



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

46
2 es.

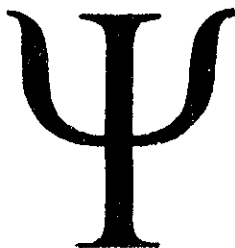
CAMPUS IZTACALA

“LA ROTACION DE PERSONAL EN RELACION
A LA SATISFACCION LABORAL EN UNA
COMPAÑIA DE SEGURIDAD”.

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A :
LETICIA CANTE REYES

ASESORES: LIC. XAVIER CRUZ LARA
LIC EDY AVILA RAMOS
LIC. ROGELIO LEON MENDOZA



LOS REYES IZTACALA. TLALNEPANTLA, EDO. MEX.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

258965

1998



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

ESTE TRABAJO ESTA DEDICADO
PRINCIPALMENTE A MIS PADRES, QUE CON SU
EJEMPLO, COMPRESION Y APOYO EN TODO
MOMENTO, HICIERON POSIBLE LA
CULMINACION DE ESTA META.

A MIS HERMANOS: ALICIA, ANDRES EFRAIN,
ALBERTO, JAVIER Y LILIANA, POR ESTAR
CONMIGO SIEMPRE Y EN TODO OCASION.

A MI ESPOSO Y COMPAÑERO LEONARDO, POR
ESTAR A MI LADO EN TODO INSTANTE, POR LA
MOTIVACION Y APOYO QUE ME DA PARA SALIR
ADELANTE DIA CON DIA.

A XAVIER CRUZ LARA, POR SU DEDICACION,
EXPERIENCIA Y SU VALIOSA AYUDA EN LA
REALIZACION DE ESTE TRABAJO DE TESIS.

A LAS PERSONAS DE LA COMPAÑIA
WACKENHUT S.A. DE C.V., QUE HICIERON
POSIBLE ESTA INVESTIGACION.

Y A TI, QUE ME DARAS LA MOTIVACION DE SER
MEJOR CADA DIA...

INDICE

PAG.

RESUMEN

INTRODUCCION	1
--------------------	---

CAPITULO 1 MOTIVACION

• DEFINICION DE MOTIVACION	4
• MODELOS DE MOTIVACION	6
• TEORIAS DE MOTIVACION	7

CAPITULO 2 ROTACION DE PERSONAL

• DEFINICION DE ROTACION DE PERSONAL	16
• CLASIFICACION DE LA ROTACION	17
• INDICES DE ROTACION	18
• ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA EVALUAR LA ROTACION	19
• CAUSAS DE LA ROTACION	20
• CONSECUENCIAS	21
• LA INVESTIGACION EN EL AREA DE ROTACION DE PERSONAL	23

CAPITULO 3 SATISFACCION LABORAL

• DEFINICION DE SATISFACCION LABORAL	30
• ESTUDIOS SOBRE SATISFACCION LABORAL	35

CAPITULO 4 METODO

• PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	41
• VARIABLES, DEFINICION OPERACIONAL	41
• SUJETOS	42
• MUESTRA	42
• TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO	43
• INSTRUMENTO	43
• PROCEDIMIENTO	45

RESULTADOS	46
DISCUSION	59
CONCLUSIONES	62
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	64
GRAFICAS	
ANEXOS	

RESUMEN

El propósito central de este trabajo es el de determinar la relación existente entre la satisfacción laboral y la rotación de personal en trabajadores de una compañía de seguridad privada.

El interés por el estudio de este tema surge a partir de la revisión de numerosas publicaciones que se han enfocado a analizar el grado de satisfacción que manifiesta el trabajador en diferentes contextos de trabajo y con relación a factores como productividad, motivación, hacinamiento y accidentabilidad en el trabajo.

La investigación parte del planteamiento de que una mayor satisfacción ocupacional se asociará siempre con menor rotación, donde los empleados más satisfechos probablemente permanezcan más tiempo en una organización sin necesidad de buscar mejores condiciones en otros lugares.

Para ello, se seleccionó una muestra constituida por 107 empleados y ex-trabajadores, se conformaron 6 grupos de análisis. A todos ellos se les aplicó un cuestionario y escala de satisfacción laboral.

Los resultados muestran que existen diferencias entre los distintos grupos en relación a las categorías evaluadas, y que hay una relación poco significativa entre la rotación de personal y la satisfacción ocupacional.

Finalmente, se discuten los probables factores que intervienen en el nivel de satisfacción mostrado por los trabajadores.

INTRODUCCION

En la actualidad la mayoría de las personas nacen, crecen, son educadas, trabajan y se divierten dentro de un conjunto de organizaciones. Sean cuales fueran los motivos (lucrativos, educativos, religiosos, políticos, sociales, económicos, etc.), las organizaciones atrapan por diferentes caminos a las personas, mismas que cada vez se vuelven más dependientes de la actividad organizacional.

Las sociedades modernas han venido creando entidades organizativas con el propósito de enfrentar numerosos problemas y circunstancias variadas, que exigen la integración coordinada de múltiples recursos y esfuerzos humanos muy diversos, lo cual sólo es posible mediante el trabajo humano organizado y tecnificado.

En nuestros días, las organizaciones constituyen el medio donde el hombre se desenvuelve para realizar su trabajo. Allí pasa por lo menos una tercera parte de su vida tratando de encontrar los satisfactores que le permitan tener un pleno desarrollo como empleado, como ser humano o en ambos sentidos (Magulles y Praia, 1990).

Si partimos de la premisa, de que el trabajo es la actividad esencial en la vida de cualquier individuo, y considerando que la gente pasa en promedio 8 horas diarias trabajando dentro de una organización, es como resulta importante y justificable estudiar los sentimientos y actitudes favorables y desfavorables que los empleados tienen con respecto a su trabajo. Ya que si una persona se encuentra satisfecha con el trabajo que desempeña, esto repercutirá de diferentes formas tanto en su vida familiar, social, como también a nivel de la estructura organizacional.

Incluso se sabe que factores como los accidentes de trabajo, la baja productividad en el empleado, el ausentismo y la rotación excesiva de personal, están íntimamente vinculados con una elevada insatisfacción que experimenta el trabajador en relación a la actividad laboral que desempeña.

Durante los últimos diez años, en México se han realizado diversas investigaciones con el fin de analizar el grado de satisfacción laboral que manifiesta el trabajador en diferentes ambientes de trabajo, tales como instituciones de seguridad, compañías de seguros, oficinas administrativas (Aguilar, 1993; Pérez, 1992; Bermejo, 1989), considerando variables como sexo, estado civil, escolaridad, tipo y nivel de trabajo (Rodríguez y Mendoza, 1991; Aguilar, 1987; García, 1985) y en relación a factores como motivación de logro, hacinamiento, productividad y accidentabilidad en el trabajo (Barrios, 1994; Aguilar, Arriola, Gómez, 1993; Dávila y Fernández, 1992).

Desafortunadamente es lo concerniente al problema de la rotación de personal, poco se ha investigado sobre la influencia que pudiera tener la satisfacción laboral para que un empleado decida abandonar su trabajo.

Reconociendo la importancia que tiene la *Satisfacción Laboral* para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, es necesario e indispensable ampliar su campo de estudio. De ahí que el presente trabajo esté enfocado a *conocer la relación* que pudiera existir entre satisfacción laboral y el fenómeno de la rotación de personal, y específicamente dentro de una organización dedicada a prestar servicios de vigilancia y seguridad, debido que a la fecha no hay suficientes estudios que traten de investigar de manera precisa la relación que pudiera guardar este tipo de variables.

Para el cumplimiento de dicho objetivo, este trabajo se estructuró de la siguiente forma: en el capítulo uno se describe el papel de la motivación en el contexto laboral, su definición, características y las principales teorías que se han desarrollado para explicar el comportamiento del trabajador.

En el capítulo dos, se explica el impacto que tiene la rotación de personal en el funcionamiento adecuado de las instituciones, las consecuencias que genera y algunas investigaciones representativas que se han conocido.

En el capítulo tres, se especifican las características, de la satisfacción laboral, su definición conceptual y se mencionan las principales investigaciones que se han realizado en nuestro país sobre este tema.

En el capítulo cuatro, se describe la investigación sobre la satisfacción laboral en relación a la rotación de personal, se presentan aspectos tales como sujetos, instrumentos de medición, diseño y procedimiento.

En el siguiente capítulo se describen los resultados de este estudio y se incluye la discusión y las correspondientes recomendaciones.

En el último capítulo, se presenta la bibliografía y lo anexos.

CAPITULO 1. MOTIVACION

Uno de los rubros más controvertidos en el campo de la Psicología del trabajo o del comportamiento organizacional, es el que se refiere a la motivación dentro del ámbito laboral.

Hablar acerca de este tema resulta un tanto problemático dada la gran variedad de posturas teóricas para su estudio, todas ellas interesantes, algunas complejas, otras sencillas pero generalmente complementarias más que excluyentes.

Al estudiar la motivación en el campo laboral, se plantea que las personas tienen determinados motivos que los "impulsan" a trabajar y comportarse de cierto modo dentro de las organizaciones. A través de la historia se han formulado diversas suposiciones que intentan explicar por que las personas trabajan y se comportan como lo hacen, la mayoría basadas en el sentido común, que afirman que las personas trabajan para sobrevivir y ganarse la vida.

En la actualidad, han surgido numerosas teorías que tratan de explicar lo anterior a partir de bases científicas, para lo cual se han conducido investigaciones serias y sistemáticas con el fin de corroborar los planteamientos y postulados teóricos.

DEFINICION DE MOTIVACION

El término motivación además de despertar un gran interés entre los estudiosos de la Psicología, ha sido definida de diversas formas.

Robbins (1987), define la motivación como el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar una meta y poder satisfacer alguna necesidad individual; agrega que los tres elementos básicos en ésta definición son: esfuerzo (que es la intensidad de la motivación cuando el individuo suele poner todo su empeño), metas y necesidades.

Davidoff (1983), la define como el estado de excitación interna que resulta de una necesidad, y por lo general activa conductas encaminadas a la satisfacción de esa necesidad.

Para Huded y Herberts (1984), la motivación es la propensión total o el nivel de deseo de un individuo de comportarse de cierto modo en determinado momento.

Otros autores (Koontz y O'Donnell, 1979), consideran que la motivación es el impulso y el deseo de una persona para satisfacer una meta o para lograr aprender cierta acción.

En estas definiciones, podemos notar que la motivación implica un estado o condición que induce a la persona a hacer algo; se presume que existen deseos o impulsos dentro del individuo que le permiten lograr ciertos objetivos que se encuentran fuera de él. El siguiente modelo ilustra más claramente lo anterior:

NECESIDAD	CONDUCTA DIRIGIDA AL OBJETIVO	TENSION
(TENSION) -----> (Objetivo Logrado) -----> reducida		

Así bajo estas posturas, el proceso motivacional requiere la presencia de una necesidad y de la conducta que lo acompaña, que se dirige hacia una meta, y en donde la persona experimenta una sensación de tensión.

Sin embargo, bajo estos modelos resulta difícil describir el "impulso" ó la "necesidad" que existe detrás de un comportamiento, por lo que el concepto de motivación no resulta tan sencillo de explicar y entender.

Otro tipo de definiciones, conceptualizan que la motivación esta constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo, en donde convergen tres niveles: el biológico, el psicológico y el cultural (Coffer y Appley, 1971; Arias, 1980).

Como podemos notar, el concepto de motivación ha sido difícil de definir y ha jugado diferentes papeles desde que fue introducido en este siglo, ya que por lo menos se le ha atribuido dos funciones con respecto al comportamiento. La primera consistente en dar energía a las respuestas o conductas, y la segunda como un elemento que guía el comportamiento hacia un fin específico, esto es, le da dirección a la conducta del individuo.

MODELOS DE MOTIVACION

Como ya se señaló, a través de la historia se han hecho muchas suposiciones y planteamientos para explicar los "motivos" por los cuales la gente trabaja y del porque de su comportamiento. Stoner y Walkel (1989) realizaron un análisis de los principales modelos de motivación que han surgido en este siglo y los agrupan en 3 categorías:

- a) Modelo Tradicional
- b) Modelo de Relaciones Humanas
- c) Modelo de Recursos Humanos

El primer modelo, tiene como premisa fundamental el considerar que se debe motivar a los empleados mediante un sistema de incentivos salariales y en correspondencia directa a lo que producen; de tal forma que cuanto más producen los empleados, mayores ingresos percibirían.

El modelo basado en las Relaciones Humanas, establece que existen factores más importantes que el salario y las condiciones físicas del trabajo para lograr la productividad en los trabajadores. Y es precisamente en las interacciones interpersonales, y el hacer sentir útil e importante a la persona lo que provoca un incremento en su productividad.

Finalmente el modelo de Recursos Humanos, enfatiza que los empleados pueden ser motivados por otro tipo de factores, que no son el dinero y los contactos sociales, sino por la necesidad de logro, permitiendo que los trabajadores participen en la responsabilidad de lograr metas organizacionales, aportando sus ideas e inquietudes.

Para tener más claro los diferentes modelos que tratan de explicar la motivación en el ámbito industrial, pasaremos a exponer brevemente las principales teorías que más han influido en el contexto organizacional.

TEORIAS DE LA MOTIVACION

TEORIA DE MASLOW

Una de las teorías más aceptadas tal vez por su facilidad de comprensión y la que quizá mayor atención ha recibido por parte de las personas dedicadas a la empresa, es la llamada teoría de la Jerarquía de Necesidades, propuesta por Abraham Maslow en 1943 (Robbins, 1987)

Este autor plantea que en cada individuo existe una jerarquía de 5 necesidades (fisiológicas, de seguridad, sociales, estima y de autorrealización) que van de un nivel inferior a uno superior, organizadas en forma de pirámide (ver figura 1).



Fig. 1 MODELO DE LA JERARQUIA DE NECESIDADES

En la base de la pirámide se encuentran las necesidades de orden fisiológico, que son aquellas indispensables para conservar la vida y la salud, tales como: alimentación, oxígeno, sueño, ropa, etc.

Las necesidades de seguridad comprenden la protección contra daño físico y emocional, e incluye la preferencia por gozar con servicios de salud, un plan de jubilación de retiro y contar con un ambiente seguro de trabajo.

El tercer tipo de necesidad (de afiliación), surge una vez satisfechas las necesidades fisiológicas y de seguridad, y se caracteriza por buscar la aceptación de los demás, la amistad, el afecto y lograr la pertenencia a un grupo. Esto es, el impulso por establecer relaciones estrechas y significativas con algunas personas.

La siguiente necesidad denominada de autoestima, incluye el respeto a sí mismo, el amor propio y factores de estima como estatus, reconocimiento, reputación, éxito social y fama. A este nivel el individuo desea tener retos y lograr metas que son socialmente consideradas como valiosas e importantes.

Finalmente, la última necesidad surge por el deseo de realizar las propias potencialidades y de comprometerse en su propio desarrollo, o sea el hacer realidad las propias capacidades y posibilidades. Se desea trascender y dejar huella en el mundo y una manera de lograrlo es perpetuándose en la propia obra, a través de tener la posibilidad de desarrollar un trabajo creativo (Blum y Naylor, 1976).

Este modelo de motivación, supone que las necesidades de las personas afectan su comportamiento en base a dos principios:

1) De carencia. Donde una necesidad satisfecha no es un motivador de la conducta, así las personas sólo actúan para satisfacer carencias o necesidades insatisfechas, las cuales determinan y guían la conducta del individuo.

2) De progresión. En donde una necesidad sólo se activará, cuando la necesidad del nivel inferior más cercano ha sido satisfecha.

Sin embargo, se plantea, que no se necesita tener cubierta la necesidad al cien por ciento para que pueda surgir la necesidad siguiente, por consiguiente una persona puede estar al mismo tiempo parcialmente satisfecha e insatisfecha en todas sus necesidades. Por ejemplo y con propósitos de ilustración, un trabajador puede estar satisfecho de acuerdo a los siguientes porcentajes: fisiológicas 90%, seguridad 80%, sociales 65%, estima 40% y autorrealización 5%.

Así, este modelo destaca que las necesidades que están cubiertas o satisfechas no constituyen una fuerza motivacional tan intensa como las necesidades insatisfechas, por consiguiente las personas se sienten más motivadas por lo que tratan de alcanzar que por lo que ya tienen (Robbins, 1987)

A pesar de la popularidad que ha recibido esta teoría, las críticas que sobre ella se han dado, giran en torno a lo siguiente:

1) La falta de evidencia empírica que corrobore sus planteamientos de carencia y progresión.

2) La nula correspondencia entre la escala de necesidades de nuestro país, en relación con la que existe en Estados Unidos.

3) Y el hecho de que las necesidades no son las mismas para todos los individuos (Arias, 1980).

No obstante lo anterior, algunos autores (Robbins, 1987; Nash, 1988) consideran que sus postulados centraron las bases para el desarrollo de otras teorías contemporáneas.

Además, esta teoría fue tomada como un modelo en las industrias, para implementar estrategias de motivación en los trabajadores y proporcionarles aunque sea en un sentido primitivo cierta satisfacción en el trabajo, dirigiendo sus acciones hacia los niveles inferiores de las necesidades humanas (Dunham, 1976).

TEORIA DE LAS TRES NECESIDADES

Esta teoría la postuló David McClelland en la década de los 60's, para comprender el proceso de la motivación laboral. Asume que las personas están motivadas fundamentalmente por tres tipos de factores:

- a) Necesidades de realización (logro)
- b) Necesidades de afiliación
- c) Necesidades de poder (Arias, 1980)

Así tenemos, que si una persona manifiesta el primer factor de motivación, obtiene profunda satisfacción con sus logros y se sienten motivadas para destacar en cuanto emprenden. El comportamiento de estas personas se orienta a lograr un mejor rendimiento y mayor productividad.

Cuando un trabajador posee esta característica, prefiere las situaciones laborales dotadas de responsabilidad personal, *retroalimentación* y un *grado intermedio de riesgo*. Le gusta hacer las cosas bien o perfectamente y se plantea metas y objetivos con el deseo de alcanzarlos. Surge el deseo de intentar, crear cosas o hacer algo excepcional. Sin embargo, sólo se produce un comportamiento orientado al logro, cuando existe un nivel medio de dificultad o de probabilidad de obtener el resultado deseado (Robbins, 1987).

Si el trabajador por el contrario, posee el impulso de afiliación, se encontrará más interesado por establecer contactos personales y por consolidar relaciones de tipo social. Actuará para conquistar la amistad de sus compañeros de trabajo, encontrándose más inclinado por obtener, conservar o restaurar relaciones afectivas satisfactorias. Sin olvidar que es importante que la relación mantenida este matizada por el afecto, pues se está muy interesado en establecer contacto cálido con la gente. Así el trabajador con esta necesidad, prefiere situaciones de cooperación en vez de las que tengan que ver con la competencia.

Por otro lado, si la persona presenta el factor de poder, su conducta se dirigirá más a ejercer dominio, control o influencia sobre el comportamiento de otros individuos, grupos, o sobre los medios que permiten adquirir o mantener dicho control (Nash, 1988).

Con base en este modelo, se plantea que el factor de logro es el que está más íntimamente vinculado con la productividad en el trabajo, siendo el determinante para lograr el desarrollo económico de un país.

Para poder medir estos factores, McClelland utilizó el test proyectivo de aperccepción temárca (T.A.T), en donde a los sujetos se le pedía que inventaran una historia a partir de observar ciertas imágenes, la cual calificaban y se lograba obtener la puntuación del sujeto en relación a las tres necesidades. Esta técnica proyectiva se basa en las teorías de la personalidad, donde se plantea que las personas proyectan sus pensamientos, sentimientos y necesidades en el estímulo ambiguo para poder darle significado y estructura. Así, las personas que sienten gran necesidad de logro desarrollarán relatos centrados en la obtención de una meta (Robbins, 1987).

Sin embargo, esta teoría contiene puntos que están todavía por resolver, además no todos los resultados de la investigación se han podido corroborar. A pesar de ello, parece ser un modelo de motivación que complementa el cuadro de necesidades propuesto por Maslow, en un intento por explicar el comportamiento de las personas en el ambiente organizacional (Arias, 1980).

TEORIA DE MOTIVACION E HIGIENE

La teoría de Motivación-Higiene, conocida también como teoría de los dos factores o bifactorial, fue formulada por Frederick Herzberg y sus colaboradores en 1959; quienes combinaron los factores de motivación y satisfacción dentro de un contexto laboral (Nash, 1988).

Producto de investigaciones iniciadas en los años 50's con un grupo de 203 personas entre ingenieros y contadores de diferentes empresas en la ciudad de Pittsburg, E.U. Diseñó un método para conocer como se configuran las actitudes en relación a la satisfacción en el trabajo.

Así a los participantes se les pidió que describieran brevemente un episodio que les hubiera causado mucha satisfacción en su trabajo y otro que les hubiera sido particularmente insatisfactorio.

De esta investigación se obtuvieron resultados que fueron básicos para el desarrollo de la teoría. Después de analizar las anécdotas en categorías, Herzberg y Cols, descubrieron que los factores que se encuentran involucrados en la satisfacción del trabajo son muy diferentes a aquellos que están involucrados con la insatisfacción (Dunham, 1976).

Básicamente, este modelo sostiene que existen dos clases de factores. Las que procuran satisfacción en el trabajo y las que causan malestar, sin estar ambas interrelacionadas; esto es, la presencia o ausencia de una no conlleva a la otra.

Hezberg llama necesidades motivadoras a los factores intrínsecos o pertenecientes al puesto que procuren satisfacción en el trabajo, pues motivan al trabajador a dar su máximo rendimiento, éstas forman parte del trabajo propiamente dicho (es decir forman parte del puesto desempeñado) y son las únicas capaces de predisponer positivamente a los empleados hacia el desempeño de sus funciones. Cuando están presentes motivan favorablemente al personal, pero su ausencia no ocasiona insatisfacción. Aquí se incluyen factores tales como la responsabilidad, el logro, la iniciativa, el reconocimiento, etc.

Los factores que ocasionan insatisfacción en el trabajo, tienen que ver con los aspectos del ambiente laboral, de ahí que se llamen factores higiénicos o extrínsecos. Estos factores tienen un potencial elevado para producir descontento con el trabajo, pero son relativamente de poca importancia como elementos positivos determinantes de satisfacción, entre ellos se encuentran: las políticas de la empresa, el tipo de supervisión, los métodos administrativos, las relaciones interpersonales, el sueldo, la seguridad, etc. (Blum y Naylor, 1976).

Esta teoría señala que las necesidades de higiene han de atenderse antes que las motivadoras, ya que al quedar cubiertas no se produce la satisfacción con el trabajo, si no que sólo se evita la frustración.

Una implicación inmediata de esta teoría es que las prestaciones que ofrecen las empresas como seguros de vida, servicio médico, comedor, eventos sociales, deportivos, plan de jubilación, sólo tenderían a evitar la insatisfacción, pero no lograrían la satisfacción, para llegar a ella se necesitaría buscar la manera de asignar mayores responsabilidades a los trabajadores, promover su iniciativa, potencialidad y desarrollo personal.

Esta teoría ha recibido numerosas críticas, algunas dirigidas hacia su metodología, ya que los resultados sólo pueden ser obtenidos si se sigue el método empleado por Herzberg (Robbins, 1987).

Otro cuestionamiento, se dirige a que ciertos factores como el sueldo y los elogios del supervisor, pueden también tener una función motivadora, pues conllevan el reconocimiento al logro, esto hace pensar que la distinción entre ambas clases de factores no es tan rígida como plantea la teoría. Así cada uno de los dos factores (intrínsecos y extrínsecos) pueden funcionar como causa de satisfacción o de descontento con el empleo (Arias, 1980).

Como hemos podido observar, la mayoría de las teorías que se han formulado para explicar la motivación en el proceso laboral, coinciden en señalar que las personas experimentan determinados impulsos o necesidades, que los inducen a hacer algo y cumplir con determinada tarea. De tal forma, que este concepto motivador se ha utilizado para comprender él por que un trabajador realiza con plenitud e interés su trabajo, o por que es irresponsable y poco productivo; a tal punto de faltar a su empleo, reportarse enfermo o bien renunciar a este.

El hecho de que un trabajador abandone su trabajo o presente su renuncia, puede ser perjudicial para una organización, si la persona es considerada como competente y realiza de manera eficaz su trabajo. Si esto se repite constantemente, puede incluso mermar la eficacia de una organización a nivel general, por lo que resulta importante conocer los factores que provocan un excesivo nivel de rotación de personal.

A continuación se presentará una visión breve, de cómo la psicología ha contribuido a tratar de explicar y proponer alternativas a un fenómeno tan complejo como lo es la rotación de personal, situación que tanto afecta y perjudica a las organizaciones de hoy en día.

CAPITULO 2. ROTACION DE PERSONAL

El aspecto de las renunciaciones, las recisiones y abandonos que conforman la rotación de personal, tiene implicaciones importantes desde diferentes puntos de vista. Su elevado índice puede indicar graves problemas tanto a nivel de las políticas y sistemas de una organización, como también en la economía general de un país, ya que implica un costo elevado dado los problemas que genera en las áreas de reclutamiento, selección y capacitación del nuevo personal (Arias, 1973).

Una alta rotación de personal además de implicar mayores costos económicos, también puede significar un deterioro en la dirección y organización de una empresa, como es el hecho de cuando el personal conocedor y con experiencia presenta su renuncia y es preciso encontrar y preparar a sustitutos para que asuman los puestos de responsabilidad.

En todas las empresas se da la rotación de personal en menor o mayor grado ó proporción. En algunas circunstancias la rotación puede representar un factor positivo, como es el caso, de cuando abandona el trabajo un empleado considerado como "malo" o incompetente; en tal situación se crea la oportunidad de sustituir a un trabajador por otro con mejor preparación y motivación. Sin embargo cuando la rotación es excesiva o cuando está limitada a los mejores elementos, esta constituye un factor negativo y merma la eficiencia de la organización (Dalton y Todor, 1977).

DEFINICION DE ROTACION DE PERSONAL

El término Rotación de personal, se ha definido como la fluctuación de personas entre una organización y su ambiente, es

decir, el volumen de personas que entran y salen de la organización (Chiavenato, 1988).

Para Arias (1980), la rotación de personal implica la salida de trabajadores de una empresa que tienen que ser sustituidos, independientemente del nivel jerárquico, departamento o puesto.

Fridirich (1959, en Nuñez, 1994) por su parte la define como el número de todas las bajas que deben ser repuestas en la organización, e independientemente del hecho de si son o no influenciables por parte de la empresa.

Flippo (1978), menciona que el término se refiere a la movilidad o movimiento de empleados que existe en una empresa determinada, señala que la movilidad se refiere al movimiento dentro y fuera de una organización de la fuerza de trabajo. Dicho movimiento es un indicador de la estabilidad de tal fuerza.

