



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Trabajo de Diploma

Título. Estudio de Satisfacción Laboral a Operadores de Grupos Electrónicos Sincronizados en la Empresa Eléctrica Cienfuegos.

Autor:

Roger Verdecia Nápoles

Tutores:

Ing. Industrial. Rolando Rangel Cuellar

Ing. Industrial. Lázaro Fernández Isdry

Año 2010

“Año 50 del Triunfo de la Revolución”

Resumen

El presente trabajo, titulado: "Estudio de Satisfacción Laboral a Operadores de Grupo Electrónicos Sincronizados en la Empresa Eléctrica Cienfuegos" se realiza en la Dirección de Generación Distribuida y específicamente en las Centrales Eléctrica de Fuel Oil y Diesel, ubicadas en el territorio de la provincia, donde laboran los operadores de subestaciones de estas centrales, y tiene como objetivo general el estudio de la satisfacción laboral y sus determinantes en el periodo comprendido de septiembre 2006 a Noviembre 2009. El estudio se apoya en el enfoque humanista que postula su importancia como facilitador de la productividad en las empresas. La investigación contiene amplia revisión contemporánea de las teorías y modelos de la satisfacción laboral, planteándose algunas alternativas para llevarlas a la práctica de modo integrativo.

En este trabajo las técnicas aplicadas se basan fundamentalmente en el criterio de expertos, entrevistas, encuestas, observaciones directas y revisiones de documentos, los cuales acceden a obtener resultados relacionados con la satisfacción laboral, en los puestos de trabajo.

En la validación de la encuesta se utilizó el paquete estadístico SPSS 15.0. El estudio contiene el cálculo de indicadores que posibilitan de manera integral conocer el nivel de insatisfacción y las variables estresoras que inciden en el área de estudio.

Índice.

Resumen

Introducción	4
Capítulo 1: Marco Teórico Referencia	8
1.1 Ergonomía. Definición. Surgimiento y objetivo fundamental.....	8
1.2 Campos de aplicación.....	10
1.3 Conceptos de Satisfacción Laboral.....	11
1.3.1 Ambigüedad y dificultades en su evaluación.....	16
1.3.2 Variables relacionadas con la S.L	17
1.4 Modelos de Satisfacción Laboral.....	18
1.5 Teorías sobre Satisfacción Laboral.....	23
1.6 Satisfacción y Productividad.....	28
1.7 Métodos para el análisis de la Satisfacción Laboral.....	30
1.8. Instrumentos, para investigar sobre la satisfacción labora.....	32
Conclusiones Parciales del Capitulo.....	36
Capitulo II. Caracterización de la Organización. Propuesta de un procedimiento para el estudio de satisfacción laboral	37
2.1 Caracterización de la Organización.....	37
2.2 Procedimiento para el estudio de la Satisfacción laboral.....	41
Conclusiones Parciales del Capítulo.....	52
Capítulo III: Aplicación de un Procedimiento para el Análisis de la Satisfacción Laboral a Operadores de Grupos Electrónicos Sincronizados en la Empresa Eléctrica de Cienfuegos	53
3.1. Implantación de un procedimiento para el análisis de la Satisfacción Laboral.....	53
Conclusiones Parciales del Capítulo.....	66
Conclusiones Generales	67
Recomendaciones	68
Bibliografía	69
Anexos	71

Introducción

El contacto de las personas con los puestos de trabajo en organizaciones laborales está, indefectiblemente, asociado a una de las actitudes o estados de ánimo que ha concitado más interés, la satisfacción, expresión del sentimiento que experimenta el trabajador como consecuencia del grado en que percibe que la empresa en la que actúa colma sus expectativas y necesidades. La publicación de los trabajos sobre esta actitud que han elaborado:

- Roethlisberger y Dickson: en el que se concluyen que existe una relación positiva significativa entre “satisfacción” y productividad”;
- Herzberg: quien desarrolló una teoría bipolar de la satisfacción laboral;
- Salancik y Pfeffer: que dieron lugar a un modelo explicativo de la satisfacción laboral basado en los procesos de información social existentes en la organización.

Prácticamente todas las teorías que han estudiado la Satisfacción Laboral han tratado de explicar cómo se generan estados anímicos de satisfacción en el desempeño de puestos de trabajo, al entender que el conseguir tales estados es deseable y beneficioso para incrementar la productividad laboral. La comprensión del comportamiento del individuo en la organización empieza con el repaso de las principales contribuciones de la psicología al comportamiento organizacional, para ello, se debe hacer referencia a algunos conceptos como a la satisfacción laboral y las actitudes (Robbins, 1998).

A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción con el trabajo y la moral del empleado; muchos autores emplean ambos términos como si fueran sinónimos. La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo, podemos describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, etc.

Hay otros factores que, repercuten en la satisfacción y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral, por ejemplo, la

edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas, relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones sociales, etc. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como con su realización (Shultz, 1990).

La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general (Blum y Naylor 1988). De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente (Robbins, 1998).

Cada individuo puede tener cientos de actitudes, pero el comportamiento organizacional se concentra en el muy limitado número de las que se refieren al trabajo, la satisfacción laboral y el compromiso con el puesto (el grado en que uno se identifica con su trabajo y participa activamente en él) y con la organización (indicador de lealtad y la identificación con la empresa). Con todo, el grueso de la atención se ha dirigido a la satisfacción laboral.

Situación problemática.

En la empresa Eléctrica Cienfuegos esta presente la siguiente situación, relacionada con la temática referida a Ergonomía Cognoscitiva.

- Estrés laboral.
- Alto índice de la fluctuación en los operadores teniendo en cuenta un periodo de tres años, existe un incremento con respecto al 2006 de este índice.
- Resultados de estudios referidos al clima laboral, denotan la presencia de problemas relacionados con las relaciones interpersonales entre jefes y subordinados.
- Problemas con los sistemas de pagos y estimulación aplicados en la actividad.
- Escasa oportunidad de formación y desarrollo.
- Aplicación débil de la estimulación moral.

