



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA

0287613

SATISFACCION LABORAL EN  
METEOROLOGOS AERONAUTICOS.

**T E S I S**

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

**HERNANDEZ PINEDA MARIA ROSARIO  
SANCHEZ HERNANDEZ MARIA DEL CARMEN**

DIRECTOR: LIC. JOSE RAMON SILVA SANCHEZ

UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO.



MEXICO, D. F.

ENERO DEL 2001

**EXAMENES PROFESIONALES  
FAC. PSICOLOGIA.**

Ψ



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

## **AGRADECIMIENTOS**

### **AL LIC. JOSE RAMON SILVA SANCHEZ :**

Por su ayuda, tiempo y dedicación para concluir satisfactoriamente este trabajo desde su inicio hasta su terminación.

### **A LA LIC. MIRTHA JAQUELINE PAZ:**

Por la oportunidad que nos dio para realizar esta investigación en las instalaciones de SENEAM .

### **AL PERSONAL DE SENEAM:**

Específicamente al departamento de meteorología aeronáutica por su valiosa participación y colaboración para poder llevar a cabo esta investigación.

### **AL H. JURADO:**

Lic. Silva Sánchez José Ramón.  
Dr. Gutiérrez Martínez Rodolfo.  
Mtro. Cárdenas Rodríguez Lucio.  
Lic. Camacho Valladares Miriam.  
Lic. Martínez Silva Fabian .

Con profundo agradecimiento porque gracias a sus correcciones y orientación nos hicieron sentir más satisfechas en la culminación de la presente.

Gracias Siria y Tere...

#### **A DIOS:**

Porque gracias a él, he podido realizar mis objetivos.

#### **A LA UNAM:**

Por los conocimientos recibidos .

#### **A MI ESPOSO:**

Oscar, quiero usar este espacio para agradecerte públicamente tu tolerancia, tu gran apoyo; cuyo amor y asistencia no hubiera podido lograr una meta más en mi vida.

Gracias por la paciencia que me tuviste.

¡ Lo logré !

Te amo

#### **A MI PRIMOGENITO:**

Oscarito, tu existencia es lo más preciado en mi vida y por ti mis logros son base para que tu orgullo por mí sea constante.

Dios te envió a mí, para entender que el ser mejor es un aprender día con día. Para ti y por ti.

#### **A MIS PAPAS:**

Nacho y Ofe, por su infinito apoyo, paciencia; desvelos; preocupaciones y sobretodo por creer en mí. También por darme en mi vida la mejor herencia que puedo recibir.

#### **A MIS HERMANOS:**

Yoly y Jesús, por su apoyo incondicional y quienes supieron con su cariño motivar mi tarea de concluir esta tesis.

#### **A LA FAMILIA:**

Venancio Castillo, por su apoyo moral y afectivo.

#### **A MI AMIGA:**

Carmen. no me dejarás mentir que la culminación de esta investigación fue un reto más en nuestras vidas.

## AGRADECIMIENTOS

*Ahora se cumple un sueño que no fue fácil, y que a lo largo del camino hubo dificultades que airoosamente salí, por eso quiero dar gracias a todas las personas que compartieron esto conmigo.*

### *A mis padres*

*Por haberme apoyado incondicionalmente en esta meta de mi vida y afectuosos esfuerzos para educar una familia y en todo momento su apoyo y comprensión en la vida.*

*Agradezco a cada uno de mis hermanos, hermana, cuñadas y cuñado, por comprender y estimular mis sentimientos y a alcanzar mejores logros.*

*Agradezco a Miguel Angel por su apoyo en compartir a cumplir esta meta.*

## INDICE

	PAG.
RESUMEN	6
INTRODUCCION	7
OBJETIVO	10
CAPITULO I	
1. LA ORGANIZACIÓN PUBLICA	
1.1. PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL	
1.1.1. EL PSICÓLOGO Y EL TRABAJO	11
1.1.2. HOMBRE Y ORGANIZACIÓN	
1.1.3. EL ESTUDIO DE LAS ESTRUCTURAS SOCIALES	15
1.1.3.1 Conductismo	
1.1.3.2 Teoría de campo	
1.1.3.3 Teoría freudiana	
1.1.3.4 Teorías sociológicas	
1.1.3.5 Teorías socioeconómicas	
1.1.3.6 Teoría del sistema abierto	
1.2. LAS ESTRUCTURAS LABORALES O DE PRODUCCIÓN.	17
1.3. ORGANIZACIÓN Y SISTEMA	
1.3.1. CARACTERÍSTICAS DEL ESTUDIO DE LA BUROCRACIA	22
	2

1.3.2. RASGOS DE LA PERSONALIDAD BUROCRATICA	24
1.3.2.1. Retirada y Rebelión	
1.3.2.2. La sumisión abierta	
1.3.2.3. La actitud innovadora.	
1.3.3. ORGANOS DESCONCENTRADOS	29
1.3.3.1. Servicios a la navegación en el espacio	
Aéreo mexicano	30
1.3.3.1.1. Control de tránsito aéreo	
1.3.3.1.2. Meteorología aeronáutica	
1.3.3.1.3. Telecomunicaciones aeronáuticas	
1.3.3.1.4. Radioayudas para la navegación aérea	
1.3.3.1.5. Despacho e información de vuelos	

## CAPITULO II

<b>2. SATISFACCION LABORAL</b>	<b>33</b>
<b>2.1. TEORÍAS MOTIVACIONALES</b>	<b>33</b>
<b>2.2. TEORÍAS DE CONTENIDO</b>	<b>35</b>
2.2.1. La jerarquía de necesidades de Maslow	
2.2.2. La teoría X-Y de Mc. Gregor	
2.2.3. Teoría bifactorial de Herzberg	
2.2.4. Teoría de las motivaciones sociales de Mc Clellan	

<b>2.3. TEORÍAS DE PROCESO</b>	<b>42</b>
2.3.1. Teorías de la expectativa	
2.3.2. Teoría de la equidad de Adams	
2.3.3. Teoría de la finalidad de Locke	
2.3.4. La teoría de madurez-inmadurez	
<b>2.4. SATISFACCION LABORAL</b>	<b>44</b>
2.4.1. FACTORES QUE CONTRIBUYEN A LA SATISFACCION LABORAL	<b>46</b>
2.4.1.1. Sueldo	
2.4.1.2. Puesto	
2.4.1.3. Seguridad en el empleo	
2.4.1.4. Desarrollo	
2.4.1.5. Oportunidades de Ascenso	
2.4.1.6. Ambiente de Trabajo	
2.4.2. CARACTERÍSTICAS PERSONALES Y SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO	<b>54</b>
2.4.2.1. Escolaridad	
2.4.2.2. Antigüedad	
2.4.2.3. Sexo	
2.4.2.4. Edad	
2.4.2.5. Personalidad	
2.4.3. IMPORTANCIA DE LA SATISFACCION EN EL TRABAJO	<b>57</b>
2.4.4. MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO	<b>59</b>
2.4.4.1. ¿Qué determina la satisfacción en el trabajo?	
2.4.4.2. Trabajo mentalmente desafiante	
2.4.4.3. Recompensas justas	
2.4.4.4. Condiciones favorables de trabajo	
2.4.4.5. Colegas que brindan apoyo	

## **CAPITULO III**

### **3. METODOLOGIA**

62

- 3.1. Problema
- 3.2. Objetivos
- 3.3. Hipótesis
- 3.4. Variables
- 3.5. Población y muestra
- 3.6. Instrumento
- 3.7. Escenario
- 3.8. Diseño
- 3.9. Tipo de estudio
- 3.10. Procedimiento
- 3.11. Análisis estadístico

## **CAPITULO IV**

### **4. RESULTADOS**

69

## **CAPITULO V**

### **5. CONCLUSIONES**

124

## **ANEXO 1**

129

## **BIBLIOGRAFIA**

134

## RESUMEN

Se realizó un estudio de tipo descriptivo sobre satisfacción laboral por grupos de edad, antigüedad y escolaridad en una muestra de 57 empleados cuyas edades oscilaron entre los 30-40 años, 33.3%, 41-50, 36.8% y mayores de 50, 29.8%, su antigüedad en el empleo fue de 5-17 años, 43.9% y de 18-28 años, 56.1%, de dos diferentes niveles de escolaridad con licenciatura 54.4% y sin licenciatura 45.6% la población de estudio pertenece al SENEAM, Servicios a la Navegación en el Espacio Aéreo Mexicano institución desconcentrada del sector público, como instrumento de medición se empleó el cuestionario de satisfacción laboral de Oliver Burruel (1986).

Para el análisis de los resultados se emplearon estadísticas descriptivas, medidas de tendencia central y frecuencias. De los resultados obtenidos se observa que el nivel de satisfacción de los empleados del SENEAM es alto, independientemente del grupo al que pertenezcan, la percepción de seguridad en el empleo es mayor entre los empleados sin licenciatura, el grupo de empleados con licenciatura percibe que cuentan muy frecuentemente con sus materiales de trabajo mientras que los trabajadores sin licenciatura perciben que casi todo el tiempo cuentan con su material. La percepción de posibilidades de promoción en el trabajo es mayor entre los empleados con licenciatura. La percepción de la relación con los superiores es más positiva para el grupo de trabajadores de más de 50 años de edad. Por los resultados encontrados se rechazan parcialmente las hipótesis planteadas por lo que este estudio no arroja resultados concluyentes.

## INTRODUCCION

En la actualidad dentro de las organizaciones laborales de nuestro país se reconoce la influencia directa del factor humano en la productividad y en la viabilidad de las mismas, tanto para su permanencia como para su expansión, las demandas de las organizaciones para el trabajador son altas y solo en la medida de que dentro de éstas circunstancias sea posible que exista un nivel aceptable de satisfacción laboral podrán cumplirse los objetivos organizacionales.

Dentro de las empresas existen condiciones que en muchos casos no apoyan que la satisfacción del trabajador se encuentre en un nivel que mejore su rendimiento, elementos como la distribución del trabajo, horarios, materiales y equipos con los que cuentan, la comunicación interna, sus posibilidades de ascenso, las relaciones con sus superiores o el sueldo crean una distancia entre las expectativas del trabajador como persona y lo que cotidianamente vive.

Las características personales del empleado son un tamiz desde el cual la percepción de satisfacción con el trabajo se modifica, pues es mediante la condición particular de cada persona que se valoran las condiciones generales que propician o obstaculizan alcanzar un alto nivel de satisfacción, existen características que tienen influencia directa como la edad, la escolaridad o la antigüedad en el empleo.

La satisfacción laboral es imprescindible para la estabilidad y éxito de las empresas ya que en su ausencia la productividad se decrementa, existen altos índices de rotación y el clima laboral se deteriora. Si las condiciones apoyan la satisfacción laboral las relaciones entre interpersonales mejoran pues se toman como medio de apoyo para la creatividad ya que una buena comunicación y confianza permite que se den a conocer opiniones o nuevas ideas que apoyan el desarrollo interno y la optimización de las actividades.

Aún en el entendido de que en la satisfacción laboral existen elementos subjetivos, las necesidades reales del trabajador motivan directamente sus acciones, así si tomamos como referencia las distintas teorías sobre la motivación en el trabajo conoceremos las condiciones mínimas a las que aspira el empleado y que son el punto de comparación entre lo que él ofrece a la empresa y lo que recibe de ella.

Si partimos del supuesto de que siempre existe discrepancia entre lo que el trabajador aspira y lo que la empresa le ofrece siempre existirá una brecha que no deberá ser tan amplia como para afectar el sentido de pertenencia a la institución o afectar los niveles de productividad es ahí donde cada organización puede realizar modificaciones que le permitan tener un personal motivado que apoye sus proyecciones a corto, mediano y largo plazo.

Como consecuencia de la importancia de la satisfacción laboral en los resultados de las empresas es necesario indagar en sus efectos a fin de brindar elementos al personal directivo y mandos medios que le inviten a propiciar y promover un mejor nivel de satisfacción laboral entre su personal.

Por lo anterior, este trabajo se centró en conocer el nivel de satisfacción laboral de un grupo de meteorólogos aeronáuticos y su relación con tres variables personales, edad, escolaridad y antigüedad en el empleo.

Dado que el objetivo principal de esta investigación fue conocer la relación de variables personales sobre la satisfacción laboral, los resultados puedan contribuir a mejorar los niveles de satisfacción laboral dentro de las organizaciones al reconocer los directivos sus consecuencias tanto positivas como negativas.

Las variables que se emplearon en este estudio fueron: satisfacción laboral, edad, escolaridad y antigüedad en el empleo mismas que se consideraron para trabajar con las hipótesis planteadas.

La investigación se realizó en una población de 57 trabajadores de *Servicios a la Navegación en el Espacio Aéreo Mexicano* Institución pública desconcentrada.

El marco teórico comprende dos capítulos: el primero aborda los conceptos básicos de psicología y organización, describe al trabajo burocrático y describe a SENEAM y sus funciones. El segundo capítulo incluye el sustento teórico de la motivación en el trabajo y de la satisfacción laboral.

En la metodología se plantean los objetivos e hipótesis, las variables de trabajo, se describe la población y muestra, los instrumentos de medición, el procedimiento de trabajo y el análisis estadístico de los resultados. Posteriormente se presentan los resultados incluyendo tablas.

Finalmente en la discusión y conclusiones es donde se interpretan los hallazgos en función de las hipótesis y del marco teórico. Por último se encuentra un anexo que contiene el instrumento de medición empleado para levantar los datos.

## **OBJETIVO**

**Describir el nivel de satisfacción laboral de los empleados del departamento de meteorología aeronáutica.**

# CAPÍTULO I

## LA ORGANIZACIÓN PÚBLICA

### 1. PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

#### 1.1. EL PSICOLOGO Y EL TRABAJO

La psicología es una ciencia biopsicosocial (Nava, 1968) que se ocupa de responder a las diversas necesidades y exigencias del hombre actual, tanto a las básicas como a las que se derivan como consecuencia del desarrollo social.

A pesar de que una de estas necesidades es la productividad, ya que permite la integración social y da como resultado el sentido de pertenencia a una organización, "la psicología no intervino directamente sobre los ambientes laborales en sí mismos sino hasta hace relativamente poco tiempo, en la segunda década del siglo veinte". (Munsterberg, 1913).

Desde entonces la psicología del trabajo se ha ocupado de dar respuesta a las necesidades del ser humano en su entorno laboral, sin embargo, la labor de esta orientación de la psicología ha trascendido el escenario laboral ocupándose también del estudio analítico de las formas de organización humana que se crean para producir los bienes y servicios que la sociedad requiere, además de los procesos psicosociales que producen éstas formas de organización por lo que actualmente se denomina como "psicología organizacional".

La psicología contribuye al estudio del comportamiento organizacional según Robins, 1996) en la inclusión de los siguientes factores:

Aprendizaje	Motivación
Personalidad	Percepción
Capacitación	Eficacia del liderazgo
Satisfacción en el trabajo	Toma de decisiones
Evaluación del desempeño	Medición de actitudes
Selección de empleados	Diseño del trabajo
Tensión en el trabajo	Cambio de comportamiento
Cambio de actitud	Comunicación
Toma de decisiones grupales	Procesos de grupos

La aseveración "el hombre y su condición humana", es producto de muchos y complejos procesos, como son los grandes cambios tecnológicos o económicos que produjeron la sociedad industrial que conocemos o la globalización, éstos procesos exigen condiciones especiales para su desarrollo, y funcionan como un principio orientador del carácter mercantil al hombre actual; se puede decir con carácter enajenado, por lo que el ser humano se torna como lo menciona Fromm (1977) en "adorador irracional y dependiente de la obra de sus propias manos".

El compromiso del psicólogo actual sin embargo no le permite esperar la modificación de la estructura total para solucionar los problemas. Nadie niega la importancia de ese factor, pero se vive una realidad y "hemos de enfrentarla objetivamente y dar una salida a los conflictos sociales, proponiendo y aplicando soluciones que intenten devolver al hombre una buena condición humana" (Bagú, 1972).

Esta afirmación es aplicable aún en la realidad actual por la que atraviesa el país en que vivimos, que particularmente pasa por la crisis económica probablemente más grave de su historia moderna. Pues a pesar de todo, conveniente aclarar que, sin menospreciar la importancia del factor económico, los conflictos y problemas en el trabajo son originados además por otras condiciones.

Si observamos, casi siempre los indicadores de insatisfacción laboral se traducen en demandas salariales, estas muy probablemente tengan un componente real ya que nuestras sociedades han enseñado a sus integrantes que el dinero es la clave de la satisfacción, las frecuentes demandas salariales, independientemente de deberse a factores de carácter inflacionario, pueden quizá ser interpretadas en su carácter de *satisfactores* como elementos *compensadores* de otras condiciones insatisfactorias, prueba de ello es que tales demandas se producen en todos los sectores, independientemente de que estén bien o mal pagados.

Brown (1981), reporta al respecto que entre las conclusiones de los estudios de Elton Mayo se muestra la evidencia de que: "las quejas no son siempre declaraciones objetivas de hechos, Freud por supuesto ya lo había descubierto, sino que a menudo son manifestaciones de trastornos más profundos".

Antes de abordar directamente los problemas laborales actuales, es conveniente revisar el desarrollo de las teorías que han existido en la psicología industrial, de tal manera que logremos obtener un panorama global de las relaciones entre cada etapa en el desarrollo de las formas de organización laboral y su correspondiente concepción del trabajo.

Lewis Mumford en su obra "Technics and Civilitation" divide la historia del trabajo en tres grandes etapas:

1. La técnica que corresponde al período medieval
2. La paleotécnica, correspondiente a la época de la revolución industrial
3. La neotécnica, que abarca la era industrial y post-industrial que hoy vivimos.

En cada una de ellas el trabajo asumió una organización diferente. Desde luego estas diferencias obedecen a que en cada una de ellas los recursos y las materias primas así como el nivel de producción requerido fueron distintos, hay que considerar además que el modo de producción particular de cada etapa corresponde al momento histórico lo que da por resultado formas determinadas de organización en el trabajo.

Con la llegada del capitalismo surge una inmensa compulsión hacia la producción, que hasta hoy subsiste de manera creciente, pues es la base de la reproducción del capital, la plusvalía crece con la productividad.

La producción del capital y la compulsión hacia la producción constituyen los principales factores que originan el problema actual hombre-trabajo o mejor dicho trabajo-hombre.

En esta etapa de desarrollo histórico-social el trabajo aparece como un factor de conflicto interno, cuando en origen y esencia es un factor satisfactorio y de realización humana. Lo que sucede es que la tremenda frustración provocada por un ambiente que no motiva, que es monótono, agresivo e inquisitorio, parece convertirse en una característica inherente al trabajo en sí mismo, evidentemente esto no es cierto. Puede demostrarse si contemplamos el hecho de que más del 60% de las personas que se jubilan inician nuevos trabajos (Brown, 1981).

Los trabajadores llegan a darse cuenta que los problemas que le afectan no son originados fundamentalmente ni por las tareas que realizan, ni por el sitio o por las condiciones físicas en que se desempeñan, sino por las personas que dirigen el trabajo, es decir por el estilo de dirección, además de la falta de sistemas de información organizacional.

## **1.1.2. HOMBRE Y ORGANIZACIÓN**

### **1.1.3. EL ESTUDIO DE LAS ESTRUCTURAS SOCIALES**

La psicología y la sociología se han ocupado desde sus distintas aproximaciones de estudiar los aspectos psicológicos y sociológicos de las estructuras sociales, a continuación enumeraremos los intentos que proporciona (Katz y Kahn, 1977) con la finalidad de situar este trabajo de investigación dentro de un enfoque determinado:

#### **1.1.3.1. Conductismo**

Los enfoques de Allport (1924) y después de Miller y Dollard (1941) fueron los primeros en ocuparse del tema alrededor de 1924, su fórmula estímulo - respuesta aceptaba un mundo psicológico demasiado estático, constante y atomístico que ignoraba las relaciones que existen en un campo de fuerzas que afectan a los componentes existentes, la definición de estímulo llevó a tropezar con dificultades para identificar los estímulos sociales, por lo que no es posible predecir el ámbito social con base a la teoría del aprendizaje tradicional.

