

MEDICIÓN DE LA MOTIVACIÓN Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA UEB DE FUNDICIÓN DE LA EMPRESA “COMANDANTE GUSTAVO MACHÍN HOED DE BECHE”

Jorge Suárez Zapata, Niurka León Pupo, Víctor Velásquez Espinosa y Luís Zúñiga Durán

Resumen

El estudio y medición de la Motivación y Satisfacción Laboral son fenómenos complejos, como son las personas y sus psiquis. Ha sido una necesidad creciente de las empresas y sus dirigentes conocer más a sus trabajadores como individuos, como capital humano en su interacción con su colectivo y su organización. Proponer una forma de medición de la Motivación y la Satisfacción Laboral General y Específica en una institución del Níquel que está propuesta como una de las tres a nivel nacional para aplicar el nuevo modelo de Gestión de recursos Humanos ha sido el objetivo de este trabajo, por la implicación que tiene para ellos. Se parte de un Enfoque Integral como propuesta teórica y se utiliza como instrumento de investigación un cuestionario validado en las empresas del municipio industrial de Moa, donde la práctica ha demostrado su fiabilidad y confiabilidad.

Palabras claves: Motivación y Satisfacción Laboral, Medición.

Introducción

Metodología empleada.

Para la medición del nivel de Motivación y Satisfacción Laboral General y Específica se

¹ Jorge Suárez Zapata es Maestro en Ciencias se desempeña como profesor del Departamento de Dirección del del Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa. E-mail: jsuarez@ismm.edu.cu

Niurka León Pupo, es Maestra en Ciencias y se desempeña como profesora del Departamento de Dirección del Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa

Víctor Velásquez Espinosa, que se desempeña como profesor del Departamento de Dirección del Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa

Luís Zúñiga Durán el que también es como profesor del Departamento de Dirección del Instituto Superior Minero Metalúrgico de Moa

parte del análisis en sistema recomendado por Miller y citado por Stoner. Según ellos debe ser considerado el conjunto total de fuerzas que actúan sobre el trabajo, si se quiere entender bien la motivación y conducta de los trabajadores. Los administradores que adoptan una perspectiva de sistema se basan en las ideas anticipadas por el contenido, el proceso y la teoría de reforzamiento. Señalan que el sistema consta de tres grupos de variables que afectan a la motivación en las organizaciones: las características individuales, las características del trabajo y las características de la situación de trabajo. Aplicando esta idea se propone partir de un enfoque integral y utilizar el método recomendado por la doctora y psicóloga de la

Universidad de la Habana Martha Vázquez Villazón. Ella señala que en los centros laborales se suelen imponer una serie de exigencias con el fin de que funcione adecuadamente. Pero, a veces, para la persona a quien se le hace tales exigencias, no siempre están claras, puede que crea que son contradictorias o que son repartidas incorrectamente. La finalidad según ella es conocer con exactitud el funcionamiento interno del centro de trabajo, para poder adoptar las mejores medidas correctoras. El método propuesto evalúa los aspectos psicosociológicos de los trabajadores y tiene en cuenta los sentimientos en los siguientes aspectos:

I: Motivación actual hacia el desempeño:

Grado de automotivación para desempeñar correctamente la tarea o sea cuando el trabajador experimenta sentimientos positivos en el desempeño de su puesto de trabajo particular. Dimensión "mi puesto de trabajo y yo

II: Satisfacción específica: Grado de satisfacción hacia:

- El grupo al que pertenece ("mi grupo de trabajo y yo).
- Las condiciones físicas que favorecen la ejecución de la actividad laboral. ("condiciones de trabajo").

III: Satisfacción general: Grado de satisfacción hacia el centro de trabajo.

Dimensión "mi centro de trabajo y yo".

Se trata de explicar como interactúan las condiciones exteriores e interiores de trabajo, entonces se puede determinar aquellas que promueven una alta satisfacción laboral, o sea la conformación psicológica óptima del puesto hace que el trabajador sienta cierto tipo de recompensa, que no solo contribuye a su bienestar personal sino también al aumento de su productividad.