Problema científico:

Inexistencia de un estudio para el análisis de satisfacción laboral que permita identificar las variables insatisfactorias que están incidiendo en la Dirección de Generación Distribuida de la Empresa Eléctrica Cienfuegos.

Hipótesis:

El estudio de Satisfacción Laboral en la Dirección de Generación Distribuida de la Empresa Eléctrica Cienfuegos posibilitara identificar las variables de insatisfacción laboral y proponer acciones de mejora en función de los resultados integrales de generación y desempeño.

Objetivo General:

Realizar un estudio de Satisfacción Laboral en la Dirección de Generación Distribuida de la Empresa Eléctrica Cienfuegos a fin que permita conocer y mejorar el comportamiento de las variables de insatisfacción y estresores que están incidiendo en los trabajadores del área objeto de estudio.

Objetivos Específicos:

- Elaborar un marco teórico que ayude analizar los aspectos relacionados con la Satisfacción laboral, los métodos, las técnicas para su análisis y la relación de esta temática de los resultados empresariales.
- Realizar un estudio de la fluctuación laboral, variables estresoras y de insatisfacción laboral en la Dirección de Generación Distribuida, perteneciente a la Empresa Eléctrica Cienfuegos.
- Realizar diagnostico preliminar y diseño del procedimiento.
- Aplicar y medir el procedimiento.
- Proponer medidas que permitan mejorar la Satisfacción Laboral en el área de estudio.

Estructura del Trabajo:

La investigación esta compuesta por tres capítulos:

Capítulo I: Se realiza una investigación bibliográfica de los autores más contemporáneos, catalogados como los de mayor dominio del tema seleccionado y que nos permite realizar por primera vez una investigación sobre las relaciones de

variables de satisfacción laboral, la ergonomía como disciplina que se encarga del estudio del hombre y dentro de ella la ergonomía cognoscitiva, se analizan diferentes concepciones sobre la satisfacción laboral, métodos e instrumentos para su análisis, así como la importancia del estudio de esta temática.

Capítulo II: Se efectúa el diagnóstico donde se caracteriza el objeto de investigación, se mide el estado de las variables y por último con los datos obtenidos se interpreta y se desarrollan los resultados a través de los cuestionarios, diseñándose el procedimiento.

Capítulo III: Se aplica el procedimiento, realizándose el estudio cuantitativo de la investigación en comparación con otros periodos, así como el análisis de fiabilidad y validez de las hipótesis de trabajo.

Capítulo I: Marco Teórico Referencial.

En el presente capítulo se realiza a partir de la búsqueda y análisis bibliográficos de diferentes criterios de autores establecidos fundamentalmente a nivel internacional, la ergonomía cognoscitiva y su campo de aplicación en el análisis de los sistemas de trabajo, el análisis de la satisfacción laboral, como una manera de mejorar las relaciones entre el hombre y el ambiente que lo rodea y mejorar la calidad de vida a través de estudios de este tema, se consultan diversos criterios relacionados con conceptos, métodos y teorías que permiten identificar variables insatisfactorias, así como la importancia del estudio de la satisfacción laboral a través del análisis de estudios realizados en el área internacional en el sector empresarial.

1.1 Ergonomía. Definición. Surgimiento y objetivo fundamental.

Ergonomía es el Campo del conocimiento multidisciplinar que estudia las características, necesidades, capacidades y habilidades de los seres humanos, analizando aquellos aspectos que afectan el diseño de productos o procesos de producción. La ergonomía es una ciencia joven que ha ido ganando en importancia y desarrollo en los últimos años a nivel mundial y en especial en Cuba donde se ha incluido en los planes de estudio de carreras como la de Ing. Industrial para lograr en los futuros egresados los elementos necesarios para continuar el desarrollo de esta ciencia aplicada.

El objetivo central de la Ergonomía es proyectar y/o adaptar las situaciones de trabajo compatibles con las capacidades del ser humano respetando sus límites. Esto implica en reconocer la premisa ética de la primacía del hombre sobre el trabajo, considerando que un determinado trabajo puede adaptarse al hombre, sin embargo no todos los hombres pueden adaptarse a un determinado trabajo. Así, los ejes que direccionan la Ergonomía son tres: la seguridad de los individuos y de los equipos de trabajo, la eficacia y el confort de los trabajadores en las situaciones de trabajo.

Aunque se reconoce el uso de la ergonomía hace más de veinticinco siglos cuando los estadios de la antigua Grecia se edificaban teniendo en cuenta las capacidades de sus patriarcas ancianos, y donde sus capacidades físicas les permitiera llegar y tuvieran mejor visibilidad, el auge de esta rama del conocimiento es a partir de los últimos veinte años, cuando se introduce en el ámbito de la salud y seguridad en el trabajo.

Cómo es sabido, el término Ergonomía proviene de las palabras griegas "ergos" (trabajo) y "nomos" (ley o norma).

