremento de polarización. Polarización es que los ricos son más ricos y los pobres son más pobres. Desigualdad es que hay más diferencias, aunque a lo mejor todo el mundo podría ser más rico. Están produciéndose a nivel mundial los dos fenómenos: mayor desigualdad y mayor polarización (Castells, 1998).

El mismo autor menciona a un especialista japonés, Nonaka, que ha hecho grandes estudios empíricos donde muestran que una gran parte de la productividad de las empresas japonesas depende de lo que él llama el conocimiento no explícito, que es el conocimiento que tiene un trabajador de qué pasa en la empresa, en el proceso de trabajo y en la cadena de montaje. Son los famosos grupos de calidad del trabajo en equipo que consisten en eso, que los trabajadores se reúnan y hagan explícito el conocimiento implícito que el trabajador tiene de la empresa.

Nonaka menciona que el trabajador pierde conocimiento específico si cambia de empresa, al continuar más tiempo en el mismo trabajo va adquiriendo una especie de capital profesional y que no es simplemente un nivel tecnológico, sino una experiencia que va guardando como moneda de negociación para las próximas relaciones laborales. Por lo tanto los estudios empíricos de Nonaka demuestran que es baja la productividad de cualquier trabajador cuando es poco el tiempo que tiene en la empresa.

Este razonamiento se vincula con el de Applegarth (1992), el cual señala que para que los empleados desempeñen con efectividad sus tareas y funciones deberán saber qué es lo que deben hacer y cómo deben realizarlo. La forma en que la organización asimile el qué y cómo cumplir tareas y funciones de manera eficiente, tendrá respuesta esencialmente de los factores que influyen en el logro de los objetivos en la organización.

Por lo tanto existe algo más que la tecnología, es la capacidad de adaptarse a un proceso, que se ha llamado la experiencia de la empresa. Donde se requiere que el trabajador tenga interés en comunicar ese conocimiento obtenido dentro de la empresa. Si el trabajo es precario, su conocimiento se lo guarda y lo va dando poco a poco en distintas empresas y de distinta forma (Applegarth 1992).

También Castells (1998), menciona que a nivel de la sociedad en general, la capacidad de individualización de la fuerza de trabajo hace que los trabajadores puedan tener una relación muy individualizada en función de sus características con su empleador o contratante. De igual manera plantea lo fundamental que significa una fragmentación de las empresas y con una creciente individualización del trabajo, así como de los trabajadores, donde se disminuyen las relaciones entre sindicato y empresa. Es decir, es muy difícil mantener la negociación colectiva cuando ésta se individualiza. Lo cual se está produciendo en todos los países así como una fuerte baja de afiliación sindical. Además existen

intervenciones directas de los gobiernos para disminuir el poder sindical en todo el planeta.

Aparte de que uno esté afiliado o no a un sindicato se plantean dos grandes problemas: uno, que se trata de acabar con una de las instituciones centrales del pacto de consenso social y político en nuestras sociedades, que es un sistema de relaciones industriales estable a partir del sistema de instituciones, de acuerdos, etcétera; dos, que no solamente se intenta terminar con la relación sindicatos-trabajadores, sino también mover las bases financieras y organizativas del estado de bienestar, porque en la medida en que la relación del trabajador a la empresa es individual y las garantías de seguridad social son individuales, hay una relación cada vez más distante entre las garantías de ese trabajador y el sistema general de seguridad social (Castells, 1998).

Se buscan sistemas individualizados de garantías, es decir autonomía de la relación laboral con lo cual, el conjunto del beneficio de las relaciones industriales y del estado de bienestar entra en crisis, no sólo de financiación, sino de solidaridad social. El resultado son efectos negativos sobre los trabajadores y las relaciones industriales.

Estos efectos obligan a una redefinición de las relaciones laborales, redefinición en la que, no sólo están interesados sindicatos y trabajadores, sino la sociedad en general, porque adonde se está yendo es únicamente a la pobreza y a la exclusión social. Sin perder de vista que es el conjunto de instituciones las que permiten una convivencia social y no una sociedad de individuos en competitividad y agresividad constante.

A través de esa relajación de los vínculos existentes, lo que se pierde son las instituciones de unión social y se pasa a una sociedad formada por redes de individuos, lo cual implica toda clase de cosas. La sociedad está preocupada por intentar encontrar fórmulas de reconstitución del tejido social, de reorganización

de un contrato social, etc., pero es mejor que todos intentemos darle al problema una solución (Castells, 1998).

#### **2. 4. EXIGENCIAS DEL MERCADO.**

Los cambios vertiginosos a nivel mundial en individuos y organizaciones ha provocado tal competitividad que ser líder hoy en día, no garantiza el éxito mañana. Es así que la alternativa es prepararse para adquirir conocimientos y habilidades que permitan hacer frente a este contexto. La verdadera supervivencia de los negocios depende de que se definan en la sociedad los modos de comportamiento universal, además una manera de pensar completamente nueva, una que considere al mundo entero como un sólo mercado.

Lograr la permanencia en el mercado, presupone entender que la calidad del producto ofrecido no puede ser el resultado de un departamento aislado dentro de la cadena de producción sino del esfuerzo acumulado de todos en un trabajo coordinado para la obtención de calidad, el contexto empresarial está rodeado de un alto grado de competencia, el cambio se ha generado a un ritmo impresionante, donde las decisiones exigen una visión precisa del mercado y una habilidad de respuesta acorde a las necesidades del mismo (Kossen, 1995).

La existencia de la competitividad entre empresas lleva al cuestionamiento de las capacidades y conocimientos, elementos indispensables de cualquier organización en la carrera empresarial, implica hablar de actitudes para competir con otras organizaciones que se esfuerzan por ganar a través de sus productos y servicios. Competir en este mercado global requiere contar con una capacidad de apertura y flexibilidad para pasar de un estado de competencia nacional a otra a nivel mundial, de otra manera no sería posible estar al nivel de las exigencias y requisitos impuestos por la globalización.

Para muchas compañías importantes globalizar sus operaciones es una cuestión de supervivencia, y esto significa modificar en forma radical sus sistemas de trabajo, así mismo las organizaciones no sobrevivirán en este mercado global sin una capacidad de adaptación al cambio (Kossen, 1995). Esto quiere decir que la globalización rebasa, la orientación exportadora empresarial y requiere de una reestructuración de sus procesos productivos (tecnología), de su organización corporativa, de sus métodos y fuentes de financiamiento, así como de sus capacidades de mercadotecnia.

De acuerdo con Zapata (1994), los retos importantes que enfrenta América Latina, y muy especialmente México, se pueden resumir de la siguiente manera: reto en la modernización tecnológica, con los consecuentes esfuerzos de investigación, protección y transferencia de tecnología, mejorar la capacitación de su fuerza laboral para elevar su productividad, eficiencia administrativa tanto en el aparato público como en la gestión empresarial privada, superar prácticas tradicionales que cobijan procesos obsoletos o inaceptables en el mercado internacional, construir la infraestructura necesaria para la transformación productiva y mejorar en el acceso a los medios de producción.

Especialmente en el caso de las corporaciones mexicanas implicaría superar su rezago tecnológico y administrativo para enfrentar la competencia internacional, mejorar en la operación directa de empresas en el exterior. Y así obligar a que México se modernice y permita acceder a un mejor y racional manejo en lo económico, a una mecánica social que permita enfrentar estas necesidades del mundo y las urgencias propias que tiene el país, derivadas de una población que aumenta de manera acelerada.

Indudablemente las empresas contemporáneas están llamadas a vivir en un mundo cambiante. El cambio es permanente en lo social y en lo tecnológico, por lo tanto las empresas que quieren el éxito deben tener la capacidad de adaptación al

cambio, y eso equivale a innovación y creatividad en oposición a conducta repetitiva o rutinaria.

Innovar implica cambiar, y dichos cambios no tienen que ser exclusivamente técnicos, sino que deben abarcar todos aquellos recursos de productividad y rendimiento. Los cambios en lo técnico incluirían la modernización de la maquinaria y la automatización, así mismo cambios en los recursos humanos que se refieren a transformar al personal de hombres rutinarios en hombres innovadores.

Son muchas las exigencias que la globalización hace a las organizaciones, sin embargo es necesario destacar que el elemento fundamental, el que hace funcionar a las demás partes de una empresa, es el capital humano y es este factor con quien el psicólogo trabaja para optimizar sus capacidades y potenciales, echando mano de distintos recursos entre los cuales destaca la satisfacción laboral entre los trabajadores como medio para alcanzar los objetivos de la organización (Dabat, 1994).

Todas estas nuevas condiciones sumadas, representan un reto para los empresarios y en particular para los psicólogos encargados del manejo del capital humano, especialmente en México que es un país con muchos rezagos que necesita superar para poder competir dignamente con otros países, uno de esos rezagos es que no se cuenta con una cultura que promueva el desarrollo laboral como un vehículo que incremente la productividad y su calidad.

## **CAPÍTULO III**

### **SATISFACCIÓN LABORAL.**

#### **3.1. ANTECEDENTES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.**

La mayoría de la gente al enfrentar la pregunta de por qué trabajamos, responde que es por dinero ya que con él se consiguen satisfactores, pero no puede explicarse en forma tan simple situaciones complejas que mueven a los hombres a trabajar, se debe señalar que aparte de trabajar por dinero, también es por satisfacer necesidades de crear (elaborar o producir), se debe de añadir la necesidad de actividad, la necesidad de tener interacción social, de lograr estatus social, sentirse eficiente y poder enorgullecerse del trabajo realizado.