I. En primer lugar aparecen las relaciones entre el trabajador con su puesto de trabajo.

1. El trabajador tiene que sentir seguridad, tiene que tener confianza de que en el futuro conservará su empleo.

2. Tiene que tener la certeza de que el esfuerzo que realiza en su trabajo diario, es reconocido adecuadamente.

3. Además debe sentir que el centro de trabajo promueve la adquisición de los conocimientos, habilidades, y experiencias, necesarias para la realizar las tareas que el puesto le exige.

4. Necesita también ser escuchado, y participar con sugerencias y opiniones y que ellas sean aceptadas por sus superiores.

La percepción que el trabajador tenga de estas condiciones, influirá en la posibilidad de generar un sentimiento de seguridad que lo impulsará a trabajar mejor y con un mayor entusiasmo.

II. En segundo lugar deben aparecer las condiciones que propicien buenas relaciones con el grupo a que pertenece.

1. Necesita conocer que su centro laboral favorece las relaciones entre los trabajadores y entre éstos y sus jefes.

2. Tiene que tener la certeza que su grupo está comprometido con las metas que el centro se propone alcanzar.

3. El estilo de dirección debe ser aceptado por él.

4. Y además debe tener confianza en la capacidad de sus superiores.

Por las reacciones afectivas que el trabajador vivencia cuando el clima de su grupo de trabajo es el adecuado, se puede probar el grado en que el trabajador se siente satisfecho y a gusto en su grupo de trabajo.

III. En tercer lugar el puesto de trabajo debe brindarle al trabajador las condiciones físicas que favorezcan la ejecución de su actividad laboral.

1. El trabajador debe sentir que las condiciones de iluminación, temperatura, ruido, horario, turnos, entre otras, no menoscaban su personalidad y que le faciliten el desarrollo de un estilo propio de trabajo y que además durante el transcurso de la jornada laboral pueda reponer sus fuerzas.

Cuando las condiciones del ambiente físico de trabajo le permiten desempeñar correctamente su actividad laboral, el trabajador experimenta sentimientos positivos al reconocer que sus superiores garantizan su salud y bienestar personal.

IV. En cuarto lugar si las relaciones entre las condiciones de trabajo anteriores se establecen dentro de los parámetros de la normalidad, el trabajador tendrá en alta estima a su centro laboral.

1. Considerará que la planificación y la organización de las tareas que debe ejecutar el centro garantizarán la estabilidad de los empleos.

2. Aceptará a las supervisiones como los controles necesarios para mantener la cantidad y la calidad del trabajo.

3. Establecerá mejor comunicación entre sus compañeros de trabajo y sus superiores.

4. Sentirá que existen las condiciones que favorecen las perspectivas de alcanzar mejores ocupaciones por el esfuerzo personal.

La persona tiende a sentirse bien cuando se reconoce que su desempeño es bueno, motivándose a destacarse con la finalidad de ocupar mejores empleos.

Cuando el centro de trabajo reúne las condiciones básicas anteriores, los trabajadores tienen la posibilidad de satisfacer sus necesidades de seguridad y desarrollo personal, provocándole una alta satisfacción por el trabajo que realiza.

El diagnóstico de la satisfacción laboral con relación a las condiciones que se analizan, permitirá el pronóstico de aquellas, que pueden incidir a que el trabajador reaccione positivamente ante su puesto de trabajo, impulsándolo a trabajar más y mejor.

Procedimientos que se propuso:

Procedimiento de selección y especificación de la muestra

La muestra es probabilística estratificada proporcional porque todos los elementos de la población tuvieron la posibilidad de ser escogidos y su tamaño fue determinado por

cuotas proporcionales a la distribución poblacional

Primeramente se hace un análisis descriptivo separado por indicador de cada variable (Motivación Laboral y Satisfacción Laboral General y Específica) y por estratos. Después se comparan los comportamientos de los indicadores por variables y entre estratos. Al final se valoran las variables en su totalidad y correlacionan.