La primera referencia a la Ergonomía aparece en el libro del polaco Wojciech Jastrzebowki (1857) titulado: "Compendio de Ergonomía o de la ciencia del trabajo basada en verdades tomadas de la naturaleza". De todas formas, la utilización moderna del término se debe a Murrell y ha sido adoptado oficialmente según la creación, en 1949, de la primera sociedad de Ergonomía: la "Ergonómica Research Society", fundada por ingenieros, psicólogos y fisiólogos británicos con el fin de "adaptar el trabajo al hombre

Se puede reflejar un amplio abanico de definiciones las cuales aparecen a continuación:

- Murrell (1971) "La Ergonomía es el estudio del ser humano en su ambiente laboral"
- McCormick (1980) Relacionando las variables de diseño por una parte y los criterios de eficacia funcional o bienestar del ser humano por la otra.
- Cazamian (1986) Es el estudio multidisciplinar del trabajo humano que pretende descubrir sus leyes para formular mejor sus reglas".
- Viña (1987) y NC 3000(2007) "La ergonomía es una ciencia aplicada que estudia el sistema integrado por el trabajador, los medios de producción y el ambiente laboral, para que el trabajo sea eficiente y adecuado a las capacidades psicofisiológica del trabajador, promoviendo su salud y logrando su satisfacción y bienestar".
- Pheasant (1988) Es la aplicación científica que relaciona a los seres humanos con los problemas del proyecto tratando de acomodar el lugar de trabajo al sujeto y el producto al consumidor
- Alonso (2006) "La ergonomía es una disciplina científico-técnica y de diseño que estudia integralmente al hombre (o grupos de hombres) en su marco de actuación, relacionado con las máquinas dentro de un ambiente laboral específico, y que busca la optimización de los tres elementos del sistema (hombre-máquina-ambiente), para lo cual elabora métodos de estudio de las personas, de la técnica, del ambiente y de la organización del trabajo. Es una disciplina de las comunicaciones recíprocas entre el hombre y su entorno socio técnico; sus objetivos son proporcionar el ajuste recíproco, constante y sistémico entre el hombre, las máquinas y el ambiente; diseñar la situación del trabajo de manera que ésta resulte plena de contenido y adecuada a las

capacidades psicofisiológicas y necesidades del ser humano; aumentar la eficiencia, eficacia y productividad del trabajo”.

- MTSS)-Fraternidad Muprespa (2006) Es el conjunto de Técnicas cuyo objetivo es la adecuación entre el trabajo y la persona. Tradicionalmente ha sido el hombre el que se ha tenido que adaptar a las condiciones de trabajo, y no al revés.

1.2 Campos de aplicación.

La ergonomía tiene distintos campos de especialización o campos de aplicación. La Asociación Española de Ergonomía a definido las siguientes áreas de especialización:

- **Ergonomía biométrica o biomecánica**
 - Carga física y postural
 - Biomecánica y operatividad
- **Ergonomía ambiental:**
 - Consideraciones ambientales
 - Carga visual e iluminación
 - Ambiente sonoro y vibraciones
- **Ergonomía cognitiva:**
 - Psicopercepción y carga mental
 - Interfaces de comunicación
 - Biorritmos y crono ergonomía
- **Ergonomía preventiva:**
 - Seguridad en el trabajo
 - Salud y confort laboral
 - esfuerzo y fatiga muscular
- **Ergonomía de concepción:**
 - Diseño de productos
 - Diseño de sistemas
 - Diseño de entornos

- **Ergonomía específica:**
 - Minusvalías y discapacidades
 - Infantil y escolar
 - Micro entornos autónomos

- **Ergonomía correctiva:**
 - Evaluación y consultoría
 - Análisis e investigación
 - Enseñanza y formación

Se hará referencia a continuación a la ergonomía cognoscitiva debido a que el tema tratado de la presente investigación está relacionado con esta clasificación, el cual es la satisfacción laboral que en lo adelante en el presente trabajo se denominará (SL).

La aplicación de la Psicología Cognitiva en el campo de lo laboral ha dado lugar a la llamada Ergonomía Cognitiva, cuyo campo de desarrollo se encuentra centrado en aumentar la compatibilidad representacional entre el usuario y la máquina, poniendo el énfasis en la persona que realiza el trabajo y la forma en que éste se lleva a cabo, en vez de en la tecnología o el entorno (Long, 1993).

Este tipo de ergonomía es la que se interesa en los procesos mentales, tales como percepción, memoria, razonamiento, y respuesta motora, en la medida que estas afectan las interacciones entre los seres humanos y los otros elementos componentes de un sistema. Los asuntos que le resultan relevantes incluyen carga de trabajo mental, la toma de decisiones, el funcionamiento experto, la interacción humano-computadora, la confiabilidad humana, el stress laboral, la satisfacción laboral y el entrenamiento y la capacitación, en la medida en que estos factores pueden relacionarse con el diseño de la interacción humano-sistema

1.3 Conceptos de Satisfacción Laboral.

La satisfacción laboral es la forma en que los empleados se sienten con relación a su trabajo (Davis, Newstrom 2001).

Según Robbins, la satisfacción laboral en el trabajo no es más que una actitud.

Robbins (1998, p. 36) afirmaba que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está satisfecho con su puesto en el trabajo tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho con su puesto

muestra en cambio actitudes negativas.

En cuanto a lo que determina la satisfacción laboral de los empleados existen cuatro factores. Estos factores son los siguientes:

1.- Un trabajo intelectualmente estimulante

Los empleados tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre lo que están haciendo. Los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero también demasiados retos provocarán frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción.

2.- Recompensa Equitativa

Los empleados quieren sistemas de pago y políticas de ascenso que les parezcan justos, y claros y congruentes con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.

3.- Condiciones Favorables de Trabajo

Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto por lo que respecta a su bienestar personal como por lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones.

4.- Colegas Cooperadores

Por último, la gente obtiene del trabajo más que solo dinero o logros tangibles, para la mayoría también consiste en saciar las necesidades de trato y afecto personal, por ende, no es de sorprender que el tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral.

Un estudio nacional en Estados Unidos (Robbins, 1994, p. 203). Identificó doce dimensiones de la satisfacción:

1. La organización del trabajo

2. Las condiciones laborales

3. La comunicación,
4. El rendimiento laboral y la revisión del rendimiento,
5. Los compañeros de trabajo,
6. La supervisión,
7. La administración de la empresa,
8. Los sueldos y salarios,
9. Las prestaciones,
10. El desarrollo y la capacitación para la carrera,
11. La satisfacción y el contenido del trabajo,
12. El cambio y la imagen de la compañía

Robbins también señala que la satisfacción laboral está influida por lo que denominó retos del trabajo: el empleado estará mejor cuando siente gusto por lo que hace, encuentra oportunidades de desarrollo y la posibilidad de destacarse en su labor cotidiana.