#### **1.1.3.2. Teoría de campo**

La teoría de campo utiliza la dinámica de las relaciones y hace hincapié en las propiedades de las estructuras, sin embargo sigue más dedicada a los problemas de organización dentro del individuo que dentro de la colectividad, sus principales representantes los encontramos en Festinger por el estudio de los conceptos de autocomparación (1954) o de la disonancia cognoscitiva (1957), Cartwright que se ocupó de estudiar la influencia de un individuo sobre otro en 1959, Brown (1936) aplicó los conceptos teóricos del campo individual al social, Asch (1952) creó una doctrina de campos psicológicos compartidos.

### **1.1.3.3. Teoría freudiana**

La escuela psicoanalítica en especial los neofreudianos, han contribuído a la comprensión del proceso de socialización y los tipos de personalidad resultantes de ellos, pero sus conceptos se encuentran preparados para estudiar la psicología del individuo y no la naturaleza de las estructuras sociales.

### **1.1.3.4. Teorías sociológicas**

Dos tipos de teoría sociológica se han ocupado directamente de los problemas de la estructura social, la doctrina superorgánica y la escuela socioeconómica, el enfoque superorgánico estudia el factor colectivo sin referirse a los factores psicológicos o sociopsicológicos de los participantes está dedicado a describir los productos o resultados de los procesos sociales.

### **1.1.3.5. Teorías socioeconómicas**

El intento más sistemático es el de la teoría marxista, constituyó en cierto sentido en brindar una teoría de campo a la sociedad en que las relaciones sociales son más determinantes que las características individuales y en la que se expresara dialécticamente la dinámica estructural, que va más allá del determinismo económico sino de un determinismo socioeconómico complejo, el factor motivante era el papel que el hombre tenía en el proceso de producción y el interés de grupos que tenía el mismo papel, la teoría marxista se encuentra presenta dos limitaciones básicas, está atada al periodo sociohistórico y a ciertas localidades por lo que no pueden realizarse generalizaciones amplias, y su concepto de dinámica estructural es estrecho pues solo considera como proceso dinámico básico la contradicción entre la producción colectiva, cooperativa, la posesión individual y explotadora.

### **1.1.3.6. Teoría del sistema abierto**

El sistema más desarrollado y surge de los trabajos de Allport, Miller y la teoría sociológica de Person 1951, la teoría del sistema abierto, hace hincapié en la íntima relación de una estructura y el ambiente de apoyo pues sin los insumos de que le provee la estructura va a pique. De este modo una base para identificar los sistemas sociales son las relaciones con las fuentes energéticas que las mantienen, además otra relación principal es el procesamiento de insumos de producción para proporcionar cierto resultado que sea utilizado por un grupo o sistema externo, permite también integrar el nivel macro de los sociólogos y micro de los psicólogos para estudiar los fenómenos sociales, al combinar el macro y micro enfoque se contribuye a conocer mejor las organizaciones.

Así consideramos a la organización como un sistema abierto que depende de las condiciones de su entorno además de los beneficios que produzca para grupos u organizaciones externas.

## **1.2.2. LAS ESTRUCTURAS LABORALES O DE PRODUCCIÓN.**

A continuación enumeraremos las principales teorías que se han enunciado sobre las estructuras laborales así como los procedimientos que se han empleado para incidir en la mejora de la productividad.

Taylor (En Brown, 1981) basado en la premisa de la producción y eficiencia como fines del trabajo y del dinero como motivo principal del hombre, creo la teoría de la administración científica a partir de tres principios básicos:

1. Selección de los mejores hombres para el trabajo.

2. Instrucción en los métodos más eficientes y los movimientos más económicos que debían aplicar a su trabajo.
3. Concesión de incentivos en la forma de salarios más altos para los mejores trabajadores.

Taylor pensaba que el hombre debe ser dirigido y controlado para alcanzar el máximo de eficiencia y productividad, a través de la intensificación del trabajo y la división técnica del mismo y así contrarrestar el costo de la ineficiencia en el trabajo.

La producción como factor esencial del trabajo, llevó al proceso de automatización situando al hombre en el mismo nivel que una máquina esta concepción que le produjo una reacción negativa por parte de los trabajadores hacia los nuevos métodos y hacia los patrones.

Taylor mostró como alternativa la medición del tiempo máximo necesario para ejecutar una tarea y calcular los movimientos precisos para hacerlo para aumentar la eficiencia y reducir el costo al estandarizar y uniformar el proceso de trabajo, logrando aumentar la productividad con menos hombres.

Los trabajadores identificaron estas aportaciones como explotación, Taylor opinaba sin embargo que todo empleado debe tener presente en todo momento, que una fábrica existe en primera y última instancia con el propósito de pagar dividendos a sus propietarios.

Los métodos de Taylor consideran al hombre como incapaz de asumir compromiso y responsabilidad; como un sujeto a quien había que guiar en todo momento.

Dentro de este mismo periodo surgió el enfoque que hoy conocemos como "administración clásica". Pueden mencionarse como sus principales representantes a Henry Fayol, Max Weber, Koontz y O. Donnell, (Fayol, 1969).

Sus estudios se basan en la teoría llamada del "*hombre económico*" postulada por Adam Smith que afirma que el principal motivo del hombre es el dinero, que vive y trabaja para obtenerlo.

Plantearon que un modelo administrativo basado en un sistema de incentivos daría grandes resultados. Pagar salarios en función del puesto y la actividad, y gratificar mediante comisiones y sobresueldos era la política central de este modelo.

Entre sus principales aportaciones se cuenta el hecho de haber concebido a la organización como una estructura jerarquizada; ante algún problema bastaba con cambiar la estructura, reorganizar el sistema de tareas y esperar resultados.

El enfoque denominado de las "relaciones humanas" surgió como una reacción a la administración científica y a la teoría del hombre económico, su principal representante es Tannenbaum.

Tannenbaum fue uno de los primeros teóricos que sostuvo que el hombre no necesitaba guía alguna y que si aparecían problemas laborales, eran debidos a las malas condiciones de trabajo y al sistema autoritario que destruía el ambiente social y era causa de las malas relaciones interpersonales.

Tannenbaum (En Brown, 1981), planteó que en el trabajo no se requerían líderes sino moderadores. No líderes sino coordinadores; supuso que la existencia de la organización formal era en parte un origen de conflictos.

La administración clásica reaccionó diciendo lo que Tannenbaum proponía recibía el nombre de "libertinaje".

A esta etapa de reacción a las teorías clásicas que enfatizan al hombre como centro de atracción organizacional, bien podría llamársele "hombre sin organización".

Posteriormente los estudios de Mayo demostraron que "el grupo" como unidad primaria de estudio, más que el individuo aislado, representa la unidad de observación y atención en los intentos por mejorar la eficacia y la eficiencia pues se forman naturalmente y son la guía y fuerza de las acciones de los individuos que a él pertenecen.

Por otra parte Brown plantea que "... además de producir artículos, el trabajo y la industria deben llenar una función social; la motivación adecuada es más importante que cualquier otra condición".

Stuart Chase, (Men at Work) pone al descubierto que una fábrica o cualquier centro de trabajo, realiza funciones principales para las personas que las integran:

1. La económica, que produce bienes
2. La social, que crea, promueve y distribuye satisfactores humanos

La psicología industrial contemporánea surge con Douglas Mc Gregor quien hacia 1960 plantea sus famosas teorías "X", "Y". Mediante ellas propuso el enfoque humano que "la gerencia" debía sostener.

En la teoría "Y" plantea que el hombre no rehuye la responsabilidad, como pretendíase en otras épocas, todo lo contrario: la busca.

Para él, la misión central de la gerencia o dirección es arreglar las condiciones organizacionales y los métodos de operación y trabajo, de tal manera que el personal pueda alcanzar de mejor manera sus objetivos enlazando sus esfuerzos hacia los objetivos de la organización, considera pues que el hombre no es pasivo e indiferente a las necesidades de la organización afirma que la experiencia le ha tornado así.

Mc Gregor consideraba que el secreto de la conciliación de los objetivos individuales con los de la organización, reside en facilitar la satisfacción de ciertas necesidades humanas de orden superior, que sólo aparecen cuando las necesidades primarias están razonablemente satisfechas: seguridad y autorealización.

La psicología organizacional surge con Katz quien hacia 1965, es de los primeros en hablar de la empresa como sistema total, en el que el hombre es uno de los principales elementos y constituye en sí mismo la guía que, cuando sus objetivos a los de la organización pone al sistema en posibilidad de óptimo funcionamiento.

Katz aplica la teoría de los sistemas en el análisis de las organizaciones laborales y como consecuencia aparece la administración por objetivos, la administración se transforma en un medio, en un elemento que apoya el preestablecimiento de objetivos, después los canales y medios para llegar a su consecución sin descuidar las necesidades humanas.

Shein (1985), hace su aportación a la psicología en los problemas del trabajo, considera que la etapa principal del proceso administrativo es la planeación; la combinación de una estructura participativa con la planeación como función de los resultados implica la apertura del sistema: un sistema abierto que atiende en forma permanente al cambio, es decir la base del éxito organizacional.

## 1.3. ORGANIZACIÓN Y SISTEMA

### 1.3.1. CARACTERÍSTICAS DEL ESTUDIO DE LA BUROCRACIA

La burocracia de estado puede definirse como “una categoría formada por el conjunto de trabajadores y empleados del gobierno que desempeñan actividades de dirección y administración y que reciben su ingreso por una transferencia de excedentes de la estructura económica al sector público principalmente a través de impuestos”.

Entonces una de las características que la definen es que el trabajo realizado no le permite crear y repartirse sus propios excedentes como sucede en la empresa privada cuyo objetivo es la producción y reproducción de capital, su trabajo se paga con ingresos desplazadas del capital productivo y que no se reintegran al proceso capitalista sino se gastan en dicho pago, la burocracia esta formada por trabajadores asalariados que no son productivos.

De acuerdo con Weber (En Katz, 1989), las funciones administrativas son las que dan origen a la burocracia, el estado administra los bienes de la nación y de entre sus agentes destaca el personal del gobierno, que es el núcleo fundamental de la burocracia federal.

De acuerdo con Marx, es productivo aquél trabajo que produzca plusvalía de manera directa, por lo tanto; un trabajador es productivo cuando realiza un trabajo que se representa en mercancías.

De esta manera, el burócrata aparece como asalariado pero no productivo; para efectos de éste somero análisis hay que aclarar que no se emplea un criterio de utilidad o materialidad de los productos de trabajo sino la relación socioeconómica a que éste se halla sometido, pues el trabajador del estado produce bienes de uso como la educación, la salud, la atención entre otros es decir, no es que realice un trabajo inútil por no producir plusvalía, sino que simplemente su función es administrativa de dirección, de control, política o auxiliar a estas funciones.

Pero aquí hay que considerar algo muy importante; aunque en el análisis económico se demuestra que no es así, el burócrata del estado "se siente improductivo"; en el proceso social y debido a la ineficiencia provocada por el propio sistema, y manifiesta en sus actividades, se le ha señalado a cada paso, un tanto peor si sus tareas implican el trato con el público. Por otra parte y en la realidad, el burócrata no siempre puede ver un producto concreto de su trabajo como puede hacer cualquier trabajador de una empresa armadora de automóviles o fabricante de zapatos, ello le produce una inevitable sensación de que su trabajo es inútil.

Estas características más los desmesurados intentos de parte de las autoridades para conseguir motivar a sus empleados, son lo que provoca que la burocracia de estado se vea en sí misma como bloque ante el resto de la sociedad y que convierta su posible aversión por su condición, en un "orgullo de gremio" que es positivamente reforzado por todas las concesiones laborales que le otorga el sistema y que le colocan frente al resto de la sociedad en una situación especial, aún cuando no es más que un truco compensatorio, pero que funciona y le consuela de no recibir "reparto de utilidades" aunque, de manera interna, sigue afectando su interés, su motivación, su esfuerzo y su eficiencia.

### **1.3.2. RASGOS DE LA PERSONALIDAD BUROCRÁTICA.**

Crozier (1973) ha planteado que, inmerso en una organización el hombre no sólo es una fuerza de trabajo, no sólo es un "corazón", es también una cabeza, un intelecto, una estrategia. Los grupos y los individuos desarrollan estrategias de acción que mantienen en la medida en que constituyen un instrumento eficaz en su lucha por conservar su independencia, su libertad de acción, su poder.

Al concebir como limitados los enfoques que sobre la burocracia se han desarrollado desde la época de la administración científica.

Es posible identificar cuatro principales estrategias o rasgos que identifican la personalidad burocrática:

- a) Retirada,
- b) Rebelión.
- c) Sumisión.
- d) Innovación.

#### **1.3.2.1. Retirada y Rebelión**

La impersonalidad del trabajo en el sistema burocrático se deriva de la falta de reconocimiento del esfuerzo individual, pues no es posible identificarlo.

El individuo que sabe de antemano que no puede esperar recompensas proporcionales a su esfuerzo, reacciona disminuyéndolo y dando de sí mismo sólo lo indispensable.

La participación del trabajador burocrático es peligrosa para su seguridad en la organización; en la burocracia es más fácil preservar la independencia cuando el individuo se mantiene al margen de la responsabilidad, es decidir que cuando participa el individuo o grupo que discute es descubierto, se liga al proceso gracias a su colaboración y es enseguida más vulnerable a las presiones de la autoridad.

La retirada es ya una rebelión; la impersonalidad característica del trabajo en la burocracia determina que el esfuerzo individual no sea tomado en cuenta y que, por lo tanto, los subordinados no obtengan ninguna ventaja si participan ni arriesguen gran cosa si no lo hacen.

La prescripción específica de roles, la división y delimitación técnica del trabajo y la proliferación y extensión del desarrollo de reglas producen que el personal de base o escalafón se vean protegidos respecto de la presión de sus superiores y de sus subordinados.

Con el tiempo el burócrata desarrolla simpatía por las reglas, lo que podría parecer sumisión es en realidad una rebelión, pues provocará una fuerte reacción de parte de los empleados ante el más mínimo intento de introducir un cambio, por mínimo que sea pues altera la atmósfera pasiva y segura de la rutina e inercia del trabajo.

Esta protección significa aislamiento y tiene dos importantes consecuencias entre los burócratas:

- 1) Anula toda iniciativa
- 2) libera al individuo de todo vínculo personal

Estas condiciones le llevas a no sentirse presionado, aunque existan presiones, no teme a nadie y desarrolla "controles" sobre su trabajo difíciles de detectar y disolver, con este tipo de relaciones humanas en el trabajo, se pierde cualquier posible valor afectivo entre superiores y subordinados.

Hay que decir que la rebelión puede adoptar muchas otras formas, los conflictos abiertos entre supervisores y subordinados que son, por cierto, mal vistos por el grupo en general pues desatan olas de vigilancias estrechas y/o producen la pérdida de ciertos privilegios permitidos, pasando por la lentitud, o la remisión de las actividades al mínimo exigido; cada grupo adoptará una u otra forma según su condición dentro de la organización. A veces la actitud rebelde de algunos miembros encontrará oposición por parte del resto del grupo, mientras otras la actitud sumisa o cooperativa causará la misma oposición, produciendo incluso sanciones de parte del grupo informal.

#### **1.3.2.2. La sumisión abierta**

La sumisión es una actitud generalizada entre la burocracia aparece como una estrategia por la que el individuo hace parecer su conducta y personalidad como identificadas con las de la persona que tienen considerablemente más poder.

Es diferente del sometimiento pues mientras éste se da por la acción de la fuerza, es ilógico suponer que personas o grupos sin poder pretendan establecer alianzas con las fuentes de éste, pues con ello, aunque de manera informal y ante los demás lo adquieren y disponen de beneficios y privilegios, ganándose desde luego también, el desprestigio ante el resto de la organización.

### 1.3.2.3. La actitud innovadora

Es asumida por muy pocos, constituye sin embargo, uno de los últimos recursos del individuo, para obtener autosatisfacción y realización de las motivaciones personales en el ambiente burocrático. Desgraciadamente este rol no interesa más que a una minoría pues muy rara vez tiene consecuencias.

Las oportunidades de cambio sólo se presentan para "los de arriba". La posibilidad de adaptar e innovar está en realidad reservada para el experto, que ocupan posiciones privilegiadas, o para las altas esferas de autoridad, que al hacerlo adquieren más status, poder y beneficios. Así, la inaccesibilidad a la innovación va a producir, con el paso del tiempo, su desaparición en las esferas más bajas.

Esto sucede, aún en el trabajo intelectual. En este terreno la posibilidad de creatividad e innovación es grande y de hecho se da, sin embargo, si la innovación no se encuentra en consonancia con las políticas establecidas, no habrá lugar para ella: es un hecho que el fin se desplaza para transformar al control en un objetivo en sí mismo, pues el control es una "forma" del poder.

De este breve análisis de las actitudes y estrategias más comunes producidas por el sistema burocrático, puede obtenerse una importante conclusión: los miembros de una organización burocrática parecen adoptar actitudes ambiguas; por un lado quieren participar adquiriendo con ello mayor control sobre el proceso de trabajo; por otra parte no quieren participar pues temen, con ello, perder autonomía, ser más fiscalizados, adquirir mayor responsabilidad.

Argyris (1970) y Tannenbaum (En Brown, 1981) han planteado que debido al proceso burocrático al que se ve sometido, todo miembro de una organización va reafirmando su "contrato psicológico" con ésta, y cualquier cambio que implique una responsabilidad mayor, es mal visto; la participación llega a ser percibida como símbolo de presión, como lo ha planteado Tannenbaum, se comprende el interés del subordinado en refugiarse en la apatía.

Con esto no se pretende volver a los argumentos de la época de la administración científica y contradecir a Mc Gregor 1969 diciendo que el hombre es un ser que elude por naturaleza la responsabilidad; más bien se plantea que insertos en el ambiente rígido, impersonal, normativizado y mecánico, impuesto por el sistema burocrático, los empleados tratarán de negociar su participación y no van a otorgarla sin recibir una contrapartida sustancial.

### 1.3.3. ORGANOS DESCONCENTRADOS

Un órgano desconcentrado (SENEAM, 1985) es una unidad administrativa que forma parte de una dependencia pública que le han sido confiadas por disposición presidencial o del congreso, funciones específicas y se le han transferido los recursos presupuestales y apoyos administrativos necesarios, que le permiten resolver con agilidad y eficacia sobre determinada materia, o realizar actividades dentro del ámbito territorial que se fija en el instrumento jurídico que lo crea. Los órganos desconcentrados forman parte de la estructura de la organización pública.

El órgano desconcentrado no cuenta con personal ni patrimonio propio, sin embargo; dada la importancia de las funciones desconcentradas y por la naturaleza de las acciones que realiza puede distinguirse administrativa y presupuestalmente, en su organización y operación, de las demás unidades que integran la estructura de la institución de que depende.

Es importante mencionar que nuestra población en estudio los empleados de *Servicios a la Navegación en el Espacio Aéreo Mexicano* pertenece al órgano desconcentrado que depende de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

### **1.3.3.1. SERVICIOS A LA NAVEGACIÓN EN EL ESPACIO AEREO MEXICANO**

*Servicios a la Navegación en el Espacio Aéreo Mexicano*, SENEAM fue creada en 1978 es una organización pública especializada en operaciones aeronáuticas, y en la cual se realizó la presente investigación.

SENEAM, cuenta con los siguientes servicios:

#### **1.3.3.1.1. Control de tránsito aéreo**

La función básica de este servicio consiste en agilizar y mantener el movimiento seguro y ordenado de aeronaves en el Espacio Aéreo Mexicano.

Con este fin, SENEAM opera las Torres y Centros de Control de los Aeropuertos desde donde vigila y ordena:

1. Dentro del área de maniobras terrestres, el movimiento de vehículos y de aeronaves.
2. Dentro de un radio de 10 millas náuticas, el movimiento de aeronaves en ese espacio aéreo.
3. Establece un Control de Aproximación de 10 hasta 50 millas náuticas.
4. Control de Ruta de 50 a 200 millas náuticas utilizando las Radioayudas, comunicaciones y Radares establecidos en la República.

Para que el control sea más preciso, SENEAM cuenta con sistemas de Radar Primario y Secundario, tanto en Ruta como en Terminal, que hacen posible una mayor seguridad para las aeronaves que vuelan en el Espacio Aéreo Nacional.