Las satisfacciones proporcionadas por el trabajo, contribuyen al bienestar general del individuo y a su sentimiento de valor personal. El hombre tiene muchas necesidades fisiológicas, psicológicas y otras propias de la cultura. El trabajo proporciona una manera de satisfacer tales necesidades y de adquirir un sentido de importancia ante sí mismo y ante los demás.

En la actualidad se ha estudiado la motivación a diversos niveles, inclusive los más complejos, obteniendo una enorme cantidad de hechos y hallazgos experimentales, que unidos a numerosas teorías se han propuesto explicar lo que sucede entre ciertas condiciones antecedentes y cierto comportamiento posterior, en sólo una palabra "motivación".

Las teorías más primitivas son simples especulaciones como las de Murray (1938) y McDougall (1950), quienes se limitaron a hacer listas de necesidades y afirmar que los hombres actúan porque buscan satisfacer la necesidad o el instinto de actividad o de exploración, las teorías de la motivación han alcanzado un alto grado de refinamiento y están mucho más allá de estas afirmaciones.

Probablemente la más completa es la teoría motivacional de Abraham Maslow (1970), que cuenta con una base científica sólida. Así mismo presenta una clasificación de las necesidades básicas del hombre y según él, los motivos se agrupan en una jerarquía que va de los más fuertes y dominantes hasta los más débiles y donde estar en las necesidades superiores implica que las anteriores se han satisfecho previamente, en forma simplificada la escala de necesidades es la siguiente:

- Necesidades fisiológicas.- Hambre, sed, actividad física, sexo.
- Necesidades de seguridad.- Tanto física como psicológica.
- Necesidad de pertenencia y afecto.- Hallar una respuesta de pertenencia afectiva en el otro.
- Necesidad de autoestima.- Lograr una evaluación estable y alta de nosotros mismos, con base en el auto-respeto y la estimación de los demás.
- Necesidad de autorrealización.- Poner en actividad las fuerzas que poseemos, realizar de forma creativa actividades que nos integre como seres humanos.

Dentro del marco de la motivación general, se debe de estudiar la motivación laboral porque es la situación de trabajo la que el hombre está buscando realizar, para poder satisfacer la mayoría de las necesidades anteriores que propone Maslow (1970). Además sirve como marco de referencia para ayudar a entender que la motivación se aplica a todos los niveles laborales.

Los complejos factores que mueven a un individuo a trabajar no pueden ser reducidos a una motivación puramente económica. Una afirmación de este tipo es errónea ya que, si la motivación fuera simplemente económica bastaría con subir los sueldos para motivar a los empleados a subir su productividad, pero la experiencia no muestra que sea así, las personas trabajan a pesar de tener sus necesidades económicas completamente satisfechas.

El investigador Lawler (1973), ha descrito dos tipos de motivación laboral: motivación intrínseca y motivación extrínseca, estos tipos de motivaciones son resultado del desempeño en el trabajo.

En la motivación extrínseca, el empleado señala conductas de trabajo atribuibles a resultados derivados de diferentes fuentes del mismo trabajo (compañeros de trabajo, supervisor del empleado o la organización misma, etcétera).

En un estado de motivación intrínseca, el empleado muestra comportamientos que se derivan del trabajo mismo (las relaciones interpersonales, la autorrealización, el nivel de recompensa que el individuo cree que debe recibir, etcétera). En general, se asocia a la necesidad de completar las propias potencialidades, que incluyen habilidades y rasgos del individuo, el tipo de esfuerzo que la persona aplica para realizar un trabajo eficaz, el deseo de las personas por investigar, explorar y dominar su entorno. Además tiene importancia para el individuo triunfar en tareas desafiantes y asumir responsabilidades, las personas dicen estar más intrínsecamente motivadas cuando se perciben a sí mismas como la fuente de su comportamiento.

Con respecto a los factores que determinan la motivación laboral Lawler (1973), menciona que los factores propios y ajenos del trabajo son:

- Factores del trabajo en sí.- Como parte importante en la motivación, en primer plano se contempla el sentimiento que los trabajadores han desarrollado en y hacia su trabajo, no sólo es para producir y dar resultados, también dependen de su salud física y mental así como de las condiciones que lo circundan, los cambios que se pudieran realizar a las condiciones de trabajo no servirán de motivación si las relaciones entre la empresa y los trabajadores son insatisfactorias.

- Factores ajenos a la situación de trabajo.- Es indudable que factores del hogar y otras actividades del trabajador tienen efectos importantes en su motivación. Este tipo de factores como el estado de ánimo, conflictos de relaciones personales, etcétera, son importantes y se deben considerar al motivar al trabajador, ya que cualquier esfuerzo que haga la organización por aumentar la motivación en el trabajador puede que no tenga mayor eficacia si existen problemas externos a la situación de trabajo (familiares o sociales).

Wyatt, Fraser & Stock (1982), mencionan que la motivación para trabajar suele hacer referencia a disposiciones conductuales, es decir, selección, fuerza e intensidad del comportamiento, la motivación laboral se analiza como un sentimiento frente al trabajo y las consecuencias derivadas del mismo e implica tanto la cobertura de necesidades básicas, como la relación entre expectativas o recompensas percibidas como adecuadas frente a la recompensa real obtenida

Los mismos autores señalan a las motivaciones como situaciones complejas que mueven a los hombres a trabajar y además señalan que el trabajo asalariado estaría determinado por las siguientes circunstancias:

- Proveer al trabajador con un salario por sus servicios (dinero).
- Emplear la energía física o mental del trabajador (actividad).
- Dar al trabajador ocasión de entrar en contacto social con otras personas (interacción social y autoestima).
- Definir, al menos parcialmente el estatus social del trabajador (estatus social).
- Dar oportunidad de contribuir a la producción de bienes y servicios (eficacia).
- Dinero.- Éste cumple el papel de ser un instrumento para obtener resultados deseados, adquiere importancia como medio para la satisfacción de necesidades. Así mismo es un reforzador universal, probablemente uno de los pocos que tiene ese carácter de universalidad; con él se pueden adquirir diversos tipos de refuerzos, se puede acumular previendo necesidades futuras o usarse para producir más dinero. La gente no trabaja por un papel con valor intrínseco en sí mismo, trabaja porque el dinero es un medio para obtener cosas, sin embargo el

dinero no es la única fuente de motivación en el trabajo, como se ha comprobado por medio de diferentes estudios.

Como el realizado por los autores Wyatt, Fraser & Stock, en 1982, en los E.E.U.U. a gente que en ese momento del muestreo tenía trabajo y obtuvo como resultado que el 80% de los trabajadores afirmaron que seguían trabajando a pesar que sus necesidades económicas estuvieran completamente satisfechas, también encontraron que el dinero juega un papel importante como factor motivacional de forma diferente a cada nivel laboral, en profesiones calificadas el porcentaje del deseo de seguir trabajando sin el refuerzo monetario resultó más alto que a nivel de obrero no calificado.

¿Existe en nuestro mundo alguna organización social en la cual la gente trabaje sin recibir ningún incentivo monetario?. La respuesta es afirmativa. El ejemplo más claro e importante en el mundo actual son los kibutz de Israel. En un kibutz la gente no trabaja por dinero, no se le paga nada por su trabajo; en estas granjas colectivas el trabajo tiene un significado sumamente diferente del significado que tiene en otras situaciones.

Un kibutz consta de 50 a 1000 personas que viven en comunidad, trabajan y comen juntas y poseen todos los bienes en común. El kibutz les proporciona todo lo que necesitan, alimentación, habitación, ropa, cigarrillos, escuelas, etc. La gente trabaja sin tregua desde el alba hasta después del mediodía; no existe el incentivo de la propiedad privada ni del dinero para trabajar, pero todo lo hacen en la medida de sus fuerzas.

Lo importante de esta experiencia es que la civilización de los kibutz no es un sueño, sino una realidad muy concreta y tangible, que ha pasado la prueba de generación en generación. Parece ser que la motivación del hombre para trabajar en condiciones difíciles u hostiles no es la simple adquisición de bienes personales.

- Actividad.- Además de la motivación de tipo económico, se sabe que la gente trabaja para ejercitar sus músculos, su capacidad verbal o sus habilidades intelectuales. El esfuerzo físico y mental que se requiere para ejercer una tarea tiene implicaciones que se consideran positivas y deseables. La inactividad continuada parece ser más negativa y desagradable que el trabajo intenso. Una gran cantidad de trabajadores gustan de realizar su trabajo porque los mantiene ocupados y activos, les disgustaría no trabajar porque no sabrían que hacer con su tiempo libre. El hombre busca sentido en todo lo que hace y esto se relaciona en forma compleja con la manera de utilizar las energías vitales. Este consumo de energía llena el tiempo del empleado e inhibe la aparición del ocio y del aburrimiento.

- Autoestima.- El hecho de trabajar se asocia en nuestra cultura con una valoración positiva y el no trabajar con una valoración negativa. Se reprueban a las personas que no trabajan a menos que tengan fuertes razones para no hacerlo, tales como edad o enfermedad. La opinión que el individuo tiene de sí mismo es importante en función del trabajo, de la excelencia en su ejecución y de la forma como la sociedad reconozca la importancia de esa labor que se está desempeñando, es importante conocer que la autoestima se relaciona con variables como: la libertad relativa para actuar en el trabajo, relativa autoridad y responsabilidad, así como mayor oportunidad de interacción social.