A partir de las anteriores definiciones podemos considerar a la rotación de personal como la separación voluntaria o involuntaria que se da entre un trabajador, llámese obrero, empleado, ejecutivo, etc., y una organización de trabajo. Existen múltiples causas que inciden sobre la rotación de personal, algunas se encuentran hasta cierto punto fuera de control por parte del empresario, como la separación por causa de muerte, incapacidad permanente, jubilación, cambio de residencia, etc. Pero también se puede presentar otros motivos que incrementen la rotación de personal que pueden estar bajo la responsabilidad de los directivos de la empresa.

CLASIFICACION DE LA ROTACION

La rotación de personal se ha clasificado de diferentes formas, en interna, externa, inevitable y voluntaria. a) la interna se produce

cuando un trabajador es trasladado de puesto, taller, oficina o turno, b) la externa se considera cuando un empleado sale de la empresa o de una organización, c) la normal o inevitable se presenta en los casos de invalidez, jubilación o muerte, y d) la anormal o voluntaria, se da cuando el individuo presenta voluntariamente su renuncia, como consecuencia de numerosos factores, como por ejemplo: insatisfacción económica, un ambiente de trabajo desagradable, problemas con superiores, factores de riesgo, etc. (Piugervert, 1972).

INDICES DE ROTACION

Arias (1980), considera que un indicador aceptable de rotación de personal oscila entre un 5% y 15%, y que niveles de rotación de 0% son nocivos para la empresa, ya que es el reflejo de un total estancamiento en la organización y a una política de personal inadecuada, también menciona que contar con un elevado índice de rotación no es tan benéfico para la organización.

Cuando se habla del índice de rotación, este indica porcentualmente el número de entradas y salidas de personal en una empresa en un período de tiempo (Pineda, 1988 en Mondragon, 1994).

Knapp (1965), sugirió la primera fórmula para calcular el índice de rotación; la cual representa los siguientes elementos:

$$\text{FIK Z} = \frac{A \times 100}{\text{PB} + Z}$$

Donde: FIKZ= La relación entre el número de salidas registradas en un período de tiempo (Rotación)

PB= Número de personal al principio

Z= Contrataciones en un período de tiempo

A= Salidas

Pineda (1988, en Mondragón, 1994) señala que otras formulas se han diseñado otras formulas para obtener el índice de rotación, entre las más representativas figuran las siguientes:

$$1) \text{ Índice de Rotación} = \frac{\text{No. de Entradas} + \text{Salidas}}{\text{No. total de empleados}}$$

$$2) \text{ Índice de Rotación} = \frac{\text{Salida de trabajadores} \times 100}{\text{No. de trabajadores}}$$

En la actualidad la formula más usual para conocer el índice de rotación es la propuesta por este autor, la cual se expresa de la siguiente forma:

$$\text{Índice de Rotación} = \frac{B}{N} \times 100$$

Donde: B= No. de bajas

N= Promedio de personas en nómina en un período específico de tiempo.

ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA EVALUAR LA ROTACION

Dentro de las estrategias ó instrumentos que se utilizan para evaluar la rotación de personal, se encuentran los siguientes:

- a) Entrevistas de salida. Esta se hace a los trabajadores que se separan voluntariamente del empleo, y que pueden dar indicios o sugerencias sobre las ventajas y desventajas de su puesto de trabajo.
- b) Contrastar la solicitud de empleo. Con esta forma se puede obtener las características del personal que egresa correlacionándolas con los trabajadores que permanecen, y así contrastar la diferencia entre ambos trabajadores.
- c) Cuestionarios por correo. Esto se utiliza mandando cuestionarios a los ex-empleados en un corto intervalo de tiempo después de que hayan presentado su renuncia.
- d) Encuestas. Realizando encuestas por medio de entrevistas personales (Pigors y Miyers, 1979).

CAUSAS DE LA ROTACION

Respecto a los motivos que tienen los empleados para separarse de su trabajo, se ha considerado que algunas veces están ligados con las políticas de la empresa, o con otro tipo de variables que nada tienen que ver con el puesto de trabajo.

Testa (1973), menciona tres factores principales que influyen en las causas de rotación:

- a) Factores Generales. Que se refieren a la situación económica del país (mercado de trabajo, oferta y demanda de un puesto en particular)

- b) Factores Organizaciones. Como son carencia de incentivos, bajo sueldo, condiciones inadecuadas de trabajo, problemas con los jefes, supervisores, pocas oportunidades de desarrollo profesional, etc.
- c) Factores Personales. En esta categoría encontramos problemas como inestabilidad individual, cambios constantes de domicilio, enfermedad, entre otras.

Es importante que todos estos factores íntimamente relacionados se tomen en cuenta ya que de su análisis preciso dependerá el que se tomen medidas preventivas para su corrección y mejora.

Chiavenato (1988), menciona que cuando una empresa desarrolla una política inadecuada provoca en su personal una actitud negativa, que lo predispone a causar baja. Por el contrario una buena política favorece no sólo la permanencia sino también la participación efectiva del personal.

CONSECUENCIAS

Robbins (1987), hace mención de las ventajas y desventajas que implica la rotación de personal, considera que ésta es negativa para una organización, dado que acarrea consecuencias perjudiciales al desempeño y rendimiento de una empresa, ya que si un empleado se marcha y abandona su trabajo hay que reemplazarlo y encontrar quien lo sustituya. Habrá entonces que recurrir a un empleado temporal y en tales casos, casi siempre disminuye la productividad de la empresa.

Se considera, que las consecuencias de la rotación representan un problema para la Empresa o Institución, por que estas repercuten en varios inconvenientes, tales como: costos por contratación, entrenamiento, capacitación, etc.

Robbins (1987), menciona que existen distintas formas de ver la rotación de personal, la primera, que consiste en perder lo que no es funcional para la empresa, como es el caso del trabajador que renuncia voluntariamente pero cuyo desempeño o rendimiento fue deficiente, o bien, que fue despedido por una situación parecida. Lo cual favorecerá a la organización en cuanto a quitar al personal que no permite su desarrollo. La segunda opción, que tiene que ver con el aspecto económico, donde la empresa se ahorra dinero al contratar al nuevo personal que generalmente recibe sueldos y prestaciones menores que aquellos que tienen más antigüedad dentro de la organización.

El mismo autor, agrega que las empresas únicamente consideran a la rotación como algo positivo, cuando los costos no son mayores que los beneficios, y sobre todo en aquellas organizaciones donde no se requiere de un gran entrenamiento ni experiencia por parte del personal.

Sin embargo, no hay que olvidar que una excesiva rotación de empleados repercute también en diferentes situaciones; por ejemplo, a nivel económico se reportan costos en reclutamiento, material de oficina, exámenes médicos, gastos de inducción, entrenamiento de personal, tiempo del supervisor, desperdicio de materiales, mayor riesgo de accidentes, baja productividad, productos de menor calidad, etc. (Babson, 1986; Arias, 1980; Reyes, 1982). Además se reportan

pérdidas de producción, depreciación del equipo, mayor número de errores, aumento de tasas de seguros e incremento en el volumen de sueldos pagados a nuevos empleados. Sin dejar de lado el efecto psicológico que produce la actitud y predisposición del personal que se da de baja y que puede ocasionar en los demás trabajadores una mala imagen de la empresa. Considerando también las consecuencias en el comportamiento de las personas que renuncian, al manifestar trastornos conductuales a nivel de depresión, ansiedad, estrés, drogadicción y alcoholismo, entre otros problemas (Chiavenato, 1988).

También a nivel familiar, se pueden presentar importantes repercusiones como falta de comunicación en la pareja, descuido y maltrato a los hijos, problemas con la familia y hasta desintegración familiar (Maier, 1977; Chuden y Sherman, 1980).

LA INVESTIGACION EN EL AREA DE ROTACION DE PERSONAL

Dadas las graves consecuencias que produce la rotación de personal, tanto en la organización como en el individuo, es como se han conducido investigaciones con el fin de analizar los factores que influyen para que los trabajadores abandonen su empleo. De los estudios realizados destaca el de Soto (1987), quien investigó las causas que producen rotación en los trabajadores del cuerpo de bomberos del D.F. con el fin de proponer alternativas de solución. Para lo cual estudió una muestra compuesta por 70 elementos activos y 7 egresados. Donde se aplicaron entrevistas individuales, en base a un cuestionario semiestructurado.

Los resultados obtenidos, permiten señalar que el alto índice de rotación se debe en primera instancia al factor económico, ya que el bombero recibe un sueldo bajo que no le permite cubrir sus necesidades básicas, y esto motiva la conducta de abandono hacia la institución, manifestando su decisión por desertar ante la posibilidad de otro empleo que les ofrezca más y mejores prestaciones.

En este estudio, los integrantes expresaron inconformidad de no recibir ningún reconocimiento por su desempeño (como aumento salarial, y prestaciones), contar con un salario insuficiente, mínimas prestaciones y malas relaciones interpersonales, además de trabajar horas extras y no recibir pago por ello, y contar con un manejo arbitrario en la aplicación de castigos.

Los resultados permitieron a la autora sugerir algunas alternativas, como: contratar mayor personal y poder establecer horarios de trabajo diferentes, entrenar al personal con alguna jerarquía en la administración adecuada del agrupamiento, e informar a los candidatos a ingresar acerca del paquete de prestaciones que ofrece la institución, todo ello con el fin de disminuir el alto índice de rotación.

Lamentablemente en este trabajo las sugerencias quedaron a nivel de propuestas sin posibilidad de implementarlas, por lo que no es posible asegurar que tales recomendaciones hubieran producido un cambio en la disminución de la rotación de personal.

En otro estudio, Oettinger (1983) realizó un estudio cuyo propósito fue identificar las causas de rotación a nivel ejecutivo de mandos intermedios de nueve empresas privadas de tamaño medio y grande. Para ello aplicó un cuestionario de quince reactivos para investigar el efecto de las siguientes variables:

- a) La participación en la formulación de las metas generales de la organización.
- b) La aplicación de la creatividad en el trabajo.
- c) El concepto de la organización como un todo.
- d) El desarrollo del ejecutivo hacia la empresa.

El cuestionario fue aplicado a un grupo de cincuenta ejecutivos, dividido en dos subgrupos: de alta y baja rotación (considerando de alta rotación a aquellos ejecutivos que habían trabajado como promedio tres años en empresas anteriores a su actual trabajo).

El análisis de los datos obtenidos indica que las diferencias entre los ejecutivos de alta y baja rotación son casi nulas. Solamente las respuestas del reactivo número quince, mostraron una diferencia significativa en los dos grupos, ya que los de alta rotación conceden mayor importancia al dinero que los de baja rotación y estarían dispuestos a cambiar de empresa por una mejor remuneración.

Otra diferencia aunque no significativa, indica que los ejecutivos de alta rotación estarían más dispuestos a independizarse y formar su propia empresa a diferencia de los ejecutivos de baja rotación, que prefieren trabajar dentro de una organización ya establecida.

Sin embargo en esta investigación, los reactivos aplicados no fueron tan significativos al puesto, ya que las diferencias son casi nulas. Así pues, se considera que los reactivos aplicados deberían haber sido más y mejor estructurados, para contar con una mejor especificidad en cuanto a las variables investigadas.

Por otro lado, Ramírez (1991), realizó también un trabajo acerca de la rotación de personal femenino a nivel operativo en una industria maquiladora del giro electrónico, con el propósito de buscar las causas que provocan un alto índice de renuncias y plantear medidas para incidir en el problema. La investigación se realizó en dos grupos de sujetos. El primer grupo estuvo formado por una muestra de 90 ex-empleadas a nivel operativo que se dieron de baja durante el año de 1989. El segundo grupo estuvo formado por 240 operadoras que laboran en la empresa en el período en que se realizó la investigación.

Las variables que se investigaron fueron: las características personales, el ambiente y contenido del trabajo y distintos factores de la organización. La investigación de las variables se llevó a cabo por medio de dos cuestionarios de 25 y 22 reactivos respectivamente.

Los resultados de esta investigación, fueron que ciertas características personales como la edad, estado civil, y número de hijos, así como la insatisfacción con el sueldo y con el contenido del trabajo, están relacionadas con la rotación.

Las conclusiones a las que llegó esta investigación fueron que mientras exista una mayor diferencia entre el sueldo real y el esperado, menor será la permanencia en el puesto. Además se observaron discrepancias entre las expectativas de las empleadas y las realidades de su trabajo, ya que las que permanecieron y tuvieron estancias laborales mayores, percibieron sus trabajos como más próximos a lo que ellas esperaban. En este estudio se encontró que la principal causa de renuncia fue la insatisfacción con el sueldo.

Por otro lado, Mondragón (1994), realizó una investigación cuyo objetivo fue analizar los factores que inciden en la rotación de personal en una empresa refresquera y proponer alternativas desde el punto de vista psicológico. Utilizó una muestra de 156 empleados sindicalizados (obreros y ayudantes de reparto) para detectar los factores que provocan la rotación. Para ello se llevaron a cabo entrevistas de salida con cada uno de los trabajadores.

Los resultados obtenidos permiten señalar que el personal sindicalizado, obrero y ayudantes de reparto decidieron salir de la empresa debido básicamente a las siguientes situaciones: el 33% por tener problemas con el jefe, el 21% por considerar que hay una desorganización laboral, el 16% por el sueldo bajo y el 30% por una falta de capacitación.

Los resultados que arrojó este reporte, permitieron a la autora sugerir las siguientes alternativas: trabajar directamente con todo el personal, en cuanto a motivación, satisfacción laboral, integración, consultoría clínica y canalización de metas. Además de dar capacitación a todos los niveles para contar con el personal eficiente y capaz en todas las áreas y departamentos.

Además se señala que los procedimientos de selección que se utilizan para contratar personal son muy subjetivos, ya que se basan sólo en que la persona acepte el sueldo que se le ofrece, es decir, se trata de cubrir vacantes sin tomar en cuenta si el trabajador durará por lo menos un mínimo de 6 meses.

En otra investigación realizada por López y Rodríguez (1994) se estudio la rotación de personal en una empresa del sector privado. En este trabajo se trato de buscar las causas que producen baja tanto en el personal de confianza como sindicalizado.

La investigación se realizó con dos grupos de sujetos, 122 trabajadores de confianza y 152 empleados sindicalizados, se analizaron un total de 274 entrevistas de salida, mismas que representan el 62% del total de los empleados que se dieron de baja entre el año de 1985 y 1986.

Los resultados de este estudio fueron que el alto índice de rotación, fue provocado principalmente por problemas económicos que presenta la empresa, y las restricciones que tuvo que implementar a partir de entonces, al no cubrir necesidades básicas de seguridad, estabilidad laboral, económicas y de autorrealización, lo cual, ocasionó que el personal buscara mejores condiciones de trabajo, siendo el trabajador sindicalizado el más afectado al tener una reducción en sus prestaciones, a diferencia del personal de confianza que no fue afectado en este aspecto.

Los resultados de este estudio permitieron sugerir las siguientes medidas con el fin de optimizar las condiciones laborales del personal y de esta manera disminuir el elevado índice de rotación, como:

- 1) mejorar el salario a todo el personal.
- 2) implementar un plan de incentivos y prestaciones.
- 3) modificar las condiciones de trabajo para el personal sindicalizado.
- 4) programar cursos de relaciones humanas para supervisores y jefes de departamento.
- 5) organizar en los diferentes departamentos y oficinas sesiones periódicas en las que todo el personal se reúna para mejorar la comunicación.
- 6) organizar actividades deportivas y recreativas para todo el personal.
- 7) mejorar el sistema de selección y elaboración de perfiles.
- 8) instituir un sistema de inducción del personal.
- 9) establecer el uso obligatorio de las entrevistas de ajuste.
- 10) implementar como obligación la entrevista de salida.

Desafortunadamente en el estudio, sólo fue posible implementar la recomendación 4, 7, 8 y 10, ya que las condiciones económicas de la empresa no permitieron llevar a cabo los demás puntos.

Como podemos observar, un elevado índice de rotación puede ser un factor indicativo de la existencia de problemas dentro de una organización, además de que genera un sinnúmero de consecuencias, desde las que tienen que ver con problemas psicológicos, hasta aquellas que se relacionan con una inadecuada organización y administración de una empresa, mismas que generan graves consecuencias en la estabilidad económica de un país.

Podemos analizar que son numerosos los factores que provocan que una persona renuncie y abandone su trabajo, sin embargo distintos autores (Nash, 1988; Robbins, 1987; Blum y Naylor, 1976), sugieren que la rotación de personal esta íntimamente relacionada con el grado de satisfacción que experimenta el trabajador en relación a su puesto de trabajo. En este sentido Davis y Newstrom (1988), mencionan que una mayor satisfacción se asociará siempre con menor rotación, donde los empleados más satisfechos probablemente permanezcan más tiempo en una organización sin necesidad de buscar mejores condiciones en otros lugares. De ahí, que en el siguiente capítulo hablará sobre el papel que juega la satisfacción laboral para el correcto funcionamiento de las organizaciones.

CAPITULO 3. SATISFACCION LABORAL

El tema de la satisfacción en el trabajo ha cobrado en las últimas décadas gran atención entre los estudiosos del comportamiento organizacional, debido a que se le considera un determinante principal en la conducta de una persona dentro y fuera del contexto laboral.

Si partimos de la premisa, de que el trabajo es la actividad esencial en la vida de cualquier individuo y considerando que la gente pasa en promedio 8 horas diarias trabajando dentro de una organización, es como resulta importante y justificable estudiar la satisfacción que los empleados tienen con respecto a su trabajo. Si una persona se encuentra satisfecha con el trabajo que desempeña, esto repercutirá de diferentes formas, tanto en su vida familiar, social, como también en el funcionamiento adecuado de la estructura organizacional.

Incluso se sabe que factores como los accidentes de trabajo, la baja productividad en el empleado, el ausentismo y la rotación excesiva de personal, están íntimamente vinculados con una elevada insatisfacción que experimenta el trabajador en relación a la actividad laboral que desempeña. Se comenta que los trabajadores insatisfechos faltan a sus empleos con mayor frecuencia, y hay quienes sostienen que si un empleado se siente satisfecho en su trabajo, menor será la posibilidad de que quiera abandonarlo o de sufrir algún tipo de accidente (Robbins, 1987).

DEFINICION DE SATISFACCION LABORAL

Al igual que ocurre con muchos conceptos utilizados en la Psicología, el término Satisfacción Laboral no resulta tan sencillo de definir ni explicar, a pesar de que se le menciona con bastante frecuencia, pero generalmente de manera imprecisa y confusa.

Entre las definiciones más sobresalientes, destaca la de García (1985), quien define a la Satisfacción Laboral como la respuesta afectiva dada por el trabajador hacia diferentes aspectos del trabajo que realiza, producto de la experiencia del empleado en su puesto, en relación con lo que desea o espera de él.

Grunenberg (1976, en Aguilar, 1989) considera que es la perspectiva favorable o desfavorable que los empleados tienen de su trabajo, y ésta expresa el grado de concordancia que existe entre las expectativas de la persona con respecto al empleo, y las recompensas que le ofrece éste.

Otra definición dada por Davis y Neswtrom (1988), señalan que la satisfacción en el trabajo es un conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que los empleados perciben su trabajo.

Para Robbins (1987), este termino significa la actitud general del individuo hacia su trabajo, de tal manera que las actitudes positivas hacia el trabajo son sinónimos de satisfacción y las negativas de insatisfacción. Así, un trabajador con un alto grado de satisfacción mostrará actitudes favorables hacia el trabajo, mientras que el que está insatisfecho exhibirá actitudes desfavorables.

Así, tenemos que las actitudes de los individuos dentro del trabajo dependerán del grado en que consideren que el trabajo satisface sus necesidades y les proporciona los satisfactores que requieren.

La satisfacción en el trabajo comprende aspectos tanto intrínsecos como extrínsecos, donde dichas actitudes se refieren a factores específicos, tales como: el ambiente de trabajo, la supervisión, el sueldo, las prestaciones, el reconocimiento, las relaciones sociales, etc. (Davis y Newstrom, 1988).

Autores como McIlwee, Bhagat y Chassie (1982), proponen que la Satisfacción Laboral está compuesta por varios factores que están íntimamente relacionados con numeras variables del contexto laboral. Esto significa que la evaluación de un empleado sobre su grado de satisfacción e insatisfacción, es una suma compleja de varios eventos que se encuentran presentes en el trabajo; entre tales variables se mencionan las siguientes:

1.- **El trabajo mismo.** El cual se relaciona con lo interesante o atractivas que resultan las actividades que debe realizar el trabajador. Este indicador permite conocer en qué medida el empleado percibe que su actividad laboral es creativa, agradable, desafiante y pone a prueba sus habilidades y conocimientos.

2. **Supervisores y jefes.** Que consiste en saber en qué forma los empleados perciben que sus jefes y autoridades proporcionan recompensas o castigos a su trabajo, de qué manera se interesan por su bienestar y la forma en cómo supervisan sus actividades.

3.- **Compañeros de trabajo.** Aquí el interés se centra en conocer qué tan agradable le resulta a los trabajadores las relaciones que establece con sus compañeros de trabajo, y si son gratificantes o no.

4.- **Salario y Prestaciones.** Este factor se relaciona con el grado de satisfacción que tiene el empleado en lo referente a su salario y prestaciones que recibe y si cumplen con sus necesidades y aspiraciones requeridas.

5.- **Oportunidades de promoción.** Mediante este indicador, se trata de medir qué tan satisfechos se sienten las personas con las oportunidades para ascender en su trabajo y obtener un mejor puesto, así como la percepción que pudiera tener de las políticas de ascenso, esto es, si consideran que son justas o injustas.

6.- Horas de trabajo. Que señala el tiempo que el trabajador permanece en el trabajo y como distribuye las horas asignadas en su puesto.

7.- Carga de trabajo. Se aboca a conocer la relación entre la cantidad de trabajo a realizar y del tiempo y facilidades que tiene el trabajador para llevarlo a cabo.

Es importante señalar que no sólo las anteriores variables afectan la satisfacción que puede tener un empleado en relación a su trabajo, sino que otros factores igual de importantes influyen en el componente de la satisfacción laboral, nos referimos a aspectos de tipo personal, como la edad, escolaridad, sexo, estado civil, etc., variables que la organización no puede modificar, pero que sirven para predecir el grado relativo de satisfacción que se puede esperar en diferentes grupos de trabajadores.

Entre las variables personales que se han investigado y se comenta tienen relación con la satisfacción en el trabajo, destacan las siguientes:

EDAD. Algunos autores (Hopcok, 1936; Schutz, 1985; en Bermejo 1989), consideran que a mayor edad, aumenta la satisfacción laboral, debido a que los jóvenes tienen mayores aspiraciones y expectativas que los de la generación anterior. Ya que los empleados jóvenes desean a través del trabajo expresar su creatividad, asumir responsabilidades, tomar decisiones y hacer aportaciones, por lo que no es tan fácil que se encuentren satisfechos si la actividad que realizan es rutinaria, sin oportunidades de ascenso y con un salario bajo.

SEXO. Sobre este rubro no hay suficientes evidencia empírica que indique una posible relación entre el grado de satisfacción y el sexo.

INTELIGENCIA. De igual forma que en el punto anterior, no existen investigaciones científicas que demuestren que el nivel de inteligencia esté asociado con un grado determinado de satisfacción. Lo que se plantea es que hay personas con un funcionamiento intelectual superior, que posiblemente puedan mostrar descontento si la actividad laboral que realizan es rutinaria, poco favorable y sin retos (García, 1985).

ESCOLARIDAD. Este factor resulta sumamente controversial, dado que se plantea que las personas con escolaridad alta experimentan un mayor grado de satisfacción (Schutz, 1985, en Bermejo 1989). Sin embargo, es poco probable que una persona con alto nivel académico, pueda sentirse satisfecho realizando una actividad monótona y rutinaria. Lo que sí puede ocurrir, es que una persona con ciertos estudios y preparación le sea más fácil obtener un puesto interesante, lo cual ofrece al trabajador mayores oportunidades de sentirse satisfecho.

ANTIGUEDAD LABORAL. Para Siegel (1973), el personal con menos antigüedad tiene un mayor nivel de satisfacción, en comparación con trabajadores con muchos años de antigüedad. Al respecto explica que una persona cuando ingresa a trabajar, se siente más motivado, dado que no conoce el ambiente de trabajo, ni la actividad que hay que desempeñar, y puede adquirir conocimientos nuevos y ejecutar habilidades que posiblemente nunca ha desempeñado.

Sin embargo, este mismo autor plantea que después de algunos años, el nivel de satisfacción comienza nuevamente a incrementarse, y alcanza su punto máximo cuando la persona ha permanecido en la organización alrededor de 20 años.

PERSONALIDAD. Al parecer existe una relación positiva entre el nivel de satisfacción y un estado de equilibrio emocional en la persona. Schutz (1985, en Bermejo, 1989) plantea que los

trabajadores con estabilidad emocional se encuentran más satisfechos, que los que tienen problemas de desequilibrio, angustia, estrés ó ansiedad social.

En relación a cada uno de estos aspectos, debemos señalar lo difícil que representa atribuir el grado de satisfacción a un sólo factor causal, llámese edad, escolaridad, sexo, etc., ya que en la realidad convergen una multitud de variables situaciones y contextuales, y que en su conjunto son los que permiten explicar el hecho de que un trabajador se sienta satisfecho en su lugar de trabajo. De ahí que es importante, identificar con precisión cuáles son estos factores multicausales y que influyen en un momento dado sobre el nivel de satisfacción.

A continuación se describirán brevemente algunas investigaciones que giran en relación a este aspecto.

ESTUDIOS SOBRE SATISFACCION LABORAL

En nuestro país son escasas las investigaciones que se han diseñado para conocer el grado de satisfacción que manifiestan los empleados en relación a su actividad y puesto de trabajo.

De los trabajos realizados destaca el de Dávila y Fernández (1992), quienes investigaron la relación entre la satisfacción laboral y los accidentes de trabajo en dos grupos de obreros. Uno con historia de haber sufrido accidentes de trabajo, y otro que no había presentado ningún tipo de accidente, todos del sexo masculino y pertenecientes a la Refinería 18 de Marzo. Para ello se eligieron 60 obreros a través de un muestreo no probabilístico intencional por cuota, y se les aplicó un cuestionario de 22 afirmaciones referentes a 5 factores (el trabajo mismo, compañeros de trabajo, jefe, oportunidades de promoción, salario y prestaciones), elaborado por García (1985).

Los resultados muestran que no existen diferencias significativas en la mayoría de los factores evaluados. Sólo se encontraron discrepancias en la categoría de oportunidades de promoción, observándose que los No accidentados se sienten más satisfechos con las oportunidades de promoción que les brinda la organización, en comparación con los accidentados. Concluyen diciendo que la variable satisfacción laboral no predice la accidentabilidad.