#### **1.3.3.1.2. Meteorología aeronáutica**

Este servicio consiste en proporcionar al personal de vuelo pilotos, líneas aéreas, aeronaves oficiales y aviación general informes meteorológicos, pronósticos del tiempo, de las condiciones existentes, en los aeropuertos, rutas aéreas adyacentes y en las aerovías.

Para esto SENEAM cuenta con un *Centro de Análisis y Pronósticos* en donde se recibe vía satélite toda la información meteorológica proveniente del extranjero, en especial de Washintong y de las estaciones que el *SENEAM* tiene instaladas en la República, donde cada hora se efectúan las observaciones del tiempo, este centro distribuye la información analizada y procesada a través de las *Oficinas de Información Meteorológica* localizadas en los diferentes Aeropuertos del país

Este trabajo incide directamente en el costo económico de la información para los aeropuertos y compañías aéreas y en la vigilancia permanente de la seguridad de todos los aeropuertos nacionales especialmente cuando hay mal tiempo por nieblas, tormentas, turbulencias, formaciones de hielo y temperaturas altas o bajas extremas.

#### **1.3.3.1.3. Telecomunicaciones aeronáuticas**

Este servicio tiene por objeto fundamental garantizar la comunicación necesaria para el buen funcionamiento de la navegación aérea dentro del territorio nacional, constituyendo así el enlace indispensable para la realización eficiente de las operaciones aeronáuticas.

Se apoya en sistemas telegráficos inalámbricos, radio y microondas de S.C.T. comunicaciones aire, tierra, y de punto a punto.

El *Sistema Nacional de Microondas* constituye la red de telecomunicaciones fijas aeronáuticas, que se conecta con la *Corporación Centroamericana de Servicios a la Navegación Aérea* y con *Aeronáutica Radio Incorporado*, por cuyos centros se logra la comunicación con Norteamérica, Centroamérica y el Caribe.

#### **1.3.3.1.4. Radioayudas para la navegación aérea**

La función básica de este servicio es auxiliar al personal de vuelo, para realizar la navegación a lo largo de la aerovía seleccionada conforme a su plan de vuelo.

Para ello se cuenta con los radiofaros NDB y VOR que indican al Piloto la dirección en que va volando con respecto a estas instalaciones, los equipos medidores de distancia (DME) que informan al Piloto la distancia a que se encuentra respecto a esos equipos, y los sistemas de aterrizaje por instrumentos (ILS) que son una radioayuda eficaz sobre todo cuando las condiciones meteorológicas son desfavorables, ya que auxilian al piloto para localizar la pista y le indiquen las distancias a la misma y el ángulo de descenso, para lograr un aterrizaje seguro.

#### **1.3.3.1.5. Despacho e información de vuelos**

Este servicio consiste en proporcionar asesoramiento para la elaboración de los planes de vuelo, información meteorológica, que consta entre otros, de reportes de aerovía, pronósticos y cartas de altura; información de NOTAS que resumen las condiciones reales de los diferentes aeródromos y de las radiofacilidades en ruta; y conforma procedimientos de emergencia, que incluyen desde la vigilancia del progreso de vuelo, hasta la coordinación con las autoridades para efectos de búsqueda y salvamento, en su caso.

## CAPITULO II

### 1. SATISFACCION LABORAL

En la actualidad para las organizaciones productivas es de vital importancia motivar a sus empleados, lograr que estén satisfechos con sus actividades y que esto les lleve a permanecer dentro de la institución con la finalidad de que sus objetivos puedan alcanzarse y puedan mantenerse y desarrollarse. (Peiró, 1990).

Con la finalidad de enlazar los conceptos de motivación y satisfacción en el trabajo enumeramos a continuación las principales teorías desarrolladas sobre éstos conceptos.

### 2. TEORÍAS MOTIVACIONALES

Los planteamientos generales que hacen las teorías motivacionales pueden dividirse en dos grupos, las *teorías de contenido* que se centran en los factores que influyen en la satisfacción y las *teorías de proceso* que se ocupan de las variables psicológicas que interactúan con el trabajo para producir satisfacción Cambell (1970) y Gruneberg (1979).

Se puede decir que más que contrarias, las teorías de contenido y las teorías de proceso se complementan entre sí. Unas tienen más nexos directos con la satisfacción y menos con los esfuerzos laborales otras se relacionan directamente con los esfuerzos y el desempeño. En conjunto explican la satisfacción y el desempeño como resultados claves del trabajo (Schermerhorn, 1987).

Las teorías de contenido analizan a los individuos con el propósito de identificar el número de sus necesidades y motivos, cómo se encuentran organizados y lo que ocurre si no se satisfacen, mientras que las de proceso suman los factores que influyen en la satisfacción, resaltando la importancia de las oportunidades de crecimiento y responsabilidad que ofrece el trabajo al empleado.

## 2.2. TEORÍAS DE CONTENIDO

### 2.2.1. La jerarquía de necesidades de Maslow

Las necesidades humanas tienen una determinada prioridad, algunas de ellas, en momentos dados, son más urgentes que otras, pero tan pronto como son las prioritarias son satisfechas, las últimas adquieren importancia y entonces se busca su gratificación.

Este postulado es la base de la teoría propuesta por el psicólogo estadounidense Abraham H. Maslow en 1943, quien destaca por sus aportaciones la teoría en la que sugiere que las necesidades humanas siguen un predominio jerárquico. Esto quiere decir que la aparición de una necesidad depende de la satisfacción de otro precedente más importante. "El hombre es perpetuamente un animal necesitado".

Maslow desarrolló una jerarquía de necesidades, compuesta de cinco niveles, que parte de las necesidades básicas a un conjunto de necesidades sociales más elevadas.

Las dimensiones específicas de las necesidades que componen cada uno de los cinco niveles son reunidas por similitud en su descripción.

Los niveles de la jerarquía que Maslow son:

**Necesidades fisiológicas:** Son las necesidades básicas del organismo indispensables para la supervivencia. Comprenden el alimento, el agua, el oxígeno, el sueño y la evitación del dolor. También se incluyen necesidades menos elementales como el sexo y el movimiento.

La diferenciación entre las dos órdenes se hizo según la premisa de que las necesidades de nivel alto se satisfacen internamente dentro de la persona, y las necesidades de nivel bajo se satisfacen de manera externa por cosas como el salario, contratos sindicales y antigüedad.

Dentro del ambiente laboral, los puestos que proporcionen una mayor satisfacción, serán aquellos capaces de atender a un mayor número de necesidades de la jerarquía. Así, en lo que respecta a las necesidades fisiológicas, la mayoría de los empleados están en condiciones de cubrirlas en forma aceptable, siempre y cuando se gane dinero suficiente para conseguir lo indispensable para vivir.

### 2.2.2. Teoría X-Y de Mc. Gregor

Douglas Mc. Gregor (1960) Propuso dos posiciones distintas de los seres humanos: una básicamente negativa, nombrada teoría X y otra básicamente positiva, nombrada Y.

De acuerdo con la **teoría X**, las cuatro premisas adoptadas por los gerentes son respecto a sus subordinados son:

1. A los empleados inherentemente les disgusta trabajar y, siempre que sea posible, tratarán de evitarlo.
2. Debido a esta característica humana de aversión al trabajo, la gente debe ser coaccionada, controlada y dirigida, amenazada con castigos, para lograr que haga un esfuerzo adecuado hacia el logro de los objetivos organizacionales.
3. Los empleados evitarán responsabilidades y buscarán dirección formal siempre que sea posible.

4. La mayoría de los trabajadores coloca la seguridad por encima de todos los demás factores asociados con el trabajo y mostrarán muy poca ambición.

Los Gerentes de la teoría X creen que la promesa de una recompensa no es lo bastante fuerte para vencer la aversión fundamental al trabajo. De aquí que la amenaza de un castigo, tal como el despido del empleo, sea necesaria para obtener niveles de productividad razonables.

Estas suposiciones influyen mucho en la estrategia administrativa contemporánea. Maslow indica, en sus jerarquías de necesidades, que una vez que las necesidades de niveles inferiores (fisiología y seguridad) queden satisfechas, las necesidades sociales y de reconocimiento adquieren mayor importancia.

Mc Gregor sostiene al respecto que los seguidores de la teoría X dan pocas oportunidades para satisfacer estas últimas.

La teoría "X" supone que la mayoría de las personas prefieren ser dirigidas, no se interesan por tanto en asumir responsabilidad y lo que desean es adquirir seguridad antes que otra cosa, esta filosofía va acompañada por la creencia de que las personas están motivadas por el dinero, las prestaciones y la amenaza del castigo.

Asimismo el análisis de la teoría X es muy drástico, propone un nuevo grupo de suposiciones sobre las necesidades de los trabajadores para mejorar las presuntas condiciones.

En contraste con estas percepciones negativas acerca de la naturaleza de los seres humanos, McGregor (1960) listó suposiciones positivas que llamó teoría Y que hace referencia a la integración de los objetivos de la organización y de los individuos.

El gasto de esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso. Dependiendo de las condiciones sobre las cuales tiene control la administración puede percibirse al trabajo como satisfactorio y evitado siempre que sea posible.

El control extremo y las amenazas de castigo no son los únicos medios de producir el esfuerzo hacia los objetivos organizacionales. El hombre ejercerá autocontrol al servicio de los objetivos en los cuales se está empeñado.

La dedicación a los objetivos es función de las recompensas asociadas con su logro. Si las recompensas dan como resultado la satisfacción de las necesidades de conocimiento y de autorrealización, los trabajadores dirigirán sus esfuerzos hacia los objetivos organizacionales.

El ser humano promedio aprende, en condiciones adecuadas no sólo a aceptar las responsabilidades, sino a desearlas.

La capacidad para ejercer en grado relativo alto de imaginación, ingenio y creatividad en la solución de los problemas organizacionales, ésta deseada entre la población en una forma amplia, no precaria.

En las condiciones de la vida industrial moderna, potencialidades intelectuales sólo son utilizadas en forma parecida.

**La teoría Y** indica que es posible la colaboración entre la fuerza laboral y la administración.

El principio central de organización derivado de la teoría Y es la integración; esto es la creación de condiciones tales que los miembros organizacionales puedan alcanzar sus objetivos dirigiendo sus esfuerzos hacia el éxito de la empresa.

### 2.2.3. Teoría bifactorial de Herzberg

En 1959, Herzberg, Mausner y Snyderman publicaron "The Motivation to work", donde se presentaron los resultados de su investigación y la teoría motivación-higiene de la satisfacción en el trabajo.

Su objetivo era identificar los eventos que predisponían al aumento o disminución de la satisfacción en el trabajo. Se entrevistaron 200 contadores e ingenieros. Como resultado se encontraron cinco factores determinantes de la satisfacción en el trabajo: logro, reconocimiento, el trabajo en sí, responsabilidad y progreso.

Se encontró un grupo variables que determinan la insatisfacción en el trabajo. Los principales componentes de la insatisfacción son extrínsecos a la tarea en sí incluyen, las políticas, la administración de la compañía, la supervisión, el salario, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo.

Los resultados de los estudios llevaron a la conclusión de que la satisfacción y la insatisfacción en el trabajo no son opuestas una a la otra. Las dos dimensiones satisfactoras e insatisfactoras reflejan dos sistemas de necesidades humanas.

Un sistema de necesidades deriva de la estructura biológica del hombre; esta compuesto de los impulsos primarios más todos los impulsos aprendidos que han llegado a estar condicionados a los primarios. La base de este sistema de necesidades es el impulso biológico para evitar el dolor y la incomodidad. El otro sistema de necesidades se deriva de la habilidad humana única de realización y progreso. Necesita desafiar una sensación de logro y una sensación de triunfo para sentirse realizado.

Herzberg considera el sistema de "necesidad de progreso" como fundamental para los satisfactores, y el sistema de "evasión del dolor" como fundamental para los insatisfactores. Todo aspecto del puesto que satisfaga la necesidad de progreso es un satisfactor o motivador potencial; así mismo todo aspecto del ambiente de trabajo que sirva al sistema de necesidades de base biológica es un factor reductor potencial de la insatisfacción o de higiene.

#### **2.2.4. Teoría de las motivaciones sociales de Mc Clelland**

Mc Clelland propone que la motivación laboral se encuentra en función de tres necesidades o motivos.

- 1) De logro: es el afán de alcanzar el éxito, evitar el fracaso y realizarse según un modelo.
- 2) De poder: necesidad de influir sobre los demás y ejercer un control sobre ellos.
- 3) De afiliación: necesidad de tener relaciones interpersonales afectivas.

Debido a que éstas necesidades son aprendidas la organización puede condicionar conductas favorables al rendimiento que induzcan a la persona a pensar que determinadas conductas laborales satisfacen una necesidad.

## **2.3. TEORÍAS DE PROCESO**

### **2.3.1. Teorías de la expectativa**

Georgopoulos, Mahoney y Jones (1957) proponen la teoría path-goal que postula que el rendimiento laboral aumenta si se percibe como un medio para conseguir objetivos personales y disminuye si no se percibe como un medio para obtenerlos.

La teoría Vie de Vroom(1964) sostiene los siguientes principios básicos:

- a) Valencia, valor que para cada persona tiene el resultado de su acción.
- b) Instrumentalidad, anticipación sobre la probabilidad de que un resultados de primer nivel sirva para alcanzar uno de segundo nivel.
- c) Expectativa, probabilidad de que cierto esfuerzo conduzca a cierto resultado.

El modelo de circulación de Porter y Lawer (1971) postula que la motivación laboral está determinada por la probabilidad de que un esfuerzo conduzca a la consecución de objetivos que posean valor para la persona.

### **2.3.2. Teoría de la equidad de Adams (1963)**

Según Adams cada persona compara lo que le reporta un esfuerzo y lo que les reporta un esfuerzo similar a otras personas, si percibe diferencias se crea una situación de inequidad, este sentimiento crea tensión.

### **2.3.3. Teoría de la finalidad de Locke (1968-1969)**

Las personas deciden conscientemente sus metas, esta decisión es el componente principal de la satisfacción laboral. Se ha concluido al analizar las relaciones entre las metas y el nivel de ejecución que los siguientes factores apoyan un mejor rendimiento:

- a) Las metas concretas que las inespecíficas.
- b) Las metas difíciles, una vez aceptadas, que las fáciles.
- c) La existencia de retroalimentación.

### **2.3.4. La teoría de madurez-inmadurez**

Chris Argyris (1970) se interesó en los efectos del clima organizacional sobre la personalidad humana y propuso la teoría de la madurez - inmadurez.

Esta teoría considera que la organización hace demandas a sus miembros individuales que son incongruentes con sus necesidades y con su orientación general hacia la vida, la cual es, esencialmente, lograr cada vez mayor grado de madurez.

De acuerdo con Argyris, las gentes saben pasar por alto la necesidad que tienen los individuos de funcionar en una forma madura, adulta y crítica en las organizaciones donde son aplicados los principios clásicos de la organización formal sin tomar en cuenta a la personalidad de los individuos.

Concluye que los principios de la organización formal establecen requerimientos a individuos saludables, que son incongruentes con sus necesidades para madurar, estas necesidades humanas de madurez tienden a ser descuidadas por la tendencia de la organización formal a centrarse en la especialización de tareas, en la cadena de mando, en la unidad de dirección y en el tramo de control. Bajo esas condiciones han reducido a su mínimo la oportunidad de satisfacer las necesidades humanas con el resultado de que es probable que se desarrolle un sentimiento de frustración conflicto y fracaso.

Argyris formula en su hipótesis que la incongruencia entre el individuo y la organización, puede propiciar la base para un reto continuo, el cual, a medida que se acerque tenderá a ayudar al hombre a incrementar su propio progreso y a desarrollar organizaciones que tienden a ser viables y efectivas. La incongruencia entre el individuo y la organización puede ser el cimiento para aumentar el grado de efectividad en ambas.

Argyris reconoce que si bien no todos los trabajadores están deseando aceptar más responsabilidades, la mayoría de ellos responde al reto de un clima de trabajo en el cual son tratados como individuos maduros. En un clima así, llegan a estar altamente motivados en el trabajo, con el resultado de que tanto sus necesidades individuales como las de la organización son congruentes.

## **2.4. SATISFACCION LABORAL**

El término de satisfacción laboral se confunde frecuentemente con otros como "actitudes de los empleados" y "moral Industrial", en muchos casos estos términos son utilizados como sinónimos, la satisfacción laboral no es lo mismo que la moral industrial o actitud de los empleados aunque se relacione con ella.

En el trabajo que nos ocupa es primordial definir el concepto de satisfacción laboral, existen diversas interpretaciones de este concepto, a continuación enumeramos algunas de ellas.

Chruden entiende la satisfacción laboral como “una dimensión por la cual el individuo percibe el grado en que sus necesidades y carencias se encuentran cubiertas, es de importancia relevante en el proceso motivacional del individuo” (Chruden, en Robbins, 1999)

Para (Blum,1976) el nivel de satisfacción es una combinación del nivel de aspiraciones, tensiones y necesidades y de la cantidad de beneficios obtenidos del ambiente. La satisfacción laboral se presenta cuando estos elementos van de acuerdo.

Por lo anterior el nivel de satisfacción varía de una persona a otra, aun dentro de la misma empresa. El trabajador disfruta su trabajo, de poner en acción su ingenio para resolver los problemas que se le presentan en su medio laboral y de ser responsable. En la actualidad las personas que buscan trabajo sobre todo las que lo hacen por primera vez, buscan algo más que solo dinero por el trabajo.

F. Mann dice que la satisfacción en el trabajo depende de lo que una persona espera de la situación y de lo que se obtiene de ella, también depende del progreso profesional y por tanto económico que ofrece una empresa a sus trabajadores.

Existen distintas definiciones del concepto satisfacción laboral, sin embargo, la definición con que se trabajará en esta investigación es la de Oliver Burruel S. (1986) que enuncia lo siguiente:

Satisfacción laboral es "la actitud favorable de los empleados hacia su trabajo, expresando el logro de concordancia existente entre las expectativas de las personas con respecto al empleo y las recompensas que éste le ofrezca." (Burrue, 1986).

La satisfacción laboral se obtiene en función de las necesidades del hombre, de lo que espera de una situación y de lo que se obtiene de ella, fundamentalmente para poder obtener satisfacción laboral es necesario conocer si las necesidades básicas o primarias están resueltas y conocer cuáles son las metas y aspiraciones a seguir y las posibilidades reales para obtenerlas.

#### **2.4.1. FACTORES QUE CONTRIBUYEN A LA SATISFACCION LABORAL**

Para Blum (1976) dentro de las organizaciones laborales se habla de satisfacción laboral cuando el personal está a gusto con su trabajo o con los distintos aspectos que lo conforman, es decir, la satisfacción laboral se integra de todas aquellas actitudes positivas que tiene el personal en relación con su trabajo

Estas actitudes hacia el trabajo se encuentran relacionadas según (Blum, 1976) con los siguientes indicadores:

1. Sueldo
2. Puesto
3. Seguridad en el empleo
4. Desarrollo
5. Grupo de trabajo
6. Oportunidades de ascenso
7. Ambiente de trabajo

Schultz y Dessler, ( En Robbins, 1999) afirman que un trabajo puede ser una experiencia agradable o desagradable debido a la influencia que ejerce sobre el nivel de satisfacción.

Las condiciones laborales pueden ser mejoradas, controladas o ajustadas por la empresa y ayudan a elevar el nivel de satisfacción en los empleados en cambio las características personales como tal no se pueden modificar en un corto plazo dentro la organización, pero sirven para prever el grado de satisfacción que se esperaría en diferentes grupos de trabajadores

La satisfacción laboral depende de la actitud general hacia el trabajo personal y la diferencia entre la cantidad de recompensa que los trabajadores reciben y la cantidad que ellos creen deberían de recibir.

A continuación se enumeran algunos de los factores que generan satisfacción o insatisfacción dentro de una organización de trabajo.

#### **2.4.1.1. SUELDO**

En nuestra estructura económica, los hombres están motivados para producir por el incentivo del dinero que a su vez puede intercambiarse por incentivos reales. El sueldo y el trabajo van por consiguiente juntos. Hay una serie de métodos posibles para la distribución de los salarios, teniendo todos los efectos sobre la motivación y los valores.

No se acepta universalmente ningún sistema sencillo en los sueldos, por el contrario los más utilizados en la práctica son mixtos, existe una discusión en torno de cada método y su influencia sobre la conducta.