- Interacción social.- El buen rendimiento de los hombres al trabajar depende de que perciban un ambiente laboral agradable o no hostil, buenas relaciones con sus compañeros de trabajo, con los supervisores y los jefes. El grupo de trabajo comienza siendo un medio para un fin, se convierte con el paso del tiempo en un fin en sí mismo, la persona va a trabajar porque es importante estar en compañía de sus colegas, haciendo lo mismo que ellos hacen, disfrutando de su mismo estatus, teniendo sus mismos intereses, actitudes y obligaciones.

- El carácter social del trabajo. En la mayor parte de los casos el trabajo se realiza en presencia de otras personas, sean compañeros o supervisores; inclusive en los trabajos profesionales se tiene en cuenta al cliente. Se ha encontrado que el principal factor en el trabajo es el aspecto social, término utilizado para referirse a los contactos realizados entre los trabajadores y sus actividades relacionadas con el trabajo.

Es importante la relación del trabajador con sus compañeros y su supervisor inmediato, ya que la motivación en el trabajo no proviene del contacto social en abstracto, sino de aquellas clases de contacto social que están de acuerdo con los factores de personalidad de cada trabajador, para unos será la oportunidad de tener relaciones afectivas, para otros será la posibilidad de influir en las demás personas o el gozar de la protección de los superiores (Wyatt, Fraser & Stock, 1982).

- Estatus social.- El estatus social probablemente desempeña un papel importante de facilitador en la satisfacción de necesidades de relación y de crecimiento. Factores que ayudan a determinar el estatus de un trabajo son las habilidades o conocimientos requeridos para desempeñar el trabajo, la categoría o posición jerárquica dentro de la organización, salarios y antigüedad, entre otros.

El prestigio de un individuo es muchas veces consecuencia de su ocupación. En casi todos los casos al identificarse el individuo por medio de su ocupación, los demás se forman una serie de expectativas y de estereotipos relacionados con la profesión en cuestión, sin tener en cuenta las diferencias individuales dentro de la misma.

El prestigio de una profesión es uno de los factores motivacionales que atraen al individuo a participar en ella. Una ocupación posee mayor estatus que otras y las personas se identifican más fácilmente con las de mayor estatus.

Dentro de una misma ocupación, la motivación para trabajar puede estar determinada por el lugar que se ocupa en la jerarquía.

La noción de prestigio de una ocupación está claramente relacionada con la cultura a la cual pertenece el individuo y con la subcultura del trabajo. Está relacionada igualmente con las diferentes subculturas que existen dentro de una cultura, por ejemplo para un grupo determinado las profesiones técnicas tienen todo el prestigio, en otro grupo lo tiene las artes, para otro las ciencias, lo importante es tener el mejor prestigio dentro del grupo.

- Eficacia.- La motivación con base en el enfoque de eficacia, debe reflejar la sensación que resulta del trabajo bien hecho. En la época actual el individuo hace una parte mínima en el proceso de producción, siempre la misma parte, esto tiene una importancia fundamental en los trabajos donde se requiere de un alto grado de habilidad. Esta función productiva (eficacia), puede constituir una razón básica para el trabajo.

Garmendia y Parra (1993), plantean un modelo más integrado donde proponen que la habilidad, la motivación y percepción personal del trabajo, son elementos que se combinan para generar un buen desempeño o rendimiento eficaz. Y a su vez un desempeño eficaz genera recompensas, que si el individuo las juzga como equitativas generará la satisfacción y el buen desempeño subsecuente. Esta satisfacción y el nivel de semejanza entre las recompensas recibidas y deseadas, influirán en la motivación del individuo, de modo que se conforma un sistema que se retroalimenta constantemente.

Los mismos autores (Garmendia y Parra, 1993), señalan que la interpretación tradicional de ver a los motivos como necesidades quedó rebasado, ya que las más recientes investigaciones consideran como "motivos", no sólo las necesidades sino también los valores, objetivos, metas, emociones (consideradas

como estímulos para la acción), que se tienden a enfatizar en el rol del ambiente laboral.

El estudio y comprensión del proceso de motivación laboral y de los elementos que lo activan no es tan simple. La dificultad radica fundamentalmente en la naturaleza misma de los motivos. En primer lugar los motivos son difíciles de medir y operacionalizar ya que radican en el interior del individuo. Son constructos no observables directamente sino inferidos (Dunnette & Kirchner, 1965, en Locke & Henne, 1986).

No todas las personas tienen los mismos motivos laborales, existen individuos orientados hacia cubrir sus necesidades de valores instrumentales tales como: dinero, estatus, etcétera, y otros cuya orientación laboral está más relacionada con el desempeño del trabajo en sí mismo. Las metas e intereses laborales que una persona tiene cuando empieza a trabajar puede que no sean las mismas que cuando lleve veinte años trabajando en el mismo lugar. Además la variación de la motivación en los individuos no sólo se refiere a los tipos de motivos sino también a su intensidad, dirección y persistencia del comportamiento.

En su intento de clasificar y enumerar los elementos motivacionales básicos propios del individuo que afectan a la conducta laboral, Steers & Porter (en Locke & Henne, 1986), proponen entre otros los intereses y actitudes, también hacen referencia a las necesidades, valores, metas, emociones, percepción de autoeficiencia y expectativas.

La complejidad del tema de motivación laboral estriba en la propia dificultad de dar la definición, pero se pueden destacar dos grupos: uno que se centra en que es un conjunto de sentimientos positivos que los empleados perciben en su trabajo y otro que propone que es un conjunto de actitudes laborales que tienen relación con aspectos específicos del trabajo. El estudio de la motivación laboral se ha considerado tradicionalmente, como consecuencia de las acciones en el

trabajo para así poder anticiparse a ciertas cuestiones laborales, por ejemplo si me esfuerzo más en el trabajo puedo obtener un ascenso.

Una persona se sentirá satisfecho con su trabajo cuando como consecuencia del mismo, experimente sentimientos de bienestar al ver cubiertas adecuadamente sus necesidades, teniendo de base los resultados conseguidos en el trabajo y considerando que la recompensa obtenida es aceptable a la ejecución desempeñada. Todo lo escrito con anterioridad muestra que en el desempeño del trabajo y la forma en como el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa darán como resultado esa sensación de satisfacción en el trabajo o satisfacción laboral.

### **3. 2. IMPORTANCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.**

Para entender a que se refiere el término satisfacción laboral, primero se debe conocer la definición de trabajo, se tiene que existen muchas y una de ellas considera el trabajo como el esfuerzo humano aplicado a la producción necesaria para suministrar bienes o servicios en beneficio propio o de otros, el trabajo puede ser físico, mental o emocional. El trabajo también tiende a diferenciarse entre gratuito y remunerado.

El trabajo gratuito se realiza sin compensación alguna. El trabajo remunerado se considera como el empleo que se encuentra bajo contrato a cambio de un sueldo o salario, suele ser considerado como un intercambio de esfuerzos en un lugar determinado y dentro de un horario específico, estas características están asociadas a la industria en su conjunto (organización, fábricas y oficinas). Así mismo se considera que la satisfacción es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el cumplimiento del deseo o del gusto, estableciendo un equilibrio entre una necesidad o necesidades y el objeto o los fines para obtenerlo (Encarta® 2002).

De los primeros estudios teóricos sobre la satisfacción en el trabajo son los de Hoppock en 1935 (en Peiro & Prieto, 1996), las investigaciones las realizó con grupos numerosos de trabajadores y con diferentes variables en un intento de encontrar relaciones significativas entre satisfacción laboral y un buen estado de ánimo, actitudes positivas en la vida privada y laboral con salud física y psíquica. De igual forma obtuvo correlaciones entre insatisfacción y ausentismo, así mismo correlación entre insatisfacción y retrasos, también señala que la satisfacción laboral es una expresión de necesidad que puede o no ser satisfecha.

Otra de las teorías es la formulada por Herzberg en 1959 (en Peiro, & Prieto, 1996), teoría denominada de los dos tipos de factores o teoría bifactorial de la satisfacción. Donde postula la existencia de dos grupos o clases de aspectos laborales: un primer grupo, extrínsecos al trabajo mismo, denominados "de higiene o mantención", entre los que podrán enumerarse: el tipo de supervisión, las remuneraciones, las relaciones humanas y las condiciones físicas de trabajo. Y un segundo grupo, intrínsecos al trabajo, denominados "motivadores", entre los que se distinguen: posibilidades de logro personal, promoción, reconocimiento y trabajo interesante.

Los primeros son factores que producen efectos negativos en el trabajo si no son satisfechos, pero su satisfacción no asegura que el trabajador modifique su comportamiento. En cambio, los segundos son factores cuya satisfacción si motiva a trabajar para desplegar un mayor esfuerzo.

Con el fin de evitar la insatisfacción en el trabajo Herzberg (en Peiro, & Prieto, 1996), sugiere mecanismos de actuación dirigidos a que mejoren las condiciones del trabajo (el salario, la seguridad en el trabajo, la supervisión), enriquecer y reestructurar las tareas del trabajo, con el fin de dotar de mayor interés y significación al trabajo. Proporcionar al trabajador mayor autonomía, responsabilidad y control de su propio trabajo, asignar tareas nuevas, más

especializadas que supongan una unidad natural y completa de trabajo, así como ofrecer al trabajador información directa sobre los resultados de su trabajo que generarán sentimiento de logro y pertenencia.

Locke en 1976 (en Peiro, & Prieto, 1996), definió la satisfacción laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". Menciona que no siempre se reflejan las diferentes variables que pueden incidir en la satisfacción laboral. Circunstancias y características del propio trabajo y las individuales de cada trabajador condicionarán la respuesta afectiva de éste hacia diferentes aspectos del trabajo. Así mismo menciona, que las características personales son las que determinarán los umbrales personales de satisfacción e insatisfacción, aspectos como la edad, sexo, formación, aptitudes, autoestima, entorno cultural y socioeconómico, historia personal y profesional, son los que van a ir delimitando determinadas expectativas y aspiraciones respecto a las áreas personal y laboral.