Esta investigación sugiere construir un mejor instrumento que mida la satisfacción laboral donde se consideren otros factores tales como el prestigio de la empresa, las condiciones físicas del lugar de trabajo, la distancia que hay que recorrer para llegar a él, etc. que se asume pueden influir en la satisfacción. Y lograr un mayor control sobre las variables personales, como edad, escolaridad, capacitación y categorías desempeñadas; además de aumentar el tamaño de la muestra y disminuir la cantidad de valores o categorías que asuman las variables.

Cabe aclarar que esta investigación tuvo una serie de limitaciones, como el hecho de que la información sobre accidentes laborales es manejada generalmente en las empresas como algo confidencial por las repercusiones legales que esta conlleva; además había temor de los trabajadores al proporcionar información acerca de los accidentes que habían sufrido, encontrándose que los datos proporcionados en su mayoría eran falsos.

En otro estudio, Pérez (1992) llevo a cabo una investigación cuyo propósito fue encontrar si existe relación entre la motivación al logro y la satisfacción ocupacional en agentes de seguros. Participaron 123 trabajadores de ambos sexos, pertenecientes a la Aseguradora México. El diseño utilizado fue de una sola muestra y se emplearon dos pruebas, la escala de Díaz Loving, et al (1986) que comprende 21 reactivos tipo Lickert con 5 opciones de respuesta y una Escala de Satisfacción Laboral (García, 1985).

El análisis de los datos indica que si hay relación entre ambas variables, ya que los agentes de seguros se encuentran más orientados a la motivación de logro en sus dimensiones de maestría (preferencia por tareas difíciles) y competencia (deseo de ser el mejor), y presentan una regular tendencia a la orientación al trabajo (actitudes hacia el trabajo).

Por lo que respecta a la satisfacción laboral, se observó una alta satisfacción en la variable de trato con el jefe, y una regular tendencia en los aspectos de contenido de trabajo, salario y prestaciones. El autor señala que estos últimos factores evitan el disgusto, pero no proporcionan satisfacción por sí mismos, lo cual ocasiona que el grupo este centrado principalmente en aspectos extrínsecos más que en los intrínsecos. Un dato importante que aporta la investigación, es que las mujeres resultaron estar más satisfechas, en contraste con los hombres, en relación al trato con el jefe, salario y prestaciones.

La investigación sugiere que en posteriores estudios se aumente el tamaño de la muestra con el fin de poder generalizar los resultados, además de realizar investigaciones sobre una serie de fenómenos psicológicos diversos, tales como la actitud y/o la opinión de la gente hacia el seguro en general.

Por otro lado, Rodríguez y Mendoza (1991), realizaron un estudio con el objetivo de comparar la satisfacción laboral en un grupo de mujeres que desempeñan un trabajo convencional (secretarias) en relación a mujeres que desempeñan un trabajo no convencional (conductoras del metro). La investigación se realizó con dos grupos de sujetos, el primero estuvo formado por 104 conductoras y el segundo por 100 secretarias pertenecientes a diferentes gerencias del Sistema de Transporte Colectivo.

Las variables que se investigaron fueron, trabajo no convencional, trabajo convencional y satisfacción laboral; la investigación de las variables se llevo a cabo por medio de una escala tipo Lickert de 34 reactivos.

Se encontró que existe una mayor satisfacción laboral en el grupo de conductoras que en el de las secretarias, y en particular en los aspectos de oportunidades de ascenso, responsabilidad y trabajo realizado. Sin embargo las secretarias mostraron mayor satisfacción en lo tocante al sueldo y relación con sus compañeros. Únicamente en los factores de relación con jefes y condiciones de trabajo no se encontraron diferencias significativas.

Por los resultados que arrojó este estudio, los autores consideran que el instrumento utilizado posee una adecuada consistencia interna por lo que es confiable su aplicación en la población de conductoras.

Bermejo (1989), llevó a cabo un trabajo para analizar como influye un grupo de factores internos y externos (edad, nivel de escolaridad, grado jerárquico, número de subordinados, antigüedad laboral e ingreso económico), sobre la satisfacción laboral.

Para lo cual administró un cuestionario de satisfacción laboral a un total de 139 elementos de la Policía Auxiliar del Distrito Federal. Los resultados indican que a mayor edad, grado jerárquico e ingreso económico, los sujetos muestran una mayor satisfacción con el trabajo, y que a mayor nivel de escolaridad, menor es la satisfacción con respecto al salario y las prestaciones. La autora sugiere que en posteriores estudios se emplee un muestreo probabilístico para que los resultados encontrados se puedan generalizar a la población de interés e incluir un mayor número de grados jerárquicos ya que solo se analizó los relativos al nivel ocupacional medio e inferior.

Finalmente, Aguilar, Arriola y Gómez (1993), realizaron una investigación para determinar como influye el nivel y categoría del puesto en la satisfacción laboral, en trabajadores de una institución de gobierno (Secretaría de Comunicaciones y Transportes). Utilizaron un muestreo no probabilístico por cuota y eligieron 240 trabajadores de los siguientes niveles: servicios, administrativo, técnico y profesional, a los cuales se les aplicó una escala de satisfacción laboral.

Los resultados encontrados indican que existen diferencias significativas entre el grado de satisfacción laboral y el nivel de puesto, ya que los empleados administrativos se sienten más satisfechos en cuanto a la relación con sus jefes, mientras que los trabajadores de servicios se sienten más a gusto con su salario. Recomiendan tomar en cuenta factores tales como la antigüedad y el nivel socioeconómico de los empleados y llevar a cabo estudios que comparen los resultados entre el sector público y privado.

Como hemos podido observar son pocos los estudios en México que han girado sobre el tema de la satisfacción laboral, por lo que es necesario conducir un mayor número de investigaciones sistemáticas y precisas sobre esta área y así poder determinar con precisión que variables en particular del ambiente laboral tienen influencia sobre el grado de satisfacción ocupacional, y contar con mayores elementos para entender el comportamiento que exhiben los trabajadores dentro de las organizaciones.

Lamentablemente a la fecha no se ha abordado con suficiente extensión y profundidad el estudio de la Satisfacción en relación a variables como productividad, rendimiento laboral, accidentes de trabajo y rotación de personal, por lo que es importante hacer un mayor número de investigaciones que consideren tales parámetros.

Es por lo anterior que el presente trabajo tiene como objetivo, analizar la posible relación que puede existir entre la satisfacción laboral y la rotación de personal en un grupo de trabajadores de seguridad, y determinar los posibles factores que conllevan a que un trabajador abandone y renuncie a su trabajo.

CAPITULO 4. METODO

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Existe relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal en una Compañía de seguridad?

¿Existe relación entre la satisfacción laboral y los años de antigüedad en trabajadores de una compañía de seguridad?

VARIABLES

Variable Independiente: Satisfacción Laboral

Variable Dependiente: Rotación de personal

Covariables: Años de antigüedad en la Compañía de Seguridad.

DEFINICION OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

Satisfacción Laboral: Puntaje obtenido en la escala de Satisfacción Laboral (García, 1985)

Rotación de Personal: Volumen de personas que entran y salen de una organización (Chiavenato, 1988)

Años de Antigüedad: Tiempo de permanencia desde la fecha de ingreso a la fecha de la investigación (elementos de seguridad de planta), ó bien, hasta su separación de la Compañía (Ex-trabajadores)

SUJETOS

La muestra fue constituida por 107 trabajadores; 94 elementos de seguridad de planta y 13 ex-elementos que laboraban en la compañía WACKENHUT, S.A. DE C.V. que ofrece servicios de seguridad privada.

MUESTRA

Se utilizó un muestreo probabilístico por cuota y se formaron 5 grupos de acuerdo a los años de antigüedad. El último grupo estuvo conformado por ex-trabajadores de seguridad.

- 1er. Grupo: De 1 a 11 meses de antigüedad en la Compañía. Se eligió a 37 trabajadores que representan el 30% del total del grupo.
- 2do. Grupo: De 1 a 3 años de antigüedad. Se investigó a 26 trabajadores que representan el 30% del total del grupo.
- 3er. Grupo: De 4 a 6 años de antigüedad. Se escogió a 7 trabajadores que representan el 70% del total del grupo.
- 4to. Grupo: De 7 a 9 años de antigüedad. Se tomó a 8 trabajadores que representan el 100% del grupo.
- 5to. Grupo: De 10 ó más años de antigüedad. Se investigó a 8 trabajadores que representan el 100% del total del grupo.
- 6to. Grupo: 13 Ex-elementos de Seguridad.

TIPO DE ESTUDIO

- Comparativo:** Dado que se contrastaron diferentes grupos de trabajadores.
- Campo:** Por que se hizo en un ambiente natural.
- Exploratorio:** Dado que no hay estudios anteriores en relación a las variables investigadas.
- Ex post facto:** Ya que se trató de una investigación en la que el investigador no tuvo control sobre la(s) variable(s), dado que estas ya ocurrieron y/o por que no se pueden manipular y sólo se pretende investigar la relación existente entre ellas.

DISEÑO

Se utilizó un diseño de 2 muestras independientes; la primera muestra estuvo conformada por 5 grupos con diferentes años de antigüedad. La segunda muestra la constituyeron los ex-elementos de seguridad.

INSTRUMENTO

Se elaboraron 2 cuestionarios para medir diferentes características de los empleados. Uno diseñado para los elementos de seguridad de planta y otro para los ex-trabajadores de seguridad (ver anexo 1). Los cuales constaron de preguntas referentes a los siguientes aspectos:

I.- Datos Personales: Como edad, estado civil, escolaridad, historia laboral, dependientes económicos, etc.

II.- Opinión hacia la organización y el ambiente de trabajo:
Como sueldo, condiciones físicas de trabajo, trato de los supervisores, relaciones con compañeros de trabajo, políticas de la compañía, prestaciones, etc.

III.- Opinión hacia el trabajo:
Como grado de dificultad, agrado o desagrado, interés, identificación con él puesto, razones por las que renunció, etc.

IV.- Otras: Como lo que más le gustó de la Compañía, si regresaría a trabajar, etc.

También se utilizó una Escala para medir la Satisfacción Laboral (Elaborada por García, 1985) (ver anexo 2). Esta escala consta de 22 reactivos con 5 opciones de respuestas que van desde siempre hasta nunca, y que abarca los siguientes aspectos: el trabajo mismo, componentes del trabajo, jefe, salario y prestaciones, y oportunidades de promoción.

El puntaje que se asignó, fue de 5 a 1 puntos cuando la afirmación era positiva y de 1 a 5 puntos si la afirmación era negativa.

PROCEDIMIENTO

Para llevar a cabo el estudio, se pidió la autorización del Director de la Compañía de Seguridad, informándole sobre los objetivos de la investigación.

Inicialmente se revisaron los expedientes de cada uno de los trabajadores, para tener un listado de cuántas personas determinaban cada grupo de antigüedad y poder así elegir una muestra representativa de cada grupo.

Una vez conformado cada grupo, se llevó a cabo la aplicación de los instrumentos tanto en forma individual como grupal dentro de un salón de la compañía. A los participantes se les explicó sobre la finalidad del estudio y la manera de como contestar tanto el cuestionario como la Escala de satisfacción, además de mencionarles que respondieran con veracidad y de manera espontanea, garantizándoles que sus respuestas no iban a repercutir de ninguna forma en su situación laboral.

Para la aplicación de los instrumentos a los ex-elementos, fue necesario hacer visitas domiciliarias a sus lugares de residencia, de igual forma se les dio una explicación acerca de la finalidad del estudio y las instrucciones sobre como contestar.

RESULTADOS

A continuación se describen los resultados más relevantes obtenidos en el grupo de empleados de seguridad.

Las edades de los sujetos fluctuaron entre 18 y 60 años, siendo la edad promedio de 39 años.

En cuanto a la variable de escolaridad el 47% de los sujetos tienen estudios de secundaria, el 29% primaria, el 19% preparatoria y el 5% técnica (VER gráfica No. 1).

Respecto al estado civil, el 66% reportó estar casado, el 16% soltero, el 15% en unión libre y 3% separados (gráfica 2).

En cuanto a dependientes familiares, el 50% tienen de 3 a 4 dependientes, el 32% de 1 a 2 dependientes, el 3% ninguno y el 15% no especifico su respuesta (gráfica 3).

El 83% de los empleados de seguridad respondió tener hijos, y el 17% no tener ninguno (gráfica 4).

Con respecto a los motivos por los que ingresan a trabajar el 57% señaló que por necesidades económicas, el 34% por identificación con el puesto, mientras que el 9% no contesto (gráfica 5).

El 61% del total de los sujetos calificó su sueldo como regular, el 26% como bueno y el 13% malo (gráfica 6).

En cuanto al horario de trabajo el 44% lo calificó como bueno, el 25% como regular, el 10% como excelente, el 1% malo y el 20% no respondió.

El 91% de los empleados manifestó estar satisfecho con las actividades que realizan, el 9% restante indicó que No (gráfica 7).

El 69% contestó que sus compañeros están satisfechos con las actividades que ellos realizan, mientras que el 25% manifestó que No y el 6% señaló que no sabe.

En relación con el trato de su jefe o supervisor, el 63% manifestó estar satisfecho, el 27% dijo estar muy satisfecho, el 9% se manifestó insatisfecho y el 1% no contesto (gráfica 8).

El 61% de los sujetos reportó que se sentía satisfecho con sus compañeros de trabajo, el 32% muy satisfecho, el 4% insatisfecho y el 3% muy insatisfecho (gráfica 9).

Respecto a la disciplina, el 84% de los sujetos respondió que es justa y el 16% injusta.

El 45% de los sujetos manifestó que las políticas de la Compañía son buenas, el 28% respondió que no tenía ninguna opinión, el 17% regulares y el 10% no especificó su respuesta (gráfica 10).

En cuanto a prestaciones que ofrece la compañía, el 72% reportó conocerlas, el 26% desconocerlas y el 2% no dio ninguna respuesta.

El 53% de los empleados manifestó que no podría dar alguna sugerencia para poder cambiar lo que considera como "malo" en la Compañía, el 44% manifestó que si y el 3% no especificó su respuesta.

El 66% de los trabajadores consideró que SI existen oportunidades de desarrollo en la Compañía y el 34% que NO (gráfica 11).

El 31% manifestó que lo que le gustaría encontrar en la Empresa era superación personal, el 20% menciona que mejor trato

y/o atención, el 16% mayor apoyo económico y de servicios, el 20% no especifico su respuesta y el 13% manifestó que le gustaría encontrar mejor comunicación, compañerismo y más capacitación (gráfica 12).

En relación a las actividades que realizan en el servicio, el 37% indicó que son fáciles, el 30% regulares, el 19% muy fáciles, el 10% muy difíciles, y el 4% no respondió (gráfica 13).

Al 59% de los sujetos les parece interesante su trabajo, al 37% muy interesante y el 1% lo considera aburrido, y el 3% no contesto (gráfica 14).

En relación a si se cambiarían de empleo en este momento, el 82% manifestó que No y el 14% que Si, y el 4% no manifestó nada (gráfica 15).

El 50% de los sujetos mencionó que si se pudiera cambiar de empleo lo haría por razones económicas, el 11% por superación, y el 3% respondió no haberlo pensado, el 27% señalo que no se cambiaría por ninguna razón, y el 9% para encontrar un mejor ambiente de trabajo (gráfica 16).

El 72% de los sujetos señaló que no ha pensado en el futuro salirse de la Compañía, el 28% dijo que Sí (gráfica 17).

El 90% de los sujetos consideró que sería fácil reemplazarlos en caso de renunciar y el 10% consideró que No (gráfica 18).

El 53% respondió que las razones que lo mantienen trabajando son por necesidades económicas y/o familiares, el 21% por superación, el 3% por razones personales, y el 23% por que en general les gusta el trabajo (gráfica 19).

En lo que se refiere a el tipo de dificultades o problemas más comunes que enfrentan en su actividad laboral, el 45% no reportó ninguna, el 32% la falta de coordinación y comunicación, el 7% la mala relación con los jefes, el 6% falta de equipo, el 1% lo inconveniente del horario y el 9% no respondió (gráfica 20).

El 62% consideró que es necesario recibir un entrenamiento para realizar mejor su trabajo y el 38% consideró que no es necesario (gráfica 21).

EN RELACION A LOS RESULTADOS POR GRUPOS DE ANTIGUEDAD, SE ENCONTRO LO SIGUIENTE:

PRIMER GRUPO (de 1 a 11 meses de antigüedad)

El 30% de este grupo tiene un rango de edad entre 23 y 27 años, con una edad promedio de 30. El 62% son casados, el 51% tienen estudios de secundaria y el 68% tienen hijos.

El 76% mencionó que las razones por las que trabajan son por necesidades económicas y/o familiares y más de la mitad mencionó que ya habían trabajado en seguridad (gráfica 32).

En lo que se refiere al salario, el 35% de los trabajadores mencionaron que es bueno (gráfica 31).

El 92% de los trabajadores respondió estar satisfecho con sus compañeros y jefes de trabajo, el 97% esta satisfecho con las actividades que realizan, y el 86% considera que la disciplina que implementa la Compañía es justa (gráfica 33, 34, 35 y 36).

La mayoría (73%) considera que existen oportunidades de desarrollo y el 86% no se cambiaría de empleo en este momento, y el 22% ha pensado salirse en el futuro de la Compañía (gráfica 37, 38 y 39).

El 59% mencionaron que es necesario un entrenamiento para realizar mejor su trabajo.

En la gráfica 22 se muestra el porcentaje de satisfacción en cada una de las distintas categorías evaluadas.

SEGUNDO GRUPO (de 1 a 3 años de antigüedad)

El mayor porcentaje (23%) correspondió a las personas que tienen entre 48 y 52 años, con un promedio de edad de 39. El 54% tienen estudios de secundaria y el 62% son casados.

La mayoría (81%) considero bueno su salario, el 85% de este grupo tienen hijos y el 81% reportan trabajar por necesidades económicas y/o familiares (gráfica 31 y 32).

El 92% de lo sujetos están satisfechos con las actividades, el 100% con sus compañeros de trabajo y la mayoría (92%) se sienten satisfechos con sus jefes inmediatos (gráfica 33, 34 y 35).

El 54% respondió que si existen oportunidades de desarrollo en la Compañía, el 65% de los empleados consideraron que les gusta mucho su trabajo y el 69% señaló que no se cambiarían de empleo en este momento y que en caso de hacerlo sería para mejorar económicamente (gráfica 37 y 38).

El 69% de los sujetos no ha pensado en el futuro salirse de la Compañía, El 92% consideró que si se van a otro lugar a trabajar NO sería fácil reemplazarlos, considerándose personas indispensables; el

38% señaló que los motivos que los mantienen trabajando son por razones de superación personal (gráfica 39).

El 38% consideró que los problemas a los que se enfrentan en su actividad laboral son la falta de coordinación y/o comunicación y el 70% manifestó que si es necesario un entrenamiento para realizar mejor su trabajo.

La gráfica 23, muestra el porcentaje de satisfacción de las distintas categorías.

TERCER GRUPO (de 4 a 6 años de antigüedad)

En este grupo el mayor porcentaje (19%) lo obtuvieron las personas de entre 43 y 52 años, con un promedio de 49 de edad, los que tienen primaria (50%) y lo que están casados (88%)

El 31% consideró que era bueno su salario, El 88% mencionó trabajar por necesidades económicas y el 81% manifestó estar satisfecho con las actividades que realizan, el 94% dijo estar satisfechos con su grupo y compañeros de trabajo y el 87% señaló estar satisfechos con sus jefes (gráfica 31, 32, 33, 34 y 35).

El 81% consideró la disciplina que implementa la Compañía como justa, el 31% señaló que lo que menos les gusta del servicio son, las malas relaciones con jefes y/o compañeros, el 75% manifestó que si existen oportunidades de desarrollo en la Empresa y el 75% señaló que les gustaba mucho su trabajo en la Compañía (gráfica 36 y 37).

La mayoría (81%) mencionó que no se cambiarían de empleo en este momento y el mismo porcentaje señaló NO haber pensado salirse de la Compañía en el futuro (gráfica 38 y 39).

El 44% consideró que las dificultades o problemas más comunes en su actividad laboral son la falta de coordinación y comunicación y el 69% considera que si es necesaria una capacitación para realizar mejor su trabajo.

En la gráfica 24, se muestra el porcentaje de satisfacción de las distintas categorías.

CUARTO GRUPO: (de 7 a 9 años de antigüedad)

La mayoría de este grupo (44%) mencionó tener entre 53 a 58 años, con una edad promedio de 54. El 57% son casados, el 43% tienen estudios de primaria y el 86% señaló tener hijos.

Aquí el 14% señaló que era bueno su salario. El 100% indicó trabajar por necesidades económicas y/o familiares y el mismo porcentaje reportó estar satisfecho con las actividades que realizan, el 71% señaló estar satisfecho con sus compañeros de trabajo y el 58% se considero satisfecho con sus jefes (gráfica 31, 32, 33, 34 y 35).

En este grupo, el 29% de los trabajadores considera que la disciplina que implementa la Compañía es injusta, el 57% señala no conocer sobre las prestaciones que ofrece la Empresa y el 57% reporta que si existen oportunidades de desarrollo (gráfica 36 y 37).

El 71% señaló que les gusta mucho el trabajo que desempeñan y el 86% indicó que no se cambiarían de empleo en este momento (gráfica 38).

El 43% señaló que lo que menos les gusta del servicio son las actividades ajenas y/o rutinarias.

La mayoría (86%) menciona NO haber pensado salirse de la Compañía en el futuro (gráfica 39).

El 42% consideró que las dificultades o problemas más comunes en su actividad laboral son la falta de coordinación y comunicación y el 71% considera que si es necesaria una capacitación para realizar mejor su trabajo.

La gráfica 25, muestra el porcentaje de satisfacción de las distintas categorías.

QUINTO GRUPO (10 a más años de antigüedad)

Este grupo lo conformó en su mayor porcentaje (50%) trabajadores que tienen de 58 años o más, siendo el promedio de edad de 52. El 63% están casados y el 62% tienen estudios de primaria.

El 75% de los trabajadores mencionaron tener hijos y el 25% no.

El 100% indicó trabajar por necesidades económicas y familiares. Ninguno de los trabajadores de este grupo manifestó que era bueno su salario (gráfica 31 y 32).

El 75% de los empleados especificaron que si están satisfechos con las actividades que realizan, el 50% con el trato del supervisor o jefe inmediato, y el 87% indicó estar satisfecho con sus compañeros de trabajo (gráfica 33, 34 y 35).

El 100% manifestó que la disciplina que implementa la Compañía es justa, el 62% señaló que si existen oportunidades de desarrollo y 88% indicó que les gusta mucho su trabajo (gráfica 36 y 37).

El 88% señaló que no se cambiarían de empleo en este momento y que no han pensado salirse de la Compañía. Finalmente el 76% mencionó que no es necesario un entrenamiento para realizar mejor su trabajo (ver gráfica 38 y 39).

La gráfica 26, muestra el porcentaje de satisfacción de las distintas categorías.

EX-ELEMENTOS DE SEGURIDAD

A continuación se describen los resultados de los Ex-elementos de seguridad que conformaron la muestra.

Las edades de los sujetos fluctuaron entre 18 y 47 años, siendo la edad promedio de 33 años.

En cuanto a la variable de escolaridad, el 54% de los sujetos tienen estudios de preparatoria, el 30% secundaria, el 8% primaria y el 8% escolaridad a nivel técnico.

Respecto al estado civil, el 54% reportó estar soltero, el 16% casado y el 15% en unión libre.

En cuanto a dependientes familiares el 38% manifestó no tener ningún dependiente, el 23% 1 dependiente, el 16% 2 dependientes, el 14% 3 dependientes y 8% 4 o más dependientes.

Con respecto a descendientes, el 62% reportó no tener hijos y el 38% tener mínimo uno.

En razones para trabajar, el 76% respondió que por necesidades económicas y/o familiares, el 23% por superación y el 3% no especificó su respuesta.

El 38% de los sujetos calificó su sueldo como regular y el 62% como bueno (ver gráfica 27).

El 69% calificó su horario de trabajo como bueno y el 31% como excelente.

El 85% manifestó que Sí estaba satisfecho con las actividades que realizaban, mientras que el 15% reportó que No (gráfica 27).

El 31% contestó que sus compañeros no estaban satisfechos con las actividades que ellos realizaban, mientras que 69% manifestó que Si.

El 54% de los sujetos indicó que se encontraban satisfechos con el trato del supervisor y/o su jefe inmediato, el 23% que estaban muy satisfechos y el 23% se encontraba insatisfecho (gráfica 27).

El 85% reportó que se sentían satisfechos con sus compañeros de trabajo y el 15% insatisfechos (gráfica 27).

Respecto a la disciplina, el 100% de los sujetos respondió que era justa.

La mayoría de los sujetos (84%) manifestó que las políticas de la Compañía eran justas, el 8% regulares y el 8% respondió no tener ninguna opinión.

El 54% respondió que la relación con su grupo de trabajo era muy buena, el 23% regular, el 15% buena y un 8% contesto mala.

En cuanto a prestaciones que les ofrecía la Compañía, el 76% reportó conocerlas y el 23% desconocerlas.

El 23% señaló que le gustaba todo del servicio y el 69% señaló que el ambiente de trabajo.

En la investigación se encontró que el 47% de los ex-elementos especificaron que lo que menos les gustaba del servicio eran las malas condiciones del servicio, el 23% mencionó que las malas relaciones con jefes y/o compañeros, el 15% la falta de coordinación y/o comunicación y el 15% no especifico su respuesta.

El 54% manifestó no poder dar alguna sugerencia para cambiar lo que consideraban como "malo" en la Compañía y el 46% manifestó que Sí.

Más de la mitad de los ex-empleados (54%) opinaron que existían oportunidades de desarrollo dentro de la Empresa y el 46% señaló que No (gráfica 27).

El 76% reportó que el trabajo en la Compañía les gustaba mucho y el 23% que más o menos les gustaba.

El 62% de los sujetos les pareció interesante su trabajo, al 31% muy interesante y el 7% lo consideró muy aburrido.

El 62% señaló que las actividades que realizaban en el servicio eran fáciles, el 15% regulares, el 23% difíciles.

En cuanto a si tuvieran oportunidad de ingresar nuevamente a trabajar en la Compañía, el 76% contestó que Si lo haría y el 24% que No (gráfica 28).

En lo que se refiere a el tipo de dificultades o problemas más comunes que enfrentaron en su actividad laboral, el 38% reportó la falta de coordinación y comunicación, el 16% las dificultades con los jefes y el horario inadecuado, el 15% la confrontación con personas que entran a robar en el servicio, y el 23% no reportó ninguna.