Lawler (1971), llevó a cabo un extenso estudio sobre la satisfacción en el trabajo, encontró que el 30% de los empleados clasifican el sueldo como el determinante más importante en la satisfacción laboral.

La importancia relativa del sueldo es una función entre la comparación de los trabajadores en torno a lo que se les paga a otros por trabajos similares y de la relación entre lo que pueden adquirir con lo que ganan.

Es decir, para que un empleado considere que su trabajo es satisfactorio en función de su salario es indispensable que sienta que su trabajo está equiparadamente remunerado en proporción con sus aptitudes, su esfuerzo y el sueldo de sus compañeros del mismo nivel, que con su salario pueda obtener una serie de satisfactores físicos y psicológicos, que su trabajo sea agradable y no una rutina diaria y monótona. En la medida que estos elementos se encuentren equilibrados, podrá existir satisfacción laboral con relación al sueldo.

#### **2.4.1.2. PUESTO**

Mediante el análisis de puestos se definen las actividades que desarrolla el empleado, así como las relaciones de estas actividades con los demás puestos, también proporciona los medios para dividir y asignar la autoridad

El análisis de puestos establece las bases para una mejor selección y capacitación del personal y por último, facilita la evaluación del desempeño del trabajador y determina el salario que habrá de recibir por el cumplimiento de las funciones asignadas.

En el diseño de los puestos uno de los requisitos es el reconocimiento no sólo de las necesidades técnicas y de producción, sino también de las necesidades psicológicas de los empleados y su bienestar, este esfuerzo hace posible la satisfacción en el trabajo y la identificación del empleado con su puesto y con la empresa.

Watson y Seidman en 1940, llevaron a cabo un estudio donde pidieron a un grupo de hombres y mujeres informaran sobre los empleos que habían ocupado previamente y en los que habían sentido mayor satisfacción además de dar evidencias en el sentido de que el reconocimiento, las asociaciones amistosas, el trabajo ajustado al nivel de vocación y la variedad de los deberes eran factores de contribución más importantes para la satisfacción laboral que el sueldo mismo.

#### **2.4.1.3. SEGURIDAD EN EL EMPLEO**

La seguridad en el empleo es un incentivo que induce a muchas personas a permanecer en una empresa y a lograr su nivel de satisfacción laboral.

La importancia relativa de la seguridad en el empleo, comparada con otros factores como el pago o el reconocimiento de los méritos personales, varía en función de la clasificación de empleo y del grado efectivo de seguridad que los trabajadores sienten en su trabajo.

Es probable que los empleados que no están bajo la posible amenaza de un despido precipitado consideren otros factores además de la seguridad, como de importancia primordial. Sin embargo, hay un gran número de empleados que recuerdan el abundante desempleo y los aprietos económicos de la depresión y por consiguiente le dan una importancia mayor a la seguridad de empleo.

Actualmente el incentivo de seguridad en el empleo está dirigido a las pensiones, hospitalización, seguros de vida, etc., en su mayoría estas prestaciones se encuentran contempladas en la ley del I.S.S.T.E. y SEGURO SOCIAL además de los contratos de trabajo varían de una institución a otra, siendo más fuerte y efectivo el incentivo en aquellas organizaciones que mejoran constantemente las prestaciones.

La importancia de la seguridad en el trabajo para la mayoría de los empleados, consiste en sentirse protegidos contra la pérdida de éste ya sea en caso de un accidente o enfermedad, pero lo más importante es sentirse protegidos ante la insuficiencia del trabajo

Las personas hacen cosas para alcanzar ciertos fines, el hombre tiene como motivo para emprender una acción, la esperanza de que su acto lo llevará a un estado más satisfactorio que el presente.

#### **2.4.1.4. DESARROLLO**

Las personas hacen cosas para alcanzar ciertos fines, el hombre al emprender una acción tiene como objetivo que su acto lo lleve a un estado más satisfactorio que el presente.

Las organizaciones impulsan por ello el desarrollo de sus empleados a través del entrenamiento, buscando que la gente realice mejor sus labores y se haga cargo de otras tareas, las experiencias de una persona en relación con su trabajo dan forma a su conducta en el desempeño laboral.

El propósito del entrenamiento es guiar esas experiencias, de tal modo que los cambios en el comportamiento de la persona, en sus habilidades y en sus actitudes la hagan más interesada en su trabajo, más leal a la organización y más productiva. Así el desarrollo produce en el empleado reconocimiento, seguridad y autorealización en su desarrollo.

Las empresas procuran por estos medios aprovechar todas las capacidades de los empleados en beneficio mutuo, es decir, mientras más metas en común tengan compañía y trabajadores y mejor se compaginen, más cabalmente se realizarán las potencialidades de la organización y de sus miembros.

Las necesidades sociales constituyen en el trabajo una de las motivaciones más fuertes, los compañeros o grupo de trabajo también son constantes de la satisfacción laboral, los grupos de trabajo influyen para que el empleado disfrute su trabajo.

Las necesidades sociales son la unidad básica con la que se constituyen las organizaciones, proporcionan un sistema en el que los empleados pueden satisfacer sus necesidades psicológicas y sociales.

#### **2.4.1.5. OPORTUNIDADES DE ASCENSO**

Los ascensos permiten que una empresa utilice con efectividad cualquier talento o habilidad que los empleados hayan podido desarrollar en su trabajo. La oportunidad de ascender representa para el empleado un incentivo en mejorar, una recompensa a su esfuerzo y a su eficiencia y por tanto un sentido de satisfacción hacia su trabajo.

Cruden (En Robbins, 1999) nos dice que, "las posibilidades de prosperar son de gran importancia para el empleado que se preocupa por ascender, los profesionistas y dirigentes tienen dentro de su propio control individual al factor de ascenso.

Para los empleados, el progreso va unido al mérito y a la capacidad, pero en algunas empresas esto está unido a la antigüedad, algunos estudios muestran que los graduados universitarios seleccionan minuciosamente sus empleos, porque piensan que tendrán una buena oportunidad para ascender.

Gilliland (1994) indica que la importancia de la justicia organizacional radica en los efectos que ésta ocasiona en los trabajadores, por ejemplo, la productividad de la organización se puede ver afectada positivamente por el grado de justicia que consideran los empleados que existe en un proceso de selección de personal o en el caso de una promoción laboral.

Mientras más justo se observe el procedimiento de selección y/o promoción de personal mayor será la eficacia de los candidatos al ser contratados o ascendidos. Por otra parte, las percepciones de justicia en una área tienen influencia en las percepciones de otras áreas, por lo que si los empleados sienten que su organización es justa estarán satisfechos en otras facetas de su trabajo. (Viswesvaran En Quevedo, González y Robledo, 2000).

#### **2.4.1.6. AMBIENTE DE TRABAJO**

Los elementos del ambiente de trabajo de una organización son: las personas, los recursos físicos, el clima, las condiciones económicas y mercantiles.

El primer elemento lo integran las personas que interactúan y realizan el trabajo de una empresa, determinando la disponibilidad de otros recursos para la organización, lo que ésta hace y la forma en que funciona.

Los recursos físicos por lo general se determinan por la ubicación de la empresa, la materia prima e instalaciones de trabajo.

El clima organizacional se sugiere como multidimensional, debido a la incidencia de varios factores. Muchas clases de eventos, prácticas y procedimientos de la empresa contribuyen a su concepción.

Investigadores recientes indican que el clima organizacional posee las siguientes características:

- a) Consiste en la impresión global que tiene los miembros de una organización, en lo referente a sus políticas, estructuras y procedimientos.
- b) La percepción del clima es una descripción y evaluación de los eventos del medio ambiente y de las condiciones prevalecientes.
- c) Es una variable que influye en el estudio de dirección, las actividades laborales, la percepción y las actitudes personales.

Por último las condiciones económicas y mercantiles se refieren al campo de acción si se paga satisfactoriamente por los productos o servicios de una organización, ésta puede prosperar y mantener un clima de satisfacción en sus empleados, por la remuneración y prestigio que la empresa les da.

## **2.4.2. CARACTERÍSTICAS PERSONALES Y SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO**

Incluso cuando un grupo de empleados se desarrolle en el mismo tipo de puesto, reciba el mismo sueldo y tenga el, mismo jefe, es probable que entre ellos existan distintos niveles de satisfacción o descontento (Heneman y otros. En Robbins, 1999).

La razón de esto es que las expectativas de trabajo, es decir, lo que se creó que éste debería ser, difiere de un individuo a otro, lo que a su vez se debe a las necesidades, anhelos y experiencias que originaron las expectativas esto está en función de las características personales de cada empleado. Así pues, lo que el individuo desea de su empleo está determinado por sus propias características y por lo tanto influyen en la satisfacción laboral.

A continuación se describen algunas de las características personales que inciden en la satisfacción laboral.

### **2.4.2.1. Escolaridad**

Se ha encontrado que la educación esta inversamente relacionada al compromiso con las organizaciones Mathieu y Zajac, 1990; Mowday y cols., 1982.

Empleados con un alta educación pueden tener mas altas expectativas que las que la organización es capaz de ofrecer, por lo que puede ser mayor el compromiso a su profesión que a la organización y puede tener un mayor número de alternativas en oportunidades de trabajo (Mathieu y Zajac, 1990, Harrison y Hubbard. En Robbins, 1999).

Este factor puede estar relacionado directamente con el compromiso hacia la profesión, en que el apego se orienta a la ocupación que generalmente implica cierto tiempo de formación y un nivel de escolaridad.

#### **2.4.2.2. Antigüedad**

Un empleado de reciente ingreso se siente satisfecho con su trabajo, pues el aprendizaje de algo nuevo lo estimula. Sin embargo, la satisfacción decrece durante los primeros años a menos que el individuo considere que hace progresos. Es a partir del 7º año que nuevamente se eleva el nivel de satisfacción hasta llegar a su máximo punto alrededor de los 20 años de antigüedad, ya que probablemente ha recibido estímulos que lo hacen sentir satisfecho (Schultz, Siegel y Peña Baztan, En Robbins 1999).

#### **2.4.2.3. Sexo**

No hay nada concluyente respecto a la relación sexo-satisfacción laboral. Algunas veces se ha encontrado mayor satisfacción en las mujeres que en los hombres y otras veces lo contrario. (Schultz y Siegel).

#### **2.4.2.4. Edad**

Conforme aumenta la edad del empleado, incrementa su satisfacción. Esto se atribuye a que el trabajador joven busca su realización personal, y al no encontrarla, se decepciona. Con el paso de los años se adapta a la realidad de la vida y renuncia a esa búsqueda, además, los factores que antes le molestaban del trabajo, pierden importancia para él.

El aumento se detiene en fechas cercanas a la jubilación y entonces la satisfacción disminuye (Grunebrg, 1979; Siegel, 1979; Peña Baztan, 1985 y Schultz 1979 En Robbins, 1999).

#### **2.4.2.5. Personalidad**

Todo parece indicar que los trabajadores más satisfechos son aquellos que poseen más equilibrio y estabilidad emocional. No está clara la razón de ello, pues ambos, desequilibrio e insatisfacción, son a la vez la causa y efecto uno del otro. La inestabilidad emocional produce malestar en el trabajo y la insatisfacción en éste, puede originar el desequilibrio en la existencia; pero también una persona contenta con su empleo, lleva esa sensación a su vida personal (Siegel, En Robbins, 1999).

Al parecer existe un vínculo positivo entre una constante insatisfacción con el trabajo y un equilibrio emocional deficiente.

Los datos presentan a pesar de no ser enteramente concluyentes; indican que los más contentos con su trabajo suelen ser los que poseen mejor equilibrio y estabilidad psíquica.

La inestabilidad emocional produce malestar en todas las esferas de la vida del sujeto, sin excluir su trabajo. La insatisfacción prolongada puede dar origen al desequilibrio emocional.

Los trabajadores estables o inestables muestran pocas diferencias en el ámbito laboral, sin embargo, cuando se ejercen presiones y se desarrollan situaciones difíciles, las molestias pequeñas adquieren una gran importancia y es posible que un individuo reaccione ante estas situaciones en proporción a su estabilidad.

Los trabajadores emocionalmente inestables tienen una característica que tiene que ver con el grado hasta el cual permiten que una situación dada afecte a otra totalmente diferente o al rendimiento de su trabajo,

Este tipo de trabajadores son los que llevan consigo las situaciones de trabajo al hogar y viceversa, con mayor frecuencia que el individuo emocionalmente estable, en el caso del empleado que tiene problemas con la esposa antes de entrar al trabajo y de ahí se desencadena una serie de actitudes negativas con respecto al área de trabajo, haciendo aparecer a éste como insatisfactorio.

Por ende, la estabilidad emocional del hombre se refleja en el deseo de estar en una situación armónica con sus necesidades, a través de la canalización de estas para procurar su satisfacción.

### **2.4.3. IMPORTANCIA DE LA SATISFACCION EN EL TRABAJO**

El trabajo es un componente importante en la vida del ser humano. La gente busca en él no sólo el medio de ganar el sustento, sino juega también el papel del puente que lo llevará a la realización de sus anhelos relacionados con la interacción social o bien de los que tengan que ver con la supervisión personal.

Por lo general el individuo aprecia su empleo, espera que éste cumpla con sus expectativas y, como consecuencia al sentirse contento con él se siente satisfecho.

Un empleo satisfactorio le da al trabajador un sentido de identidad y aumenta sus sentimientos de autoestima, afiliación y pertenencia, contribuyendo, además, a su satisfacción en los restantes aspectos de su vida; todo ello va a influir positivamente en su felicidad y seguridad emocional, Siegel, 1979; Dessler, 1980 y Schultz, 1985.

Por el contrario, una ocupación insatisfactoria provoca tristeza y actitudes negativas, tanto dentro como fuera del trabajo, incluso aun en el hogar. Quizás hasta la mala calidad del empleo, pueda ser la raíz de problema como la criminalidad, el uso de drogas o el maltrato del cónyuge o de los hijos (Schermerhorn y otros En Robbins, 1999).

El que un trabajo sea satisfactorio o insatisfactorio, repercute también en la salud física y mental, razones importantes para investigar la situación laboral del individuo, ya que al determinar cuáles son los gratificadores que la gente busca en su trabajo y el entender cuáles son los factores que hacen de un empleo una experiencia satisfactoria o insatisfactoria, ayudará al individuo a mejorar su bienestar en uno de sus aspectos más trascendentes de su vida y a las organizaciones, al incrementar el empeño e interés de su personal (Grunerberg, 1979).

Se ha comprobado que un empleado satisfecho tiene mejor salud y vive más tiempo que un descontento; en cambio la insatisfacción y el estrés resultante ésta, propician todo tipo de problemas médicos, como cefaleas, cardiopatías, úlceras, artritis, enfermedades psicosomáticas, ansiedad, preocupación y tensión (Robins, 1987 y Schultz, op. Cit.).

Entre otras consecuencias, los empleados satisfechos no suelen faltar, llegan temprano y salen tarde, se aproximan a su jefe y aceptan las solicitudes y consejos de éste, aprecian a sus compañeros. Los trabajadores insatisfechos buscan cambiar de empleo, faltan o llegan tarde, evitan a su jefe y rechazan sus solicitudes y consejos, se alejan y se quejan de sus compañeros, por último, se lamentan del salario (Schermerhorn y otros, op. cit.).

Por otro lado, aunque no se ha confirmado definitivamente, las personas con una ocupación satisfactoria tienen altas aspiraciones dentro de la empresa y ponen mayor esfuerzo, siendo más productivas y eficaces que los individuos con un trabajo insatisfactorio, mismo que reducen sus esfuerzos y tienen pocas aspiraciones (Dessler, op. cit.). Por esto que las organizaciones deben preocuparse por encontrar la manera de intensificar la satisfacción de su personal.

#### **2.4.4. MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO**

Robbins (1999) menciona los dos métodos más ampliamente utilizados en la medición de la satisfacción laboral éstos son: la escala global y la calificación de la suma formada por numerosas facetas del trabajo.

El primer método consiste en pedir a los individuos que respondan a una pregunta semejante a esta: "Considerando todo, ¿cuán satisfecho está con tu trabajo?". Entonces los participantes contestan encerrando un número entre uno y cinco, que corresponde a las respuestas desde "altamente satisfecho" hasta "altamente insatisfecho".

El otro método, la suma de las facetas del trabajo, identifica los elementos clave en un trabajo y pregunta a los empleados acerca de sus sentimientos sobre cada uno. Los factores típicos que estarían incluidos son la naturaleza del trabajo, la supervisión, el salario actual, las oportunidades de ascenso y las relaciones con los compañeros del trabajo.

#### **2.4.4.1. ¿Que determina la satisfacción en el trabajo?**

Los factores más importante que contribuyen a la satisfacción en el trabajo son el reto del trabajo, los premios equiparables, las condiciones de trabajo favorables, colegas que gusten apoyar y la importancia de una buena personalidad la compatibilidad con el trabajo y la disposición genérica del individuo, algunas personas son casi inherentemente optimistas y positivas en todo incluyendo en su trabajo.

#### **2.4.4.2. Trabajo mentalmente desafiante**

Los empleados tienden a preferir trabajos que les den la oportunidad de usar sus habilidades y que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando.

Estas características hacen que un puesto sea mentalmente desafiante. Los trabajos que tienen muy poco desafío provocan aburrimiento pero un reto demasiado grande crea frustración y sensación de fracaso. En condiciones de reto moderado, la mayoría de los empleados experimentará placer y satisfacción.

#### **2.4.4.3. Recompensas justas**

Los empleados quieren sistemas de salario y políticas de ascensos justos, sin ambigüedades y acordes con sus expectativas. Cuando el salario se ve como justo con base en las demandas de trabajo, el nivel de habilidad del individuo y los estándares de salario de la comunidad, se favorece la satisfacción.

Mucha gente acepta con gusto menos dinero a cambio de trabajar en una área preferida, o en un trabajo menos demandante, o de tener mayor discreción en su puesto o de trabajar menos horas. La clave en el enlace del salario con la satisfacción no es la cantidad absoluta que uno recibe, sino la percepción de justicia.

De igual manera, los empleados buscan políticas y prácticas justas de ascenso, las promociones proporcionan para el crecimiento personal, más responsabilidades y ascenso en el status social. Los individuos que perciben que las decisiones de ascenso se realizan con rectitud y justicia, probablemente experimenten satisfacción en sus trabajos.

#### **2.4.4.4. Condiciones favorables de trabajo**

Los empleados se interesan en su ambiente de trabajo tanto para el bienestar personal como para facilitar el hacer un buen trabajo. Los empleados prefieren ambientes físicos que no sean peligrosos o incómodos. La temperatura, la luz, el ruido y otros factores ambientales no deberían estar en el extremo. Además, la mayoría de los empleados prefiere trabajar relativamente cerca de casa, en instalaciones limpias y más o menos modernas, con herramientas y equipo adecuado.

#### **2.4.4.5. Colegas que brinden apoyo**

La gente obtiene del trabajo muchos más que simplemente dinero o logros tangibles. Para la mayoría de los empleados, el trabajo también cubre la necesidad de interacción social. No es de sorprender, por tanto, que tener compañeros amigables que brinden apoyo lleve a una mayor satisfacción en el trabajo. El comportamiento del jefe de uno es uno de los principales determinantes de la satisfacción.

## CAPITULO III

### 3. METODOLOGIA

#### 3.1 PROBLEMA:

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los empleados del departamento de meteorología aeronáutica de acuerdo a su escolaridad, antigüedad y edad?

#### 3.2 OBJETIVOS:

##### **Objetivo general:**

Describir el nivel de satisfacción laboral de los empleados del departamento de meteorología aeronáutica.

##### **Objetivos específicos:**

- ◆ Describir el nivel de satisfacción laboral de los empleados del departamento de meteorología aeronáutica por nivel de escolaridad.
- ◆ Describir el nivel de satisfacción laboral de los empleados del departamento de meteorología aeronáutica de acuerdo a la antigüedad en el puesto.
- ◆ Describir el nivel de satisfacción laboral de los empleados del departamento de meteorología aeronáutica por rangos de edad.
- ◆ Determinar si existen diferencias en el nivel de satisfacción laboral de los empleados del departamento de meteorología aeronáutica por nivel de escolaridad.

- ◆ Determinar si existen diferencias en el nivel de satisfacción laboral de los empleados del departamento de meteorología aeronáutica por antigüedad en el puesto.
  