Robbins (1998), establece que en la satisfacción laboral existen dos tipos o niveles de análisis:

- Satisfacción general,- Indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.
- Satisfacción por facetas de menor o mayor grado frente a aspectos específicos de su trabajo.- Como son reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa.

También (Robbins, 1998), señala que el empleado se sentirá satisfecho con su trabajo cuando, como consecuencia del mismo, experimente sentimientos de bienestar además de ver cubiertas adecuadamente sus necesidades, teniendo de base los resultados conseguidos y considerando que la recompensa obtenida es aceptable a la ejecución de la tarea desempeñada, así mismo esta satisfacción laboral se relaciona con el desempeño laboral y clima organizacional de la empresa, en ese mismo sentido señala como la actitud del trabajador frente a su

propio trabajo está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Las actitudes del trabajador son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto, así como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "debería ser"; generalmente son las características personales (necesidades, valores y rasgos de personalidad del empleado), las que afectan la percepciones del "debería ser". Otros aspectos que afectan la percepciones del "debería ser" son: comparaciones sociales con otros empleados, las características de empleos anteriores y los grupos de referencia (Robbins, 1998).

Para los autores García & Ovejero (2000), la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es decir el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral. Para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha. Mediante el estudio de la satisfacción, los directivos de la empresa podrán saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal. Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa, según sean los resultados que se estén obteniendo. La eliminación de las fuentes de insatisfacción conlleva en cierta medida a un mejor rendimiento del trabajador, esto se ve reflejado en una actitud positiva frente a la organización.

Los mismos autores (García & Ovejero, 2000), hacen mención de dos enfoques sobre la teorías de la satisfacción en el trabajo. Un primer enfoque, está basado en el modelo de las expectativas, donde la satisfacción en el trabajo está en función de las discrepancias percibidas por el individuo entre lo que él cree debe darle el trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación.

Un segundo enfoque teórico, plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el

producto o resultado obtenido. Esta misma tendencia plantea también que esta satisfacción o insatisfacción es un concepto relativo y depende de las comparaciones que haga el individuo en términos de resultados obtenidos por otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia. Que a manera de resumen señalan que "la satisfacción en el trabajo es la discrepancia entre lo que un individuo espera obtener en su trabajo y lo que realmente se obtiene de él en comparación a sus compañeros.

También hacen mención de diferentes investigaciones que ellos realizaron (García & Ovejero, 2000), donde la tendencia común de la satisfacción se da con más frecuencia en función de la experiencia laboral (la antigüedad en el trabajo como la posible causa de mayores recompensas en el trabajo), de la calificación (estatus) y de los ingresos.

Un ejemplo es la investigación de Clark, Oswald & Warr (1996), que realizaron un estudio en empleados británicos, donde se muestra como la satisfacción laboral está relacionada con muchas situaciones personales en forma directa y no sólo en lo que se refiere al trabajo. La información que manejaron fue de datos entregados por el British Household Panel Study, de una muestra aleatoria de 10, 000 personas extraída en el año de 1991. La información fue obtenida a través de entrevistas en la casa del encuestado, cubriendo composición familiar, situación financiera, antecedentes personales y familiares, características del empleo, historia y actitudes, y sentimientos de felicidad y salud mental general.

El instrumento con el que evaluaron la satisfacción laboral fue diseñado para recoger información sobre 7 aspectos relacionados con la satisfacción en el trabajo: promociones, paga, relaciones con la dirección, seguridad laboral, habilidad para usar iniciativa, el trabajo en sí mismo y horas de trabajo. Esta investigación estaba destinada a establecer la relación entre la edad y las distintas formas de satisfacción laboral; encontrando que la satisfacción laboral se

incrementa con la edad, empleados más viejos tienden a reportar más satisfacción que los jóvenes.

Existen argumentos persuasivos de que la relación entre edad y satisfacción laboral se da en forma de U, declinando la satisfacción moderadamente en los primeros años de empleo para incrementarse hasta el retiro, esta relación es más fuerte que las relacionadas al género, educación, etnia o ingresos. También se encontró una significativa forma de U en los niveles de satisfacción laboral, satisfacción con el pago y con el trabajo en sí.

Así mismo (Clark, Oswald, & Warr, 1996), mencionan algunas teorías probables para explicar la varianza total asociada a la edad. Señalan que existe una discrepancia con relación a la moral laboral, sería mayor en los jóvenes trabajadores y tendería a bajar con los primeros años de empleo; el punto más bajo se alcanza a finales de los 20 o inicios de los 30 años de edad, para después subir sostenidamente. La explicación se encontraría en que los jóvenes tienden a experimentar satisfacción por la novedad de la situación y su entrada en la adultez, posteriormente, el aburrimiento y la percepción de falta de oportunidades disminuye el nivel de satisfacción, para incrementarse ésta con la aceptación del rol laboral. Muchas personas mayores se han movido a trabajos con características más deseables de aquellos iniciales, lo que aumenta la satisfacción.

Los empleados mayores poseen ciertos valores hacia el trabajo (disminución de la importancia de las oportunidades de promoción y de aumentos de sueldo) que hacen más atractivas las características de su empleo que los de los empleados de menor edad. Es más probable que los trabajadores más viejos tengan menos expectativas con respecto a su trabajo, lo que disminuye la distancia entre su trabajo real y el ideal, generando actitudes más positivas hacia el trabajo. Algunas de estas diferencias observadas entre grupos pueden ser

explicadas por el total de los empleados, la población de los empleados más viejos es menor que la de empleados jóvenes.

Es posible que la satisfacción laboral más alta se encuentra en los empleados viejos y además esté en función de variables no relacionadas con el trabajo, tales como los niveles de satisfacción general y de salud mental, estas diferencias están probablemente asociadas a variaciones en la composición familiar, auto-concepto, expectativas personales y normativas, roles sociales en diferentes años, entre otras. Pareciera ser que estas razones contribuyen a la asociación positiva entre edad y satisfacción laboral, las variables estudiadas han demostrado ser significativas,

La investigación de Clark, Oswald, & Warr (1996) también señala algunas relaciones interesantes que se obtuvieron: los altos ingresos no están significativamente relacionados con la satisfacción laboral, los hombres estaban menos satisfechos que las mujeres, muchas horas de trabajo continuo reducen la satisfacción así como el trabajar en lugares pequeños, pareciera ser que una larga permanencia en el trabajo (antigüedad) no reduce la satisfacción laboral, la especulación por altos ingresos disminuye la satisfacción laboral, la salud está correlacionada con la satisfacción, las personas con mayor grado de escolaridad estaban menos satisfechas, en tanto el aprecio por las buenas relaciones y la seguridad laboral aumentan la satisfacción.

El papel de la satisfacción laboral en la salud es un aspecto importante que requiere atención, ya que existe la posibilidad de que el aumento de la satisfacción laboral se traduzca en personas más sanas y mejor adaptadas. De ser así, resultará más importante y determinante la forma en que se pueda mejorar la satisfacción laboral.

Los autores antes citados, indican que la ausencia de satisfacción o insatisfacción laboral puede disminuir el desempeño, incrementar el ausentismo y

el cambio de empleo. Esto resulta lógico ya que el trabajador que no se encuentra satisfecho con su trabajo busca oportunidades para evitar su permanencia en un entorno que percibe hostil, además determinadas actividades sindicales se correlacionan positivamente con insatisfacción laboral.

Al mismo tiempo los resultados de la investigación indican que la satisfacción correspondiente a la calidad de vida de los trabajadores juega un papel indispensable para enfrentar los retos que imponen las organizaciones, también que la satisfacción laboral se relaciona con muchas variables que repercuten en la organización y en la relaciones sociales de los trabajadores.

Así mismo resalta que la satisfacción laboral en los trabajadores no sólo es un fenómeno complejo del estudio y de comprensión salarial, se trata de un componente fundamental que tiene el carácter de estratégico y donde la falta de satisfacción puede afectar la productividad de la organización y producir como resultado un deterioro en la calidad de todo el entorno laboral, lo cual repercutiría en todos los ámbitos laborales.

### **3.3. FACTORES Y DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.**

Lo mencionado por los autores con anterioridad hace resaltar el valor de conocer los factores (elementos que lo componen) y dimensiones (lo que abarca) de la satisfacción laboral, ya que están directamente relacionados con el desempeño del trabajo y tienen efecto en las conductas de los trabajadores. La satisfacción laboral está relacionada con el conjunto de características laborales y actitudes del mismo trabajador.

En ese sentido Locke (1976), fue uno de los primeros autores que analizó las dimensiones específicas e identificó varias de estas características,

clasificándolas a su vez en dos categorías: los primeros factores o condiciones de satisfacción laboral son:

- Satisfacción en el trabajo.- Interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito y el control sobre los métodos.
- Satisfacción con el salario.- Valoración en el aspecto cuantitativo del sueldo, la equidad respecto al mismo o al método de distribución.
- Satisfacción con las promociones.- Oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce la promoción.
- Satisfacción con el reconocimiento.- Que incluye los elogios por la realización del trabajo, las críticas, la congruencia con la propia percepción.
- Satisfacción con los beneficios.- Tales como pensiones, seguros médicos, vacaciones, primas.
- Satisfacción con las condiciones de trabajo.- Como el horario, los descansos, el diseño del puesto de trabajo, la temperatura.