El 23% consideró que el personal de seguridad que labora en la Compañía esta bien preparado y el 76% dijo que No.

Finalmente, en relación a cual fue el motivo de su separación, el 38% manifestó que por superación, el 31% por problemas personales, el 23% por cambio de servicio y el 8% por riesgos que se presentan en el trabajo (gráfica 29).

RESULTADOS ENCONTRADOS EN LA ESCALA DE SATISFACCION LABORAL

En lo que se refiere al total del personal que laboran actualmente en la Compañía; el 42% manifestó estar muy satisfecho, el 52% poco satisfecho y el 6% insatisfecho.

EN RELACION A CADA GRUPO SE OBTUVIERON LOS SIGUIENTES DATOS:

Primer grupo (de 1 a 11 meses de antigüedad), el 40% reportó estar muy satisfecho, el 57% poco satisfecho y el 3% insatisfecho.

En relación al segundo grupo (de 1 a 3 años de antigüedad) el 34% opinó estar muy satisfecho, el 62% poco satisfecho y el 4% insatisfecho.

Del tercer grupo (de 4 a 6 años de antigüedad) el 56% manifestó estar muy satisfecho, el 37% poco satisfecho y el 7% insatisfecho.

En el cuarto grupo (de 7 a 9 años de antigüedad) el 57% opinó sentirse muy satisfecho, el 29% poco satisfecho y el 14% insatisfecho.

El quinto grupo (10 años o más de antigüedad), el 29% externo estar muy satisfecho, el 42% poco satisfecho y el 29% insatisfecho.

Finalmente, en lo que se refiere al grupo de Ex-trabajadores, el 31% manifestó haber estado muy satisfecho en la Compañía, el 69% poco satisfecho y ninguno reportó estar insatisfecho (ver gráfica 30).

DISCUSION

El presente estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre la satisfacción laboral, la antigüedad laboral y la rotación de personal en un grupo de trabajadores de seguridad. Los resultados reportados por la investigación muestran que si se encontraron diferencias significativas en el grado de satisfacción en cada uno de los distintos grupos.

Se encontró que los grupos de trabajadores con una antigüedad de 4 a 9 años son los que se encuentran más satisfechos. Esto posiblemente se debe a que dicho personal tiene una preparación académica más baja, ya que la mitad de las personas sólo cuentan con estudios de primaria. En cambio en el primer grupo (de 1 a 11 meses), la mayoría se muestra poco satisfecho, pero más de la mitad tienen estudios mínimos de secundaria. Es de destacar la importancia que puede jugar el nivel de escolaridad en el grado de satisfacción, ya que por ejemplo en el grupo de ex-trabajadores que renunciaron, la mayoría cuenta con estudios de preparatoria, y pudiera ser un motivo por el cual dejaron la empresa, ya que al tener mayor preparación sus expectativas respecto al trabajo pueden ser mayores y no conformarse con desempeñar ciertas tareas o actividades rutinarias y específicas

En lo que se refiere a la edad, se encontró que las personas mayores en esta categoría (58 años o más) se ubican en el grupo que tiene una antigüedad de 10 años a más. Sin embargo el grado de satisfacción que muestran no es muy alto, ya que sólo una tercera parte se siente satisfecho con su trabajo. Lo anterior no coincide con los estudios hechos por Aguilar, Arriola y Gómez (1993), quienes encontraron que la satisfacción laboral aumenta conforme a la edad, debido a que las personas se fijan expectativas más realistas a medida que transcurre el tiempo, y presentan un mayor ajuste a la situación laboral producto de una experiencia adquirida.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

Es de resaltar que este grupo de mayor edad, a pesar de no sentirse muy satisfecho con su trabajo. La totalidad de ellos trabajan por necesidades económicas y sociales, y esto es lo que posiblemente influye en no querer salir se de la compañía, además reportaron tener la intención de cambiarse de trabajo ó salirse en un futuro de la empresa, y no lo hacen debido tal vez a su condición personal de baja escolaridad y mayor edad, lo cual los hace ser más realistas respecto a las demandas que les exige el mercado laboral.

En relación a las actividades que realizan, los dos primeros grupos se encontraron más satisfechos, lo cual puede ser debido a que el tiempo que llevan trabajando en la empresa es relativamente corto, y las actividades desempeñadas les pueden resultar atractivas y ser novedosas, al no estar familiarizadas con ellas, por el hecho de no haber desempeñado tales tipos de tareas con anterioridad en otros trabajos. En cambio, el grupo de 10 años a más, mostró sentirse menos satisfecho, considerando que estas actividades por lo que pudieran resultarles tediosas y poco gratificantes. Esto coincide con lo señalado por Siegel (1973), quien menciona que el personal con menos antigüedad tiene un mayor nivel de satisfacción, en comparación con los trabajadores con muchos años de antigüedad, ya que se sienten más motivados, y pueden adquirir conocimientos nuevos que posiblemente nunca han desempeñado.

En cuanto al grado de satisfacción respecto a las oportunidades de promoción, el porcentaje más bajo lo obtuvieron los ex-elementos de seguridad, ya que manifestaron su descontento por el hecho de no haber posibilidades de superación ni ascensos, esto puede constituir una posible causa de que hayan presentado su renuncia. Lo anterior coincide con la teoría de Herzberg, quien sostiene que los factores que causan la insatisfacción, tienen que ver con los aspectos del ambiente natural, tales como los métodos administrativos, las políticas de la empresa, los cuales incluyen factores de promoción y ascensos.

En lo que se refiere al nivel de satisfacción hacia los compañeros de trabajo la mayoría de los grupos se mostró satisfecho. Sólo el 4to. grupo (7 a 9 años de antigüedad) reportó un menor porcentaje de satisfacción, esto podría estar vinculado al hecho de que son los que reportaron sentirse más descontentos por falta de coordinación y comunicación que se da entre los compañeros de trabajo.

Respecto a la satisfacción con los jefes de trabajo, el grupo de mayor antigüedad (5to. grupo 10 a más años de antigüedad) dijo ser el menos satisfecho. Esto puede ser debido a que consideran que sus jefes no tienen la capacitación, conocimientos y experiencia suficiente para ejercer tal función, y que ellos al contar con una mayor antigüedad cuentan con una mejor preparación y mayor experiencia para ocupar tales cargos.

Tocante a la satisfacción respecto al salario, el último grupo fue el que se mostró más a disgusto en comparación con los demás, lo cual puede deberse a que consideran que su ingreso económico debería estar en correspondencia directa con su grado de experiencia y nivel de antigüedad, y no se sienten conformes de percibir el mismo salario que recibe un trabajador de nuevo ingreso o con poca antigüedad.

Por otra parte y en lo que se refiere al primer planteamiento del problema, no se encontró una relación estrecha entre la satisfacción laboral y la rotación de personal, ya que los ex-elementos mostraron un nivel de satisfacción laboral en la mayoría de las categorías evaluadas, incluso por arriba que muchos de los trabajadores pertenecientes a los distintos grupos.

En relación al segundo planteamiento, podemos decir que si existe un vínculo en el grado de satisfacción y los años de antigüedad, pero de manera negativa, ya que se encontró que a mayor antigüedad menor es la satisfacción laboral.

CONCLUSIONES

Es de vital importancia que las personas que desarrollan una ocupación laboral se sientan satisfechas con la actividad que realizan, dado que el trabajo ocupa un lugar importante en la vida de las personas, y constituye un medio para alcanzar y lograr ciertas metas y satisfacciones.

Se dice y con razón, que cuando un trabajador no se sienta a gusto en su puesto y tareas que desarrolla, da como resultado una serie de conflictos psicológicos y personales que repercuten en el cumplimiento eficaz de los objetivos y metas de una organización laboral.

Por ello se plantea que fenómenos como los accidentes de trabajo, la baja productividad del empleado, el ausentismo y la rotación excesiva de personal están estrechamente vinculados con una baja satisfacción laboral.

Debido a lo anterior, la presente investigación tuvo como propósito encontrar el posible vínculo entre la rotación de personal en trabajadores de seguridad y su grado de satisfacción laboral.

Conforme a los resultados obtenidos se encontró una relación poco significativa entre ambas variables, ya que los trabajadores reportaron sentirse satisfechos en la mayoría de las variables que evalúa el instrumento.

Aquí cabría preguntarnos por que no se encontró una relación estrecha entre ambas categorías, si numerosos Autores (Robbins, 1987; Nash, 1988; Siegel, 1973) sostienen que una mayor satisfacción se asociará siempre con menor rotación.

Lo que podemos comentar, es que no necesariamente cuando un empleado abandona su trabajo, sea por que se siente insatisfecho, y que incluso otros factores que no contempla el instrumento aquí utilizado, pudieron haber influido en su decisión de renunciar a su empleo, como por ejemplo, la distancia que tiene que recorrer para

llegar a su trabajo, las condiciones físicas y de seguridad del lugar en donde desempeña sus funciones, su horario de trabajo, o incluso el prestigio o estatutos que tiene la organización en donde presta sus servicios. Estos factores en un momento dado pueden ser determinantes para presentar su renuncia.

Por lo que es importante considerar la posibilidad de construir instrumentos más confiables que midan la satisfacción laboral de manera más completa y objetiva.

También hay que aclarar, que los datos aquí presentados deben ser tomados con reserva, dado que la muestra de extrabajadores fue mínima, por lo que es difícil generalizar los resultados a la población de interés.

Finalmente y reconociendo la importancia que tiene la satisfacción laboral para el cumplimiento de los objetivos personales e institucionales, es necesario ampliar su estudio, ya que a la fecha son escasas las investigaciones que se han conducido en nuestro país; siendo su análisis necesario si realmente se pretende contribuir a mejorar la calidad de los servicios ofrecidos en las distintas organizaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

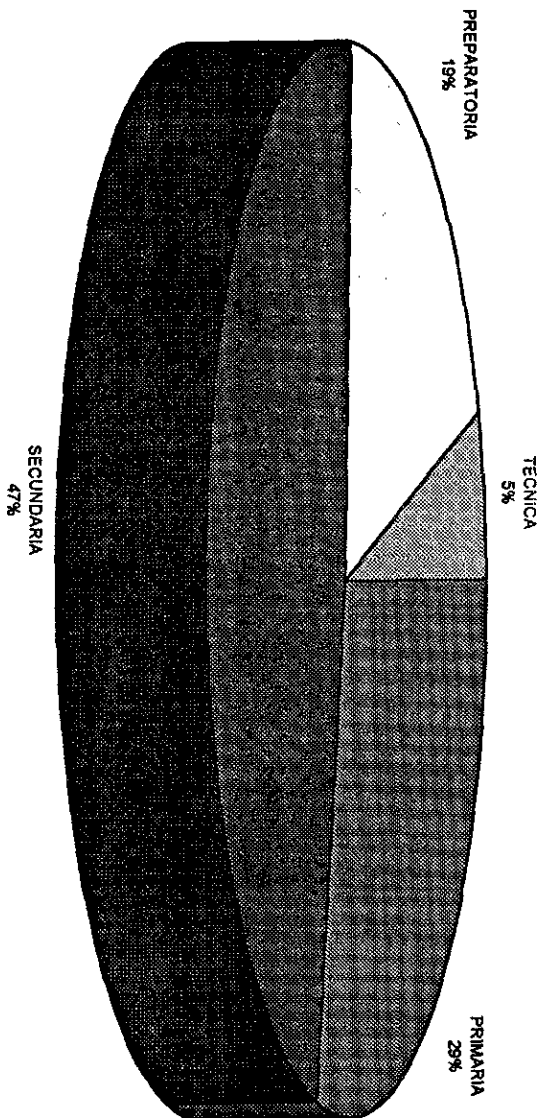
- Aguilar, D. M. (1987). "Hacinamiento y satisfacción en el trabajo". Tesis de licenciatura. Fac. de psicología. UNAM.
- Aguilar, H. V. y Díaz, T. E. (1989). "Motivación de logro y satisfacción en el trabajo". Tesis de licenciatura. Fac. de psicología. UNAM.
- Aguilar, P. E.; Arriola, G. J. y Gómez, A. (1993). "La satisfacción laboral en una empresa gubernamental". Tesis de licenciatura. Fac. de psicología. UNAM
- Arias, G. F., (1973) Administración de recursos humanos. México: Trillas.
- Babson, S. (1986) Rotación, depresión y obsolescencia de recursos humanos para el personal. México: Limusa.
- Bermejo, S. C. (1989). "Satisfacción laboral en un grupo de policías auxiliares". Tesis de licenciatura Fac. de psicología. UNAM.
- Barrios, L. M. (1994). "Factores psicosociales que determinan el binomio satisfacción y productividad en el trabajo". Tesis de licenciatura. Fac. de psicología. UNAM.
- Blum, M. I. y Naylor, J. C. (1976). Psicología industrial. Sus fundamentos teóricos y sociales. México: Trillas.
- Chiavenato, I. (1988). Administración de recursos humanos. México: México: Trillas.
- Chruden, H. J.; Sherman, A. W.; (1980). Administración de personal. México: C.E.C.S.A.

- Coffer, C. N. y Appley, M. H. (1971). Psicología de la motivación. México: Trillas.
- Dalton, D. R., y Todor, W. D. (1977). Funcional turnover: and empirical assessment. Journal of applied psychology Vol.3 No.23
- Dávila, C. L. y Fernández, V. N. (1992). "La insatisfacción laboral como causa de la accidentabilidad en el trabajo". Tesis de licenciatura. Facultad de psicología. UNAM.
- Davis, K. P. y Newstrom, W. J. (1988). El comportamiento organizacional. México: Mc. Graw-Hill
- Dunham, R. B. (1976). Measurement and dimensicnality of job characteristics. August journal of applied psychology.
- Flippo, E. B. (1978). Principios de administración de personal. México: Mc. Graw-Hill.
- Hudged, R. Y Altman, S. (1989). Comportamiento en las organizaciones. México: Mc. Graw-Hill.
- García, G. (1985). "Factores relacionados con la satisfacción laboral en las mujeres: un estudio comparativo". Tesis de maestría. Facultad de psicología. UNAM.
- Knapp, H. (1965). Por que cambia el personal de empresa. Barcelona: Sagitario.
- Koontz, H. Y O'Donnell, C. (1979). Curso de administración moderno. un análisis de sistemas de contingencia de las funciones administrativas. México: Mc. Graw-Hill.

- López, L. T. y Rodríguez, P. C. (1994). "Rotación de personal en una empresa del sector privado: sus causas y como disminuirla". Reporte de trabajo. Lic. en psicología. ENEP. Iztacala UNAM.
- Magulles, N. y Praia, A. (1990). Desarrollo organizacional. México: Diana.
- Maier, N. R. (1977). Psicología industrial. Barcelona: Rialp
- Mondragon, C. L. (1994). "Análisis de los factores que inciden en el problema de rotación de personal en una empresa refresquera y una alternativa desde el punto de vista psicológico". Reporte de Trabajo Profesional. Carrera de psicología. ENEP. IZTACALA UNAM.
- Nash, M. (1988). Como incrementar la productividad del recurso humano. México: Norma.
- Nuñez, E. L. (1994) "Motivación intrínseca y extrínseca como variables que influyen en el ausentismo y rotación de personal dentro del ambito laboral". Tesis de licenciatura ENEP. Iztacala UNAM.
- Oettinger, S. (1983). "Rotación de personal a nivel ejecutivo". Tesis de licenciatura. Fac. de Psicología. UNAM.
- Pérez, F. L. (1992). "Motivación de logro y satisfacción laboral en agentes de seguros". Tesis de licenciatura. Fac. de Psicología. UNAM.
- Pigors, P. Y Miyers, C. A.; (1979). Administración de Personal, un punto de vista y un método. México: C.E.C.S.A.
- Piugervert, (1972). Manual de psicología industrial. México: C.E.C.S.A.

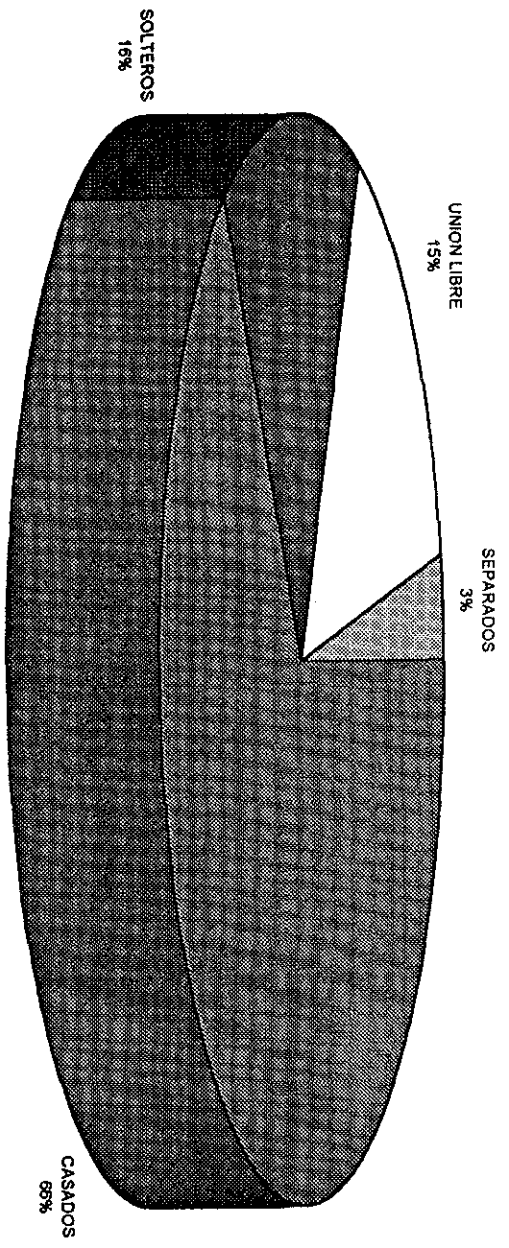
- Ramírez, T. D. (1991). "Estudios sobre rotación de personal en una industria maquiladora". Tesis de licenciatura. Fac. de psicología. UNAM.
- Reyes, P. A. (1982). Administración de personal. México: Limusa
- Robbins, S. P. (1987). Comportamiento organizacional. conceptos, controversias y aplicaciones. México: Prentice-hall.
- Rodríguez, A. L. y Mendoza, G. P. (1991). "Satisfacción laboral en mujeres conductoras del S.T.C. Metro". Tesis de licenciatura. Fac. de psicología. UNAM
- Siegel, L. (1973). Psicología Industrial. México: Continental.
- Soto, M. (1987). "Intervención del psicólogo en un caso específico de rotación de personal". Tesis de lic. en psicología. ENEP. Iztacala. UNAM.
- Stoner, N. y Walkel, CH. (1989). Administración. México: Prentice-Hall.
- Testa, G. (1973). Organización y dirección de personal. Bilbao: Deusto.