- ◆ Determinar si existen diferencias en el nivel de satisfacción laboral de los empleados del departamento de meteorología aeronáutica por rangos de edad.

### **3.3. HIPOTESIS:**

#### **HIPOTESIS DE INVESTIGACION**

- El nivel de satisfacción laboral en los empleados con licenciatura será bajo.
  
- El nivel de satisfacción laboral en los empleados sin licenciatura será alto.
  
- El nivel de satisfacción laboral en los empleados con 5-17 años de antigüedad será alto.
  
- El nivel de satisfacción laboral en los empleados con 18-28 años de antigüedad será bajo.
  
- El nivel de satisfacción laboral en los empleados cuyas edades oscilan entre los 30-40 años será alto.
  
- El nivel de satisfacción laboral en los empleados cuyas edades oscilan entre los 41-50 años será bajo.
  
- El nivel de satisfacción laboral en los empleados mayores de 50 años será alto.

- Existen diferencias significativas en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del departamento de meteorología aeronáutica por nivel de escolaridad (con licenciatura y sin licenciatura).
- Existen diferencias significativas en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del departamento de meteorología aeronáutica por antigüedad en el puesto (de 5-17 y de 18-28 años).
- Existen diferencias significativas en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del departamento de meteorología aeronáutica por rangos de edad (30-40, 41-50 y más de 50 años).

### **3.4. VARIABLES:**

#### **Variables atributivas:**

Escolaridad: con licenciatura y sin licenciatura.

Antigüedad en el puesto: 5-17 y 18-28 años.

Edad: 30-40, 41-50 y más de 50 años.

Satisfacción laboral.

#### **Definición conceptual de variables:**

Satisfacción laboral: Es la actitud favorable de los empleados hacia su trabajo, expresando el logro de concordancia existente entre las expectativas de las personas con respecto al empleo y las recompensas que éste le ofrezca (O. Burruel, 1986).

Antigüedad en el puesto: Tiempo transcurrido desde el día en que el trabajador obtuvo el empleo actual.

### **Definición operacional de variables:**

Satisfacción laboral: Se midió por las respuestas de los sujetos al cuestionario de satisfacción laboral de Oliver Burruel (1986); del cual, también se obtuvieron los datos sociodemográficos para el análisis de las variables.

### **3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA:**

La población quedó integrada por 57 trabajadores del SENEAM.

La muestra fue de tipo no probabilístico: intencional, ya que la selección de los sujetos no fue aleatoria (Hernández, 1991).

El 54.4 % contaba con estudios profesionales y el 45.6 % con estudios inferiores a la licenciatura (**gráfica 1**).

Respecto a la antigüedad en el puesto, el 56.1 % de los respondientes indicaron tener entre 18 y 29 años de antigüedad en el puesto y el 43.9 % restante entre 5 y 17 años (**gráfica 2**).

La edad de los sujetos se distribuyó así: 36.8 % entre 41-50 años, 33.3 % entre 30-40 años y el 29.8% más de 50 años (**gráfica 3**).

### **3.6. INSTRUMENTO:**

Para medir la satisfacción laboral, se utilizó un cuestionario de actitudes de Burruel (1986). El cual consta de 36 reactivos con 5 categorías de respuesta (anexo 1) y comprende 15 factores. El análisis para este estudio se realizó por reactivo agrupando la muestra por edad, escolaridad y antigüedad.

**Los factores comprendidos son:**

- 1. Exito:** Clase de triunfo o resultado positivo en la realización de una tarea.
- 2. Reconocimiento de Logro:** Acto de atención o elogio a la acción previamente realizada exitosamente.
- 3. Trabajo desafiante:** Esfuerzo humano dirigido a la realización de un trabajo fácil o difícil, creativo o poco creativo.
- 4. Responsabilidad Acrecentada:** Evidencias objetivas de aumento, ascenso de puesto, satisfacción por sentirse responsable en su propio trabajo y el de otros.
- 5. Desarrollo y Adelantos:** "Realización de tareas que le reditúe mayor satisfacción al empleado tomando en cuenta sus actitudes y aptitudes individuales".
- 6. Políticas y Administración:** Lo adecuado o lo inadecuado de la organización de una empresa. Efectos positivos o negativos de las políticas de una empresa.
- 7. Supervisión de los Trabajadores:** Competencia o incompetencia del supervisor de la implantación de justicia, de su disposición para delegar o enseñar.
- 8. Condiciones de Trabajo:** Adecuada iluminación, ventilación y espacio que permite llevar acabo el trabajo asignado.
- 9. Relaciones Interpersonales con Subordinados:** Es el trato o el intercambio de información formal que surge en forma espontánea en la empresa y que se establece entre el líder formal o jefe hacia el grupo de empleados que depende de él.

- 10. Relaciones Interpersonales con Superiores:** Es el trato o intercambio de información formal que surge en forma espontánea en la empresa y que se establece entre el grupo de empleados hacia el líder formal o jefe.
- 11. Relaciones Interpersonales con Empleados del mismo nivel:** Es el trato o intercambio de información informal que surge en forma espontánea en la empresa y que se establece entre las personas del mismo nivel jerárquico.
- 12. Sueldo:** Es la remuneración monetaria por trabajo realizado, dentro de una empresa.
- 13. Posición:** Es todo aquello que está en función al puesto ocupado y que produce satisfacción.
- 14. Seguridad en el Empleo:** Un medio estable que está relativamente libre de amenaza que pone en peligro la permanencia laboral dentro de la Institución.
- 15. Vida Personal:** Son todos aquellos factores que componen el modo de vivir de cada persona, familia, actividad de superación personal y pasatiempo.

### **3.7. ESCENARIO:**

El instrumento se aplicó en un aula de las instalaciones del lugar de trabajo de los sujetos. Las aulas de aproximadamente 4 X 5 metros, contaron con sillas, ventilación e iluminación adecuada para la aplicación del cuestionario.

### **3.8. DISEÑO:**

No experimental: Transeccional: descriptivo (Hernández, 1991).

### **3.9. TIPO DE ESTUDIO:**

Descriptivo (Hernández, 1991).

### **3.10. PROCEDIMIENTO:**

Se solicitó la autorización al jefe del área de S.E.N.E.A.M. para la aplicación del cuestionario de satisfacción laboral a los meteorólogos que laboran en este lugar.

Posterior a la autorización se procedió a la aplicación del cuestionario, explicándoles el objetivo de la investigación y las instrucciones para contestarlo. La aplicación se realizó de manera grupal en un tiempo aproximado de 20 minutos.

### **3.11. ANALISIS ESTADÍSTICO:**

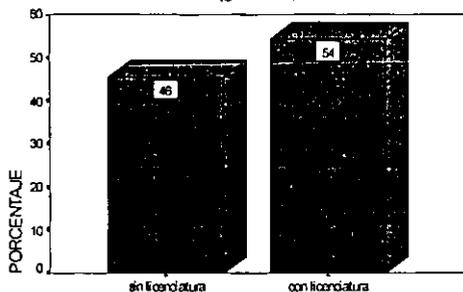
Dado el propósito del estudio y la medición de las variables, el análisis de los datos se realizó empleando estadística descriptiva y Chi cuadrada. Se utilizaron frecuencias, media y desviación estándar para conocer el nivel de satisfacción laboral (por reactivo y para 4 factores de la escala) de los meteorólogos de SENEAM de acuerdo a la antigüedad, edad y escolaridad. Con la Chi cuadrada se evaluó la existencia de diferencias estadísticamente significativas entre la satisfacción laboral y la antigüedad en el puesto, el nivel de escolaridad y la edad de los empleados (por reactivo y para 4 factores de la escala).

## CAPITULO IV

### 4. RESULTADOS

#### DISTRIBUCION DE DATOS POR NIVEL DE ESCOLARIDAD

(gráfica 1)

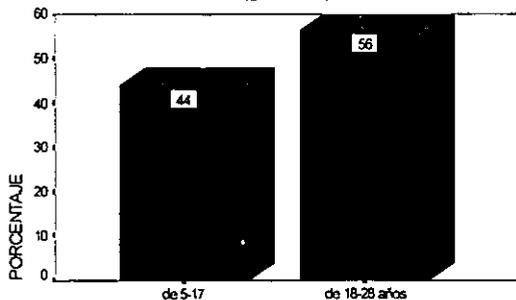


Variable: nivel de escolaridad

El nivel de escolaridad se distribuyó en dos grupos: sin licenciatura (45%) y con licenciatura (54.4%).

#### DISTRIBUCION DE DATOS POR ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO

(gráfica 2)

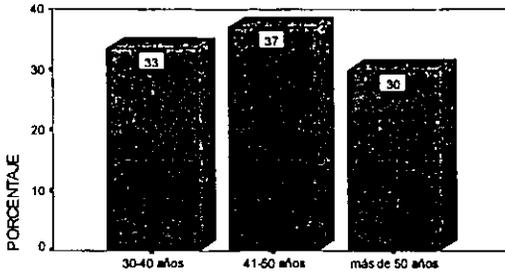


Variable: antigüedad en el puesto

El tiempo de antigüedad predominante oscila entre los 18-28 años (56.1%), el resto de la población se distribuye entre los 5-17 años de antigüedad (43.9%).

DISTRIBUCION DE DATOS  
POR RANGO DE EDAD

(gráfica 3)



Variable: edad de los trabajadores

La edad predominante oscila entre los 41-50 años (36.8%); seguidamente, se encuentran los sujetos entre 30-40 años (33.3%) y en menor porcentaje los que tienen más de 50 años (29.8%).

## DISTRIBUCION DE LOS DATOS POR NIVEL DE ESCOLARIDAD

Nivel de escolaridad	Frecuencia	Porcentaje
Sin licenciatura	26	45.6
Con licenciatura	31	54.4
Total:	57	100

El nivel de escolaridad se distribuyó en dos grupos: sin licenciatura (45%) y con licenciatura (54.4%).

## DISTRIBUCION DE LOS DATOS POR ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO

Antigüedad en el puesto:	Frecuencia	Porcentaje
5-17 años.	25	43.9
18-28 años.	32	56.1
Total	57	100

El tiempo de antigüedad predominante oscila entre los 18-28 años (56.1%), el resto de la población se distribuye entre los 5-17 años de antigüedad (43.9%).

## DISTRIBUCION DE LOS DATOS POR RANGO DE EDAD:

Rango de edad	Frecuencia	Porcentaje
30-40 años	19	33.3
41-50	21	36.8
De 51 años en adelante	17	29.8
Total:	57	100

La edad predominante oscila entre los 41-50 años (36.8%); seguidamente, se encuentran los sujetos entre 30-40 años (33.3%) y en menor porcentaje los que tienen más de 50 años (29.8%).

**ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS POR REACTIVO DE LA MUESTRA TOTAL.**  
(TABLA 1)

Reactivo	Media	Desviación estándar
R2	4.79	.53
R3	3.54	1.28
R4	2.79	.90
R6	3.65	.81
R7	4.89	.31
R8	4.56	.54
R9	4.54	.71
R12	4.63	.77
R13	4.26	.90
R14	4.23	.89
R16	4.51	.80
R21	3.32	1.02
R22	4.68	.60
R23	3.74	.88
R25	4.05	.69
R26	3.42	1.28
R29	3.72	.77
R32	1.68	1.15
R34	3.26	1.29
R35	3.91	.66

**ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS PARA LA VARIABLE ESCOLARIDAD**  
Rango: sin licenciatura  
(TABLA 2)

Reactivo	Media	Desviación estándar
R2	4.85	1.45
R3	3.23	.37
R4	2.46	1.24
R6	3.62	1.75
R7	4.85	.80
R8	4.65	.37
R9	4.62	.49
R12	4.73	.89
R13	4.27	.67
R14	4.19	.83
R16	4.58	.50
R21	3.35	.80
R22	4.77	.94
R23	3.65	.43
R25	4.12	.50
R26	3.27	.82
R29	3.58	.70
R32	1.42	.64
R34	3.12	1.24
R35	4.04	.45

## ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS PARA LA VARIABLE ESCOLARIDAD

Rango: con licenciatura  
(TABLA 3)

Reactivo	Media	Desviación estándar
R2	4.74	.63
R3	3.81	1.28
R4	3.06	.89
R6	3.68	.83
R7	4.94	.25
R8	4.48	.57
R9	4.48	.77
R12	4.55	.85
R13	4.26	.96
R14	4.26	.89
R16	4.45	.89
R21	3.29	1.10
R22	4.61	.72
R23	3.81	.87
R25	4.00	.58
R26	3.55	1.18
R29	3.84	.82
R32	1.90	1.42
R34	3.39	1.33
R35	3.81	.79

## ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS PARA LA VARIABLE ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO

Rango de: 5-17 años.  
(TABLA 4)

Reactivo	Media	Desviación estándar
R2	4.76	.66
R3	3.92	1.26
R4	2.92	.91
R6	3.52	.82
R7	4.96	.20
R8	4.60	.58
R9	4.56	.82
R12	4.76	.52
R13	4.44	.77
R14	4.08	.91
R16	4.48	.77
R21	3.44	1.12
R22	4.84	.47
R23	3.88	.83
R25	4.16	.62
R26	3.44	1.16
R27	2.16	1.28
R32	1.36	.95
R34	3.28	1.34
R35	3.96	.45

**ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS PARA LA VARIABLE ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO**

Rango de: 18-28 años.

(TABLA 5)

Reactivo	Media	Desviación estándar
R2	4.81	.40
R3	3.25	1.24
R4	2.69	.90
R6	3.75	.80
R7	4.84	.37
R8	4.53	.51
R9	4.53	.62
R12	4.53	.92
R13	4.13	.98
R14	4.34	.87
R16	4.53	.84
R21	3.22	.94
R22	4.56	.67
R23	3.63	.91
R25	3.97	.74
R26	3.41	1.39
R29	3.72	.68
R32	1.94	1.24
R34	3.25	1.27
R35	3.88	.79

**ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS PARA LA VARIABLE EDAD**

Rango de: 30-40 años.

(TABLA 6)

Reactivo	Media	Desviación estándar
R2	4.74	.73
R3	3.79	1.27
R4	2.79	.92
R6	3.47	.77
R7	4.95	.23
R8	4.53	.61
R9	4.47	.90
R12	4.68	.58
R13	4.42	.77
R14	3.89	.94
R16	4.37	.83
R21	3.47	1.07
R22	4.79	.54
R23	3.79	.79
R25	4.11	.66
R26	3.47	1.12
R29	3.58	.90
R32	1.47	1.07
R34	3.16	1.46
R35	3.84	.37

**ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS PARA LA VARIABLE EDAD**

Rango de: 41-50 años

(TABLA 7)

Reactivo	Media	Desviación estándar
R2	4.81	.40
R3	3.24	1.30
R4	2.81	.93
R6	3.62	.86
R7	4.90	.30
R8	4.52	.51
R9	4.43	.68
R12	4.57	.93
R13	4.19	.93
R14	4.29	.90
R16	4.52	.98
R21	3.43	1.03
R22	4.62	.67
R23	3.71	1.06
R25	3.95	.86
R26	3.48	1.50
R29	3.81	.81
R32	1.90	1.26
R34	3.48	1.29
R35	4.00	.95

**ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS PARA LA VARIABLE EDAD**

Rango: de 51 años en adelante.

(TABLA 8)

Reactivo	Media	Desviación estándar
R2	4.82	.39
R3	3.65	1.27
R4	2.76	.90
R6	3.88	.78
R7	4.82	.39
R8	4.65	.49
R9	4.76	.44
R12	4.65	.79
R13	4.18	1.01
R14	4.53	.72
R16	4.65	.49
R21	3.00	.94
R22	4.65	.61
R23	3.71	.77
R25	4.12	.49
R26	3.29	1.21
R29	3.76	.56
R32	1.65	1.11
R34	3.12	1.11
R35	3.88	.49

**VALOR DE CHI CUADRADA POR REACTIVO PARA LA VARIABLE ESCOLARIDAD**

(TABLA 9)

REACTIVO	VALOR X2
4	7.90 **
18	5.82 **
19	5.73 **

**VALOR DE CHI CUADRADA POR REACTIVO PARA LA VARIABLE ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO**

(TABLA 10)

REACTIVO	VALOR X2
22	3.58 *
32	5.92 **

**VALOR DE CHI CUADRADA POR REACTIVO PARA LA VARIABLE EDAD**

(TABLA 11)

REACTIVO	VALOR X2
29	6.09 *

**ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS POR FACTOR DE LA MUESTRA TOTAL**

(TABLA 12)

FACTOR	Media	Desviación estándar
Condiciones de trabajo	4.37	.57
Relaciones Interpersonales	4.24	.50
Vida personal	2.66	.67
Desarrollo y adelantos	4.19	.61

**ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS POR FACTOR PARA LA VARIABLE ESCOLARIDAD**  
**Rango: sin licenciatura**

(TABLA 13)

FACTOR	Media	Desviación estándar
Condiciones de trabajo	4.59	.41
Relaciones Interpersonales	4.23	.54
Vida personal	2.76	.58
Desarrollo y adelantos	4.18	.63

**ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS POR FACTOR PARA LA VARIABLE ESCOLARIDAD**  
**Rango: con licenciatura**

(TABLA 14)

FACTOR	Media	Desviación estándar
Condiciones de trabajo	4.19	4.19
Relaciones Interpersonales	4.25	4.25
Vida personal	2.58	2.58
Desarrollo y adelantos	4.20	4.20

**ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS POR FACTOR PARA LA VARIABLE ANTIGÜEDAD**  
**EN EL PUESTO**

**Rango de: 5-17 años.**

(TABLA 15)

FACTOR	Media	Desviación estándar
Condiciones de trabajo	4.37	.66
Relaciones Interpersonales	4.32	.44
Vida personal	2.77	.75
Desarrollo y adelantos	4.27	.59

**ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS POR FACTOR PARA LA VARIABLE ANTIGÜEDAD**  
**EN EL PUESTO**

**Rango de: 18-28 años.**

(TABLA 16)

FACTOR	Media	Desviación estándar
Condiciones de trabajo	4.38	.49
Relaciones Interpersonales	4.18	.55
Vida personal	2.58	.60
Desarrollo y adelantos	4.14	.63

**ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS POR FACTOR PARA LA VARIABLE EDAD**

Rango de: 30-40 años.

(TABLA 17)

FACTOR	Media	Desviación estándar
Condiciones de trabajo	4.37	.72
Relaciones Interpersonales	4.35	.49
Vida personal	2.91	.69
Desarrollo y adelantos	4.25	.59

**ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS POR FACTOR PARA LA VARIABLE EDAD**

Rango de: 41-50 años.

(TABLA 18)

FACTOR	Media	Desviación estándar
Condiciones de trabajo	4.46	.50
Relaciones Interpersonales	4.11	.50
Vida personal	2.58	.65
Desarrollo y adelantos	4.16	.68

**ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS POR FACTOR PARA LA VARIABLE EDAD**

Rango de: 51 años en adelante.

(TABLA 19)

FACTOR	Media	Desviación estándar
Condiciones de trabajo	4.27	.46
Relaciones Interpersonales	4.27	.52
Vida personal	2.62	.63
Desarrollo y adelantos	4.18	.57

**VALOR DE CHI CUADRADA POR FACTOR PARA LA VARIABLE ESCOLARIDAD**

(TABLA 20)

FACTOR	VALOR DE CHI CUADRADA
Condiciones de trabajo	6.772**
Relaciones Interpersonales	.002
Vida personal	.960
Desarrollo y adelantos	.003

Significancia \*.05 \*\*.01 \*\*\*.001

**VALOR DE CHI CUADRADA POR FACTOR PARA LA VARIABLE ANTIGUEDAD**

(TABLA 21)

FACTOR	VALOR DE CHI CUADRADA
Condiciones de trabajo	.200
Relaciones Interpersonales	.960
Vida personal	1.691
Desarrollo y adelantos	.666

Significancia \*.05 \*\*.01 \*\*\*.001

**VALOR DE CHI CUADRADA POR FACTOR PARA LA VARIABLE EDAD**

(TABLA 22)

FACTOR	VALOR DE CHI CUADRADA
Condiciones de trabajo	1.632
Relaciones Interpersonales	2.564
Vida personal	4.717
Desarrollo y adelantos	.273

Significancia \*.05 \*\*.01 \*\*\*.001

**ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA**

## ANÁLISIS DE LOS DATOS POR REACTIVO DE LA MUESTRA TOTAL.

### **REACTIVO 2:** ¿Conoce con exactitud las funciones de su puesto?

En promedio las respuestas de los sujetos también se ubican en esta opción, ya que el puntaje obtenido fue 4.79 y se desvían de este puntaje .53 unidades. Las puntuaciones para este reactivo se ubican en el valor más elevado, que indica que el personal conoce con exactitud las funciones de su puesto.