Por otro lado Robbins expresa que el sistema de compensación y beneficios, cuando es percibido de manera equitativa y acorde con las expectativas del empleado y el mercado laboral, así como los incentivos y reconocimientos que apliquen podrán constituirse también para lograr una mayor satisfacción laboral.

El problema del bienestar o satisfacción laboral en las empresas data de mucho tiempo atrás, desde finales del siglo XIX los teóricos de la gerencia se preocuparon por condiciones de satisfacción de los trabajadores muy ligadas, en ese momento, a valores morales y religiosos de los empresarios, “se decía que como los industriales habían logrado riqueza y posición mediante el trabajo de otros, estaban moralmente obligados a asumir sus responsabilidades, ya no sólo frente a la economía, sino frente al bienestar individual y colectivo de sus empleados” (Barley y Kunda, 1992, p. 142), en ese tiempo el esfuerzo se centraba en programas sociales tendientes más a mejorar las condiciones morales y mentales del trabajador que a modificar las condiciones de trabajo.

Años más tarde con el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas (Robbins), la búsqueda de la eficiencia lleva a los empresarios al desarrollo de programas que trascienden la moralidad, para ofrecer acciones de beneficencia y algunas prestaciones como vacaciones, permisos por enfermedad, servicios de salud y fondos

de pensiones que incrementarían la satisfacción del empleado y, por ende, su rendimiento (premisa aún hoy en día discutible).

A mitad del siglo XX, después de la Segunda Guerra Mundial, la atención se traslada a la búsqueda de estrategias para el incremento de la lealtad, la motivación y posteriormente hacia los sistemas de compensación, decisiones participativas y enriquecimiento del trabajo (Barley y Kunda, 1992).

En los años setenta, el concepto de bienestar empieza a ligarse más con el de “calidad de vida laboral, “en respuesta a la creciente preocupación en torno a la naturaleza poco recompensante del trabajo y las evidencias de una decreciente satisfacción con el empleo (Kast y Rosenzweig, 1987, p. 691), es decir, se buscaba trascender un enfoque existencialista de “dar cosas” en una propuesta que apunte hacia el desarrollo humano integral en la organización.

Los investigadores han dedicado un esfuerzo significativo a establecer la relación entre bienestar y satisfacción del trabajador y productividad, pero los resultados no son contundentes y se han encontrado relaciones en uno y otro sentido, si bien la satisfacción puede incrementar la productividad, también es cierto que la productividad de un trabajo aumenta la satisfacción de quien lo realiza (Kast y Rosenzweig, 1988, Berg, 1999, Osterman, 2000); por eso más clara parece ser la relación entre satisfacción y ausentismo y rotación (Sheridan, 1992, Robbins, 1994).

Los últimos estudios reconocen además, que la eficiencia y la productividad no son suficientes para el éxito organizacional y que se requiere movilizar la mente y las capacidades creativas de quienes están más cerca de los procesos y de los clientes (Kaplan y Norton, 1997) y esto se logra con empleados satisfechos.

Más adentrada la década los noventa (Barley, Kunda 1992, p.142) los empresarios empezaron a buscar programas que trasciendan la moralidad para ofrecer prestaciones como vacaciones, permisos por enfermedad, servicios de salud y fondo de pensiones que incrementen la satisfacción del empleado y por ende su rendimiento.

Los investigadores han encontrado una diversidad de factores asociados con la satisfacción en el trabajo; según Gadon (1972), estos factores son:

1. La dignidad y el respeto,
2. Una razonable medida de autocontrol y autonomía,
3. El reconocimiento de las contribuciones,
4. Recompensas acordes con el desempeño,

5. Identificación con los grupos de trabajo
6. Seguridad en el trabajo.

Los recursos dedicados a vivienda, educación, salud y recreación, principales elementos de la satisfacción laboral, además de la intención asistencial, tenían la intencionalidad de incrementar la productividad del trabajo y el compromiso del trabajador con la empresa (Dávila, 2001; Urrea y Arango, 2000; López, 1997).

Los efectos de estos nuevos programas de satisfacción laboral han generado en los empresarios diversas estrategias, orientadas sobre todo a lograr una mayor flexibilización y autonomía por parte de la empresa en la gestión de los recursos, lo cual ha causado una precarización del empleo, inestabilidad laboral y un esfuerzo inusitado por la reducción de costos, que sin duda afecta el bienestar de sus trabajadores; pero a su vez ha incidido para que se tome conciencia de la necesidad de revisar la organización social del trabajo, los estilos de dirección y una mayor humanización de la tecnología, lo cual podría reflejarse en el mediano plazo en una mejor calidad de vida del trabajador.

En los trabajos de Kast y Rosenweig (1972, p.710) siempre relacionado con la satisfacción laboral se construye un instrumento a partir de seis factores:

1. Relación con la dirección,
2. Participación en decisiones,
3. Posibilidades de promoción,
4. Ambiente físico de trabajo,
5. Satisfacción con la tarea
6. Compensación y beneficios.

La forma en que los superiores juzgan la tarea del colaborador, el tipo y la intensidad de la supervisión, así como la manera en que se haga la retroalimentación y el apoyo para el desempeño del trabajo son factores que inciden sobre el bienestar y la satisfacción del empleado.

Esto está relacionado con el estilo de dirección entendido como la manera distintiva en que un administrador se comporta, conducido por la cultura organizacional y guiado por su filosofía personal.

Tanto o más importante puede resultar para la satisfacción laboral de la persona sentir que tiene algún grado de autonomía en aspectos relativos a su trabajo y que, por lo menos, en el entorno inmediato de su tarea tiene posibilidad de participar en decisiones que le atañen.