NIVEL DE ESCOLARIDAD DE LOS 5 GRUPOS DE TRABAJADORES



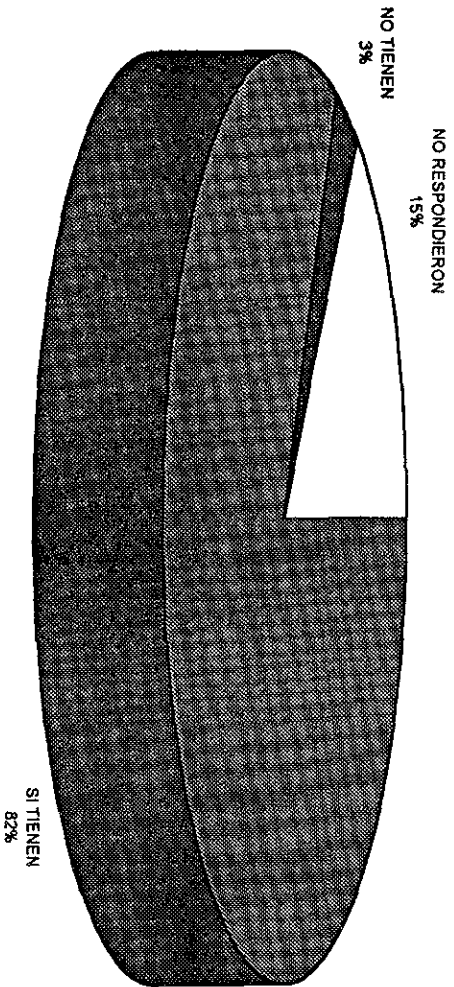
GRAFICA No 1

ESTADO CIVIL DE LOS 5 GRUPOS DE TRABAJADORES



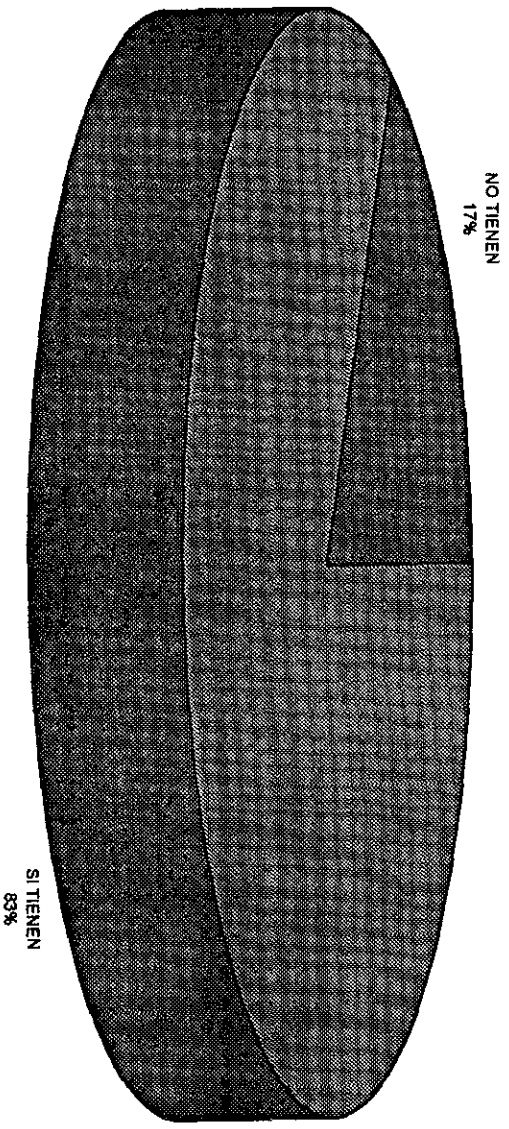
GRAFICA No 2

PORCENTAJE DE TRABAJADORES QUE TIENEN DEPENDIENTES FAMILIARES



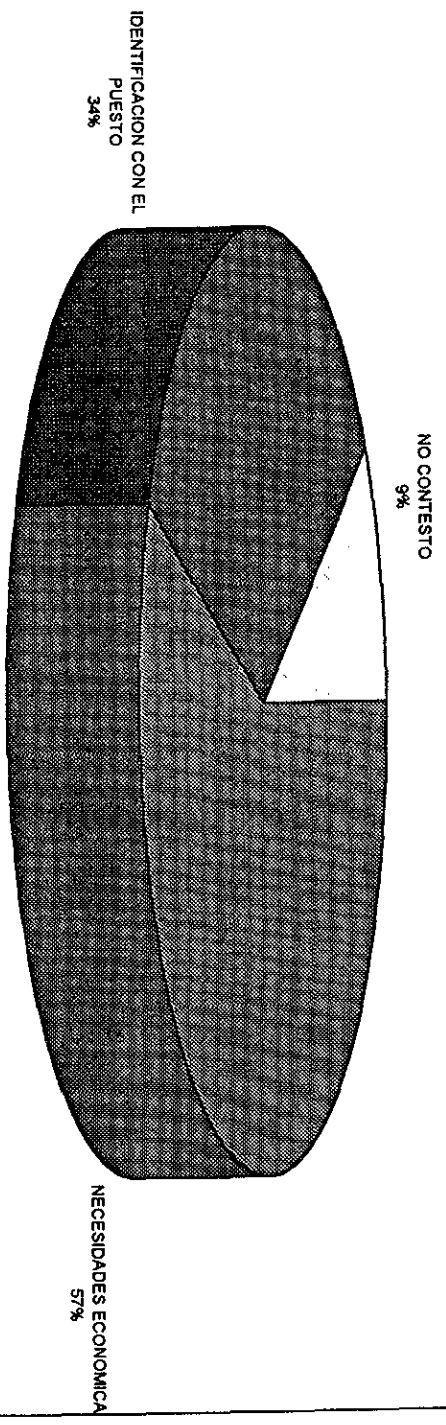
GRAFICA No 3

PORCENTAJE DE LOS TRABAJADORES QUE TIENEN HIJOS



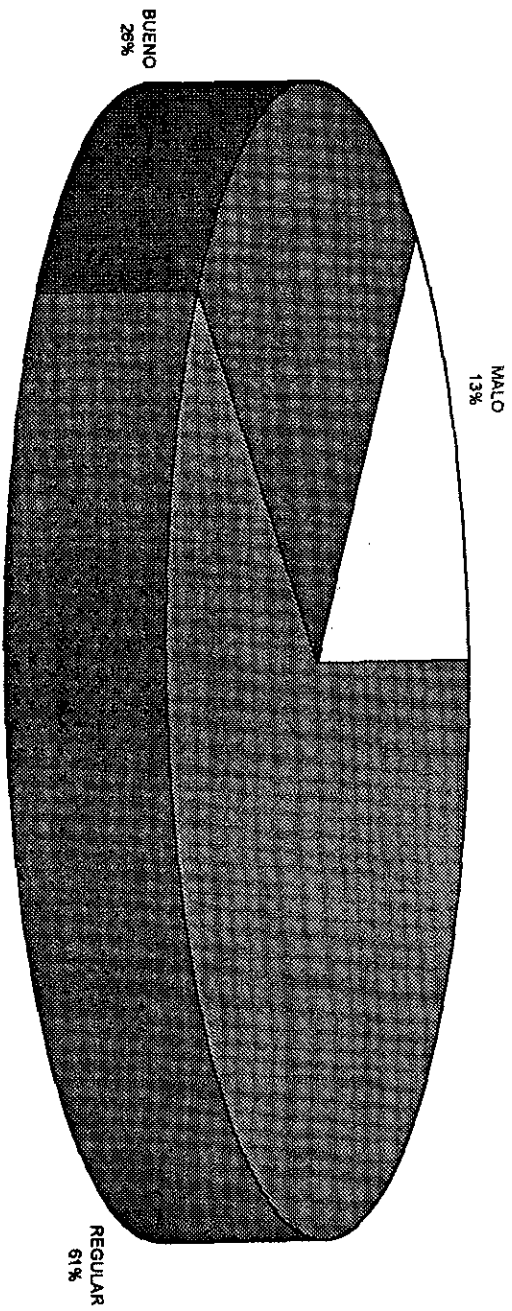
GRAFICA No 4

MOTIVOS POR LOS QUE INGRESAN A TRABAJAR



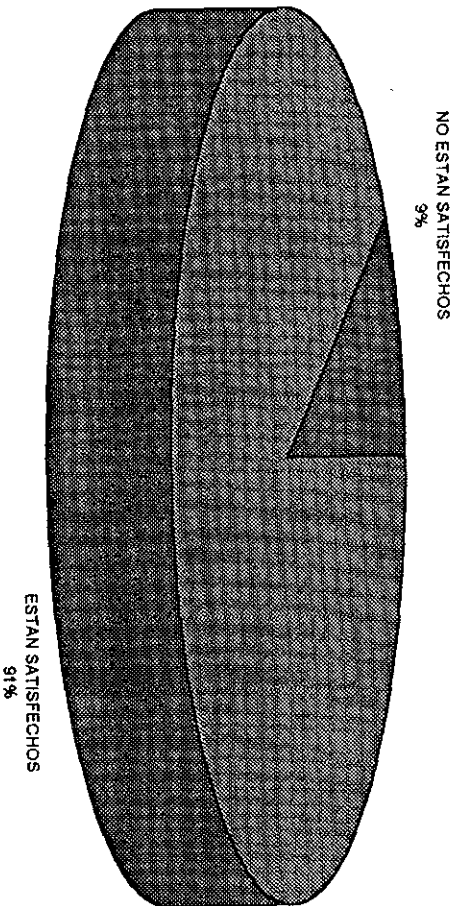
GRAFICA No 5

MUESTRA EL PORCENTAJE DE CALIFICACION DEL SUELDO



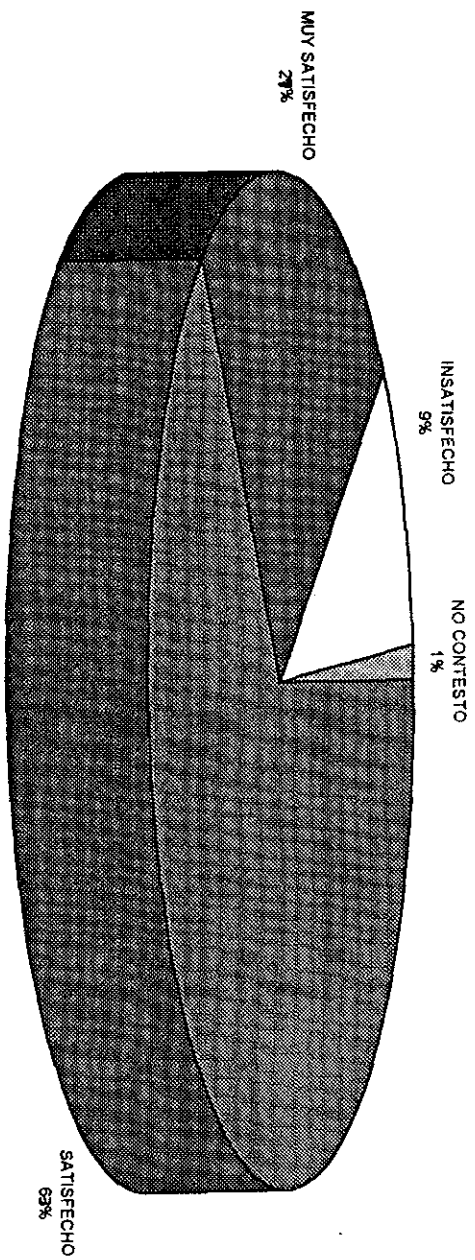
GRAFICA No 6

PORCENTAJE DE SATISFACCION CON LAS ACTIVIDADES



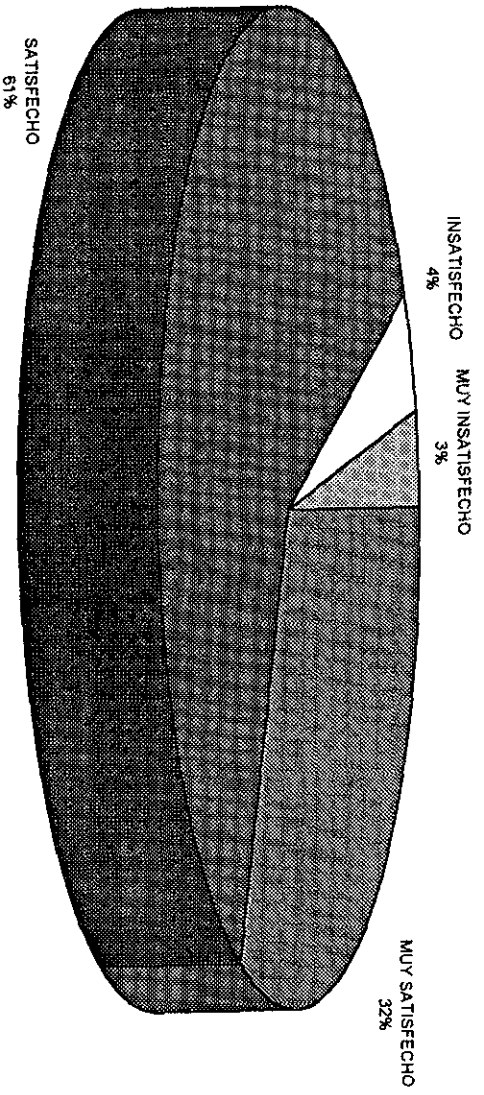
GRAFICA No 7

PORCENTAJE DE SATISFACCION CON EL TRATO DEL JEFE O SUPERVISOR



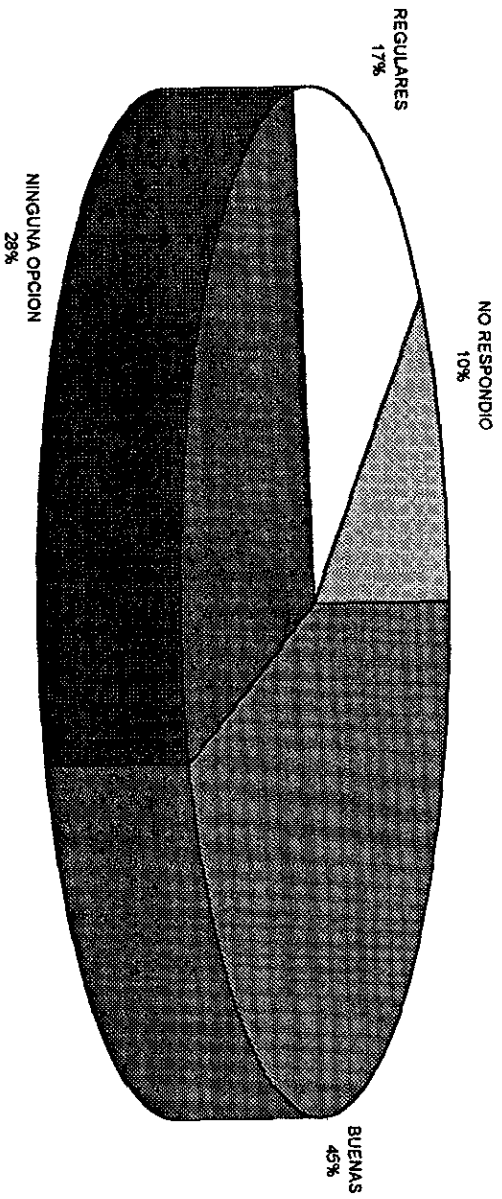
GRAFICA No. 8

PORCENTAJE DE SATISFACCION CON SUS COMPANEROS DE TRABAJO



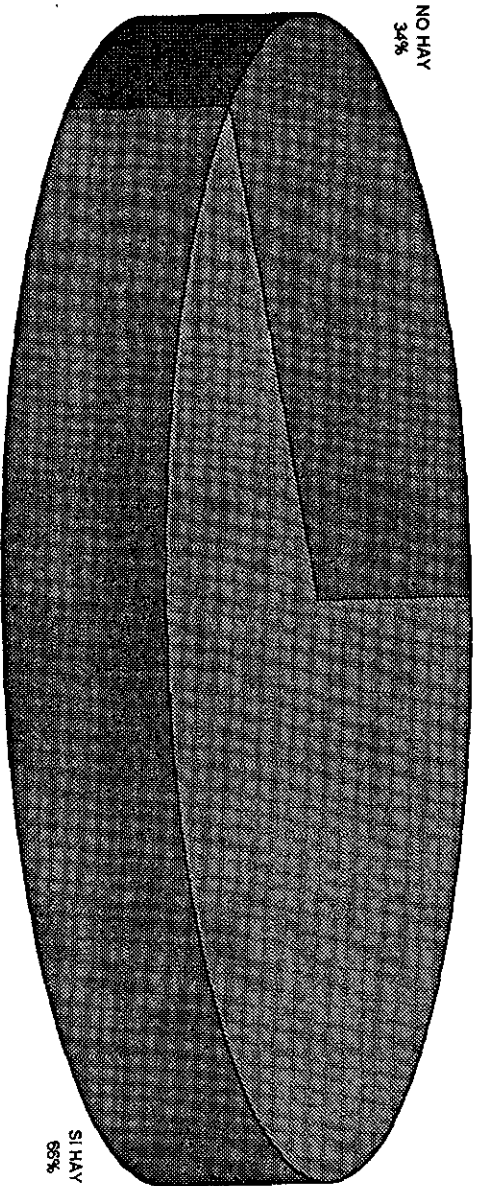
GRAFICA No 9

OPINION SOBRE LAS POLITICAS



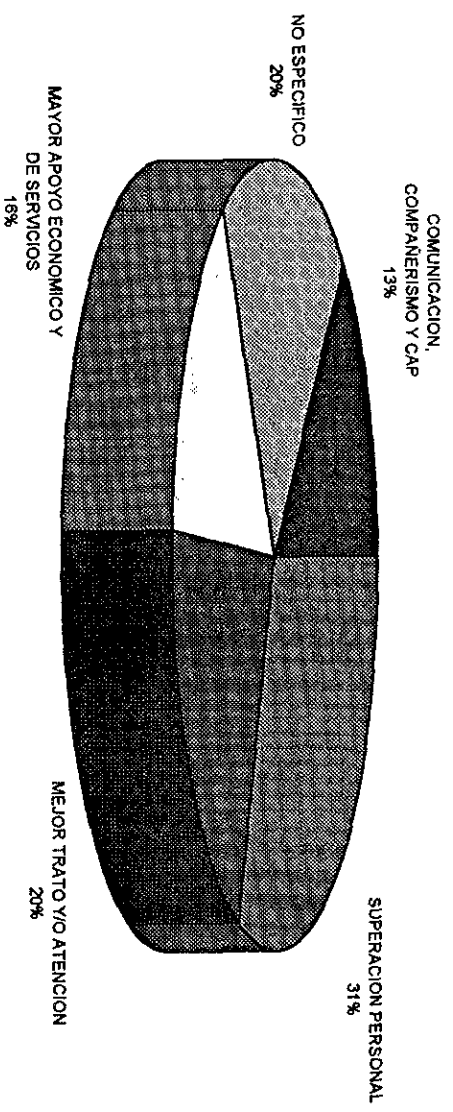
GRAFICA No. 1.0

OPINION SOBRE LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO



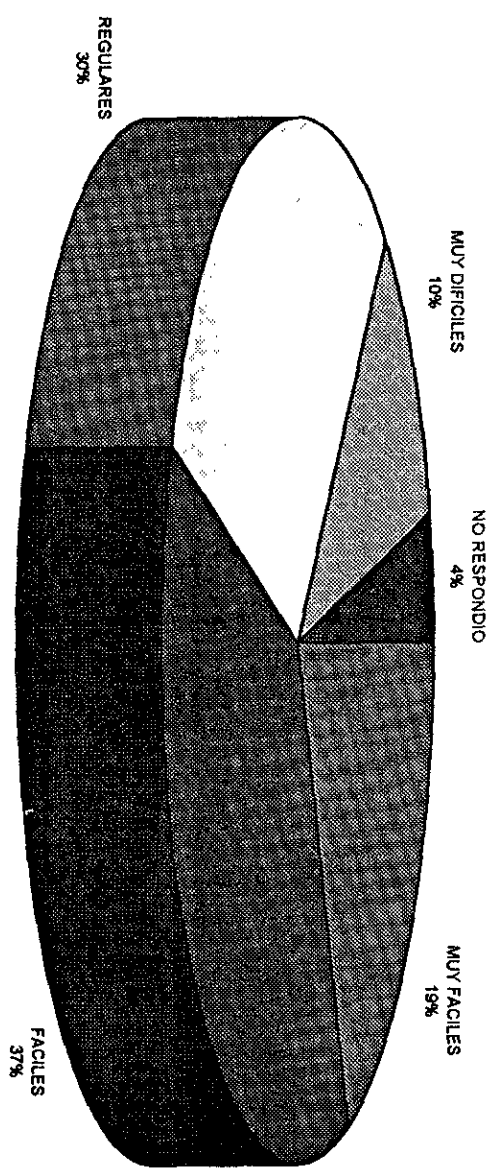
GRAFICA No. 11

OPORTUNIDADES DE DESARROLLO QUE LES GUSTARIA ENCONTRAR



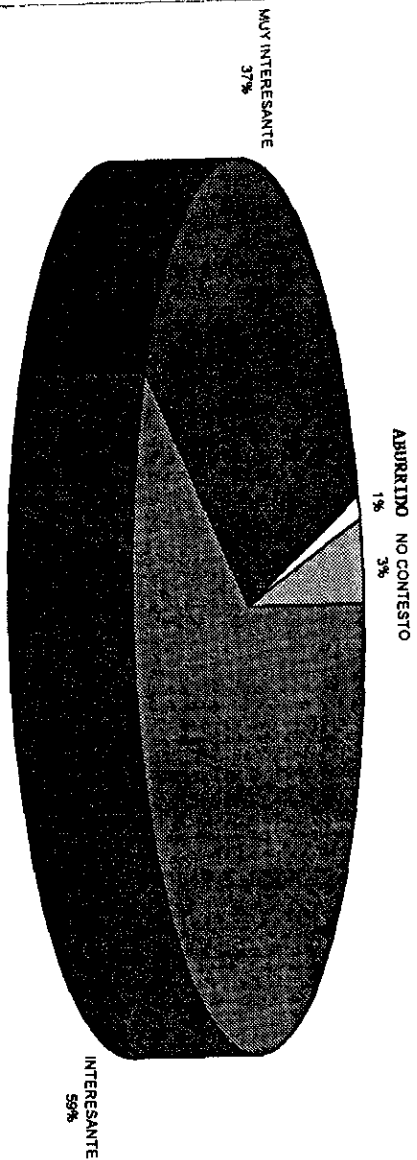
GRAFICA No 12

OPINION SOBRE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZAN



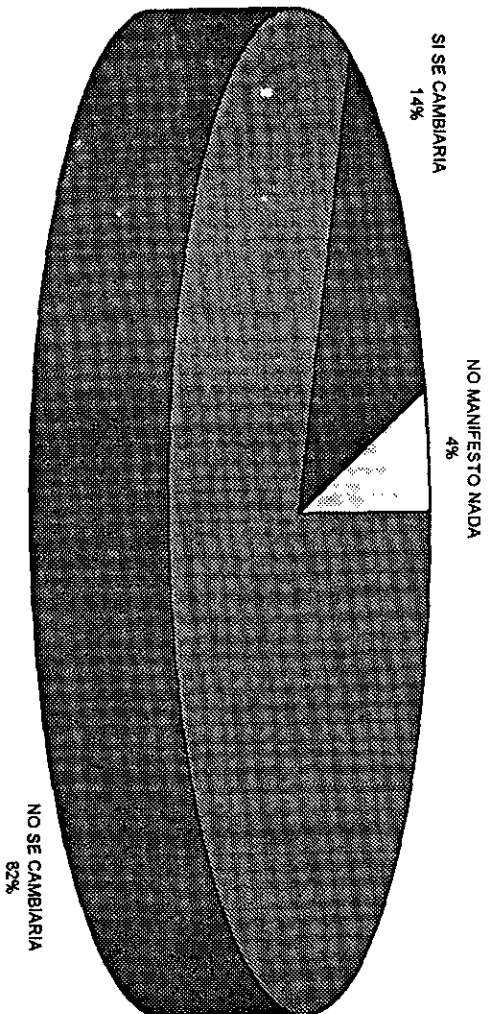
GRAFICA NO. 13

OPINION SOBRE EL TRABAJO



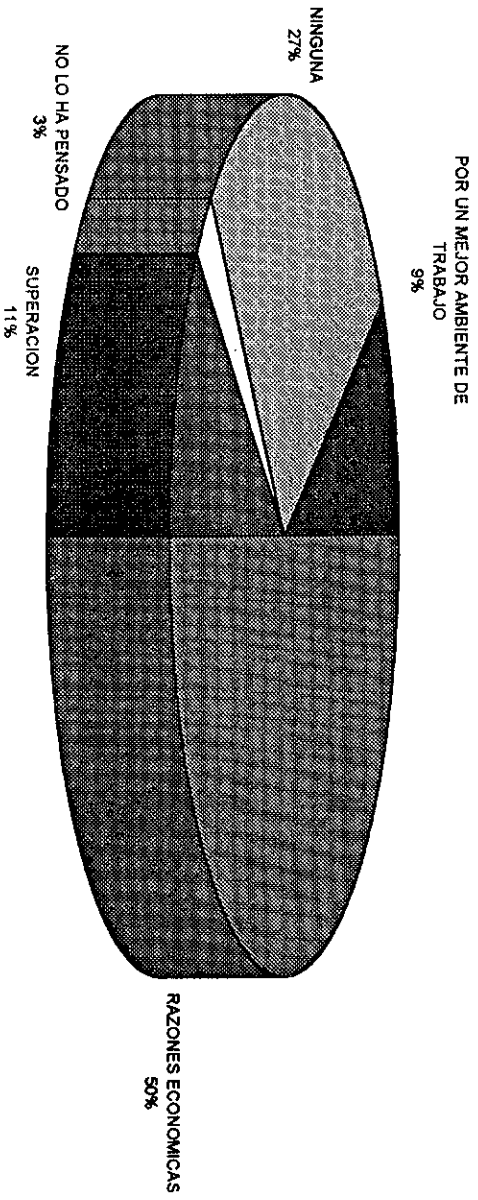
GRAFICA No. 14

OPINION SOBRE CAMBIO DE EMPLEO EN ESTE MOMENTO



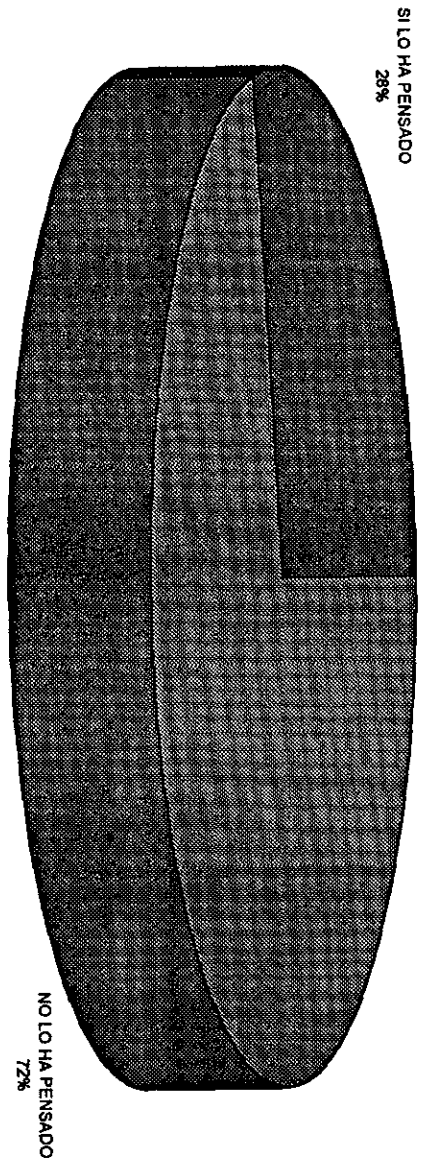
GRAFICA No. 15

RAZONES POR LAS CUALES SE CAMBIARIA DE EMPLEO



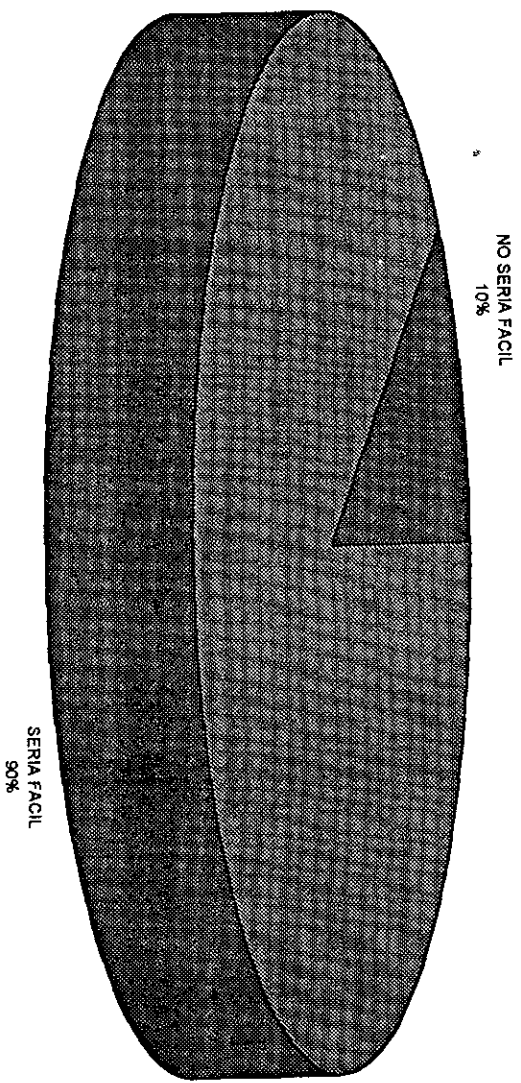
GRAFICA NO. 16

OPINION SOBRE SALIRSE DE LA CIA EN EL FUTURO



GRAFICA No. 17

OPINION SOBRE LA FACILIDAD DE SER REEMPLAZADO



GRAFICA No. 18

RAZONES QUE LOS MANTIENEN TRABAJANDO

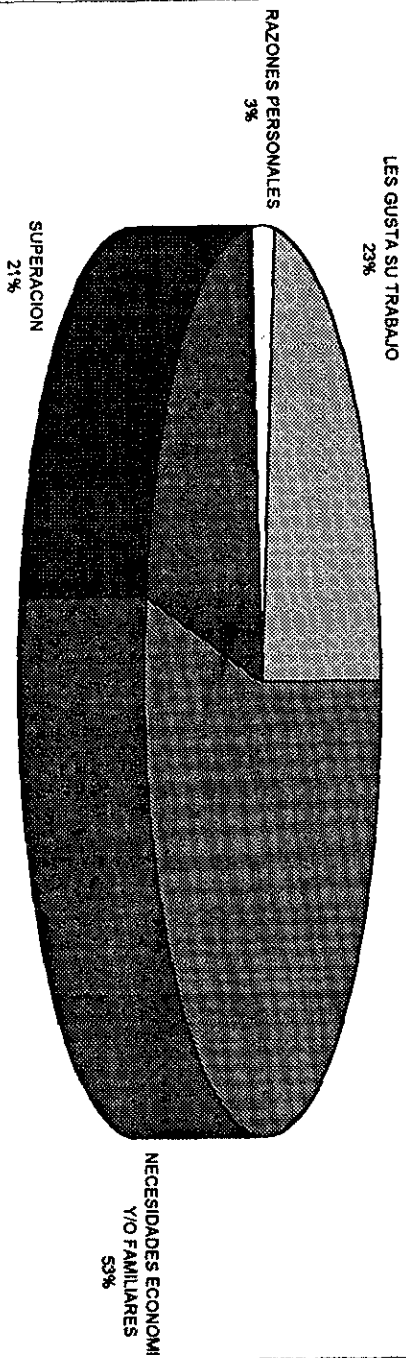
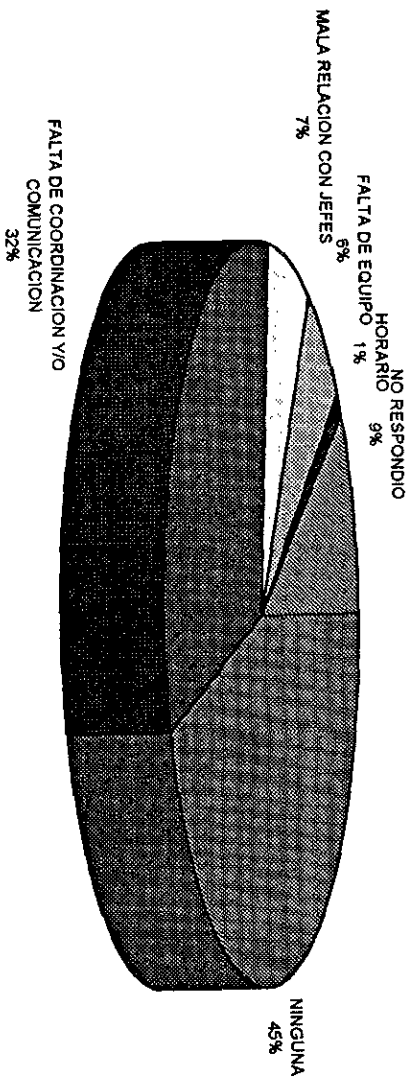