Y los segundos agentes de satisfacción que hacen posible que ocurran estos eventos son:

- Satisfacción con la supervisión.- Referida al estilo de supervisión o las habilidades técnicas, de relaciones humanas o administrativas.
- Satisfacción con los compañeros.- Que incluye la competencia de éstos, su apoyo, comunicación y amistad entre los mismos.
- Satisfacción con la compañía y la dirección.- Aspectos como la política de beneficios y salarios dentro de la organización.

De igual forma Korman (en Peiro y Prieto, 1996), hizo una clasificación de los factores laborales donde menciona variables de las que depende la clasificación y se contempla puedan influir en la satisfacción laboral, como son:

- Nivel profesional, a más elevado más satisfacción.
- Contenido del puesto, aumenta con la variación.
- Tipo de liderazgo participativo.

- Salario y promoción, ambas interrelacionadas.
- Grupos de trabajo, aceptación por los miembros del grupo y reconocimiento.

También Peiro y Prieto (1996), hacen mención que los factores determinantes de la satisfacción laboral se combinan con características diferentes: de ambiente, del puesto, de personalidad y motivación, de importancia en la formación, percepción de que exista arbitrariedad en la distribución de recompensas, destacando que las características del puesto asocian la insatisfacción con la rutinización. Estos autores elaboraron una clasificación donde destacan:

- Las características y diseño del puesto.- Se dispone de abundante evidencia empírica que afirma que las personas que desempeñan tareas repetitivas y pobres sienten un mayor aburrimiento, infrutilización de sus habilidades e insatisfacción general, el enriquecimiento de las tareas es uno de los principales objetivos de la empresa y es ahí donde reside su carácter motivador. Otro aspecto es la percepción de control que tienen los propios empleados sobre el trabajo. Este control está relacionado con la motivación y la satisfacción, porque aquellos sujetos motivados por el trabajo y que no cuentan con un margen de acción en su desempeño laboral, manifiestan un mayor grado de insatisfacción.

- Los sistemas de recompensas y el salario.- La satisfacción con el salario como fuente de ingresos es un indicador de nivel de vida y reconocimiento laboral, que se suele dar con la adición de responsabilidades. Concretamente, la teoría postularía que la satisfacción está mediatizada por la comparación que haga el trabajador de su salario con el de compañeros de niveles similares y la equidad que perciba en el sistema distributivo de recompensas empresariales, en este sentido en cuanto a distribuidor de recompensas y reconocimientos laborales, el liderazgo también sería especialmente interesante.

- Las características organizacionales.- Entre las más importantes destacaríamos el sistema de dirección, la división del trabajo, la comunicación organizacional (recuérdese su importancia como factor motivador y formativo), donde su participación sería en la toma de decisiones en situaciones que afecten al trabajador y se asocie a la satisfacción percibida.

- Los rasgos del trabajador: variables demográficas y disposicionales.- El papel desempeñado por las variables sociodemográficas como la edad, la escolaridad, pueden influir en algunos casos sin poder generalizar. En diferentes investigaciones la tendencia común es que la satisfacción se da con más frecuencia en función de la preparación que una persona tiene para desempeñar un trabajo (cualificación), los ingresos y la experiencia laboral (la antigüedad en el trabajo como un posible predictor de mayores recompensas en el trabajo).

Robbins (1998), menciona que de acuerdo a las investigaciones y conocimientos acumulados, los principales factores que determinan la satisfacción laboral son: reto del trabajo, sistema de recompensas justas, condiciones favorables de trabajo, colegas que brinden apoyo, así como compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

- Reto del trabajo.- Resaltan los estudios de Hackman y Oldham (en Robbins, 1998), que mencionan como determinante principal de la satisfacción laboral el reto en el puesto de trabajo. Estos investigadores aplicaron un cuestionario llamado Encuesta de Diagnóstico en el Puesto a varios cientos de empleados que trabajaban en 62 puestos diferentes, donde identificaron las siguientes "dimensiones centrales" en el área laboral:

- Variedad de habilidades.- Un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.

- Identidad de la tarea.- El grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.
- Significación de la tarea.- El puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.
- Autonomía.- Condición que percibe el trabajador al tener libertad, independencia y discreción, en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
- Retroalimentación del puesto mismo.- El desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación. Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.

Hackman y Oldham (en Robbins, 1998), juntaron estas dimensiones bajo el enunciado de “reto del trabajo” y obtuvieron resultados donde señalan que los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación. Además se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

- Sistemas de recompensas justas.- Se refiere al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. Las demandas del trabajo mismo, las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad, influyen en la percepción de justicia que tiene el

trabajador, así como las comparaciones sociales dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que "debería ser" con respecto a su salario de lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

La satisfacción con el salario, incentivos y gratificaciones es la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Y se caracteriza por ser probablemente la mayor causa de insatisfacción en los empleados.

También como sistema de recompensas está el de promociones y ascensos, que tienen como objetivo dar la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción. Los resultados que den insatisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

- Las condiciones favorables de trabajo.- Son situaciones que se interesan en que el ambiente laboral le permita al trabajador el bienestar personal y le facilite desempeñar un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo así como un adecuado diseño del lugar permitirá un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado. Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional que también contribuye a proporcionar condiciones

favorables en el trabajo, siempre que se considere que las metas organizacionales y de las personas que la integran no sean opuestas.

- Colegas que brinden apoyo en la supervisión de trabajo.- El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción laboral, ese rol también cubre necesidades de interacción social. Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes hostiles, indiferentes y autoritarios hacia los subordinados. Es probable que tener un líder considerado y tolerante sea importante para empleados con baja autoestima y que tengan puestos poco agradables o frustrantes para ellos

Cabe resaltar que los individuos difieren entre sí, por sus preferencias respecto al comportamiento o conducta ambigua (autoritaria o tolerante) del líder, por ejemplo cuando los trabajadores desean un supervisor que les defina los requerimientos de su papel o cuando las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una supervisión estrecha. También cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presione para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño. De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.

- Compatibilidad entre la personalidad y el puesto.- Un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseen talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto es muy probable apoyándonos en que las personas que tienen talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto y serán más exitosos en su trabajo, esto les generará mayor satisfacción

(influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes).

Además no está muy claro aún las razones de las correlaciones entre características de la personalidad y la satisfacción laboral. Se requiere de más investigación para determinar por qué la personalidad se relaciona con la satisfacción, ya que cierto tipo de personas simplemente se sienten más satisfechas que otras al margen de la situación. A fin de entender al individuo se requiere atender las características del trabajo mismo, es posible que en este sentido resulte útil estudiar la persona y el puesto en particular y esa sería una posible respuesta. Al parecer lo más probable es que la satisfacción laboral se origina en complejas interacciones entre el trabajo y las personas, concentrarse únicamente en las personas o en los puestos no servirá de mucho para aclarar las dudas. Que sea el rendimiento del trabajador el que influya en la satisfacción y no viceversa.

El conocimiento actual que se tiene de los factores que producen la satisfacción laboral es aún incompleto y sería conveniente investigar como se relacionaría con otras actitudes que el individuo tiene en el trabajo como es: la apatía, la frustración, acoso sexual, falta de comunicación entre trabajadores, así como de otros puntos relacionados con el trabajo y la satisfacción laboral que requieren de estudios más profundos para su mejor comprensión.

## **CAPITULO I V. REPORTE DE INVESTIGACIÓN.**

El presente capítulo tiene como finalidad presentar los resultados que se obtuvieron en la investigación de satisfacción laboral.

### **4.1. OBJETIVO GENERAL.**

Evaluar y describir la satisfacción laboral de los trabajadores de teléfonos de México. Con base en los factores multidimensionales: aceptación laboral, satisfacción salarial, carga de trabajo, desarrollo personal, bienestar familiar del trabajador y acuerdos entre sindicato y empresa.

### **4.2. OBJETIVOS PARTICULARES.**

- Aplicar el instrumento de evaluación de satisfacción laboral en teléfonos de México.
- Describir la satisfacción laboral entre hombres y mujeres
- Describir la satisfacción laboral por área de trabajo.
- Describir la satisfacción laboral del bloque laboral y del bloque social.
- Describir la satisfacción laboral por factor multidimensional.

### **4.2. MÉTODO.**

#### **MUESTRA.**

La investigación se realizó con 100 trabajadores sindicalizados, 20 trabajadores de cada área y se seleccionaron de forma aleatoria de los cuales son 50 hombres y 50 mujeres.

## **INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN.**

El instrumento con el que se evaluó fue diseñado y elaborado con asesoría de los representantes de la Comisión Nacional de Capacitación en el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana, tal instrumento se denominó “Satisfacción laboral en Teléfonos de México” (SLTM) y consta de 24 ítems, tiene un puntaje mínimo de 24 y 96 como máximo, con respuestas de opción múltiple (muy satisfecho, satisfecho, insatisfecho, muy insatisfecho). El instrumento de evaluación SLTM está dividido en 2 bloques, el bloque laboral y el bloque social; en el bloque laboral se integran los factores multidimensionales: aceptación laboral, satisfacción salarial, carga de trabajo; en el bloque social están integrados los factores multidimensionales: desarrollo social, bienestar familiar y acuerdos sindicato – empresa.

## **MATERIALES.**

100 ejemplares del instrumento de evaluación (SLTM), materiales de escritorio (lápices, gomas, engrapadora, etcétera), equipo de cómputo y programa de cómputo denominado SPSS (paquete estadístico para ciencias sociales), utilizado en el procesamiento de datos.

## **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.**

Estudio de campo donde después de la aplicación del instrumento de evaluación (SLTM), se realizó un análisis descriptivo de los índices de satisfacción laboral.