Todo ello apunta a que se sienta valorado, reconocido y respetado, es decir, que él mismo, sus opiniones, conocimientos, conceptos y experiencias sean tenidos en cuenta y se consideren importantes para la empresa. De esta manera la satisfacción laboral del empleado mejora día con día.

Aunque han cambiado las condiciones del trabajo en el mundo globalizado y el contrato psicológico fundamentado en la estabilidad y la lealtad se están modificando, aún continúa siendo importante para el bienestar de la persona sentir que se le tiene en cuenta al momento de las promociones y, por lo tanto, resultan generadoras de bienestar las oportunidades de formación y aprendizaje que le permitan ascender bien sea dentro de su empresa o al menos dentro de un mercado de trabajo en caso de tener que retirarse.

Mapfre, (1998, p. 1201) comenta que la creación de un mejor lugar de trabajo que siempre esté en la búsqueda de la satisfacción del empleado incluye también aspectos físicos que van más allá de la prevención del accidente y la enfermedad profesional, comenta que factores como la duración de la jornada, los horarios, el contenido del trabajo, la propia organización del mismo y el área en que se desarrolle, inciden en la calidad de vida del trabajo y en el bienestar de los empleados.

1.3.1 Ambigüedad y dificultades en su evaluación

A la pregunta: ¿está Vd. satisfecho con su trabajo? pueden darse lecturas muy diversas. De igual modo, su posible respuesta, "estoy satisfecho", puede tener causas muy diversas.

Obviamente, las razones explicativas de esta respuesta no son las mismas para un directivo que para un obrero; ni para un trabajador inmigrado que para el hijo de un alto directivo; ni para un amenazado por el paro o la reconversión, que para otro cuyo empleo sea estable.

La opinión así expresada sobre su trabajo, en parte no depende de la situación misma de trabajo. Los datos obtenidos en encuestas de este tipo suelen representar respuestas muy ambiguas a preguntas que a su vez son en sí mismas muy complejas.

De ahí el peligro de extrapolar indebidamente los resultados y la necesidad de expertos para su mejor interpretación.

Además, existe mayor o menor tolerancia a cualquier agente causante de stress. No obstante, la insatisfacción provocada influye decisivamente en el estado anímico de la persona y su conducta. Como factor por ejemplo de resonancia afectiva, la insatisfacción actúa como detonante de alteraciones psicosomáticas y puede llegar a producir tensión e incluso enfermedad, cristalizando por ejemplo en efectos con base fisiológica. Sabemos que la insatisfacción correlaciona positivamente con el estado de ansiedad, trastornos gastrointestinales, stress y alteraciones diversas.

Como factor de conducta, la insatisfacción en el empleo mantiene relación positiva con algunos criterios de funcionamiento organizacional tales como la rotación y el ausentismo -ambos por separado- con los retrasos y los despidos o terminaciones de contrato.

Y en contra de la que podría creerse a primera vista, no es demostrable una clara relación entre la satisfacción en el trabajo y el rendimiento.

Resumimos en un esquema el horizonte de factores a los que se vincula la satisfacción-insatisfacción laboral, ilustrativa a su vez de los métodos al uso, para su evaluación. (Ver Anexo No.1.Cuadro 1)

1.3.2 Variables relacionadas con la Satisfacción Laboral

Estudios norteamericanos de amplia difusión muestran cómo en aquel país el porcentaje de personas satisfechas es relativamente más bajo para los jóvenes, las mujeres, los negros, los trabajadores manuales, los menos formados, los escalones jerárquicos inferiores, los trabajadores de cadenas de montaje, etc.

Otras constataciones empíricas y numerosas investigaciones en las últimas décadas, han ido generalizando relaciones entre algunas de estas variables y la satisfacción-insatisfacción laborales (SL-ISL).

Ofrecemos una panorámica general apoyándonos en una agrupación de Weinert-1985 conforme al tipo de relación que establece entre algunas de estas variables y la SL:

Variables en relación directa con la SL, influyentes, moderadoras.

Variables consideradas como determinantes de la SL.

Variables sobre las que influye la SL del individuo; o condicionadas por la SL. (Ver Anexo No. 1.Cuadro 2)

1.4 Modelos de Satisfacción Laboral

La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo. Podemos describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, etc.

Hay otros factores que, repercuten en la satisfacción y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral. Por ejemplo, la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas, relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones sociales, etc. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como con su realización (Shultz, 1990).

La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo.

Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente (Robbins, 1998).

Las variables en el trabajo determinan la satisfacción laboral. Las evidencias indican que los principales factores son un trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores.

Los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. Los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción.

Los empleados quieren sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y congruentes con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.

Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones.

Por último, la gente obtiene del trabajo algo más que sólo dinero o logros tangibles: para la mayoría, también satisface necesidades de trato personal. Por ende, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral (Robbins, 1998).

Como se ha visto, la índole del trabajo y del contexto o situación en que el empleado realiza sus tareas influye profundamente en la satisfacción personal. Si se rediseña el puesto y las condiciones del trabajo, es posible mejorar la satisfacción y productividad del empleado.

El sentimiento y la conciencia de la satisfacción, no sólo son factores condicionales del mayor esfuerzo y del mejor rendimiento, sino también de dos vivencias fundamentales: la sensación del éxito individual, que contribuye a dar solidez y nuevos ímpetus a la personalidad, y la alegría en el trabajo, es el gran remedio contra la pequeñez de espíritu y la mezquindad, promotoras del odio al mérito ajeno y de envidias.

Es decir, que antes que la tecnología, capital, materias primas y edificios, en la industria trabaja un grupo humano, y la productividad depende de la eficiencia de ese grupo humano. El rendimiento del hombre en el trabajo es lo que técnicamente se conoce como la eficiencia o productividad. De la actitud adoptada por el trabajador frente a su propia labor, de la actitud de satisfacción o de insatisfacción depende en gran parte que la producción sea eficiente o deficiente, y la producción es la base de la vida social de los pueblos porque sin ella no hay empleo ni bienestar social.