Variable Motivación Laboral

Para la variable Motivación Laboral se utilizaron 4 indicadores para medir el grado de automotivación actual del trabajador hacia el desempeño. Estos indicadores con sus ítems dentro de la dimensión "mi puesto de trabajo y yo" son los siguientes:

- Conocimientos. **ITEMS:** 3(-), 16, 29(-)
- Participación. **ITEMS:** 4, 17(-), 30(-)
- Reconocimiento social. **ITEMS:** 2 (-), 15, 28
- Seguridad. **ITEMS:** 1, 14, 27(-)

Variable Satisfacción Laboral

Para la Satisfacción Laboral se tienen en cuenta la Satisfacción General y Específica. En la variable Satisfacción General se mide el grado de satisfacción de los trabajadores hacia el centro de trabajo y en la específica el grado de satisfacción del trabajador hacia el grupo que pertenece (aceptación social).

En la variable Satisfacción Específica se utilizan 4 indicadores, dentro de la dimensión "Mi grupo de trabajo y yo" y 3 indicadores que miden el grado de satisfacción de los trabajadores hacia las condiciones de trabajo, dimensión "Condiciones de trabajo". Además dentro de las Condiciones de Trabajo se profundiza en las condiciones físicas con 10 indicadores en la dimensión "Condiciones Físicas"

Indicadores variable Satisfacción

General: Dimensión "mi centro de trabajo y yo".

- Eficiencia. **ITEMS:** 9, 22(-), 35

- Supervisión. **ITEMS:** 10, 23(-), 36
- Comunicación. **ITEMS:** 12(-), 25(-), 38
- Perspectiva. **ITEMS:** 11(-), 24,37

Indicadores e ítems de la Satisfacción Específica – Dimensión “Mi grupo de trabajo y yo”:

- Relaciones. **ITEMS:** 5, 18(-), 31(-)
- Compromiso. **ITEMS:** 6(-), 19(-), 32
- Estilo. **ITEMS:** 7(-), 20,33
- Confianza. **ITEMS:** 8,21(-), 34

Indicadores e ítem de la Satisfacción Específica dimensión “Condiciones de trabajo”:

- Ritmo – Ítem - 26
- Autonomía – Ítem – 13
- Condiciones físicas – Ítem 39

Indicadores e ítem de la Satisfacción Específica dimensión “Condiciones Físicas

INDICADORES :

- Iluminación (I), Temperatura (T), Ruido ®, Espacio(E), Higiene (H)
- Descansos y meriendas (D/M), Normas (N), Horarios y Turnos (H/T).
- Sustancias desagradables (SD) Condiciones peligrosas (CP).

Además del cuestionario se utilizó la técnica de observación directa y el análisis de documentos, sobre todo los relacionados con el Perfeccionamiento Empresarial.

Métodos Estadísticos:

Se utilizó el paquete estadístico SPSS determinando para cada variable y sus indicadores la distribución de frecuencia, se obtuvieron los gráficos respectivos y se calcularon las medidas de tendencia central (Media, Mediana, Moda) y de variabilidad o dispersión.

Resultados obtenidos

Análisis de los resultados y propuesta de plan de acción.

Valoración general

Se demostró que trabajadores están medianamente motivados y satisfechos según los rangos establecidos con anterioridad para evaluar los indicadores y variables estudiadas.

El área de mayor Motivación Y Satisfacción Laboral alcanzó valores entre 4 y 5 en la escala de Likert, demostrando actitudes muy favorables. Las otras áreas, alcanzaron valores medios, es decir, entre 3 y 4, según la escala. En una de estas áreas hay una tendencia de los valores a ser bajos; siendo la de menores índices.

Aspectos positivos

- Los tres grupos de trabajadores dieron valores altos en los indicadores de Seguridad en el puesto y el de Reconocimiento Social del trabajo lo que demuestra avances desde que comenzó el Proceso de Perfeccionamiento Empresarial en el año 2002, cuando existían serias dificultades.
- Existe un reconocimiento generalizado de los avances en la participación de los trabajadores en las decisiones que se toman, siendo los más satisfechos los que más han participado en la elaboración y control de los planes estratégicos y los objetivos del año, tanto de sus áreas como a nivel de centro.
- Todos dieron criterios favorables hacia las condiciones que ha propiciado el centro para fortalecer las relaciones entre los trabajadores, y entre éstos y sus jefes.
- También fueron favorables, aunque no altas las valoraciones sobre el estilo de dirección y el nivel de compromiso que se asume con los objetivos del centro.
- En cuanto a las condiciones de trabajo las consideraron aceptables, pues a pesar de la intensidad con que se trabaja, señalan que en el transcurso de la jornada pueden reponer sus fuerzas de trabajo, tienen la posibilidad de desarrollar un estilo propio en sus puestos y a pesar de que las

condiciones a veces son extremas no menoscaban su personalidad.