## **ESCENARIO.**

La aplicación del instrumento de evaluación SLTM, se llevó a cabo en las propias instalaciones de la empresa en la que trabajan.

### **4.3. PROCEDIMIENTO.**

Se realizó una investigación en la empresa Teléfonos de México para medir y evaluar la satisfacción laboral de sus trabajadores. La empresa se encuentra integrada por cinco áreas de trabajo que son: Conmutación–Transmisión, Planta Exterior, Comercial--Administrativo, Tráfico y Servicios Generales (Diagrama 1). Para llevar a cabo la investigación se diseñó un instrumento de evaluación denominado Satisfacción Laboral en Teléfonos de México (SLTM).

Autorizado el SLTM, se procedió a seleccionar de manera aleatoria los 100 trabajadores sindicalizados, 20 de cada una de la cinco áreas de trabajo (Conmutación–Transmisión, Planta Exterior, Comercial–Administrativo, Tráfico y Servicios Generales) y se les aplicó el instrumento de evaluación, la información de los resultados fue capturada y vaciada en una base de datos que se analizó en el programa estadístico SPSS. Con los resultados se realizó un análisis descriptivo de satisfacción laboral que tienen los trabajadores por sexo (hombres y mujeres), así como de cada una de las áreas trabajo.

### **4.4. ANÁLISIS DE RESULTADOS.**

La investigación se realizó con 100 trabajadores sindicalizados de los cuales fueron 50 hombres y 50 mujeres. La distribución quedo de la siguiente manera: 19 hombres y una mujer en el área Conmutación-Transmisión; 19 hombres y una mujer en el área Planta Exterior; 6 hombres y 14 mujeres en el área Comercial Administrativo; 6 hombres y 14 mujeres en el área de Servicios Generales; 20 mujeres y ningún hombre en el área de Trafico para formar la muestra total de 100.

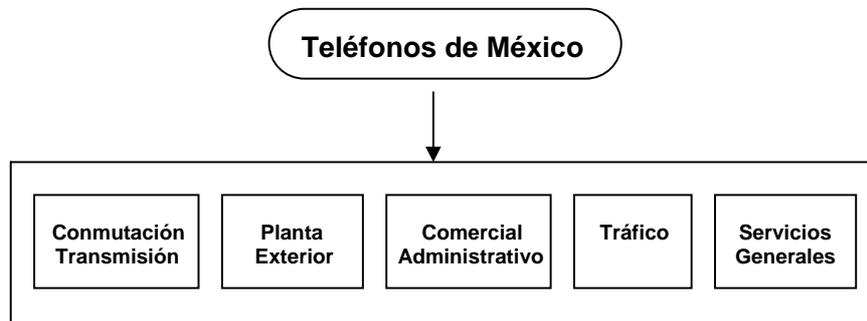


Diagrama 1.  
Áreas específicas de trabajo que integran Teléfonos de México.

El instrumento “Satisfacción Laboral en Teléfonos de México” (SLTM), está dividido en 2 bloques: el bloque laboral y el bloque social. En el bloque laboral se integran los factores multidimensionales: aceptación laboral, satisfacción salarial, carga de trabajo. En el bloque social están integrados los factores multidimensionales: desarrollo social, bienestar familiar y acuerdos sindicato – empresa (Diagrama 2).

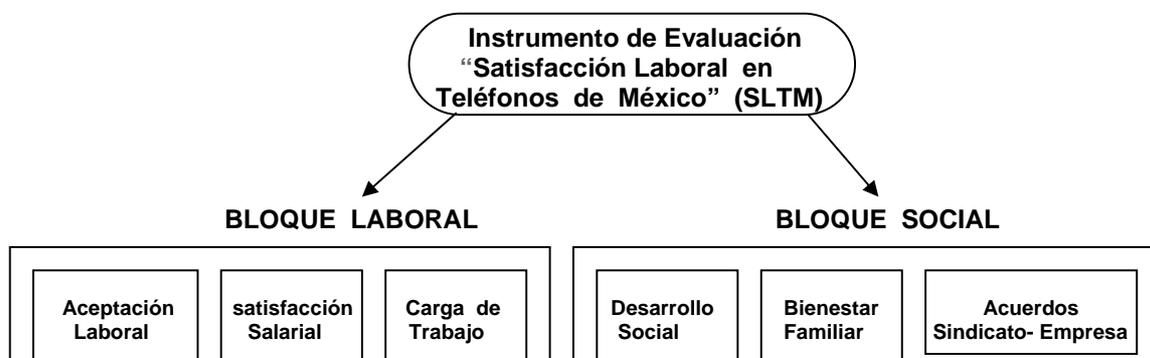


Diagrama 2.  
Factores multidimensionales que integran el instrumento de evaluación SLTM.

Con ayuda del paquete estadístico para las ciencias sociales (SPSS), se realizó un análisis descriptivo de los datos. Para facilitar la presentación y análisis de resultados, los datos se agruparon en dos categorías: satisfecho e insatisfecho, los resultados se presentan inicialmente por sexo, seguido por el análisis y

comparación de los bloques (laboral y social), posteriormente se analizó cada uno de los bloques por los factores multidimensionales que lo integran.

Los resultados obtenidos muestran que de los 100 trabajadores, 41 hombres y 45 mujeres (86) reportan estar satisfechos, lo cual indica que la mayoría de la muestra se encuentra satisfecha y la diferencia entre hombres y mujeres es mínima. Mientras que 14 trabajadores reportan estar insatisfechos, de los cuales 9 son hombres y 5 mujeres, observando que el número de hombres que se encuentran insatisfechos es casi el doble de las mujeres (cuadro 1).

	MUESTRA TOTAL DE SATISFACCIÓN LABORAL		
	MASCULINO	FEMENINO	
<b>SATISFECHO</b>	<b>41</b>	<b>45</b>	<b>86</b>
<b>INSATISFECHO</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>14</b>
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Cuadro 1. Resultado total de la muestra por sexo.

Respecto a las cinco áreas de trabajo los resultados muestran que la mayoría está satisfecha y sólo en el área de trabajo Conmutación—Transmisión, se observa que casi la mitad reporta estar insatisfecha (cuadro 2).

	SATISFACCIÓN LABORAL POR ÁREA DE TRABAJO	
	SATISFECHOS	INSATISFECHOS
<b>Planta Exterior</b>	<b>19</b>	<b>1</b>
<b>Tráfico</b>	<b>18</b>	<b>2</b>
<b>Comercial- Administrativo</b>	<b>18</b>	<b>2</b>
<b>Servicios Generales</b>	<b>18</b>	<b>2</b>
<b>Conmutación-Transmisión</b>	<b>13</b>	<b>7</b>
	<b>86</b>	<b>14</b>

Cuadro 2. Satisfacción Laboral por área específica de trabajo.

El Bloque Laboral está integrado por los factores multidimensionales que hacen referencia a elementos mismos del trabajo como es la Aceptación Laboral, Satisfacción Salarial y Carga de Trabajo. Se puede observar en los resultados que la mayoría de los trabajadores en las cinco áreas manifiesta estar satisfecha. A excepción del área Conmutación--Transmisión donde se observa que el número de insatisfechos es mucho mayor a las otras áreas de trabajo (cuadro 3).

	<b>BLOQUE LABORAL</b>	
	<b>SATISFECHOS</b>	<b>INSATISFECHOS</b>
<b>Planta Exterior</b>	<b>19</b>	<b>1</b>
<b>Servicios Generales</b>	<b>19</b>	<b>1</b>
<b>Tráfico</b>	<b>18</b>	<b>2</b>
<b>Comercial- Administrativo</b>	<b>18</b>	<b>2</b>
<b>Conmutación-Transmisión</b>	<b>14</b>	<b>6</b>
	<b>88</b>	<b>12</b>

Cuadro 3. Bloque laboral por área de trabajo.

En el Bloque Social se encuentran integrados los factores multidimensionales Desarrollo Social, Bienestar Familiar y Acuerdos entre Sindicato y Empresa, que hacen referencia a los beneficios resultantes de laborar en una empresa determinada. Al ver los resultados se puede notar que la mayoría de trabajadores en las cinco áreas se encuentran satisfecha. No así Conmutación--Transmisión donde casi la mitad muestra estar insatisfecha, comparando en insatisfechos esa misma área de trabajo con las demás son superadas por mucho (cuadro 4).

	<b>BLOQUE SOCIAL</b>	
	<b>SATISFECHOS</b>	<b>INSATISFECHOS</b>
<b>Planta Exterior</b>	<b>19</b>	<b>1</b>
<b>Servicios Generales</b>	<b>19</b>	<b>1</b>
<b>Tráfico</b>	<b>18</b>	<b>2</b>
<b>Comercial- Administrativo</b>	<b>18</b>	<b>2</b>
<b>Conmutación-Transmisión</b>	<b>12</b>	<b>8</b>
	<b>86</b>	<b>14</b>

Cuadro 4. Bloque Social por área de trabajo y sexo.

Comparando los dos bloques se puede observar que cuatro áreas de trabajo permanecen con los mismos datos, excepto Conmutación—Transmisión donde en el bloque social no sólo manifiesta estar insatisfecho, sino que además aumentó su número de insatisfechos indicando con esto que su insatisfacción es más en lo social (8), que en lo laboral (6).

De los factores multidimensionales que integran el Bloque Laboral se puede agregar que Aceptación Laboral es una mezcla de elementos como son el hecho de percibirse contento, complacido u orgulloso de trabajar en la empresa. Así mismo en Satisfacción Salarial se fusionan elementos como el estar de acuerdo con lo que se percibe de salario en relación con lo que se realiza, así como sentirse mejor remunerado en comparación del mismo puesto con otras empresas. En relación a Carga de Trabajo, se refiere a la percepción que se tiene de la cantidad de actividades que le corresponde realizar asignadas en la jornada laboral, así como el esfuerzo en el desempeño aceptable de sus labores.