Es un hecho observable que los trabajadores que se sienten satisfechos en su trabajo, sea porque se consideran bien pagados o bien tratados, sea porque ascienden o aprenden, son quienes producen y rinden más. A la inversa, los trabajadores que se sienten mal pagados, mal tratado, atascado en tareas monótonas, sin posibilidades de

ampliar horizontes de comprensión de su labor, son los que rinden menos, es decir, son los más improductivos. Todos somos capaces de percibir claramente lo benéfico, agradable, y estimulante de estar en el trabajo con un grupo de personas que se llevan bien, que se comprenden, que se comunican, que se respetan, trabajan en armonía y cooperación. La buena atmósfera en el trato es indispensable para lograr un elevado rendimiento individual y colectivo de un grupo humano de trabajo, como lo es el oxígeno para el normal funcionamiento de los pulmones y de la respiración, lo cual se logra más que nada por una labor consiente de los jefes».

Los empleados expresan su insatisfacción de diferentes maneras. Por ejemplo, podrían quejarse, insubordinarse, tomar bienes de la empresa o evadir parte de sus responsabilidades.

La Figura 1 presenta cuatro respuestas que difieren en dos dimensiones: afán constructivo/destructivo y actividad/ pasividad, que se definen así:

- **Abandono:** La insatisfacción expresada mediante la conducta orientada a irse, incluye la búsqueda de otro empleo y renuncia.
- **Expresión:** La insatisfacción expresada por intentos activos y constructivos por mejorar la situación. Implica sugerir mejoras, analizar los problemas con supervisores, etc.
- **Lealtad:** Expresada mediante una espera pasiva y optimista para que la situación mejore. Incluye defender a la organización ante críticas externas y confiar en que la administración hará lo más conveniente.
- **Negligencia:** Implica actitudes pasivas que permiten que la situación empeore. Incluye ausentismo y retrasos crónicos, merma de esfuerzos, y aumento de errores.

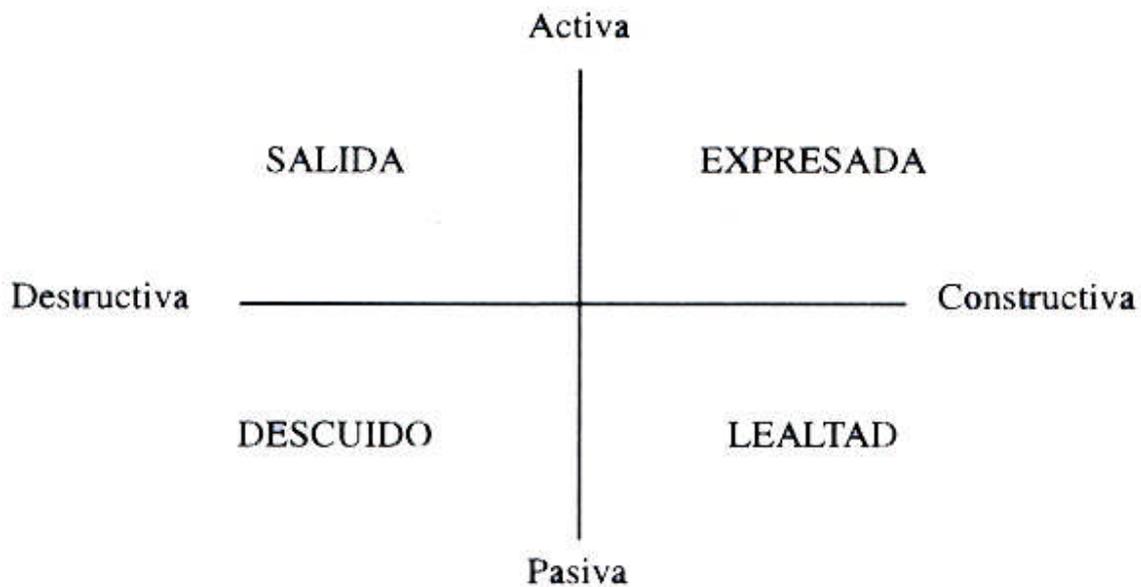


Fig. No 1. Respuesta a la Insatisfacción Laboral. Fuentes: C. Rusbult y Lowery "When Bureaucrats Get the Blues", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 15 N. ° 1, 1985

La conducta de abandono y negligencia abarca las variables rendimiento: productividad, ausentismo y rotación. Sin embargo, este modelo amplía la respuesta de los empleados e incluye expresión y lealtad: conductas constructivas que permiten a los individuos tolerar situaciones desagradables o revivir una situación laboral satisfactoria. Ayuda a comprender situaciones como las que se presentan, en ocasiones, en el caso de trabajadores sindicalizados, donde la escasa satisfacción laboral va unida a una baja rotación. Con frecuencia, tales trabajadores manifiestan su insatisfacción mediante quejas o negociaciones contractuales formales.

Estos mecanismos de expresión permiten a los trabajadores seguir en su empleo, al tiempo que se convencen de que están actuando para mejorar la situación (Robbins, 1993).

Modelo de Cameron y Freeman.

Los autores Cameron y Freeman, 1991, generaron un modelo de satisfacción laboral que le permitiera a las empresas ofrecer alternativas integrales en el aspecto de la gestión humana. Para llevar a cabo este proyecto y tener una buena representatividad se clasificaron a los empleados de las empresas en cuatro ámbitos ocupacionales: directivo, profesional, auxiliar administrativo y operativo.

Este modelo consiste en dos enfoques que son el cualitativo y el cuantitativo. El cualitativo se aplica en dos momentos: (meter tablas, esquemas)

1. El primero consiste en conocer la concepción de bienestar en la empresa, los programas que realiza la organización, como se implementan y como se evalúan.
2. El segundo paso corresponde a una entrevista a fondo con los responsables de la gestión humana en la organización para refutar, comprender y confirmar mejor los resultados cuantitativos.