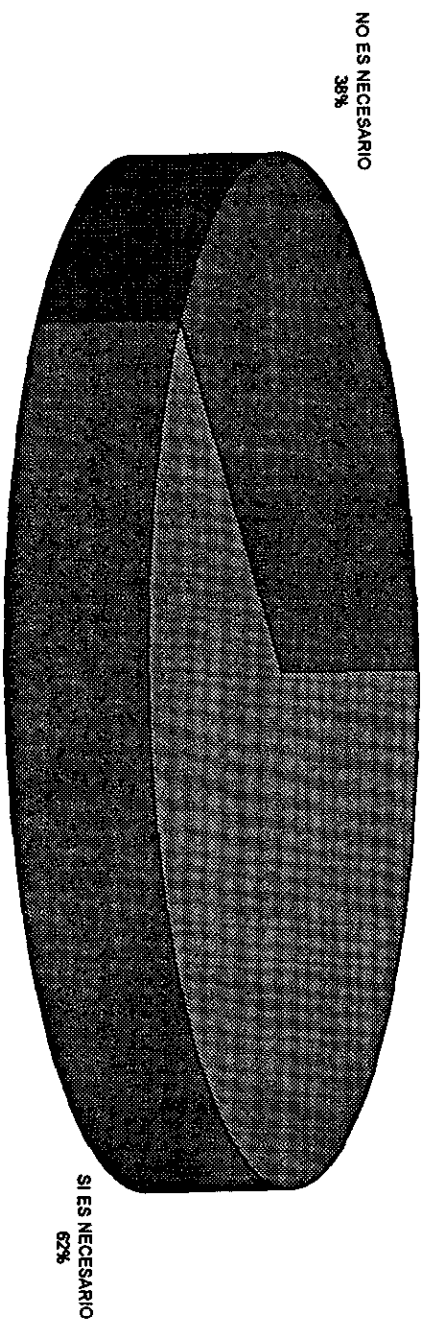
GRAFICO No. 19

DIFICULTADES O PROBLEMAS MAS COMUNES QUE ENFRENTAN EN SU ACTIVIDAD LABORAL



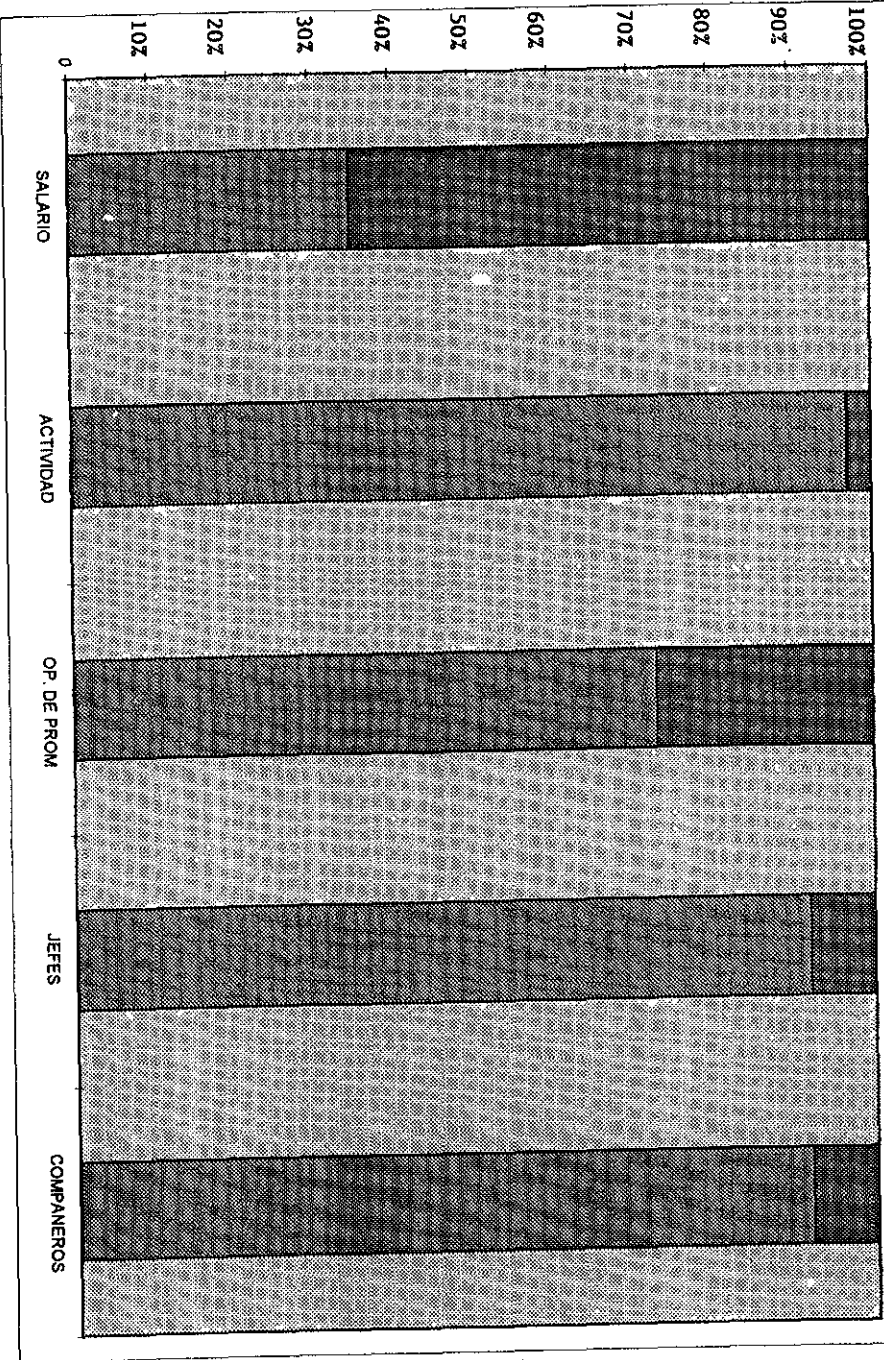
GRAFICA No. 20

OPINION SOBRE LA NECESIDAD DE RECIBIR ENTRENAMIENTO PARA MEJORAR SU TRABAJO

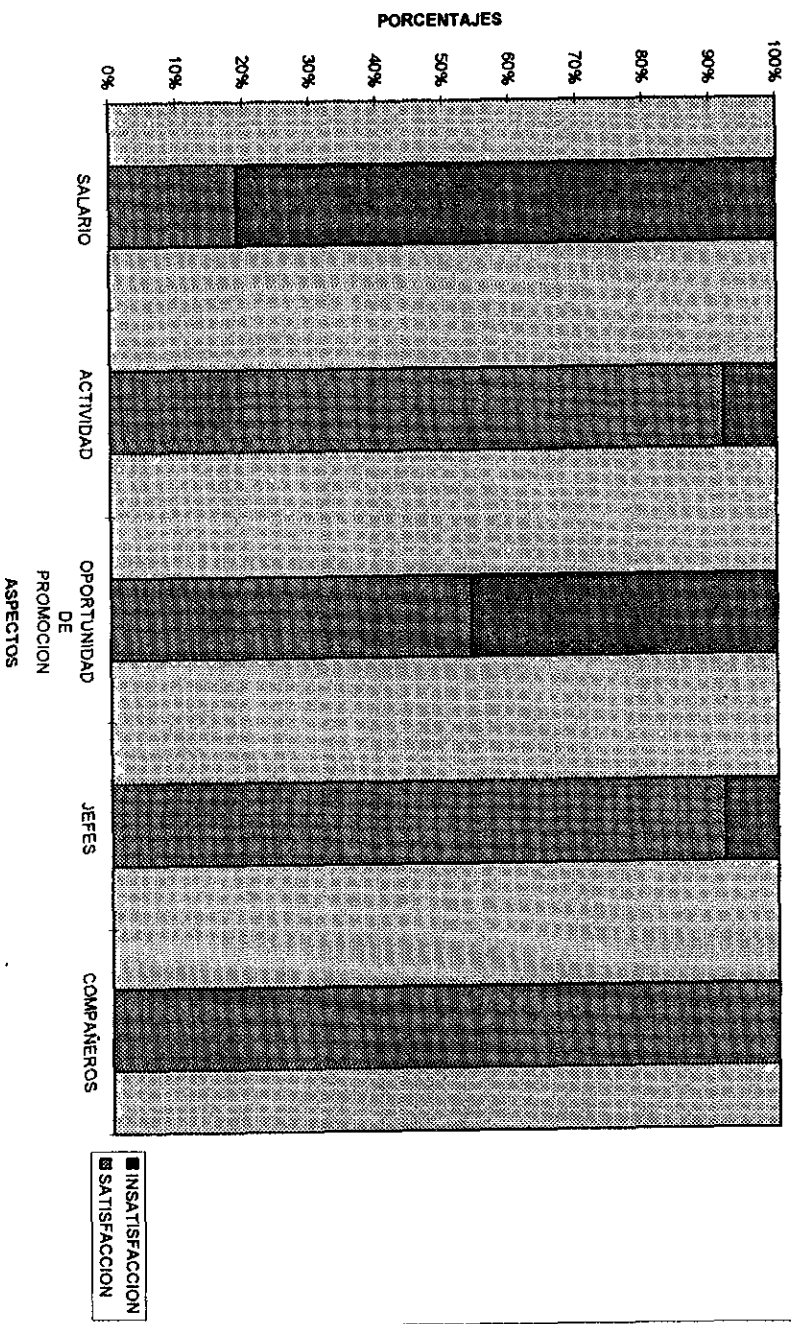


GRAFICA No. 21

PORCENTAJES DE SATISFACCION QUE TIENE EL 1er GRUPO EN LOS DIFERENTES ASPECTOS

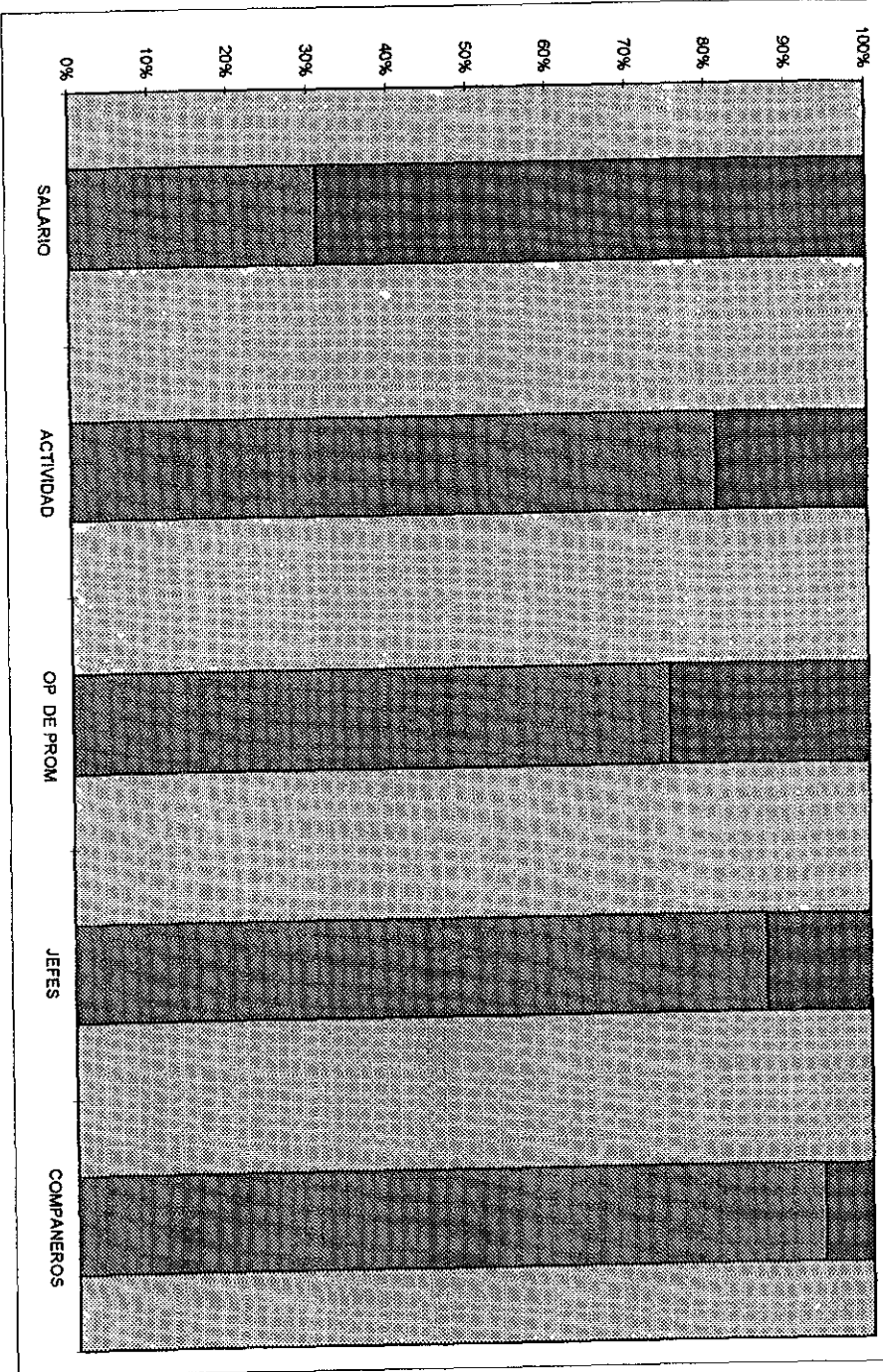


PORCENTAJE DE SATISFACCION QUE TIENE EL 2o GRUPO (1-3 AÑOS) EN LOS DIFERENTES ASPECTOS



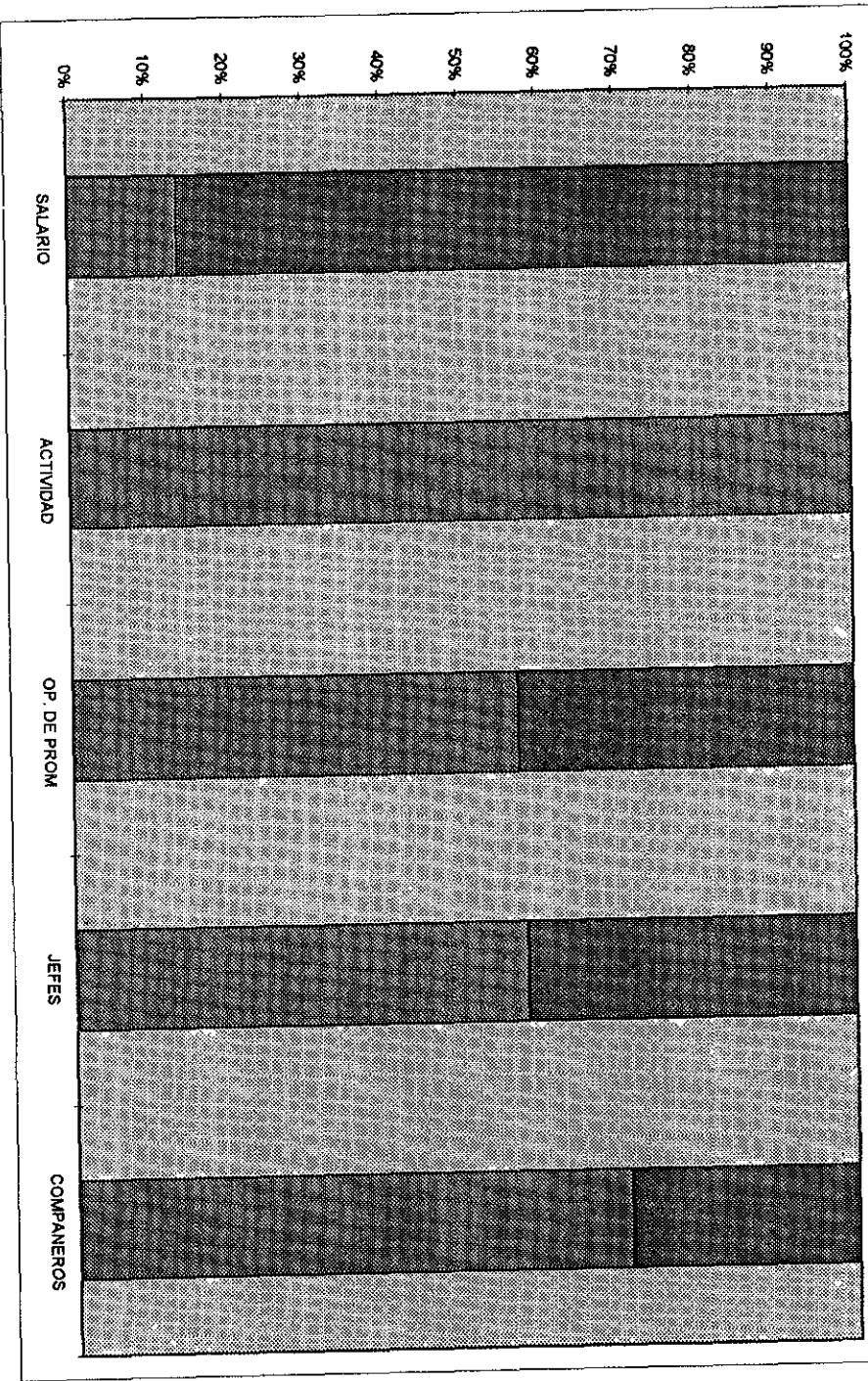
GRAFICA No. 23

PORCENTAJE DE SATISFACCION QUE TIENE EL 3er GRUPO EN LOS DIFERENTES ASPECTOS



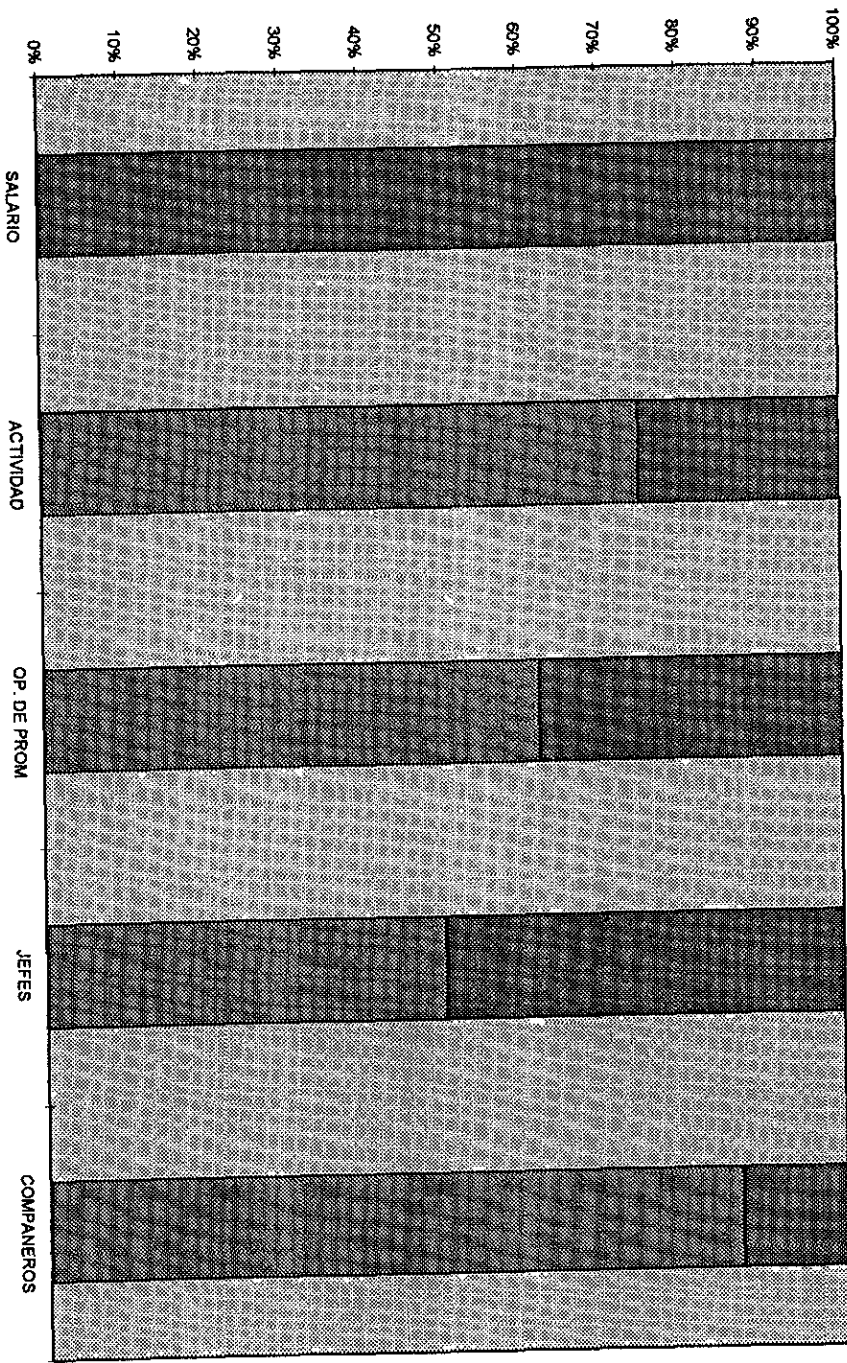
GRAFICA No. 24

PORCENTAJE DE SATISFACCION QUE TIENE EL 40. GRUPO EN LOS DIFERENTES ASPECTOS



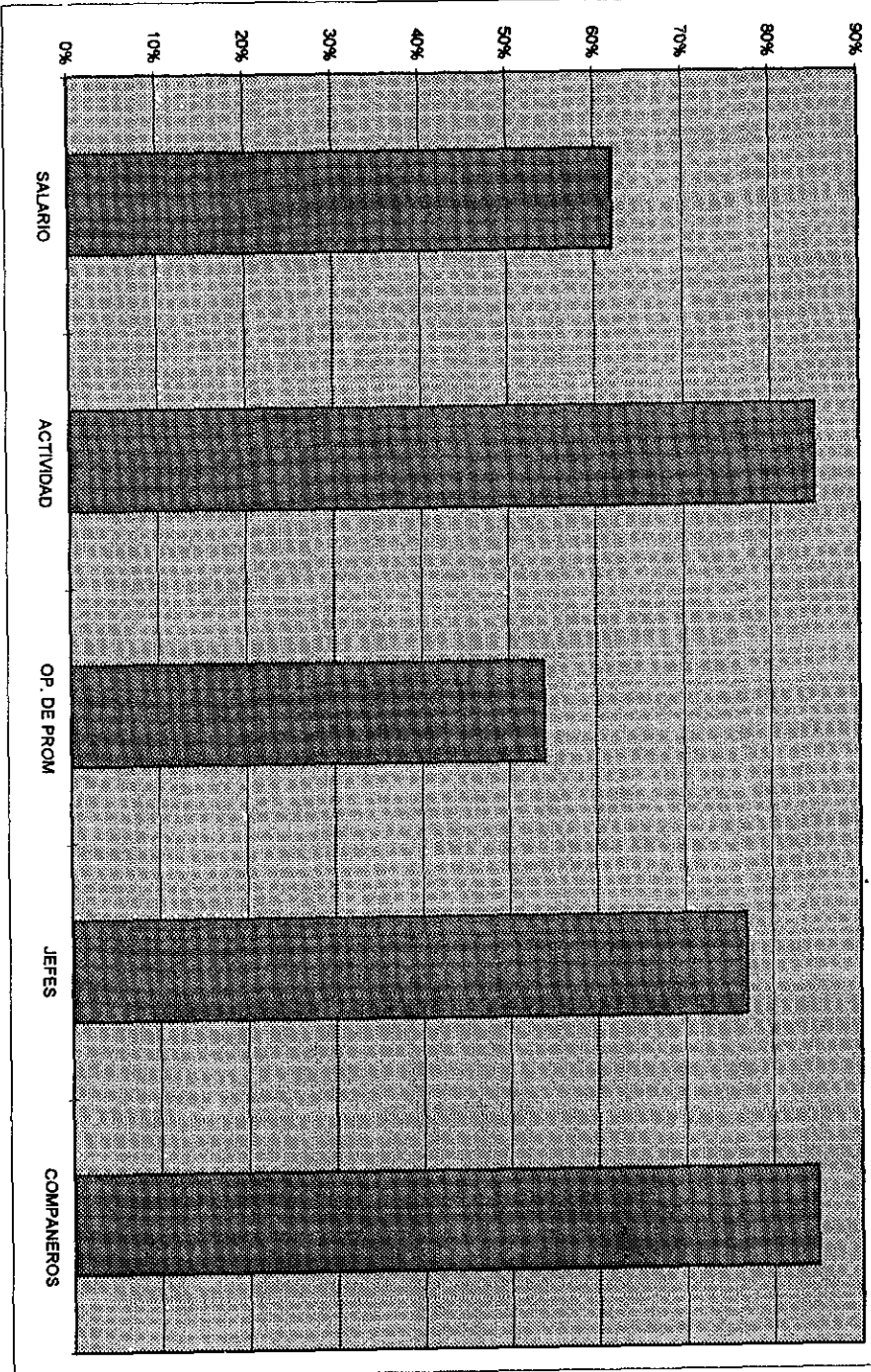
GRAFICA No. 25

PORCENTAJE DE SATISFACCION QUE TIENE EL 50. GRUPO EN LOS DIFERENTES ASPECTOS



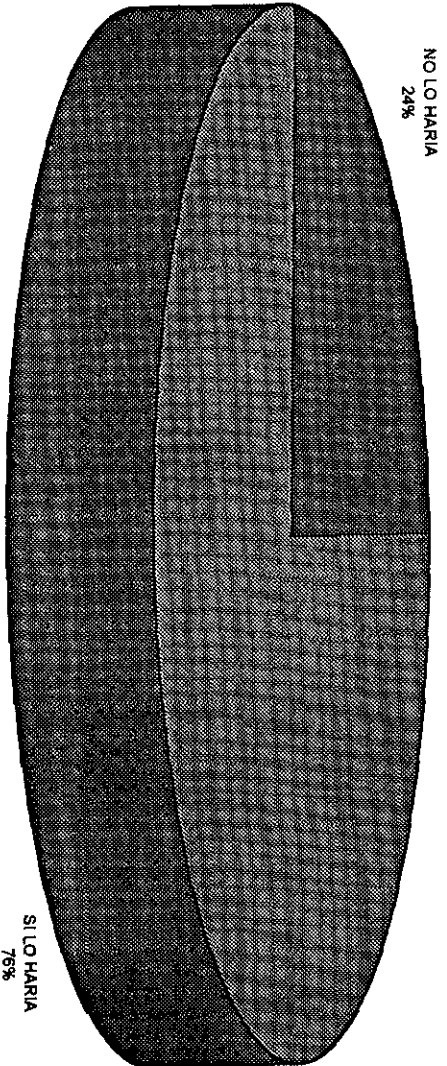
GRAFICA No. 26.

PORCENTAJE DE SATISFACCION EN LOS EX-ELEMENTOS EN CADA UNA DE LAS CATEGORIAS



GRAFICA No. 27

OPINION DE INGRESAR NUEVAMENTE LA CIA.