### **REACTIVO 3:** ¿Toman en cuenta sus ideas para mejorar el desempeño de su trabajo?

En promedio los empleados se ubican en esta misma categoría, con un valor de X de 3.54 y se desvían de este valor, en promedio 1.28 unidades de la escala. Las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios. Lo que indica que la opinión de estos trabajadores es considerada sólo algunas veces.

### **REACTIVO 4:** ¿Lo han promovido por sus logros en el trabajo?

En promedio los sujetos se ubican en 2.79 (con regular frecuencia). Asimismo, se desvían de este valor en promedio .90 unidades. Por lo que las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios, esto es, el sistema de promociones de la empresa favorece a estos trabajadores con regular frecuencia.

### **REACTIVO 6:** ¿Cómo es la relación que existe entre el trabajo que desempeña y su sueldo?

En promedio los sujetos se ubican en 3.65 (buena) y se desvían de este valor .81 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios, que reflejan satisfacción (de moderada a buena) entre el sueldo percibido y el esfuerzo realizado por el desempeño de su trabajo.

**REACTIVO 7:** ¿Encuentra interesante el trabajo que realiza actualmente?

En promedio los sujetos se ubican en la opción si ( $X=4.89$ ) y se desvían de este valor .31 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, lo cual denota lo estimulante que resulta para los trabajadores las actividades que realizan.

**REACTIVO 8:** ¿Cómo son las relaciones con los clientes de su Institución?

En promedio los empleados ubican sus respuestas en 4.56 (muy buenas) y se desvían de este valor .58 unidades, por lo que los resultados indican que los puntajes se ubican en valores altos, que manifiestan la existencia de muy buenas relaciones con los clientes.

**REACTIVO 9:** ¿Siente que su trabajo no tiene valor?

En promedio los sujetos se ubican en la opción casi nunca ( $X=4.54$ ) y se desvían de este valor .71 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, que indican, que este grupo de trabajadores casi nunca siente que la actividad que realiza no tiene valor.

**REACTIVO 12:** ¿Cómo considera que son las funciones que desempeña?

En promedio los sujetos se ubican en 4.63 (sumamente útiles) y se desvían de este valor .77 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que muestran la gran relevancia que le otorga el trabajador a la actividad que realiza en el contexto de la Institución donde labora.

**REACTIVO 13:** ¿Tiene oportunidad de hacer contribuciones valiosas?

En promedio los sujetos se ubican en 4.26 (bastantes) y se desvían de este valor .90 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos que muestran la disposición de la institución para que los empleados cooperen de manera significativa a través de la realización de su trabajo.

**REACTIVO 14:** ¿Ha utilizado el total de sus capacidades en el desempeño de su trabajo?

En promedio los sujetos se ubican en 4.23 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .89 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan que los trabajadores desempeñan sus funciones utilizando la mayoría de las veces todas sus capacidades.

**REACTIVO 16:** ¿Siente que su trabajo es útil para las demás personas de su departamento?

En promedio los sujetos se ubican en 4.51 (muy útil) y se desvían de este valor .80 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican la gran utilidad de la actividad que cada trabajador realiza en relación con el trabajo conjunto de los que laboran en la misma área.

**REACTIVO 21:** ¿Conque frecuencia ha sentido que lograría más si tuviera completa libertad de acción?

En promedio los sujetos se ubican en 3.32 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor 1.02 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios que reflejan que los empleados manifiestan un sentimiento de libertad de acción muy frecuentemente pero no la mayor parte del tiempo.

**REACTIVO 22:** ¿Se siente seguro (a) en su puesto?

En promedio los sujetos se ubican en 4.68 (si) y se desvían de este valor .60 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican que los empleados si tienen seguridad en su puesto.

**REACTIVO 23:** ¿Siente que ha logrado algo valioso?

En promedio los sujetos se ubican en 3.74 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .88 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios o altos, que muestran que los trabajadores sienten que con la ejecución de sus actividades laborales contribuyen frecuentemente o con mucha frecuencia con algo valioso.

**REACTIVO 25:** ¿Cómo considera que es la supervisión en la organización?

En promedio los sujetos se ubican en 4.05 (adecuada) y se desvían de este valor .69 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan una adecuada supervisión.

**REACTIVO 26:** ¿Ha tenido reconocimientos por el desempeño de su trabajo?

En promedio los sujetos se ubican en 3.42 (algunas veces) y se desvían de este valor 1.28 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores de medios, que indican que con poca frecuencia (algunas veces) los trabajadores reciben reconocimientos por su desempeño.

**REACTIVO 29:** ¿Tiene libertad para decidir como hacer su trabajo?

En promedio los sujetos se ubican en 3.72 (mucho) y se desvían de este valor .77 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan la existencia de mucha libertad para tomar decisiones respecto a la ejecución de la propia actividad que realizan.

**REACTIVO 32:** ¿Piensa que la función que desempeña podría desaparecer?

En promedio los sujetos ubican sus respuestas en la opción 1.68 (casi nunca) y se desvían de este valor 1.15 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores bajos, que indican la importancia que el trabajador le da a la actividad que realiza.

**REACTIVO 34:** ¿Siente que lo toman en cuenta en la política organizacional?

En promedio los sujetos ubican sus respuestas en 3.26 (algunas veces) y se desvían de este valor 1.29 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios que reflejan que sólo en algunas ocasiones los empleados son tomados en cuenta en cuestiones de las políticas de la organización.

**REACTIVO 35:** ¿Cómo considera que son las relaciones del personal dentro de la organización?

En promedio los sujetos ubican sus respuestas en 3.91 (buenas) y se desvían de este valor .66 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos. Se puede decir que las relaciones interpersonales, son buenas para este grupo.

## ANÁLISIS DE LOS DATOS POR NIVEL DE ESCOLARIDAD (SIN LICENCIATURA Y CON LICENCIATURA).

**REACTIVO 2:** ¿Conoce con exactitud las funciones de su puesto?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, las respuestas de los sujetos también se ubican en esta categoría ( $X=4.85$ ) y se desvían de este puntaje .37 unidades. Las puntuaciones para este reactivo se ubican en el valor más elevado, que indica que el personal conoce con exactitud las funciones de su puesto.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los empleados ubican sus respuestas en esta misma opción, ya que la media fue de 4.74 y se desvían .63 unidades de este valor, lo cual indica que el personal en general conoce las funciones de su puesto.

**REACTIVO 3:** ¿Toman en cuenta sus ideas para mejorar el desempeño de su trabajo?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en esta misma opción ( $X=3.23$ ) con una desviación de este puntaje de 1.24 unidades. Por lo que las puntuaciones tienden a ubicarse en el valor medio, lo cual refleja que la opinión de los empleados es considerada solo en algunas ocasiones.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los empleados se ubican en  $X = 3.81$  (casi siempre) y se desvían de este valor, en promedio 1.28 unidades de la escala. Las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios o elevados. Lo que indica que la opinión de estos trabajadores es considerada la mayoría de las veces.

**REACTIVO 4:** ¿Lo han promovido por sus logros en el trabajo?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 2.46 (rara vez). Asimismo, se desvían de este valor en promedio .81 unidades de la escala. Por lo que las puntuaciones tienden a ubicarse en valores bajos o medios, esto es, el sistema de promociones de la empresa favorece a estos trabajadores de una mínima a regular frecuencia.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 3.06 (con regular frecuencia) y se desvían de este valor en promedio .89 unidades de la escala. En general los resultados indican que los puntajes se ubican en el valor medio, que refleja que este grupo de empleados son promovidos con regular frecuencia.

**REACTIVO 6:** ¿Cómo es la relación que existe entre el trabajo que desempeña y su sueldo?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en  $X=3.62$  (buena) y se desvían de este valor .80 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios, que reflejan satisfacción (de moderada a buena) entre el sueldo percibido y el esfuerzo realizado por el desempeño de su trabajo.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en la opción buena ( $X=3.68$ ) y se desvían de este valor .83 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores medios o elevados, que indican satisfacción (de moderada a buena) entre el sueldo percibido y la realización de las actividades laborales.

**REACTIVO 7: ¿Encuentra interesante el trabajo que realiza actualmente?**

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en la opción si ( $X=4.85$ ) y se desvían de este valor .37 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, lo cual denota lo estimulante que resulta para los trabajadores las actividades que realizan.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en la opción si ( $X=4.94$ ) y se desvían de este valor .25 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, que indica que para los trabajadores es estimulante realizar su trabajo.

**REACTIVO 8: ¿Cómo son las relaciones con los clientes de su Institución?**

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los empleados ubican sus respuestas en 4.65 (muy buenas) y se desvían de este valor .49 unidades, por lo que los resultados indican que los puntajes se ubican en valores altos, que manifiestan la existencia de muy buenas relaciones con los clientes.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los empleados ubican sus respuestas en 4.48 (buenas) y se desvían de este valor .57 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, que denotan las buenas relaciones que establecen con los clientes.

**REACTIVO 9:** ¿Siente que su trabajo no tiene valor?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 4.62 (nunca) y se desvían de este valor .64 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, que indican, que este grupo de trabajadores nunca siente que la actividad que realiza no tiene valor.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en la opción casi nunca ( $X=4.48$ ) y se desvían de este valor .77 unidades de la escala; por lo que se indica que los puntajes se ubican en valores altos, que indican, que este grupo de trabajadores casi nunca siente que la actividad que realiza no tiene valor.

**REACTIVO 12:** ¿Cómo considera que son las funciones que desempeña?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en la opción sumamente útiles ( $X=4.73$ ) y se desvían de este valor .67 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que muestran la gran relevancia que le otorga el trabajador a la actividad que realiza en el contexto de la Institución donde labora.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en la opción muy útiles ( $X=4.50$ ) y se desvían de este valor .85 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican que el trabajador percibe realmente útil la realización de su trabajo.

**REACTIVO 13:** ¿Tiene oportunidad de hacer contribuciones valiosas?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 4.27 (bastantes) y se desvían de este valor .83 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos que muestran la disposición de la Institución para que los empleados cooperen de manera significativa a través de la realización de su trabajo.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 4.26 (bastantes) y se desvían de este valor .96 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que muestran que los empleados si pueden hacer contribuciones en su trabajo.

**REACTIVO 14:** ¿Ha utilizado el total de sus capacidades en el desempeño de su trabajo?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 4.19 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .90 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan que los trabajadores desempeñan sus funciones utilizando la mayoría de las veces todas sus capacidades.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 4.26 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .89 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores que reflejan que los trabajadores desempeñan sus funciones utilizando el total de sus capacidades.

**REACTIVO 16:** ¿Siente que su trabajo es útil para las demás personas de su departamento?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 4.58 (sumamente útil) y se desvían de este valor .70 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican la utilidad de la actividad que cada trabajador realiza en relación con el trabajo conjunto de los que laboran en la misma área.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 4.58 (sumamente útil) y se desvían de este valor .70 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican la utilidad de la actividad que cada trabajador realiza en respecto a la de los demás empleados.

**REACTIVO 21:** ¿conque frecuencia ha sentido que lograría más si tuviera completa libertad de acción?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 3.35 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .94 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios, que reflejan un sentimiento de libertad de acción con mucha frecuencia, más sin embargo, no todo el tiempo o la mayor parte del tiempo.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 3.29 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor 1.10 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios que reflejan que los empleados manifiestan un sentimiento de libertad de acción muy frecuentemente pero no todo el tiempo.

**REACTIVO 22:** ¿Se siente seguro (a) en su puesto?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 4.77 (si) y se desvían de este valor .43 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican que los empleados si tienen seguridad en su puesto.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 4.61 (si) y se desvían de este valor .72 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos, lo cual refleja la seguridad que el trabajador siente en su puesto.

**REACTIVO 23:** ¿Siente que ha logrado algo valioso?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 3.65 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .89 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos, que muestran que los trabajadores sienten que con la ejecución de sus actividades laborales contribuyen con mucha frecuencia con algo valioso.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 3.81 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .87 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios o altos, que indican que los trabajadores profesionistas sienten con frecuencia que con la ejecución de sus actividades laborales contribuyen con algo valioso.

**REACTIVO 25:** ¿Cómo considera que es la supervisión en la organización?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 4.12 (adecuada) y se desvían de este valor .82 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan una adecuada supervisión.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 4.00 (adecuada) y se desvían de este valor .58 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos que indican una adecuada supervisión.

**REACTIVO 26:** ¿Ha tenido reconocimientos por el desempeño de su trabajo?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 3.27(algunas veces) y se desvían de este valor 1.40 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores de medios, que indican que con poca frecuencia (algunas veces) los trabajadores reciben reconocimientos por su desempeño.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 3.55 (algunas veces) y se desvían de este valor 1.18 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios que indican que solo algunas veces los trabajadores reciben reconocimientos por su desempeño.

**REACTIVO 29:** ¿Tiene libertad para decidir como hacer su trabajo?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 3.58 (mucha) y se desvían de este valor .70 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan la existencia de mucha libertad para tomar decisiones respecto a la ejecución de la propia actividad que realizan.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos se ubican en 3.84 (mucha) y se desvían de este valor .82 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan la existencia de mucha libertad para tomar decisiones respecto a la ejecución de sus actividades.

**REACTIVO 32:** ¿Piensa que la función que desempeña podría desaparecer?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos ubican sus respuestas en la categoría 1.42 (no) y se desvían de este valor .64 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores bajos, que reflejan la gran utilidad que el trabajador percibe de la actividad que realiza.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos ubican sus respuestas en la categoría 1.90 (casi nunca) y se desvían de este valor 1.42 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores bajos, que indican la importancia que el trabajador le da a la actividad que realiza.

**REACTIVO 34:** ¿Siente que lo toman en cuenta en la política organizacional?

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos ubican sus respuestas en la categoría 3.12 (algunas veces) y se desvían de este valor 1.24 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores medios que reflejan que sólo en algunas ocasiones los empleados son tomados en cuenta en cuestiones de las políticas de la organización.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos ubican sus respuestas en la categoría 3.39 (algunas veces) y se desvían de este valor 1.33 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores medios, que indican que sólo en algunas ocasiones los empleados son tomados en cuenta en lo relacionado a las políticas de la organización.

**REACTIVO 35:** ¿Cómo considera que son las relaciones del personal dentro de la organización?.

Escolaridad: sin licenciatura.

En promedio, los sujetos ubican sus respuestas en la categoría 4.04 (buenas) y se desvían de este valor .45 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores altos. Se puede decir que las relaciones interpersonales, son buenas para este grupo.

Escolaridad: con licenciatura.

En promedio, los sujetos ubican sus respuestas en la categoría 3.81 (buenas) y se desvían de este valor .79 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, lo anterior indica que este grupo de trabajadores perciben como buenas las relaciones del personal.

## ANÁLISIS DE LOS DATOS POR ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO (DE 5-17 Y DE 18-28 AÑOS).

**REACTIVO 2:** ¿Conoce con exactitud las funciones de su puesto?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio las respuestas de los sujetos también se ubican en esta categoría, ya que el puntaje obtenido fue 4.76 y se desvían de este puntaje .66 unidades. Las puntuaciones para este reactivo se ubican en el valor más elevado, que indica que el personal conoce con exactitud las funciones de su puesto.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los empleados ubican sus respuestas en esta misma opción, ya que la media fue de 4.81 y se desvían .40 unidades de este valor, lo cual indica que el personal en general conoce las funciones de su puesto.

**REACTIVO 3:** ¿Toman en cuenta sus ideas para mejorar el desempeño de su trabajo?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en la opción casi siempre ( $X=3.92$ ) con una desviación de este puntaje de 1.26 unidades. Por lo que las puntuaciones tienden a ubicarse en valores de medios a altos, lo cual refleja que la opinión de los empleados es considerada la mayoría de las veces.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los empleados se ubican en esta misma categoría, con un valor de  $X$  de 3.25 y se desvían de este valor, en promedio 1.24 unidades de la escala. Las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios. Lo que indica que la opinión de estos trabajadores es considerada sólo algunas veces.

**REACTIVO 4:** ¿Lo han promovido por sus logros en el trabajo?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en 2.92 (con regular frecuencia). Asimismo, se desvían de este valor en promedio .91 unidades. Por lo que las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios, esto es, el sistema de promociones de la empresa favorece a estos trabajadores con regular frecuencia.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos se ubican en 2.69 (con regular frecuencia) y se desvían de este valor en promedio .90 unidades de la escala. En general los resultados indican que los puntajes se ubican en el valor medio, que refleja que este grupo de empleados son promovidos con regular frecuencia.

**REACTIVO 6:** ¿Cómo es la relación que existe entre el trabajo que desempeña y su sueldo?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en esta misma opción ( $X=3.52$ ) y se desvían de este valor .82 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios, que reflejan satisfacción (aunque moderada) entre el sueldo percibido y el esfuerzo realizado por el desempeño de su trabajo.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos se ubican en la opción buena ( $X=3.75$ ) y se desvían de este valor .80 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores medios o elevados, que indican satisfacción (de moderada a buena) entre el sueldo percibido y la realización de las actividades laborales.

**REACTIVO 7:** ¿Encuentra interesante el trabajo que realiza actualmente?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en la opción si ( $X=4.96$ ) y se desvían de este valor .20 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, lo cual denota lo estimulante que resulta para los trabajadores las actividades que realizan.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos se ubican en la opción si ( $X=4.84$ ) y se desvían de este valor .37 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, que indica que para los trabajadores es estimulante realizar su trabajo.

**REACTIVO 8:** ¿Cómo son las relaciones con los clientes de su Institución?.

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los empleados ubican sus respuestas en la opción muy buenas ( $X=4.60$ ) y se desvían de este valor .58 unidades, por lo que los resultados indican que los puntajes se ubican en valores altos, que manifiestan la existencia de muy buenas relaciones con los clientes.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los empleados ubican sus respuestas en la opción buenas ( $X=4.53$ ) y se desvían de este valor .51 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, que denotan las buenas relaciones que establecen con los clientes.

**REACTIVO 9:** ¿Siente que su trabajo no tiene valor?.

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.56 (nunca) y se desvían de este valor .82 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, que indican, que este grupo nunca siente que la actividad que realiza no tiene valor.

Antigüedad: de 18-28 años

En promedio los sujetos se ubican en la opción casi nunca ( $X=4.53$ ) y se desvían de este valor .62 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, que indican, que este grupo de trabajadores casi nunca siente que la actividad que realiza no tiene valor.

**REACTIVO 12:** ¿Cómo considera que son las funciones que desempeña?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en la opción sumamente útiles ( $X=4.76$ ) y se desvían de este valor .52 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que muestran la gran relevancia que le otorga el trabajador a la actividad que realiza en el contexto de la Institución donde labora.

Antigüedad: de 18-28 años

En promedio los sujetos se ubican en la opción muy útiles ( $X=4.53$ ) y se desvían de este valor .92 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican que el trabajador percibe realmente útil la realización de su trabajo.

**REACTIVO 13:** ¿Tiene oportunidad de hacer contribuciones valiosas?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.44 (bastantes) y se desvían de este valor .77 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos que muestran la disposición de la Institución para que los empleados cooperen de manera significativa a través de la realización de su trabajo.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.13 (bastantes) y se desvían de este valor .98 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que muestran que los empleados si pueden hacer contribuciones en su trabajo.

**REACTIVO 14:** ¿Ha utilizado el total de sus capacidades en el desempeño de su trabajo?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.08 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .91 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan que los trabajadores desempeñan sus funciones utilizando la mayoría de las veces todas sus capacidades.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.34 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .87 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores que reflejan que los trabajadores desempeñan sus funciones utilizando el total de sus capacidades.

**REACTIVO 16:** ¿Siente que su trabajo es útil para las demás personas de su departamento?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.48 (muy útil) y se desvían de este valor .77 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican la gran utilidad de la actividad que cada trabajador realiza en relación con el trabajo conjunto de los que laboran en la misma área.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.53 (muy útil) y se desvían de este valor .84 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos que indican la utilidad de la actividad que cada trabajador realiza respecto a la de los demás empleados.