Para el enfoque cuantitativo el equipo investigador se decidió por preguntas cerradas tipo Likert y adaptó instrumentos probados en otras investigaciones, para la parte de satisfacción laboral se adoptó el cuestionario de Meliá y Peiró (1989). Para garantizar la validez del instrumento se recurrió a dos técnicas: aplicación de una prueba piloto en tres empresas y la revisión por parte de tres expertos.

Para la presente investigación se asumió el modelo de Meliá y Peiró, que agrupa en seis dimensiones las características de la satisfacción laboral:

1. relaciones con la dirección,
2. participación en decisiones,
3. posibilidades de promoción,
4. ambiente físico de trabajo,
5. satisfacción con el trabajo y
6. compensación y beneficios.

Se acepta este modelo por cuanto integra muchos de los factores mencionados por otros autores, ha sido probado por algunos investigadores en poblaciones diferentes al contexto en que fue formulado (García, Ovejero y Fernández, 2000; García y Ovejero, 2000) y no presenta carencias o contradicciones frente a las condiciones de bienestar laboral propias del país.

Otros modelos de satisfacción laboral los podemos encontrar en el Anexo No 5 de la presente investigación.

1.5 Teoría de la Satisfacción Laboral de Herzberg.

La primera teoría de la satisfacción laboral es la de Frederick Herzberg, la «Teoría de los Dos Factores», que ha estimulado gran expectativa, por ello muchos autores han intentado comprobar, como rebatir su validez (Dessler, 1987). Supone que la satisfacción o insatisfacción del individuo en el trabajo es producto de la relación con su empleo y sus actitudes frente al mismo. Herzberg desarrolló su teoría con base en una investigación realizada en 200 ingenieros y contadores quienes «relataron una experiencia de trabajo excepcionalmente buena, y otra, excepcionalmente mala» («incidentes críticos»).

Posteriormente los relatos se analizaron y el contenido de las historias, reveló que los incidentes donde la causa del estado psicológico del protagonista era la tarea en sí, la sensación de logro, el avance profesional, la responsabilidad y el reconocimiento, habían sido recordados principalmente como fuentes de experiencias positivas; mientras que aquellos donde el rol causal eran factores como el pago, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y políticas de la empresa, eran recordadas principalmente como fuentes de experiencias negativas (León y Sepúlveda, 1978).

En consecuencia, se propone la existencia de dos clases de factores:

Factores Intrínsecos o Motivadores, incluye la relación empleado trabajo, realización, reconocimiento, la promoción, el trabajo estimulante y la responsabilidad.

Factores Extrínsecos. Las políticas y la administración de la empresa, relaciones interpersonales, sueldo, la supervisión y las condiciones de trabajo.

De modo que «satisfacción laboral» e «insatisfacción laboral» se explican por diferentes factores; la primera por Factores Intrínsecos, mientras que la segunda, por la carencia de Factores Extrínsecos, pero de ningún modo una es lo opuesto de la otra. Los factores intrínsecos tendrían el potencial de llevar a un estado de satisfacción con el puesto, porque pueden satisfacer las «necesidades de desarrollo Psicológico».

De modo que el sujeto se interesará en ampliar sus conocimientos y desarrollar actividades creativas, afirmando su individualidad, logrando objetivos alcanzables sólo en puestos con dichas características, pero cuando no ofrece oportunidades de desarrollo psicológico, experimentará sólo «ausencia de satisfacción» (Atalaya, 1995).

Por otro lado, la insatisfacción laboral estaría asociada a los factores extrínsecos del trabajo, el deterioro de estos factores -por ejemplo el creer estar inequitativamente pagado- causaría insatisfacción. Su mejoramiento aumento de sueldo- eliminaría la insatisfacción, pero no causaría satisfacción laboral. De modo que éstos funcionan como una vacuna que evita que la persona enferme, pero no mejora la salud.

Lo interesante es que para motivar al individuo, se recomienda poner de relieve el logro, reconocimiento, trabajo en sí, la responsabilidad y el crecimiento, y se debe cuidar también de los Factores extrínsecos. Sin embargo, las críticas al trabajo de Herzberg son muy numerosas, siendo las principales, las referidas a su método de reunir datos, el cual supone que la gente puede, y desearía reportar sus experiencias de satisfacción e insatisfacción correctamente. De hecho, la gente está predispuesta; y tiende a atribuirse los sucesos de éxito, mientras aluden a factores externos como causas de fracasos (Stoner y Freeman, 1994).

Asimismo, la teoría es incompatible con investigaciones precedentes, dado que ignora las variables situaciones específicas. Herzberg supone que se da una relación entre satisfacción y la productividad, pero su metodología no se ocupa de la segunda, si se desea relevar la investigación es preciso suponer una fuerte relación entre satisfacción y productividad.

En la figura, se aprecian los factores de satisfacción e insatisfacción laboral. Asimismo, se observa la diferencia entre el punto de vista tradicional y el punto de vista de Herzberg.

La clasificación rígida de Factores Extrínsecos e Intrínsecos, es arbitraria no hay elementos empíricos para considerar que los factores extrínsecos no puedan motivar a la gente y viceversa, no hay factores absolutos,

tanto unos como otros pueden producir satisfacción-insatisfacción.

Algunos factores de higiene-entre ellos, el aumento y los elogios- también podrían cumplir la función de motivadores puesto que llevan al reconocimiento del logro

Uno de los aportes de la Teoría es el «enriquecimiento del puesto», que implica hacer más interesante y con retos al trabajo, darle mayor autonomía al trabajador y permitirle hacer parte de la planeación e inspección que normalmente realiza el supervisor. Estructurar los puestos de modo que el trabajador tenga oportunidad de experimentar una sensación de logro, como ensamblar un producto hasta terminarlo.