Los resultados obtenidos de los factores multidimensionales del bloque laboral, muestran que la mayoría de los trabajadores en las cinco áreas reportan estar satisfecha. Y es sólo el área de trabajo Conmutación—Transmisión quien presenta en los tres factores una ligera diferencia en cuanto a tener más trabajadores insatisfechos que las otras áreas (cuadro 5).

	<b>BLOQUE LABORAL</b>					
	<b>ACEPTACIÓN LABORAL</b>		<b>SATISFACCIÓN SALARIAL</b>		<b>CARGA DE TRABAJO</b>	
	<b>SATISFE CHO</b>	<b>INSATIS FECHO</b>	<b>SATISFE CHO</b>	<b>INSATIS FECHO</b>	<b>SATISFE CHO</b>	<b>INSATIS FECHO</b>
<b>Planta Exterior</b>	19	1	19	1	19	1
<b>Tráfico</b>	19	1	20	0	18	2
<b>Comercial Administrativo</b>	18	2	18	2	19	1
<b>Servicios Generales</b>	18	2	20	0	18	2
<b>Conmutación-Transmisión</b>	16	4	17	3	17	3
	<b>90</b>	<b>10</b>	<b>94</b>	<b>6</b>	<b>91</b>	<b>9</b>

Cuadro 5. Bloque laboral por área de trabajo y factor multidimensional.

Respecto a los factores multidimensionales del Bloque Social, en Desarrollo Social se puede añadir que reúnen elementos como es el sentir que la empresa en la cual se trabaja da cierto estatus social al trabajador y a su familia, así como los posibles ascensos dentro de la empresa. Así mismo Bienestar Familiar se refiere a elementos como lo son eventos realizados por la empresa para pasar más tiempo con la familia (excursiones, kermés, días de campo, deportivos, etcétera), así mismo percibir que la familia es partícipe de los beneficios que la empresa da a sus trabajadores. Y en cuanto a los Acuerdos entre Sindicato—Empresa, se involucran elementos como son la percepción que se tiene de los mismos.

Los resultados de los tres factores multidimensionales del Bloque social indican que la mayoría de los trabajadores en las cinco áreas manifiestan estar satisfechos. Es de resaltar que el área de Conmutación—Transmisión presenta en los tres factores casi la mitad de sus trabajadores insatisfechos (cuadro 6).

	<b>BLOQUE SOCIAL</b>					
	<b>DESARROLLO SOCIAL</b>		<b>BIENESTAR FAMILIAR</b>		<b>ACUERDOS SINDICATO--EMPRESA</b>	
	<b>SATISFECHO</b>	<b>INSATISFECHO</b>	<b>SATISFECHO</b>	<b>INSATISFECHO</b>	<b>SATISFECHO</b>	<b>INSATISFECHO</b>
<b>Planta Exterior</b>	20	0	16	4	16	4
<b>Comercial Administrativo</b>	18	2	19	1	18	2
<b>Servicios Generales</b>	18	2	18	2	19	1
<b>Tráfico</b>	16	4	18	2	18	2
<b>Conmutación-Transmisión</b>	11	9	13	7	12	8
	<b>83</b>	<b>17</b>	<b>84</b>	<b>16</b>	<b>83</b>	<b>17</b>

Cuadro 6. Bloque Social por área de trabajo y factor multidimensional.

Al realizar el análisis se observó que en los dos bloques así como en los seis factores multidimensionales, las mujeres muestran una ligera diferencia en cuanto a tener más trabajadores satisfechos que los hombres. De igual forma en todos los factores multidimensionales así como en los dos bloques los hombres obtuvieron una ligera diferencia de tener más trabajadores insatisfechos que las mujeres.

Finalmente, se puede decir respecto a las cinco áreas de trabajo que la mayoría de los empleados reportan estar satisfechos. El área de trabajo que resalto fue Conmutación-transmisión ya que en los seis factores multidimensionales así como en los dos bloques presentó diferencias notables respecto a tener más insatisfechos que las otras áreas de trabajo. En general es de resaltar que de la muestra total de 100, se encuentran satisfechos 86 y sólo 14 se encuentran insatisfechos. Por lo que representa un indicador alto en el número de personas que resultaron satisfechas.

## DISCUSIÓN.

Parte de las motivaciones que generaron este trabajo fue sin duda analizar el concepto de satisfacción laboral, donde una empresa de telecomunicaciones como lo es Teléfonos de México sirve de entrada a las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, de tal forma que es inevitable entrar al escenario de la globalización.

Donde los trabajadores de esta empresa, en México y de todo el mundo deberían de contar con altos niveles en la percepción de la satisfacción laboral ya que esa condición repercute en el buen desempeño de las labores del trabajador y a su vez tener trabajadores con un adecuado nivel de satisfacción laboral asegura que el factor humano responderá a las exigencias que demande el mercado mundial (la globalización).

Apoyados en los resultados de la investigación, donde se muestra que de 100 trabajadores de Teléfonos de México, 86 manifiestan estar satisfechos con su trabajo y 14 insatisfechos, destaca de forma aceptable el número de trabajadores satisfechos pero el número de trabajadores insatisfechos indica que en alguna parte de la organización existen fallas, de tal forma que si se detectan y corrigen en futuras investigaciones se podría incrementar el número de trabajadores satisfechos logrando altos estándares de calidad dentro de la organización.

En el análisis de los resultados llamó la atención que el área de trabajo Conmutación–Transmisión obtuvo el mayor número de insatisfechos en los dos bloques así como en los seis factores y sí se compara con las otras áreas de trabajo, observaremos que es mucha la diferencia en insatisfechos que existe entre ellas.

Al efectuar la revisión de quienes integran el área de Conmutación-Transmisión, se encontró que es personal con estudios de nivel superior y

quienes cuentan con el mejor nivel salarial dentro de la empresa, son personal con responsabilidades mayores dentro de la empresa, que se ajustan a turnos mixtos y nocturnos manteniendo el servicio telefónico ininterrumpido, este tipo de horarios o servicio provoca ausencias del trabajador en el hogar, lo cual puede llegar a presentar problemáticas familiares y sociales de impacto para el trabajador.

Esta área de trabajo sirve para ejemplificar que la satisfacción laboral no sólo es cuestión de salario, sino que además se debe de involucrar a más elementos que abarquen el entorno del trabajador (personal, familiar, social, etcétera).

Los resultados que se obtuvieron en la presente investigación coinciden en algunos puntos con los obtenidos por los investigadores Clark, Oswald, & Warr en un estudio que realizaron en 1996, a empleados británicos, donde encontraron que los hombres estaban menos satisfechos que las mujeres, los altos ingresos no estaban significativamente relacionados con la satisfacción laboral, los trabajadores con mayor grado de escolaridad estaban menos satisfechos, muchas horas de trabajo continuo reducen la satisfacción, en contraste las buenas relaciones laborales y la seguridad en el empleo aumentan la satisfacción laboral.

Otro punto importante de mencionar es que el número de trabajadores insatisfechos fue mayor en el bloque social que en el laboral. Lo que muestra que en el ámbito laboral los empresarios han puesto atención por cubrir las expectativas de los factores multidimensionales que lo integran, no así en el bloque social ya que por el resultado obtenido en el número de insatisfechos se denota que los responsables de las empresas no le están dando una atención adecuada al entorno social y personal de los trabajadores.

De los seis factores multidimensionales, dos presentan mayor número de insatisfechos, uno es el factor de desarrollo social donde se deberían de revisar algunos elementos de la estructura corporativa para facilitar los movimientos de

ingreso, asignación de vacantes, ascensos y jubilaciones, dándose así la posibilidad de movimiento en el personal y desarrollo dentro de la empresa.

Otro es el factor Acuerdos entre Sindicato—Empresa, que por el número de trabajadores insatisfechos en este factor existe la posibilidad de qué perciben que los acuerdos existentes sean susceptibles de mejora y garanticen la seguridad en el empleo y las oportunidades de desarrollo laboral para poder cubrir sus necesidades personales, familiares, y sociales.

Para futuras investigaciones de satisfacción laboral se sugiere que utilicen otras variables como pueden ser: antigüedad en trabajo, antigüedad en el puesto, el grado de escolaridad, el género y la condición civil en que se encuentra (soltero (a), casado (a), divorciado (a), padre o madre soltero (a), etcétera), la gestión sindical, la comparación con otras empresas del mismo ramo de telecomunicaciones, evaluar la repercusión que tiene la cantidad y la calidad de la capacitación que se recibe en diferentes etapas de la vida laboral, etcétera.

En cuanto a otras sugerencias que pueden aportar elementos para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores en una empresa son:

- Aplicar estudios de satisfacción laboral a nivel nacional, así como poder verificar la correlación satisfacción laboral y productividad.
- Verificar con base a investigaciones si la satisfacción laboral puede servir de indicador para la disminución del ausentismo, accidentes de trabajo y riesgos a la salud del trabajador.
- Reconsiderar las funciones del área de recursos humanos, para convertirse en verdaderos espacios de asesoría y apoyo psicológico en las empresas, elaborando y aplicando cursos y talleres de autoestima, desarrollo de actitudes

asertivas, entre otros, dirigido a todos los niveles jerárquicos laborales en la empresa.