- En relación con las acciones organizacionales están medianamente satisfechos. Dieron criterios favorables sobre varios indicadores importantes como: la eficiencia con que se planifica y organiza el trabajo para estabilizar los puestos, la calidad de la supervisión al desempeño, la comunicación que establecen los superiores con los trabajadores y la perspectiva de alcanzar mejores puestos según el esfuerzo personal.

Aspectos negativos

- Los indicadores que de forma más desfavorables evaluaron los trabajadores fueron la adquisición de conocimientos, habilidades y experiencias necesarias para el puesto de trabajo y la confianza en la capacidad de los jefes. Se señaló que el trabajo es tan intenso que hay que aprenderlo casi todo sobre la marcha. En relación con los jefes, han sido cambiados varias veces en los últimos años, lo que unido al estilo de dirección poco participativo y a las no buenas relaciones de comunicación interpersonal y organizacional establecido a pesar de los cambios con el Perfeccionamiento Empresarial hacen que los trabajadores no confíen en sus superiores.

CONCLUSIONES

1. La medición de los aspectos psicosociológicos de los individuos es un proceso complejo y necesario para el Perfeccionamiento de las empresas cubanas
2. La aplicación de un enfoque integral para la medición de la Motivación y Satisfacción Laboral es viable y recomendable en nuestras condiciones y en los momentos actuales
3. El método aplicado permite diferenciar los distintos niveles de Motivación y Satisfacción Laboral de los grupos de trabajo

4. El método aplicado da la posibilidad de identificar los factores que limitan y favorecen la motivación laboral, permitiendo la elaboración de un plan de acción para su tratamiento.

BIBLIOGRAFÍA

1. CECM (1998) Bases generales del Perfeccionamiento Empresarial.—La Habana:.
2. Cuesta; A (1990) Organización del Trabajo y Psicología Social, Ed. Ciencias Sociales, La Habana
3. Chiavenato, Idalberto: "Introducción a la Teoría General de la Administración" Editora Mc Graw Hill. México, 1990.
4. Davis, K. y J.W Newstrom: "El Comportamiento Humano en el Trabajo: Comportamiento Organizacional. Editado en Cuba.
5. Davis, k., y Newstrom, J.W., 1997,. Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional. Octava edición. Mc Graw-Hill. México.
6. Stoner: Administración. Editado en Cuba.
7. Schein, Edgar H. Cultura Organizacional y el Liderazgo. Una Visión Dinámica. Plazas & Janes Editores. SA. España, 1988.
8. Simón L. Dolan - Irene Martín "Los 10 mandamientos para la Dirección de personas. Edit. Gestión 2000, S. A; Barcelona, 2000. España. Pág. 27- 58
9. Stephen P. Robbins. "Comportamiento Organizacional, teoría y práctica". Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
10. Saavedra Robledo Irene "Motivación y comunicación en las relaciones laborales. Edit. Pirámide. Madrid, 1998 España. Pág. 50 – 76.
11. Arana W. (2005), "Motivación en la gestión empresarial" en www.gestiopolis.com, extraído en Febrero del 2005.
12. Arana W. (2005), "Motivación y productividad" en www.gestiopolis.com extraído en Febrero del 2005.
13. Ardouin J, Bustos C., Gayó R y Jarpa M. (2000), "Motivación y satisfacción

- laboral" www.apsique.com extraído en Febrero del 2005.
14. De la Torre Y. (1997), "Un acercamiento a la motivación laboral en la Cuba de hoy" en www.monografias.com extraído en Enero del 2005.
15. López . El estudio de las motivaciones laborales en Cuba, perspectivas y desafíos.
16. López A. (2005), "La motivación" en www.gestiopolis.com extraído en Enero del 2005.
17. Arana W. (2005), "Motivación en la gestión empresarial" en www.gestiopolis.com extraído en Febrero del 2005.

Trabajo recibido en mayo de 2009. Aprobado por el Comité Editorial en Junio de 2009