**REACTIVO 21:** ¿Conque frecuencia ha sentido que lograría más si tuviera completa libertad de acción?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.44 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor 1.12 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios a elevados, que reflejan la necesidad de este grupo de trabajadores por tener mayor libertad de acción para alcanzar un mejor desempeño.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.22 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .94 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios que reflejan que los empleados manifiestan un sentimiento de libertad de acción muy frecuentemente pero no la mayor parte del tiempo.

**REACTIVO 22:** ¿Se siente seguro (a) en su puesto?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.84 (si) y se desvían de este valor .47 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican que los empleados si tienen seguridad en su puesto.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.56 (si) y se desvían de este valor .67 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos, lo cual refleja la gran seguridad que el trabajador siente en su puesto.

**REACTIVO 23:** ¿Siente que ha logrado algo valioso?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.88 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .83 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios o altos, que muestran que los trabajadores sienten que con la ejecución de sus actividades laborales contribuyen frecuentemente o con mucha frecuencia con algo valioso.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.63 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .91 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios o altos, que indican que este grupo de trabajadores siente con frecuencia que con la ejecución de sus actividades laborales contribuyen con algo valioso.

**REACTIVO 25:** ¿Cómo considera que es la supervisión en la organización?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.16 (adecuada) y se desvían de este valor .62 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan una adecuada supervisión.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.97 (adecuada) y se desvían de este valor .74 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos que indican una adecuada supervisión.

**REACTIVO 26:** ¿Ha tenido reconocimientos por el desempeño de su trabajo?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.44 (algunas veces) y se desvían de este valor 1.16 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores de medios, que indican que con poca frecuencia (algunas veces) los trabajadores reciben reconocimientos por su desempeño.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.41 (algunas veces) y se desvían de este valor 1.39 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios que indican que solo algunas veces los trabajadores reciben reconocimientos por su desempeño.

**REACTIVO 29:** ¿Tiene libertad para decidir como hacer su trabajo?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.72 (mucha) y se desvían de este valor .89 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan la existencia de mucha libertad para tomar decisiones respecto a la ejecución de la propia actividad que realizan.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.72 (mucha) y se desvían de este valor .68 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan la existencia de mucha libertad para tomar decisiones respecto a la ejecución de sus actividades.

**REACTIVO 32:** ¿Piensa que la función que desempeña podría desaparecer?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos se ubican en 1.36 (no) y se desvían de este valor .95 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores bajos, que reflejan la gran utilidad que el trabajador percibe de la actividad que realiza.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos ubican sus respuestas en la opción 1.94 (casi nunca) y se desvían de este valor 1.24 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores bajos, que indican la importancia que el trabajador le da a la actividad que realiza.

**REACTIVO 34:** ¿Siente que lo toman en cuenta en la política organizacional?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos ubican sus respuestas en 3.28 (algunas veces) y se desvían de este valor 1.34 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios que reflejan que sólo en algunas ocasiones los empleados son tomados en cuenta en cuestiones de las políticas de la organización.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.25 (algunas veces) y se desvían de este valor 1.27 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios, que indican que sólo en algunas ocasiones los empleados son tomados en cuenta en lo relacionado a las políticas de la organización.

**REACTIVO 35:** ¿Cómo considera que son las relaciones del personal dentro de la organización?

Antigüedad: de 5-17 años.

En promedio los sujetos ubican sus respuestas en 3.96 (buenas) y se desvían de este valor .45 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos. Se puede decir que las relaciones interpersonales, son buenas para este grupo.

Antigüedad: de 18-28 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.88 (buenas) y se desvían de este valor .79 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos, lo anterior indica que este grupo de trabajadores perciben como buenas las relaciones del personal.

## ANÁLISIS DE LOS DATOS POR RANGO DE EDAD (30-40, 41-50 Y DE 51 AÑOS EN ADELANTE).

**REACTIVO 2:** ¿Conoce con exactitud las funciones de su puesto?

Edad: de 30-40 años

En promedio las respuestas de los sujetos también se ubican en esta opción, ya que el puntaje obtenido fue 4.74 y se desvían de este puntaje .73 unidades. Las puntuaciones para este reactivo se ubican en el valor más elevado, que indica que el personal conoce con exactitud las funciones de su puesto.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los empleados ubican sus respuestas en esta misma categoría, ya que la media fue de 4.81 y se desvían .40 unidades de este valor, lo cual indica que el personal conoce las funciones de su puesto.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los empleados se ubican en 4.82 (si conoce las funciones) y se desvían .39 unidades de este valor, lo cual indica que el personal conoce con exactitud las funciones de su puesto.

**REACTIVO 3:** ¿Toman en cuenta sus ideas para mejorar el desempeño de su trabajo?

Edad: de 30-40 años

En promedio los sujetos se ubican en la opción casi siempre ( $X=3.79$ ) con una desviación de este puntaje de 1.27 unidades. Por lo que las puntuaciones tienden a ubicarse en valores de medios a altos, lo cual refleja que la opinión de los empleados es considerada la mayoría de las veces.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los empleados se ubican en esta misma categoría, con un valor de  $X$  de 3.24 y se desvían de este valor, en promedio 1.30 unidades de la escala. Las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios. Lo que indica que la opinión de estos trabajadores es considerada sólo algunas veces.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los empleados se ubican en 3.65 (casi siempre). Asimismo, se desvían de este valor, en promedio 1.27 unidades de la escala. Las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios. Lo que indica que la opinión de estos trabajadores es considerada la mayoría de las veces.

**REACTIVO 4:** ¿Lo han promovido por sus logros en el trabajo?

Edad: de 30-40 años

En promedio los sujetos se ubican en 2.79 (con regular frecuencia). Asimismo, se desvían de este valor en promedio .92 unidades. Por lo que las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios, esto es, el sistema de promociones de la empresa favorece a estos trabajadores con regular frecuencia.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los sujetos se ubican en esta misma categoría, con un valor de  $X=2.81$ . Asimismo, se desvían de este valor en promedio .93 unidades de la escala. En general los resultados indican que los puntajes se ubican en el valor medio, que refleja que este grupo de empleados son promovidos con regular frecuencia.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos se ubican en esta misma categoría, con un valor de  $X=2.76$ . Asimismo, se desvían de este valor en promedio  $.90$  unidades de la escala. En general los resultados indican que los puntajes se ubican en el valor medio, que refleja que este grupo de empleados son promovidos con regular frecuencia.

**REACTIVO 6:** ¿Cómo es la relación que existe entre el trabajo que desempeña y su sueldo?

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos se ubican en esta misma opción ( $X=3.47$ ) y se desvían de este valor  $.77$  unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios, que reflejan satisfacción (aunque moderada) entre el sueldo percibido y el esfuerzo realizado por el desempeño de su trabajo.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los sujetos se ubican en la categoría buena ( $X=3.62$ ) y se desvían de este valor  $.86$  unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores medios o elevados, que indican satisfacción (de moderada a buena) entre el sueldo percibido y la realización de las actividades laborales.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos se ubican en esta misma categoría ( $X=3.88$ ) y se desvían de este valor  $.78$  unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores elevados, que indican que la relación entre el sueldo percibido y la realización de las actividades laborales es percibida por este grupo de trabajadores como buena.

**REACTIVO 7:** ¿Encuentra interesante el trabajo que realiza actualmente?

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos se ubican en la opción si ( $X=4.95$ ) y se desvían de este valor .23 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, lo cual denota lo estimulante que resulta para los trabajadores las actividades que realizan.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los sujetos se ubican en la opción si ( $X=4.90$ ) y se desvían de este valor .30 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, que indica que para los trabajadores es estimulante realizar su trabajo.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos se ubican en esta misma categoría ( $X=4.87$ ) y se desvían de este valor .39 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, que indica que para los trabajadores es realmente interesante su trabajo.

**REACTIVO 8:** ¿Cómo son las relaciones con los clientes de su Institución?

Edad: de 30-40 años

En promedio los empleados ubican sus respuestas en la opción buenas ( $X=4.53$ ) y se desvían de este valor .61 unidades, por lo que los resultados indican que los puntajes se ubican en valores altos, que manifiestan la existencia de buenas a muy buenas relaciones con los clientes.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los empleados se ubican en 4.52 (buenas) y se desvían de este valor .51 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, que denotan las buenas relaciones que establecen con los clientes.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los empleados ubican sus respuestas en esta misma opción ( $X=4.65$ ) y se desvían de este valor .49 unidades, por lo que los resultados indican que los puntajes se ubican en valores altos, que manifiestan la existencia de muy buenas relaciones con los clientes.

**REACTIVO 9:** ¿Siente que su trabajo no tiene valor?.

Edad: de 30-40 años

En promedio los sujetos se ubican en la opción casi nunca ( $X=4.47$ ) y se desvían de este valor .90 unidades de la escala; por lo que se indica que los puntajes se ubican en valores altos, que indican, que este grupo de trabajadores casi nunca siente que la actividad que realiza no tiene valor.

Edad: de 41-50 años

En promedio los sujetos se ubican en la opción casi nunca ( $X=4.43$ ) y se desvían de este valor .68 unidades de la escala; por lo que se indica que los puntajes se ubican en valores altos, que indican, que este grupo casi nunca siente que la actividad que realiza no tiene valor.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos se ubican en esta misma opción ( $X=4.76$ ) y se desvían de este valor .44 unidades de la escala; por lo que se indica que los puntajes se ubican en valores altos, que indican, que este grupo nunca siente que la actividad que realiza no tiene valor.

**REACTIVO 12:** ¿Cómo considera que son las funciones que desempeña?

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos se ubican en la opción sumamente útiles ( $X=4.68$ ) y se desvían de este valor .58 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que muestran la gran relevancia que le otorga el trabajador a la actividad que realiza en el contexto de la Institución donde labora.

Edad: de 41-50 años

En promedio los sujetos se ubican en la opción sumamente útiles ( $X=4.57$ ) y se desvían de este valor .93 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican que el trabajador percibe sumamente útil la actividad que realiza.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos se ubican en esta misma opción ( $X=4.65$ ) y se desvían de este valor .79 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican que el trabajador percibe sumamente útil la actividad que realiza.

**REACTIVO 13:** ¿Tiene oportunidad de hacer contribuciones valiosas?

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.42 (bastantes) y se desvían de este valor .77 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos que muestran la disposición de la Institución para que los empleados cooperen de manera significativa a través de la realización de su trabajo.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.19 (bastantes) y se desvían de este valor .93 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que muestran que los empleados si pueden hacer contribuciones en su trabajo.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos se ubican en 4.18 (bastantes) y se desvían de este valor 1.01 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican que el ambiente de trabajo favorece el que se realicen contribuciones valiosas.

**REACTIVO 14:** ¿Ha utilizado el total de sus capacidades en el desempeño de su trabajo?

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.89 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .94 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios o altos que reflejan que los trabajadores desempeñan sus funciones utilizando con mucha frecuencia todas sus capacidades.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.29 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .90 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores que reflejan que los trabajadores desempeñan sus funciones utilizando el total de sus capacidades casi siempre o muy frecuentemente.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos se ubican en esta misma categoría ( $X=4.71$ ) y se desvían de este valor .47 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores que reflejan que los trabajadores desempeñan sus funciones utilizando el total de sus capacidades casi siempre.

**REACTIVO 16:** ¿Siente que su trabajo es útil para las demás personas de su departamento?

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.37 (muy útil) y se desvían de este valor .83 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican la gran utilidad de la actividad que cada trabajador realiza en relación con el trabajo conjunto de los que laboran en la misma área.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.52 (muy útil) y se desvían de este valor .98 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos que indican la utilidad de la actividad que cada trabajador realiza respecto a la de los demás empleados.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos se ubican en esta misma opción ( $X=4.65$ ) y se desvían de este valor .49 unidades de la escala; por lo que los puntajes se ubican en valores altos, que indican que el trabajador percibe sumamente útil la actividad que realiza en relación al trabajo conjunto que se realiza en su área de trabajo.

**REACTIVO 21:** ¿Conque frecuencia ha sentido que lograría más si tuviera completa libertad de acción?

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.47 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor 1.07 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios a elevados, que reflejan la necesidad de este grupo de trabajadores por tener mayor libertad de acción para alcanzar un mejor desempeño.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.43 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor 1.03 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios que reflejan que los empleados manifiestan un sentimiento de libertad de acción muy frecuentemente pero no la mayor parte del tiempo.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos se ubican en 3 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .94 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios que reflejan que los empleados manifiestan un sentimiento de libertad de acción muy frecuentemente pero no la mayor parte del tiempo.

**REACTIVO 22:** ¿Se siente seguro (a) en su puesto?.

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.79 (si) y se desvían de este valor .54 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican que los empleados si tienen seguridad en su puesto.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.62 (si) y se desvían de este valor .67 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos, lo cual refleja la gran seguridad que el trabajador siente en su puesto.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos se ubican en 4.65 (si) y se desvían de este valor .61 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos, lo cual refleja que realmente el trabajador se siente seguro en su puesto.

**REACTIVO 23:** ¿Siente que ha logrado algo valioso?

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.79 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .79 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios o altos, que muestran que los trabajadores sienten que con la ejecución de sus actividades laborales contribuyen frecuentemente o con mucha frecuencia con algo valioso.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.71 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor 1.06 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios o altos, que indican que este grupo de trabajadores siente muy frecuentemente que con la ejecución de sus actividades laborales contribuyen con algo valioso.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos se ubican en 3.71 (muy frecuentemente) y se desvían de este valor .77 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios o altos, que indican que este grupo de trabajadores siente muy frecuentemente que con la ejecución de sus actividades laborales contribuyen con algo valioso.

**REACTIVO 25:** ¿Cómo considera que es la supervisión en la organización?

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos se ubican en 4.11 (adecuada) y se desvían de este valor .66 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan una adecuada supervisión.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.95 (adecuada) y se desvían de este valor .86 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores altos que indican una adecuada supervisión.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos se ubican en 4.12 (adecuada) y se desvían de este valor .49 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan que la supervisión es adecuada.

**REACTIVO 26:** ¿Ha tenido reconocimientos por el desempeño de su trabajo?

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.47 (algunas veces) y se desvían de este valor 1.12 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores de medios, que indican que con poca frecuencia (algunas veces) los trabajadores reciben reconocimientos por su desempeño.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.48 (algunas veces) y se desvían de este valor 1.50 unidades de la escala; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios que indican que solo algunas veces los trabajadores reciben reconocimientos por su desempeño.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos se ubican en esta misma opción ( $X=3.29$ ) y se desvían de este valor 1.21 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores de medios, que indican que con poca frecuencia (algunas veces) los trabajadores reciben reconocimientos por su desempeño.

**REACTIVO 29:** ¿Tiene libertad para decidir como hacer su trabajo?

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.58 (mucho) y se desvían de este valor .90 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan la existencia de mucha libertad para tomar decisiones respecto a la ejecución de sus actividades.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los sujetos se ubican en 3.81 (mucho) y se desvían de este valor .81 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que reflejan la existencia de mucha libertad para tomar decisiones respecto a la ejecución de la propia actividad que realizan.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos se ubican en 3.76 (mucho) y se desvían de este valor .56 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos que indican que en la Institución hay mucha libertad para tomar decisiones respecto a la ejecución de las actividades.

**REACTIVO 32:** ¿Piensa que la función que desempeña podría desaparecer?

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos ubican sus respuestas en 1.47 (no) y se desvían de este valor 1.07 unidades; por lo que los puntajes se ubican en valores bajos, que reflejan la gran utilidad que el trabajador percibe de la actividad que realiza, ya que consideran que no podría desaparecer la actividad que realizan.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los empleados se ubican en 1.90 (casi nunca) y se desvían de este valor 1.26 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores bajos, que indican la gran importancia que el trabajador le da a la actividad que realiza.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los empleados se ubican en 1.65 (casi nunca) y se desvían de este valor 1.11 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores bajos, que indican que los trabajadores consideran que la actividad que realizan no podría desaparecer.

**REACTIVO 34:** ¿Siente que lo toman en cuenta en la política organizacional?

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos ubican sus respuestas en la opción algunas veces ( $X=3.16$ ) y se desvían de este valor 1.46 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios que reflejan que sólo en algunas ocasiones los empleados son tomados en cuenta en cuestiones de las políticas de la organización.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los sujetos ubican sus respuestas en 3.48 (algunas veces) y se desvían de este valor 1.29 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios, que indican que sólo en algunas ocasiones los empleados son tomados en cuenta en lo relacionado a las políticas de la organización.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos ubican sus respuestas en 3.12 (algunas veces) y se desvían de este valor 1.11 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores medios que indican que algunas veces los empleados son tomados en cuenta en cuestiones de las políticas de la organización.

**REACTIVO 35:** ¿Cómo considera que son las relaciones del personal dentro de la organización?

Edad: de 30-40 años.

En promedio los sujetos ubican sus respuestas en la categoría buenas ( $X=3.84$ ) y se desvían de este valor .37 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos. Se puede decir que las relaciones interpersonales, son buenas para este grupo.

Edad: de 41-50 años.

En promedio los sujetos ubican sus respuestas en 4 (buenas) y se desvían de este valor .95 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos, lo anterior indica que este grupo de trabajadores perciben como buenas las relaciones del personal.

Edad: de 51 años en adelante.

En promedio los sujetos ubican sus respuestas esta misma opción ( $X=3.88$ ) y se desvían de este valor .49 unidades; por lo que se observa que los puntajes se ubican en valores altos, lo anterior indica que este grupo de trabajadores perciben como buenas las relaciones del personal.

### **INTERPRETACION DE CHI CUADRADA POR REACTIVO**

**VARIABLE: ESCOLARIDAD (SIN LICENCIATURA Y CON LICENCIATURA).**

Como se observa en la tabla 9, las diferencias estadísticamente significativas entre los trabajadores con licenciatura y sin licenciatura se dan únicamente para los reactivos: ¿lo han promovido por sus logros en el trabajo?, ¿El ambiente físico de su lugar de trabajo facilita el desempeño de sus funciones? y ¿cuenta con el material necesario para realizar su trabajo? ( $p=.005$  .016 y .017 respectivamente).

**VARIABLE: ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO (DE 5-17 Y 18-28 AÑOS)**

Como se observa en la tabla 10, las diferencias estadísticamente significativas entre los trabajadores con 5 a 17 años y de 18 a 28 años de antigüedad en el puesto, se dan únicamente para los reactivos: ¿se siente seguro en su puesto? y ¿cómo considera que son las relaciones con sus compañeros de trabajo fuera del mismo?. ( $p=.05$  .016 y .01 respectivamente).

**VARIABLE: EDAD (DE 30-40, 41-50 Y 51 AÑOS EN ADELANTE)**

En la tabla 11 se observa, que las diferencias estadísticamente significativas por rangos de edad se dan únicamente para el reactivo ¿cómo son las relaciones con sus jefes? ( $p=.04$ ).

## ANALISIS DESCRIPTIVO POR FACTOR DE LA MUESTRA TOTAL

Como se observa en la tabla 12, el factor "condiciones de trabajo" arroja una media de 4.37 y una desviación estándar de .57, lo que significa que existe un nivel de satisfacción laboral alto en lo que respecta a la iluminación, ventilación y al espacio para que los trabajadores realicen sus actividades.

También se observa, un nivel de satisfacción alto en lo referente a las "relaciones interpersonales", lo cual indica, que los trabajadores perciben que el trato o el intercambio de información formal que surge en forma espontánea en la empresa y que se establece entre el líder formal o jefe hacia el grupo de empleados y entre estos hacia el jefe y entre las personas del mismo nivel jerárquico, en lo general es bueno (media 4.24 y desviación estándar de .50. tabla 12).

Por su parte, en lo referente al factor "vida personal", que evalúa el modo de vivir de cada persona, familia, actividad de superación personal y pasatiempo se observa un nivel de satisfacción laboral medio (media 2.66 y desviación estándar de .67 tabla 12). Lo que indica, que el trabajador no se involucra en el plano personal en su trabajo.