MOTIVOS DE SEPARACION DE LOS EX-ELEMENTOS DE SEGURIDAD

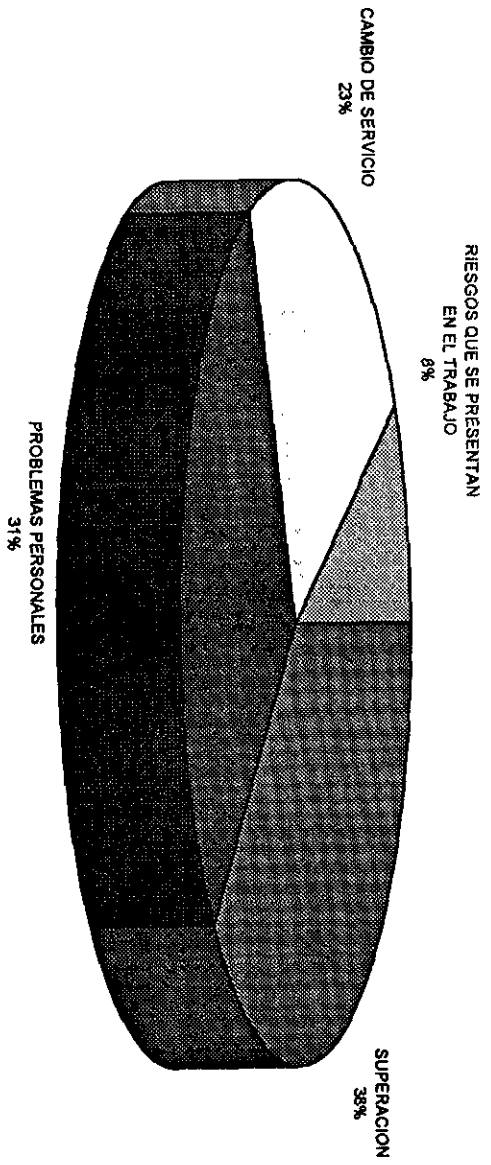
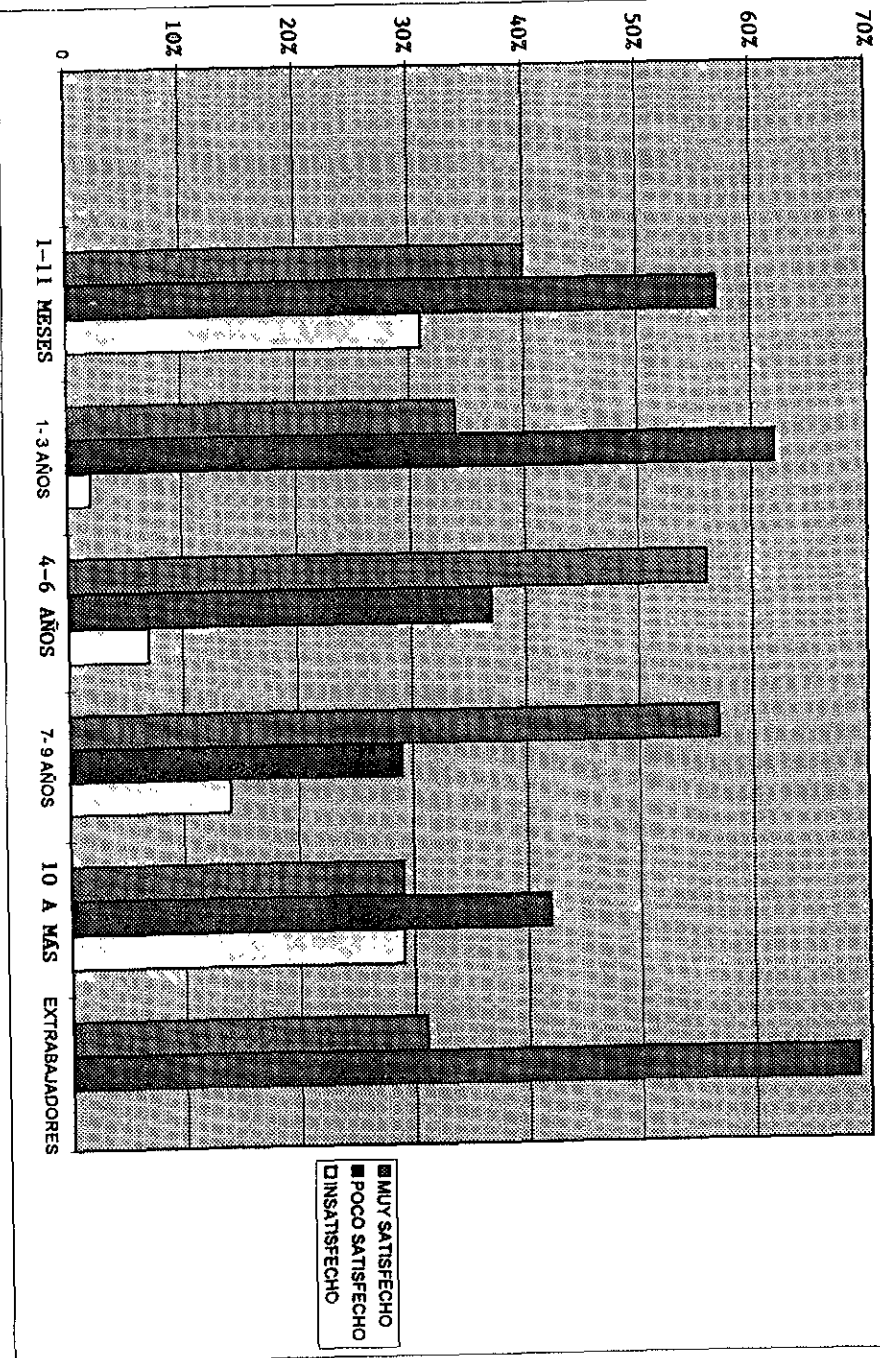


GRAFICO No. 29

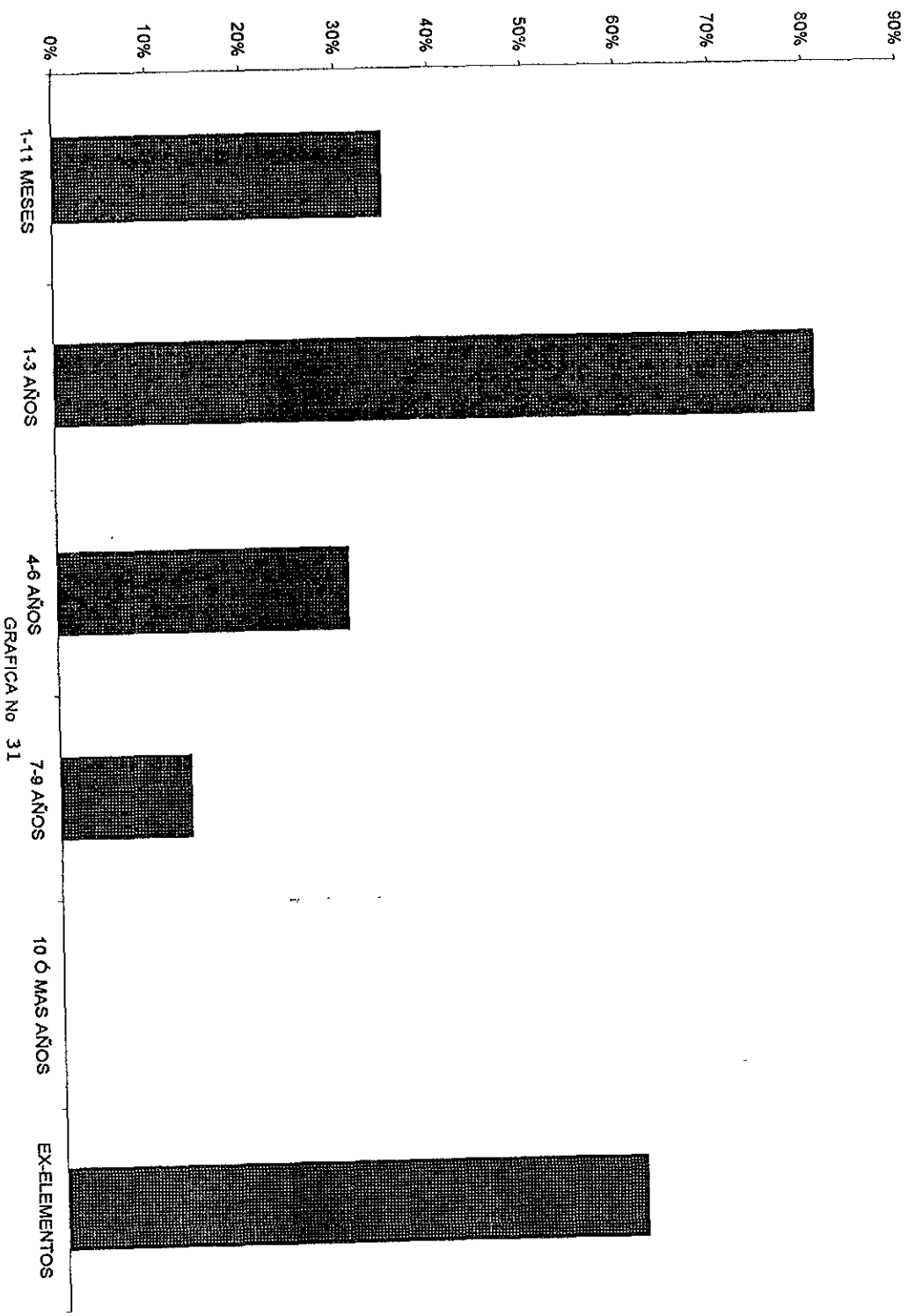
GRADO DE SATISFACCION POR GRUPO

(CON BASE EN LA ESCALA DE GARCIA, 1985)



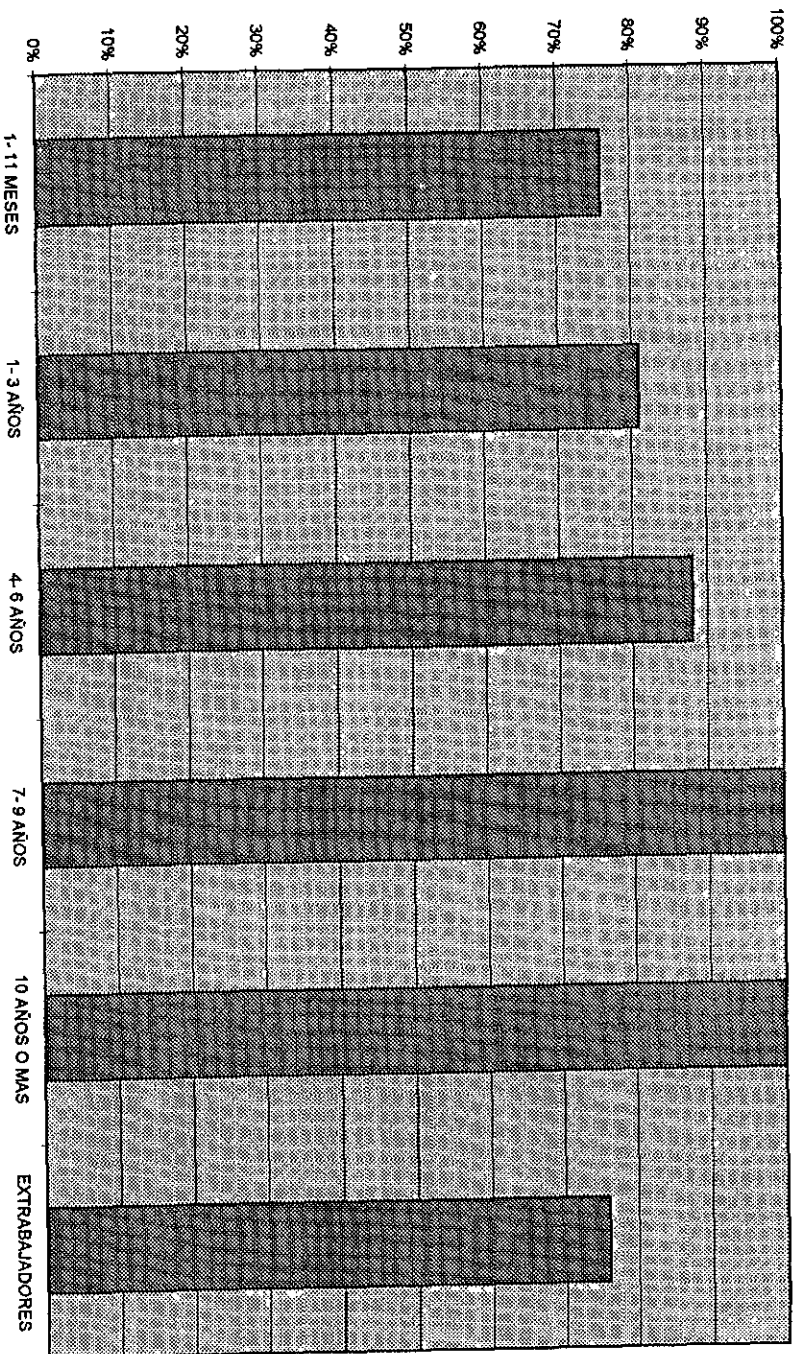
GRAFICA No 30

MUESTRA LA SATISFACCION CON EL SUELDO PERCIBIDO



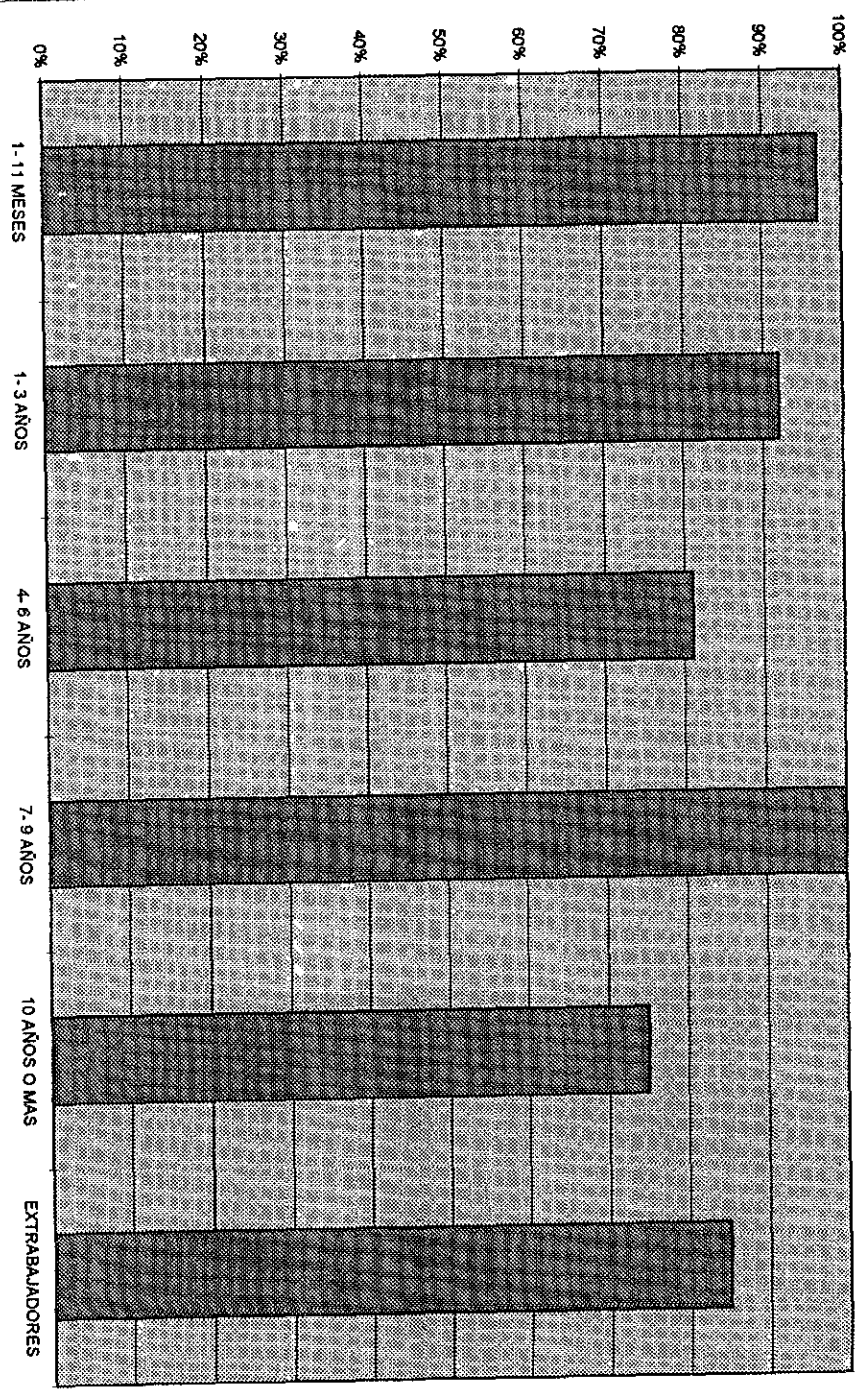
GRAFICA No 31

RAZONES POR LAS QUE TRABAJAN (NECESIDADES ECONOMICAS)