- Establecer acuerdos empresa-sindicato en aquellos puestos donde el trabajador tenga la responsabilidad de trabajar con una máquina y permanecer por mucho tiempo en la misma posición reduciendo sus movimientos y creando futuros problemas de salud, para que el trabajador por lo menos cada dos horas tome un descanso de cinco a diez minutos para realizar movimientos que faciliten la circulación sanguínea y así contribuir a corto plazo a que el trabajador realice sus actividades menos fatigado y a largo plazo contribuir para que el trabajador no tenga problemas de salud.

Para concluir es importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del trabajador la que favorecerá su satisfacción. Señalando así que los retos a los que se enfrenta el trabajador por la globalización son redefinir sus conocimientos y habilidades conforme vaya cambiando la tecnología y los perfiles en los puestos de trabajo, “lo cual quiere decir que aquellas personas que sean capaces de redefinir lo que tienen que hacer, volver a aprender, entrar en el saber de cómo hacer las nuevas tareas, nunca se quedarán obsoletas” (Castells, 1998).

En este sentido, será fundamental Instrumentar programas de capacitación a trabajadores en los distintos procesos productivos y tecnológicos que se realicen en la empresa. De igual forma mejorar la calidad no sólo en lo tecnológico sino también en el lado humano de la empresa. Como lo menciona Blumer & Taylor (1985), es importante seguir fomentando la oportunidad de que los trabajadores comuniquen sus ideas a la administración. Lo cual reflejará un sentimiento de pertenencia dentro la organización por parte de los trabajadores y los directivos. Si se involucra a todos los que laboran en la empresa a participar con el fin de incrementar y mejorar la infraestructura podrá mantenerse como una empresa líder de las telecomunicaciones en México y en el mundo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Applegarth, M. (1992). Programas de capacitación, México: Fondo Editorial.
- Biblioteca de consulta Microsoft® Encarta® 2002. © 1993-2001 Microsoft Corporation
- Braverman, H. (1975). Trabajo y capital monopolista, México: Nuestro tiempo.
- Blum, M. & Taylor, J. (1985). Psicología industrial, México: Editorial Trillas.
- Castells, M. (1998). La era de la información; capítulo I : Globalización, tecnología, trabajo, empleo y empresa, Barcelona: Editorial Alianza.
- Clark, A., Oswald, A. & Warr, P. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age?, Journal of occupational and organizational psychology, 69 , 57-81
- Clay, H. & Wakeley, J. (1997). Psicología de la conducta industrial, México: Mc Graw- Hill.
- Cuesta, S.A. (1990). Organización del trabajo y psicología social, La Habana Cuba: Editorial de Ciencias Sociales.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos, Colombia: Mc Graw-Hill.
- Chruden, H. & Sherman, A. (1970). Administración de personal, México: Continental.

Dabat, A. (compilador) (1994). México y la globalización, México: Centro regional de investigación Multidisciplinaria UNAM.

Dunnette, M. & Kirchner, W. (1987). Psicología industrial: motivación humana en la industria, México: Trillas.

Etzioni, A. (1972), Organizaciones moderna, México: Hispanoamericana.

Friedman, T., Farrar, L., Straus & Giroux, (2005). The world is flat: A brief history of the Twenty-first century, EUA: Nueva York, ISBN 0374292884

García Alvarez, A.I. y Ovejero Bernal, A. (2000) Feedback laboral y satisfacción, Universidad de Oviedo, España. <http://www3.uniovi.es/~Psi/REIPS/v1n0/art3.html>

Garmendia, J.A. y Parra, F. (1993): Sociología industrial y de los recursos humanos, Madrid. Taurus.

Gibson, J. Ivancevich, J. & Donnelly, J. (1994). Las organizaciones, estructura, procesos, México: Addison-Wesley.

Hasenfeld, Y. (1990). Organizaciones al servicio del hombre, México: Editorial Fondo de Cultura Económica.

Ianni, Octavio, (1996). Teorías de la globalización, México: Editores Siglo XXI, ISBN 968-23-2001-1

Jahoda, M. (1987). Empleo y desempleo: Un análisis socio-psicológico, Madrid: Morata.

Kossen, S. (1995). Recursos humanos en las organizaciones, México: Editorial Harla.

Lawler, E. E. (1973) Motivation in work organizations, Monterrey, Ca., U. S. A. : Brooks' ole

Locke, E. A. & Henne, D. (1986) Work motivation theories, En C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.) Internacional Review of Industrial and Organizational Psychology: New York: John Wiley & Son.

Maslow, A.H. (1970) Motivation and personality, (2nd ed.) New York: Harper & Row.

Mc.Dougall, W., (1950) An introduction to social psychology, (30<sup>th</sup> ed.). London: Methuen, (originally published, 1908)

Murray, H. A., (1938) Explorations in personality, New York : Oxford University Press

Norberg, Johan. (2002). En defensa del capitalismo global, Madrid: Editorial Unión, Traducción del original In defense of global capitalism, Sweden: Ed.Timbro.

Obtenido de "<http://es.wikipedia.org/wiki/Toyotismo>."

Peiró, J.M. & Prieto, F.(1996). Tratado de psicología del trabajo, aspectos psicosociales del trabajo, Volumen 2. Madrid: Editorial Síntesis Psicológica.

Ribes, E. (1986). Enseñanza, ejercicio e investigación de la psicología, México: Trillas.

Robbins, S.P. (1998) Comportamiento organizacional, México: Prentice Hall, Octava edición.

Sánchez, E. (1996). Psicología del trabajo y dinámica de grupo, México: UNAM

Schultz, A. (1992). Psicología industrial, México: Mc Graw-Hill.

Soriano, S. (1992). Comparación entre modelos de motivación en ambientes laborales, Tesis de psicología. México: UNAM.

Tomlinson, J. (2001). Globalización y cultura, México: Editorial Oxford University Press.

Van Haller Gilmer, B (1976) Tratado de psicología empresarial, Tomo I. España: Ediciones Martínez Roca

Vargas, B.J. (1994). "Evaluación de habilidades laborales (un complemento a la selección de personal)", Reporte de trabajo profesional. México: UNAM-campus Iztacala.

Vargas, J. & Velasco, M. (2002). Psicología organizacional consideraciones generales. En: Mares, G. & Guevara, Y. (2001). Psicología interconductual: Avances en la investigación tecnológica II, México: UNAM-campus Iztacala.

Wyatt, S., Fraser, J. A. & Stock, F. G. L. (1982) The comparative effects of variety and uniformity in Work, London: HMSO.

Zapata, R. (1994). Globalización: modernidad y desarrollo, Revista Latinoamericana de Economía, Problemas del Desarrollo, enero-marzo Vol. XXV.

**A**

**N**

**E**

**X**

**O**

## ANEXO

### ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL

**ÁREA PRODUCTIVA** \_\_\_\_\_ **CATEGORÍA** \_\_\_\_\_

**ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA** \_\_\_\_\_ **ANTIGÜEDAD CATEGORÍA** \_\_\_\_\_

**ESCOLARIDAD:** \_\_\_\_\_ **EDAD** \_\_\_\_\_ **SEXO** \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES:** Su colaboración es muy importante por lo que le pedimos de la manera más atenta leer cuidadosamente cada una de las preguntas que a continuación se presentan y elija la respuesta que represente su opinión de situaciones laborales. Marque con una “x” dentro del cuadro el número de la respuesta que más represente su caso. Muchas gracias por su valiosa colaboración. **El código de respuestas es el siguiente:**

- 1 = MUY SATISFACTORIO**
- 2 = SATISFACTORIO**
- 3 = INSATISFACTORIO**
- 4 = MUY INSATISFACTORIO**

1. Su trabajo en esta empresa es:	1	2	3	4
2. El salario que recibe en esta empresa es:	1	2	3	4
3. Las percepciones que aparecen en su volante de pago son:	1	2	3	4
4. El hecho de trabajar en esta empresa le parece:	1	2	3	4
5. Las condiciones de contratación que le brinda la empresa son:	1	2	3	4
6. La estabilidad en su empleo dentro de la empresa le parece:	1	2	3	4
7. Los reglamentos que norman su permanencia en esta empresa son:	1	2	3	4
8. Las posibilidades de superación en esta empresa son:	1	2	3	4
9. Los reglamentos que norman su superación en esta empresa son:	1	2	3	4
10. Su perspectiva de desarrollo laboral y profesional en la empresa son:	1	2	3	4
11. Su desempeño laboral en esta empresa es:	1	2	3	4
12. La carga de trabajo que se le asigna en su jornada laboral es:	1	2	3	4
13. El esfuerzo que realiza para cumplir con su trabajo es:	1	2	3	4
14. El ritmo de trabajo que mantiene durante su jornada de trabajo es:	1	2	3	4
15. Sus conocimientos y preparación le permiten un desempeño laboral:	1	2	3	4
16. Las prestaciones establecidas en el contrato colectivo de trabajo (CCT) son:	1	2	3	4
17. Los beneficios económicos que le brinda su CCT son:	1	2	3	4
18. Los beneficios para sus familiares que le ofrece el CCT son:	1	2	3	4
19. Los beneficios administrativos que le brinda su CCT son:	1	2	3	4
20. Las condiciones de seguridad e higiene que establece su CCT son:	1	2	3	4
21. El desarrollo familiar y social que ha alcanzado al trabajar aquí es:	1	2	3	4
22. Los acuerdos entre empresa y sindicato para favorecer capacitación y desarrollo son:	1	2	3	4
23. Los acuerdos entre empresa y sindicato para favorecer desarrollo profesional son:	1	2	3	4
24. Los acuerdos empresa-sindicato para favorecer el desarrollo personal, familiar y social es:	1	2	3	4