Por último, también se observa un nivel de satisfacción alto para el factor desarrollo y adelantos, lo que indica que la realización de tareas le reditúa una gran satisfacción al empleado y se toman en cuenta sus actitudes y aptitudes individuales(media 4.19 y desviación .61. tabla 12).

## **ANÁLISIS DESCRIPTIVO POR FACTOR PARA LAS VARIABLES ESCOLARIDAD, ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO Y EDAD DE LOS TRABAJADORES.**

En las tablas 13-19 se puede observar que los factores: relaciones interpersonales, vida personal y desarrollo y adelantos arrojan medidas muy similares para las variables: antigüedad en el puesto y edad de los trabajadores. En lo que respecta a la variable escolaridad los resultados también son similares para los factores: relaciones interpersonales, vida personal y desarrollo y adelantos a excepción del factor condiciones de trabajo. Por lo que independientemente del grupo al que pertenecen se observa lo siguiente:

Existe un nivel de satisfacción laboral alto por antigüedad y edad (media 4) respecto a las condiciones de trabajo, esto es, a los niveles de iluminación, ventilación y al espacio para que los trabajadores puedan trabajar (tablas 13-19). Para la variable escolaridad, el grupo sin licenciatura arroja para este factor una media de 5 (tabla 13) lo cual, indica que el nivel de satisfacción de este grupo es muy alto.

También se observa, un nivel de satisfacción alto en lo referente a las "relaciones interpersonales", lo cual indica, que los trabajadores perciben que el trato o el intercambio de información formal que surge en forma espontánea en la empresa y que se establece entre el líder formal o jefe hacia el grupo de empleados y entre estos hacia el jefe y entre las personas del mismo nivel jerárquico, en lo general es bueno (media 4 tablas 13-19).

Por su parte, en lo referente al factor "vida personal", que evalúa el modo de vivir de cada persona, familia, actividad de superación personal y pasatiempo se observa un nivel de satisfacción laboral medio (media 3 tablas 13-19). Lo que indica, que el trabajador no se involucra en el plano personal en su trabajo.

Por último, también se observa un nivel de satisfacción alto para el factor desarrollo y adelantos, lo que indica que la realización de tareas le reditúa una gran satisfacción al empleado y se toman en cuenta sus actitudes y aptitudes individuales (media 4 tablas 13-19).

#### **INTERPRETACION DE CHI CUADRADA POR FACTOR PARA LAS VARIABLES: ESCOLARIDAD, ANTIGÜEDAD Y EDAD.**

En las tablas 20-22 se observa, que las diferencias estadísticamente significativas se dan únicamente para la variable escolaridad y el factor condiciones de trabajo (p.009).

## CAPITULO IV

### CONCLUSIONES

Debido a la etapa de desarrollo actual de nuestro país es necesario impulsar a las empresas para que puedan elevar la productividad y eficacia. Para lograrlo, si bien es cierto que debe estimularse la tecnología y la investigación científica, el papel del psicólogo dentro del campo laboral también es relevante, pues debe controlar aquellos factores psicológicos que pueden estar interviniendo para no obtener los rendimientos deseados, desde el análisis de puestos para poder reclutar a aquellas personas que más se aproximen a los requerimientos del puesto, como la actualización constante del personal por medio de cursos de capacitación en base a las necesidades reales, además debe buscar la manera de que el trabajo les proporcione satisfacción, que los trabajadores se mantengan motivados, controlar los niveles de estrés, etc. tomando en cuenta aquellos factores que intervienen más agudamente en el desarrollo del trabajador en su actividad se podrán obtener mejores resultados.

Se considera que todo lo que dentro de la industria tenga que ver con el hombre, debe cobrar importancia para el psicólogo, en este contexto, la satisfacción laboral es relevante, pues es necesario conocer lo que el factor humano requiere para la realización de trabajos productivos y eficientes. Por ello en este trabajo, se investigo la motivación de los trabajadores como factor determinante de la satisfacción laboral.

De los resultados obtenidos se puede concluir lo siguiente:

El nivel de satisfacción de los empleados del SENEAM es alto independientemente del grupo de pertenencia, esto puede explicarse por la función del SENEAM que implica servicios técnicos especializados donde el resultado del trabajo de cada uno de los miembros del equipo es trascendente para la seguridad de la navegación aérea dentro del territorio nacional.

Los trabajadores perciben que alcanzan sus objetivos de trabajo, mostrando responsabilidad ante sus obligaciones, perciben sus actividades como relevantes, valiosas y sumamente útiles y además consideran que en el trabajo pueden aplicar sus capacidades creativas e innovadoras, su compromiso ante el trabajo es muy positivo ya que existe entre ellos un sentido de responsabilidad sobre la importancia inmediata del SENEAM para las empresas e instituciones a las que brinda servicio.

A pesar de que los trabajadores presentan un sentimiento de gran responsabilidad y compromiso hacia la actividad que realizan, reportan que sólo algunas veces han recibido reconocimientos por el desempeño de su trabajo. Sin embargo, el reconocimiento social que les brinda el trabajar en la Institución les proporciona la mayor satisfacción.

Dentro del SENEAM los trabajadores cuentan con la infraestructura y el equipo necesario para la realización de sus actividades, lo que apoya el nivel de satisfacción de los que ahí laboran.

Dentro de sus actividades los trabajadores del SENEAM tienen un amplio rango de libertad de decisión, lo que les lleva a considerar que las normas y políticas internas de trabajo no interfieren con sus objetivos, aunque de manera formal sólo en algunas ocasiones son tomados en cuenta para la estructuración de los procedimientos.

La supervisión de las actividades en SENEAM se considera adecuada ya que por el nivel de especialización de las tareas no llega a ser excesiva.

Las relaciones interpersonales en el equipo de trabajo de SENEAM son buenas ya sea entre jefe y subordinados y empleados del mismo nivel y no influyen en los resultados de su desempeño. Las buenas relaciones interpersonales entre los trabajadores, promueven la gran participación de estos, en los convivios que organiza la Institución.

Los empleados de SENEAM consideran que su sueldo es bueno considerando las actividades que realizan y se sienten seguros con su empleo pues consideran que su actividad no podría desaparecer.

Los trabajadores de SENEAM consideran que su trabajo en general no interfiere con su vida personal.

Los empleados de SENEAM tienen gran disposición para participar en los cursos que imparte la Institución donde laboran, lo cual refleja una detección adecuada de las necesidades de capacitación de la Institución, que motiva a los trabajadores a asistir a los cursos y a percibir que la actividad que realizan les proporciona la oportunidad de seguir aprendiendo.

Los trabajadores de SENEAM conocen con exactitud las funciones del puesto que desempeñan, lo cual indica que los objetivos y metas de la Institución son claras y del conocimiento de cada trabajador.

En SENEAM, los empleados presentan una mínima disposición para participar en las actividades deportivas que organiza la institución, lo que indica que los trabajadores se involucran más en el trabajo en sí mismo, que en las actividades recreativas que la Institución promueve.

Las actividades laborales que realizan los trabajadores de SENEAM, a pesar de ser altamente especializadas, no están centralizadas en una sola persona, ya que los empleados consideran que en su ausencia existe personal capacitado para sustituir sus funciones.

Los trabajadores del SENEAM tienen un sentimiento de seguridad en su puesto, que puede deberse al grado de especialización que tiene el trabajador en su área.

Realizando comparaciones por grupos de edad, antigüedad y escolaridad se encuentra lo siguiente.

La percepción de la seguridad en el empleo es mayor entre los empleados sin licenciatura esto puede deberse al tipo de contrato bajo el que laboran ya que pertenecen a un sindicato y son difícilmente movibles.

El grupo de empleados con licenciatura percibe que cuentan muy frecuentemente con sus materiales de trabajo mientras que los trabajadores sin licenciatura perciben que casi todo el tiempo cuentan con su material, aunque ambos grupos cuentan con material de trabajo, el acceso es mayor entre menor sea su nivel por la especialización de sus materiales.

La percepción de posibilidades de promoción en el trabajo es mayor entre los empleados con licenciatura por el nivel de especialización técnico de las tareas de SENEAM.

La percepción de la relación con los superiores es más positiva para el grupo de trabajadores de más de 50 años de edad estas relaciones pueden ser mejores debido a su nivel de expertez y nivel de resultados esperados por parte de los superiores.

Por los resultados encontrados se rechazan parcialmente las hipótesis planteadas por lo que este estudio no arroja resultados concluyentes.

Para poder obtener hallazgos más generalizables en el análisis de la satisfacción laboral, se sugiere lo siguiente:

Los resultados obtenidos en esta tesis deben considerarse como un análisis preliminar en México en el campo de la satisfacción laboral, pues estos hallazgos son meramente descriptivos y se circunscriben a la satisfacción laboral de sectores de interés muy específicos (empleados del SENEAM).

Se sugiere ampliar la muestra de estudio, para poder obtener resultados más significativos entre las variables: edad, escolaridad y antigüedad en la empresa.

Realizar comparaciones respecto a la satisfacción laboral por nivel: socioeconómico, sexo, nivel jerárquico y edo. civil, ya que en este caso no se consideraron tales datos y podrían arrojar información útil.

## ANEXO 1

### CUESTIONARIO

El cuestionario que va a contestar, es para evaluar todos aquellos factores que hacen el trabajo agradable o desagradable.

Puesto:

Edad:

Antigüedad:

Sexo:

Escolaridad:

Tipo de contrato:

### INSTRUCCIONES

Conteste sinceramente el siguiente cuestionario. Lea cuidadosamente las preguntas y marque con una "X" el paréntesis que mejor describa su respuesta con relación a las situaciones de su trabajo.

1- ¿ Ha participado en cursos promovidos por la Institución ?

Sí ( ) Casi siempre ( ) Muy pocas veces ( ) Casi nunca ( ) No ( )

2. - ¿ Conoce con exactitud las funciones de su puesto ?

Sí ( ) Casi todas ( ) Algunas ( ) Muy pocas ( ) No ( )

3- ¿Toman en cuenta sus ideas para mejorar el desempeño de su trabajo

Sí ( ) Muy pocas veces ( ) Algunas veces ( ) Casi siempre ( ) No ( )

4. - ¿ Lo han promovido por sus logros en el trabajo ?

Casi nunca ( ) Rara vez ( ) Con regular frecuencia ( ) Muy frecuentemente ( )  
Muchas veces ( )

5.- ¿ Ha participado en algún equipo deportivo de la Institución ?

Sí ( ) Casi siempre ( ) Algunas veces ( ) Casi nunca ( ) No ( )

6.- ¿ Cómo es la relación que existe entre el trabajo que desempeña y su sueldo ?

Muy adecuada ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( ) Muy Mala ( )

7- ¿ Encuentra interesante el trabajo que realiza actualmente ?

Sí ( ) Casi siempre ( ) Algunas veces ( ) Casi nunca ( ) No ( )

8- ¿ Cómo son las relaciones con los clientes de su Institución ?

Muy Buenas ( ) Buenas ( ) Regulares ( ) Malas ( ) Muy Malas ( )

9. - ¿ Siente que su trabajo no tiene valor ?

Nunca ( ) Casi nunca ( ) Muy Frecuentemente ( ) La mayor parte del tiempo ( )  
Casi todo el tiempo ( )

10. - ¿ Cómo son las relaciones con sus subordinados ?

Muy Buenas ( ) Buenas ( ) Regulares ( ) Malas ( ) Muy malas ( )

11- ¿ En su ausencia existe personal que lo sustituya con eficacia que usted lo  
hace ?

Sí ( ) Casi siempre ( ) Algunas veces ( ) Casi nunca ( ) No ( )

12- ¿ Cómo considera que son las funciones que desempeña?

Inútiles ( ) Muy poco útiles ( ) Regularmente útiles ( ) Muy útiles ( ) Sumamente útiles ( )

13- ¿ Tiene oportunidad de hacer contribuciones valiosas?

Sí ( ) Bastantes ( ) Pocas ( ) Muy pocas ( ) Casi nunca ( )

14- ¿ Ha utilizado el total de sus capacidades en el desempeño de su trabajo?

Casi nunca ( ) Rara vez ( ) Con frecuencia ( ) Muy frecuentemente ( ) Casi siempre ( )

15- ¿ Cómo es la relación con su Jefe ?

Muy Buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( ) Muy mala ( )

16- ¿ Siente que su trabajo es útil para las demás personas de su departamento ?

No ( ) Muy poco útil ( ) Regularmente útil ( ) Muy útil ( ) Sumamente útil ( )

17- ¿ Ha asistido a los convivios que organizan para el personal ?

Sí ( ) Casi siempre ( ) Algunas veces ( ) Muy pocas veces ( ) No ( )

18- ¿ El ambiente físico de su lugar de trabajo facilita el desempeño de sus funciones ?

Sí ( ) Muchísimo ( ) Mucho ( ) Muy poco ( ) No ( )

19- ¿ Cuenta con el material necesario para realizar su trabajo ?

Casi todo el tiempo ( ) Muy frecuentemente ( ) No muy frecuente ( ) Rara vez ( ) Casi nunca ( )

20- ¿ Encuentra algo nuevo que aprender en sus obligaciones actuales ?

Nada por aprender ( ) Puedo aprender muy poco ( ) Hay algo que aprender ( ) Puedo aprender mucho ( ) Puedo aprender muchísimo ( )

- 21- ¿ Conque frecuencia ha sentido que lograría más si tuviera una completa libertad de acción?  
Casi todo el tiempo ( ) La mayor parte del tiempo ( ) Muy frecuentemente ( ) No muy frecuentemente ( ) Casi nunca ( )
22. - ¿ Se siente seguro (a) en su puesto?  
Sí ( ) Mucho ( ) Regular ( ) Muy poco ( ) No ( )
23. - ¿ Siente que ha logrado algo valioso?  
Todo el tiempo ( ) Muy frecuentemente ( ) Frecuentemente ( ) Debes en cuando ( ) No ( )
- 24- ¿ Cómo son las relaciones con sus jefes (sí los tiene)?  
Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( ) Muy mala ( )
- 25- ¿ Cómo considera que es la supervisión en la Institución?  
Muy adecuada ( ) Adecuada ( ) Poco adecuada ( ) Inadecuada ( ) Completamente inadecuada ( )
- 26- ¿ Ha tenido reconocimientos por el desempeño de su trabajo?  
Sí ( ) Casi siempre ( ) Algunas veces ( ) Casi nunca ( ) No ( )
- 27- ¿Existen actividades de la Organización que involucren a su familia?  
No ( ) Un poco ( ) Casi nunca ( ) Mucho ( ) Muchisimo ( )
- 28- ¿ Considera que sus funciones son trascendentales para progresar dentro de esta organización?  
No ( ) Poco trascendentales ( ) Regularmente trascendentales ( ) Muy trascendentales ( ) Sumamente trascendentales ( )

29- ¿ Tiene libertad para decidir como hacer su trabajo?

Ninguna ( ) Muy poca ( ) Regular ( ) Mucha ( ) Ilimitada ( )

30. - ¿ Afecta el trabajo que tiene si vida privada ?

No ( ) Un poco ( ) Casi nunca ( ) Mucho ( ) Muchísimo ( )

31- ¿ Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo?

Muy buenas ( ) Buenas ( ) Regulares ( ) Malas ( ) Muy malas ( )

32- ¿ Piensa que la función que desempeña podría desaparecer?

Sí ( ) Casi siempre ( ) Algunas veces ( ) Casi nunca ( ) No ( )

33- ¿ Cómo considera que son las relaciones con sus compañeros de trabajo fuera del mismo?

Muy buenas ( ) Buenas ( ) Regulares ( ) Malas ( ) Muy malas ( )

34- ¿ Siente que lo toman en cuenta en la política organizacional?

No ( ) Casi no ( ) Algunas veces ( ) Casi siempre ( ) Sí ( )

35- ¿ Cómo considera que son las relaciones del personal dentro de la organización?

Muy buenas ( ) Buenas ( ) Regulares ( ) Malas ( ) Muy malas ( )

36.- ¿ Hay forma de saber si hace bien o mal su trabajo ?

Sí ( ) Casi siempre ( ) Algunas veces ( ) Casi nunca ( ) No ( )

## BIBLIOGRAFIA

- Adams (1963) Toward an understanding of equity. Journal of Abnormal and Social Psychology , 67, 422-436
- Allport (1924) Social psychology: Boston. Houghton Mifflin
- Argyris.(1970) Psicología de la Organización: México: Prentice Hall Internacional.
- Asch, S. (1952) Social psychology: Boston. Houghton Mifflin.
- Bagú S. (1972) Marx – Engels diez conceptos fundamentales. México: Nuestro Tiempo.
- Blum, My J.C. Naylor (1976) Psicología Industrial: sus fundamentos teóricos y sociales.México: Trillas.
- Brown, (1936) Psychology and the social order: Nueva York. McGraw Hill
- Brown, J.C.(1981) La Psicología Social en la Industria: México: Fondo de Cultura Económica.
- Burrue, S. (1986) Motivación de los Empleados Aplicados a la Teoría Dual de Frederick Herberg. México: Tesis UNAM Facultad de Psicología.
- Cambell, J. (1970) Managerial behavior, performance and effectiveness: Nueva York.. McGraw Hill.
- Chruden, H. y Sherman A.(1971) Administración de Personal: México. Continental

- Crozier, M. (1973) El fenómeno burocrático: Buenos Aires. Amorrortu
- Curtis, J.(1975) Psicología Social: Barcelona. Martínez Roca.
- Cueli, J. y Reidl, L. (1977) Teorías de la Personalidad: México: Trillas.
- Downie, M. y Heath, R. (1971) Métodos Estadísticos Aplicados: Nueva York: Haper and Row.
- Dunnete, M. y Wayne, K. (1977) Psicología Industrial: México. Trillas
- Fayol, H. Y Cols (1969) Administración industrial y gerencial: México. Herrero hermanos.
- Festinger (1954) A theory of social comparasion processes. Human Relations, 7, 117-140.
- Festinger (1957) A theory of cognitive dissonance: Evaston Ill. Row Peterson.
- Fromm, E.(1977) La Condición Humana Actual: Buenos Aires. Paidós.
- Gilliland, S. (1994) Effects of procedural and distributive justice on reactions to a selection system. Journal of applied psychology, 79.
- Greorgopoulos, Mahoney y Jones (1957) A path – goal approach to productivity. Journal of Applied Psychology, 41, 345-353.
- Gibson, L. J.(1985) Organizaciones: Conducta, Estructura y Proceso: México: Interamericana.
- Herzberg, F. (1959) The motivation to work: Nueva York. Jhon Witey&Sons.

Katz, D. y Kahn, R.(1976) Psicología Social de las Organizaciones: Nueva York: Wiley.

Korman, A.(1978) Psicología de la Industria y de las Organizaciones: Madrid: Marova.

Laris, F. J.(1975) Administración Integral: México: Oasis.

Lawer (1971) Magnagerial attitudes and performance: Homewood. Dorsey.

McClelland, P. (1961) The achieving society: New York: Princeton N.J. Van Nostrand.

McGregor D. (1960) The human side of enterprise: Nueva York. McGraw Hill

Miller y Dollar (1941) Social learning and imitation: Nueva Haven. Yale University Press

Munsterberg, H. (1913) Psychology ald industrial efficiency: Boston, Houghton.

Nava, R.(1968) Las Bases Biológicas de la Conducta: México. Tomo I U.N.A.M.

Niebel, B.W.(1975) Ingeniería Industrial: México. Representaciones y Servicios de la Ingeniería.

Paz, G. M.(1998) El Psicólogo como agente de cambio en un Organismo Desconcentrado: México: Tesis UNAM Facultad de Psicología.

Peiró (1990) Organizaciones: nuevas perspectivas psicológicas: Barcelona, PPU

Pick, S. y López, A. (1986) Cómo investigar en Ciencias Sociales: México : Trillas.

Quevedo, M. Gonzalez, G, Robledo R. (2000) Compromiso hacia la profesión en personal médico de instituciones de salud de San Luis Potosí: Universidad de Aguascalientes.

Robbins, S. (1999) Comportamiento Organizacional: México: Prentice Hall.

Shein Edgar, H. (1985) Psicología de la Organización: México. Prentice Hall Internacional.

Siegel, S. (1995) Estadística No Paramétrica: México: Trillas.

Smith, H. (1977) Psicología de la Conducta Industrial: México. MC. Graw Hill.

Vroom V. (1964) Work and motivation: New York. Wiley & Sons.