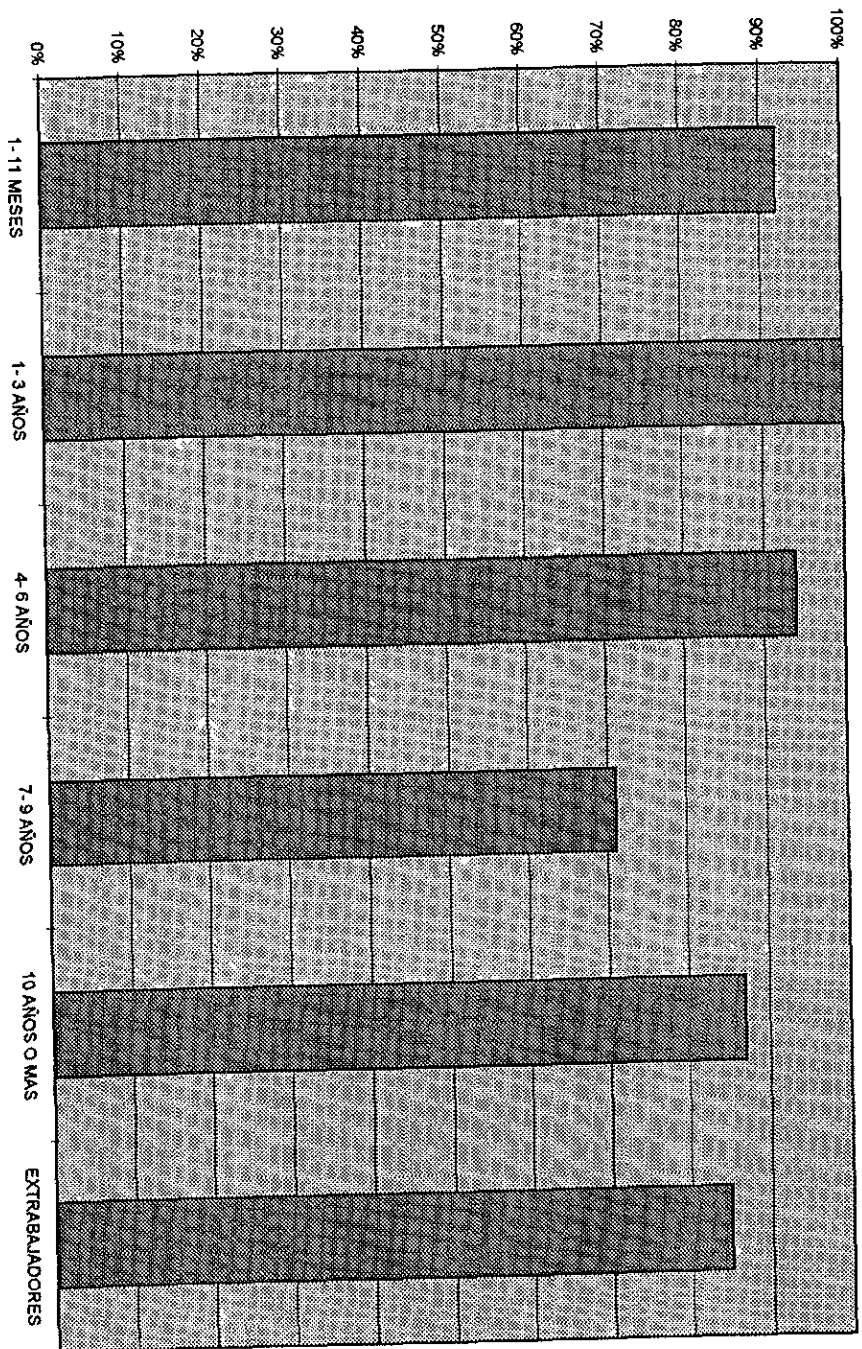
GRAFICA No. 32

PORCENTAJE DE SATISFACCION CON LAS ACTIVIDADES

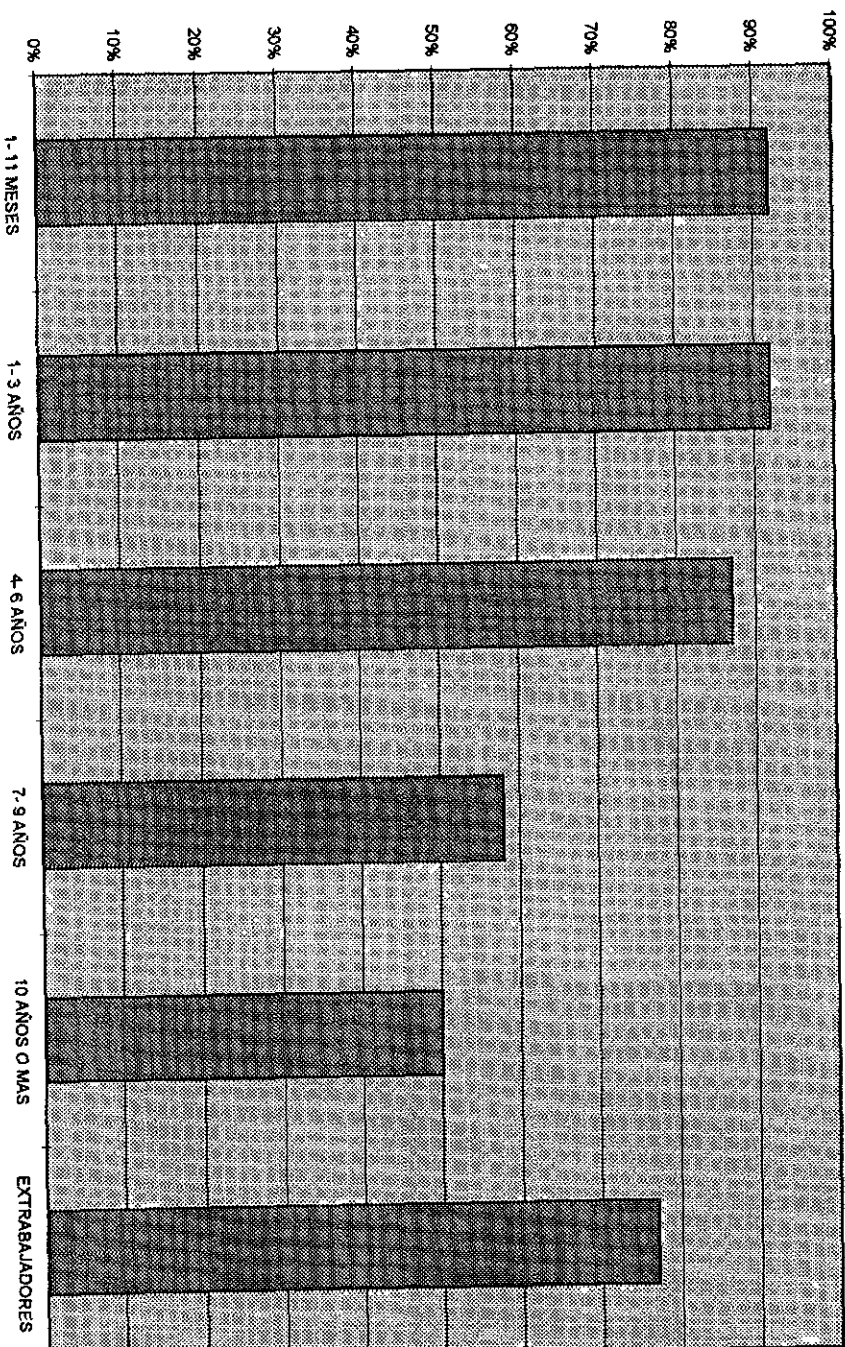


GRAFICA No. 33

PORCENTAJE DE SATISFACCION CON COMPAÑEROS DE TRABAJO

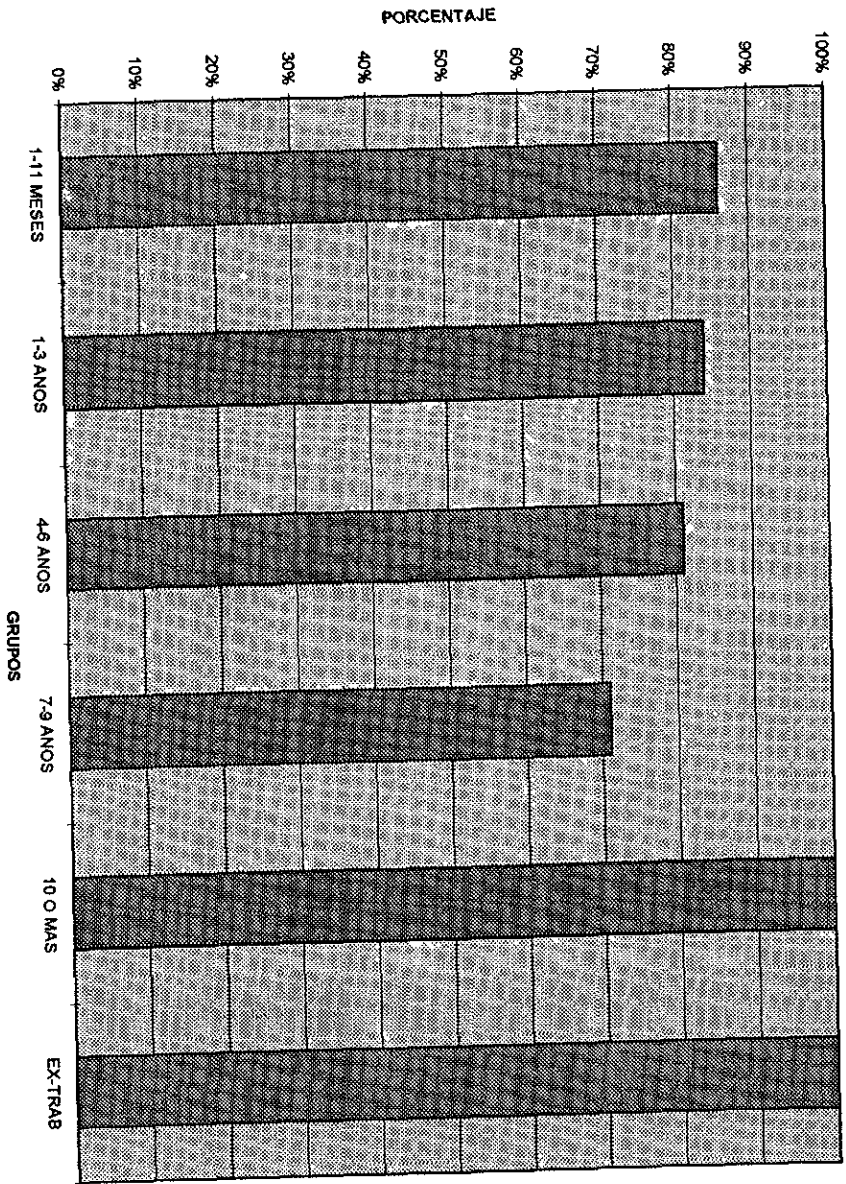


MUESTRA LA SATISFACCION CON SUS JEFES INMEDIATOS



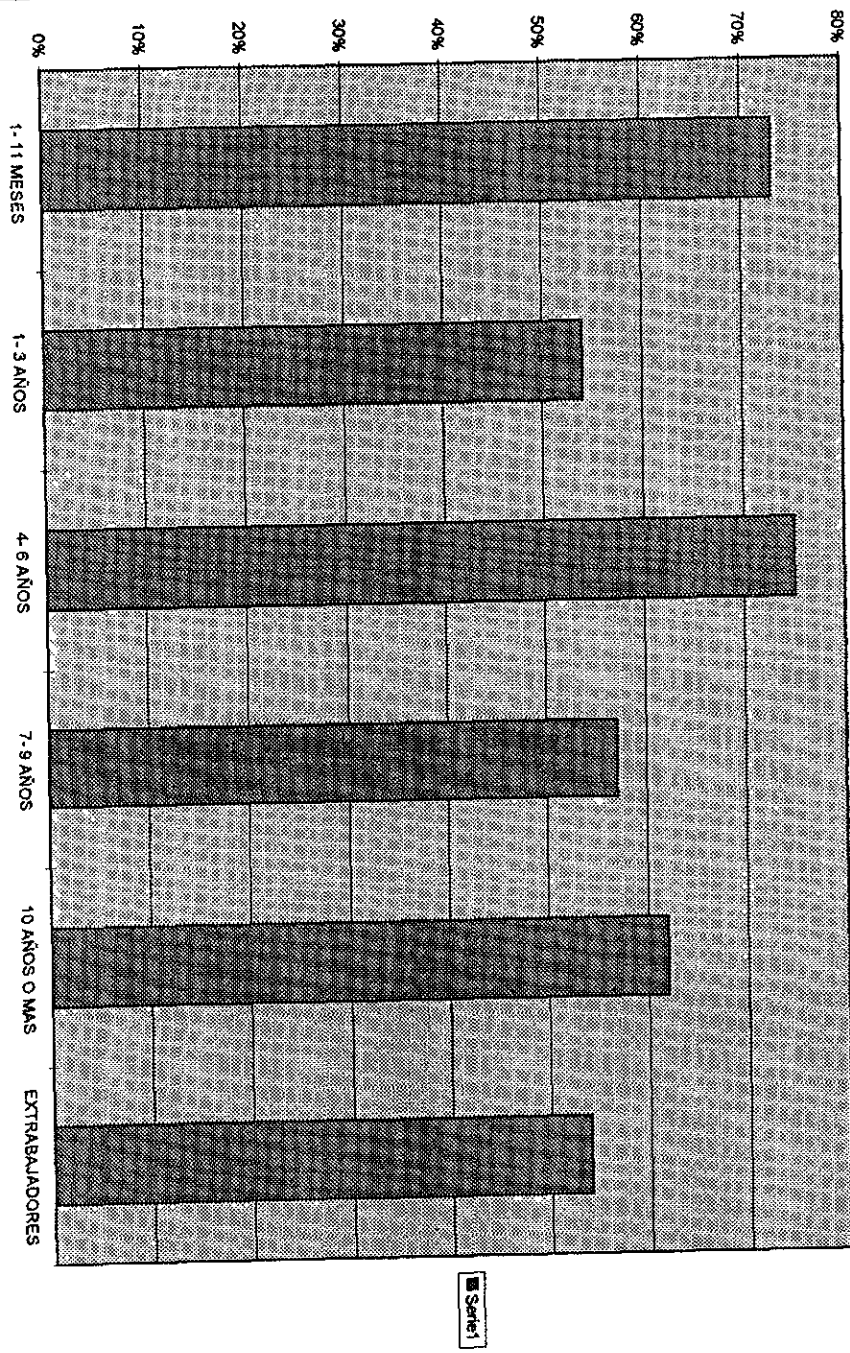
GRAFICA No. 35

SATISFACCION CON LA DISCIPLINA QUE IMPLEMENTA LA CIA.



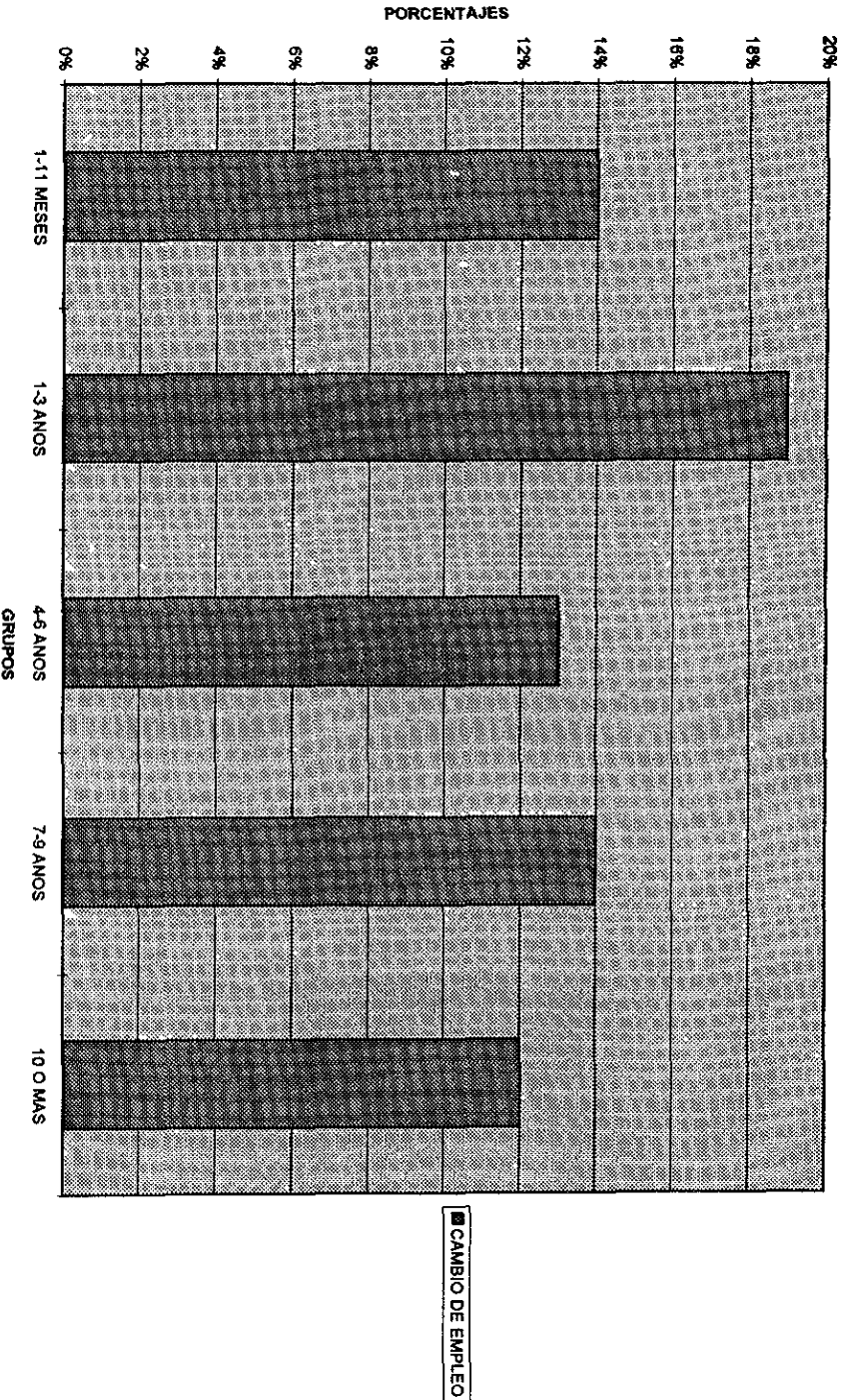
■ SATISFACCION

MUESTRA LA SATISFACCION CON LAS OPORTUNIDADES DE PROMOCION



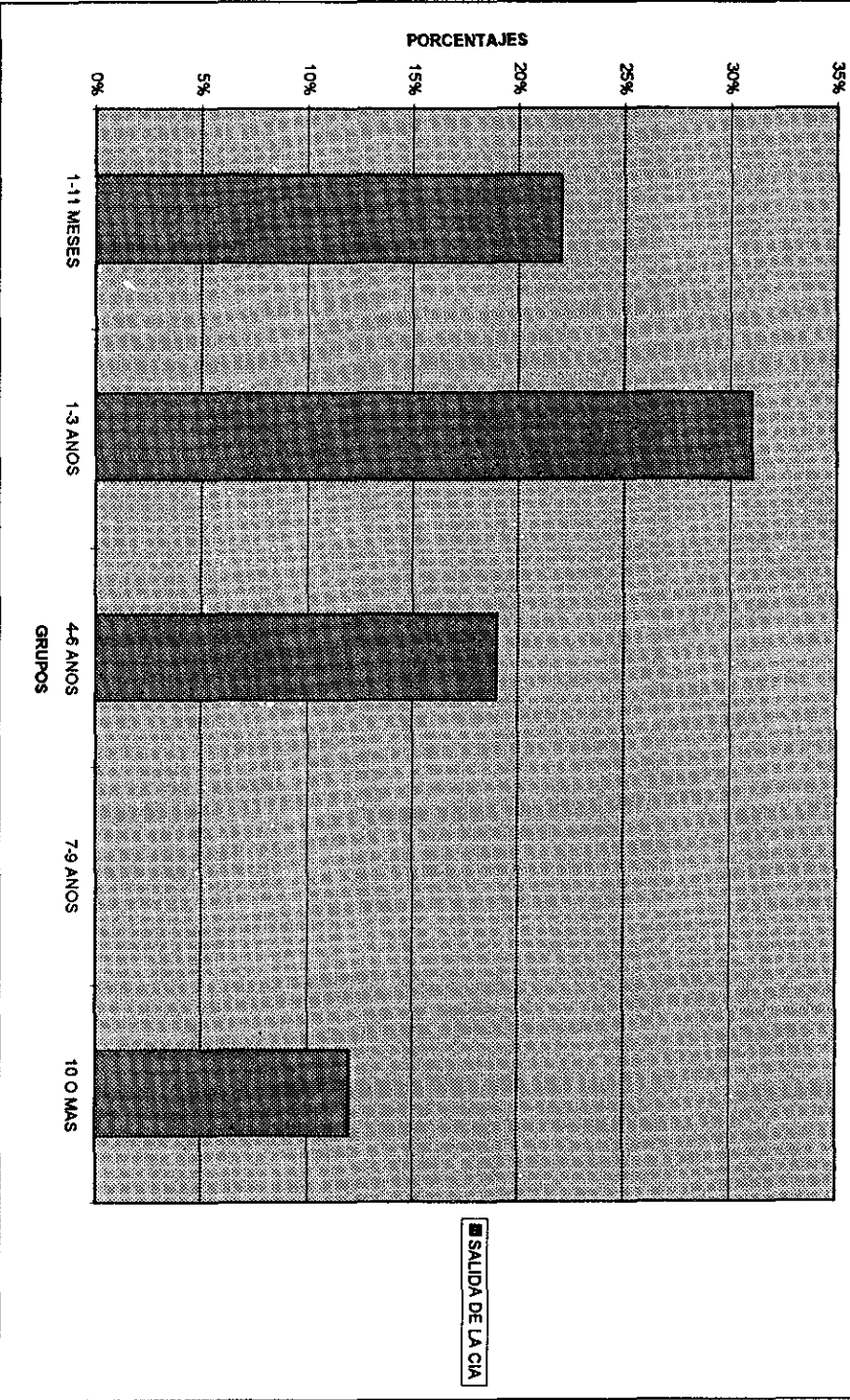
GRAFICA No 37

POSIBILIDAD DE CAMBIO DE EMPLEO EN ESTE MOMENTO



GRAFICA No 38

POSIBILIDAD DE SALIR EN UN FUTURO DE LA CIA.



GRAFICA No 39

ANEXO I

CUESTIONARIOS

CUESTIONARIO I
(PERSONAL EX-ELEMENTOS DE SEGURIDAD)

Este cuestionario tiene por Objeto conocer su Opinión sobre la compañía en la cual laboró, con el fin de poder mejorar los servicios que actualmente ofrece la Compañía WACKENHUT.

Sus respuestas serán absolutamente confidenciales, por lo que le solicitamos trate de ser lo más sincero posible; además de ser espontáneo al contestar.

FECHA: _____

EDAD:

- a) 18 a 22 () d) 33 a 37 () g) 48 a 52 ()
b) 23 a 27 () e) 38 a 42 () h) 53 a 57 ()
c) 28 a 32 () f) 43 a 47 () i) 58 ó más ()
especifique: _____

ESTADO CIVIL:

- SOLTERO () CASADO () UNION LIBRE ()
DIVORCIADO () VIUDO () OTRO ()
especifique: _____

ESCOLARIDAD:

- PRIMARIA () SECUNDARIA () PREPARATORIA ()
OTROS () especifique: _____

SECCION I

1.- ¿Cuántos dependientes económicos tenía cuando estaba laborando en la Compañía?

2.- ¿Tiene hijos?
SI() NO() ¿Cuántos? _____

3.- ¿Cuáles son las razones por las que trabajó en WACKENHUT?

4.- ¿Tuvo experiencia en el área de Seguridad antes de incorporarse a esta Compañía?
SI() NO()

5.- Mencione los dos últimos empleos que tuvo antes de ingresar a esta Compañía. (No importa que hayan sido por cuenta propia)

NOMBRE DEL TRABAJO O COMPAÑÍA	TIEMPO QUE LABORO AHI	ACTIVIDADES REALIZADAS	MOTIVOS DE SEPARACION
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

6.- ¿Cómo se entero del trabajo en la Compañía WACKENHUT?

- a) Por el periódico ()
- b) Por un amigo y/o conocido()
- c) Por un familiar ()
- d) Otro () especifique: _____

7.- ¿Por qué decidió ingresar a trabajar a esta Compañía?

8.- ¿Cuánto tiempo laboró en la Compañía?

- a) Menos de 6 meses ()
- b) De 6 meses a 1 año ()
- c) De 1 año a 2 años ()
- d) De 1 a 2 años ()
- e) De 3 a 5 años ()
- f) De 6 a 9 años ()
- g) Más de 10 años ()

9.- ¿Cuánto recibía de salario al mes (sin especificar turnos extraordinarios)?

\$ _____

10.- ¿Qué opinión tiene del sueldo que percibía?

- a) Excelente () b) Bueno () c) Regular ()
d) Malo () e) Muy malo ()

11.- ¿Cuál era su horario de trabajo?

- a) 12 x 12 () d) 24 x 24 ()
b) 12 x 24 () e) 15 x 33 ()
c) 12 x 36 () f) Otro: () especifique: _____

12.- ¿Qué le pareció su horario de trabajo?

- a) Excelente () b) Bueno () c) Regular ()
d) Malo () e) Muy malo ()

13.- ¿Cuánto tiempo hacía de su domicilio al servicio donde Ud. estaba ubicado?

- a) Hasta 30 min. () d) De 1 a 2 horas ()
b) De 31 a 60 min. () e) Más de 2 horas ()
c) Más de 1 hora ()

14.- ¿Cuáles son las actividades que desempeñó en el servicio donde estaba Ud. laborando?

15.- ¿Estaba satisfecho con las actividades que realizaba en su servicio?

SI () ¿Por que? _____

16.- ¿Considera que sus compañeros de trabajo estaban satisfechos con las actividades que ellos realizan?

SI () NO ()

¿Por qué?

17.- ¿Qué tan satisfecho se setia con el trato del supervisor y/o su(s) Jefe(s) inmediato(s)?

- a) Muy satisfecho () b) Satisfecho ()
c) Insatisfecho () d) Muy insatisfecho ()

18.- ¿Qué tan satisfecho se sentia con sus compañeros de trabajo?

- a) Muy satisfecho () b) Satisfecho ()
c) Insatisfecho () d) Muy insatisfecho ()

19.- ¿La disciplina dentro de la Compañía era?

- a) Justa ()
b) Injusta () ¿por qué?

20.- ¿Cómo era la relación con su grupo de trabajo?

- a) Muy buena () b) Buena () c) Regular ()
d) Mala () e) Muy mala ()

21.- ¿Conocia sobre las prestaciones que ofrecia la Compañía?

SI () Mencione las que conocia

NO () ¿por qué? _____

22.- Qué opinión tiene de las prestaciones que ofrecía la compañía?

23.- ¿Qué es lo que más le gustaba del servicio donde llevaba a cabo su trabajo?

24.- ¿Qué es lo que menos le gustaba del servicio donde llevaba a cabo su trabajo?

25.- ¿Podría dar alguna sugerencia para poder cambiar lo que Ud. consideraba como "MALO" en la compañía?

NO () SI ()

¿Cuáles?

26.- ¿Considera que existían oportunidades de desarrollo en la Compañía?

SI () NO ()

¿Por qué?

27.- ¿Qué es lo que le hubiera gustado encontrar en esta Compañía?

28.- ¿Actualmente que opinión tiene de la Compañía?

29.- ¿Cómo calificaría su trabajo en la compañía?

- a) Le gusta mucho ()
b) Más o menos le gusta ()
c) No le gusta ()
d) Le disgusta ()

¿por qué?

30.- ¿Qué opinión tiene del trabajo que Usted realizó en la compañía?

Es:

- a) Excelente () b) Bueno () c) Regular ()
d) Malo () e) Muy malo ()

31.- ¿Cómo considera las actividades que realizó en el servicio donde estaba Ud. ubicado?

- a) Muy fácil () b) Fácil () c) Regulares ()
d) Difíciles () e) Muy difíciles ()

32.- ¿Su trabajo le pareció?

- a) Muy interesante () b) Interesante ()
c) Aburrido () e) Muy aburrido ()

33.- ¿Cuál fue el motivo de su separación?

34.- ¿Si hubiera una oportunidad de ingresar nuevamente a trabajar en la compañía lo haría?

SI () NO ()

¿por qué?

35.- ¿Mencione las razones y/o motivos que lo mantenían trabajando dentro de la compañía?

36.- ¿Cuales fueron los problemas o dificultades que tuvo que enfrentar en su actividad laboral?

39.- ¿Considera que el personal de Seguridad esta bien preparado?

SI () NO ()

¿por qué?

CUESTIONARIO II
(PERSONAL LABORANDO)

Este cuestionario tiene por Objeto conocer su Opinión sobre diversos aspectos de la compañía. Con el fin de mejorar los servicios.

Sus respuestas serán absolutamente confidenciales, por lo que le solicitamos trate de ser lo más sincero posible; además de ser espontáneo al contestar.

FECHA: _____

EDAD:

- a) 18 a 22 () d) 33 a 37 () g) 48 a 52 ()
b) 23 a 27 () e) 38 a 42 () h) 53 a 57 ()
c) 28 a 32 () f) 43 a 47 () i) 58 ó más ()
especifique: _____

ESTADO CIVIL:

- SOLTERO () CASADO () UNION LIBRE ()
DIVORCIADO () VIUDO () OTRO ()
especifique: _____

ESCOLARIDAD:

- PRIMARIA () SECUNDARIA () PREPARATORIA ()
OTROS () especifique: _____

SECCION I

1.- ¿Cuántos dependientes económicos tiene?

2.- ¿Tiene hijos?

SI () NO ()

¿Cuántos? _____

3.- ¿Cuáles son las razones por las que trabaja?

4.- ¿Tuvo experiencia en el área de Seguridad antes de incorporarse a esta Compañía?

SI() NO()

5.- Mencione los dos últimos empleos que tuvo antes de ingresar a esta Compañía. (No importa que hayan sido por cuenta propia)

NOMBRE DEL TRABAJO O COMPAÑIA	TIEMPO QUE LABORO AHI	ACTIVIDADES REALIZADAS	MOTIVOS DE SEPARACION
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

6.- ¿Cómo se entero de este trabajo?

- a) Por el periódico ()
- b) Por un amigo y/o conocido ()
- c) Por un familiar ()
- d) Otro () especifique: _____

7.- ¿Por qué decidió ingresar a trabajar a esta Compañía?

8.- ¿Cuánto tiempo lleva laborando en esta Compañía?

- a) Menos de 6 meses ()
- b) De 6 meses a 1 año ()
- c) De 1 año a 2 años ()
- d) De 1 a 2 años ()
- e) De 3 a 5 años ()
- f) De 6 a 9 años ()
- g) Más de 10 años ()

9.- ¿Cuánto recibe de salario al mes (sin especificar turnos extraordinarios)?

\$ _____

10.- ¿Cómo calificaría su sueldo?

- a) Excelente () b) Bueno () c) Regular ()
d) Malo () e) Muy malo ()

11.- ¿Cuál es su horario de trabajo?

- a) 12 x 12 () d) 24 x 24 ()
b) 12 x 24 () e) 15 x 33 ()
c) 12 x 36 () f) Otro: () especifique: _____

12.- ¿Cómo calificaría su horario de trabajo?

- a) Excelente () b) Bueno () c) Regular ()
d) Malo () e) Muy malo ()

13.- ¿Cuánto tiempo hace de su domicilio al servicio donde Ud. esta ubicado?

- a) Hasta 30 min. () d) De 1 a 2 horas ()
b) De 31 a 60 min. () e) Más de 2 horas ()
c) Más de 1 hora ()

14.- ¿Cuáles son las actividades que desempeña en el servicio donde está laborando actualmente?

15.- ¿Está satisfecho con las actividades que realiza?

SI () ¿Por que? _____

NO () ¿Qué actividades le gustaría realizar?

16.- ¿Considera que sus compañeros de trabajo están satisfechos con las actividades que ellos realizan?

SI () NO ()

¿Porqué?

17.- ¿Qué tan satisfecho se siente con el trato del supervisor y/o su(s) Jefe(s) inmediato(s)?

- a) Muy satisfecho () b) Satisfecho ()
c) Insatisfecho () d) Muy insatisfecho ()

18.- ¿Qué tan satisfecho se siente con sus compañeros de trabajo?

- a) Muy satisfecho () b) Satisfecho ()
c) Insatisfecho () d) Muy insatisfecho ()

19.- ¿Cómo considera la disciplina que implementa la Compañía?

- a) Justa ()
b) Injusta () ¿porqué?
-
-

20.- ¿Qué opinión tiene acerca de las políticas de la Compañía?

21.- ¿Cómo es la relación con su grupo de trabajo?

- a) Muy buena () b) Buena () c) Regular ()
d) Mala () e) Muy mala ()

22.- ¿Conoce sobre las prestaciones que ofrece la Compañía?

SI () Mencione las que conoce

NO () ¿por qué? _____

23.- ¿Qué es lo que más le gusta del servicio donde lleva a cabo su trabajo?

24.- ¿Qué es lo que menos le gusta del servicio donde lleva a cabo su trabajo?

25.- ¿Podría dar alguna sugerencia para poder cambiar lo que Ud. considera como "MALO" en la compañía?

NO () SI ()

¿Cuáles?

26.- ¿Considera que existen oportunidades de desarrollo en la Compañía?

SI () NO ()

¿Porqué?

27.- ¿Qué es lo que le gustaría encontrar en esta Compañía?

28.- ¿Cuál es la opinión que tiene de esta Compañía?

29.- ¿Cómo considera su trabajo en esta compañía?

- a) Le gusta mucho ()
- b) Más o menos le gusta ()
- c) No le gusta ()
- d) Le disgusta ()

¿porqué?

30.- ¿Qué opinión tiene del trabajo que esta Usted realizando?

Es:

- a) Excelente ()
- b) Bueno ()
- c) Regular ()
- d) Malo ()
- e) Muy malo ()

31.- ¿Cómo considera las actividades que realiza en el servicio donde esta Ud. ubicado?

- a) Muy fácil ()
- b) Fácil ()
- c) Regulares ()
- d) Difíciles ()
- e) Muy difíciles ()

32.- ¿Su trabajo le parece?

- a) Muy interesante ()
- b) Interesante ()
- c) Aburrido ()
- e) Muy aburrido ()

33.- ¿Se cambiaría de empleo en este momento?

SI () NO ()

¿porqué?

34.- ¿Si se pudiera cambiar de empleo, cuáles serian las razones por lo que lo haría?

35.- ¿Ha pensado en el futuro salirse de la compañía?

SI () NO ()

¿porqué?

36.- ¿Si usted se va a otro lado a trabajar, considera que a la compañía le resultaría difícil reemplazarlo?

SI () NO ()

¿porqué?

37.- ¿Mencione las razones y/o motivos que lo mantienen trabajando en la compañía?

38.- ¿Mencione algunas dificultades o problemas más comunes en su actividad laboral?

39.- ¿Considera que es necesario un entrenamiento para realizar mejor su trabajo

SI () NO ()

¿porqué?

ANEXO II

ESCALA DE

SATISFACION

6.- LAS RELACIONES CON MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO ERAN AGRADABLES

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

7.- MIS COMPAÑEROS ME AYUDABAN A REALIZAR MI TRABAJO

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

8.- LOS INGRESOS QUE RECIBIA POR MI TRABAJO ERAN ADECUADOS PARA MIS GASTOS NORMALES

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

9.- LOS ASCENSOS EN MI TRABAJO ERAN FRECUENTES

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

10.- MI JEFE ME AYUDABA A REALIZAR MI TRABAJO

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

11.- EL TRABAJO QUE DESEMPEÑABA ERA RUTINARIO

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

12.- ESTOY SATISFECHO CON EL DINERO QUE GANO EN MI TRABAJO

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

13.- MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO SE INTERESAN POR MI

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

14.- LAS RELACIONES CON MI JEFE HACEN MAS GRATO MI TRABAJO

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

15.- EL TRABAJO QUE DESEMPEÑO ES EL QUE SIEMPRE QUISE TENER

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

16.- MI TRABAJO ES INTERESANTE

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

17.- MI TRABAJO ES ABURRIDO

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

18.- MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO SON AMISTOSOS

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

19.- EN MI TRABAJO EXISTEN FACILIDADES PARA ALCANZAR MEJORES PUESTOS

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

20.- ME SIENTO FRUSTRADO POR EL TRABAJO QUE ACTUALMENTE REALIZO

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

21.- TRABAJO A GUSTO CON MI JEFE POR QUE ES AMISTOSO

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------

22.- ME GUSTA LA FORMA EN QUE MI JEFE SUPERVISA LAS ACTIVIDADES DE TRABAJO

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	-----------------	---------	---------------	-------