También se estimulan las necesidades de crecimiento ya que la obtención de metas con frecuencia lleva a los individuos a fijar metas más altas para el futuro (Davis y Newstrom, 1991).

En la figura se aprecian los elementos de la Fijación de Metas. La fijación de metas como herramienta motivacional, es más eficaz cuando se tienen cuatro elementos:

1. Aceptación de la Meta: Las metas eficientes no sólo deben ser entendidas sino también aceptadas; los supervisores deben explicar su propósito y la necesidad que la organización tiene de ellas, especialmente si serán difíciles de alcanzar.
2. Especificidad. Las metas deben ser tan específicas, claras y susceptibles de evaluación para que los trabajadores sepan cuándo se alcanzan, ello permite saber qué buscan y la posibilidad de medir su propio progreso.
3. Reto. La mayoría de empleados trabajan con más energía cuando tienen metas más difíciles de alcanzar que cuando son fáciles, ya que son un reto que incide en el impulso de logro. Sin embargo, deben ser alcanzables, considerando la experiencia y sus recursos disponibles.
4. Retroalimentación. Luego de que los empleados participaron en la fijación de metas bien definidas y que representen retos, necesitarán información sobre su desempeño. De lo contrario, estarían «trabajando en la oscuridad» y no tendrían una manera de saber que tanto éxito tienen.

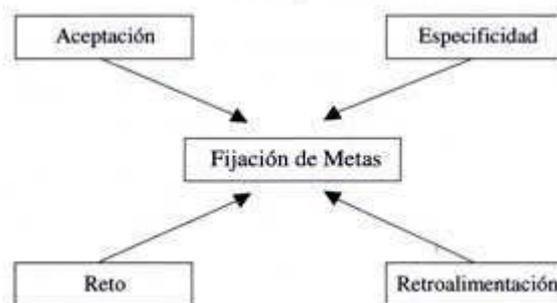


Fig. No 3: Teoría de la Fijación de Metas

Fuente: Davis y Newstrom, El Comportamiento Humano en el Trabajo, 1991.

Locke y colaboradores formularon conclusiones tales como que la satisfacción laboral es función de la medida en que la persona logre la meta fijada. A mayor concordancia entre el desempeño establecido y el real, mayor satisfacción.

Conclusión importante para empleadores interesados en el estado de ánimo de su personal y por la calidad de vida laboral. Las metas no deben ser demasiado elevadas ya que pueden llevar a una discrepancia inevitable entre el desempeño real y el establecido. Así mismo, para obtener resultados positivos, las metas deben conllevar algún tipo de satisfacción intrínseca. Si el trabajo es excesivamente rutinario, ni siquiera las metas concretas y difíciles ayudarán.

La utilidad de la Fijación de Metas para los gerentes, según Miner (1980), implica tomar en cuenta las diferencias individuales al fijar las metas, determinar su especificidad y dificultad. Las personas con alta motivación de logro, tendrán mejor desempeño ante metas concretas y difíciles, por su capacidad y confianza en sí mismas (Nash, 1988).

Investigaciones recientes han sugerido que el desempeño está en función de la capacidad de los empleados, la aceptación de las metas, el nivel de las metas y la interacción entre la meta y su capacidad. Las características de quienes participan en establecer las metas, como su nivel de autoridad y estudios pueden tener repercusiones en su eficacia. Así, es más probable que los trabajadores acepten metas establecidas por personas con autoridad legítima.

La aceptación de metas también influye en el grado de dificultad que éstas pueden tener. Es probable que el personal cumpla con una tarea si las metas son difíciles y aceptadas, pero no si son difíciles y rechazadas. Cuando se unen al intento por elevar las expectativas, el esfuerzo conduce al desempeño; establecer metas difíciles puede impulsar a la productividad (Gordon, 1997).

Los estudios que han puesto a prueba la teoría de las metas han demostrado la superioridad como factores de motivación de las que son específicas y presentan reto. No se puede concluir que la participación de los empleados al determinar metas sea deseable siempre, pero quizá es preferible a la asignación de metas cuando se espera resistencia ante retos difíciles. Como conclusión general, existen evidencias sustanciales de que las intenciones - articuladas en términos de metas- son una fuerza motivadora poderosa (Robbins, 1998).

Otra Teoría sobre el tema de la Satisfacción Laboral la podemos ver en el Anexo No. 6 de la presente investigación.

1.6 Satisfacción y Productividad

Pocos temas han atraído tanto interés de los estudiosos del comportamiento organizacional como la relación entre la satisfacción y productividad.

La pregunta habitual es si los trabajadores satisfechos son más productivos que los insatisfechos (Robbins, 1998). Se entiende la productividad como la medida de qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la organización.

Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella (Stoner, 1994). En las décadas de 1950 y 1960 hubo una serie de análisis que abarcaron docenas de estudios realizados para establecer la relación entre satisfacción y productividad. Estos análisis no encontraron una relación consistente. Sin embargo, en la década de 1990, aunque los estudios distan mucho de ser claros, sí se pueden obtener algunos datos de la evidencia existente.

Las primeras teorías de la relación entre la satisfacción y el rendimiento quedan resumidas, en esencia, en la afirmación de que un trabajador contento es un trabajador productivo. Gran parte del paternalismo de los administradores de las décadas de 1930, 1940 y 1950 (que formaban equipos de boliche y uniones de crédito, organizaban días de campo, proporcionaban asesoría a los empleados y capacitaban a los supervisores para que desarrollaran su sensibilidad a los intereses de sus subordinados) pretendían que los trabajadores estuvieran contentos.

Sin embargo, creer en la tesis del trabajador contento tenía más bases en ilusiones vanas que en pruebas sólidas. El análisis minucioso de las investigaciones indicaba que, en el supuesto de que exista una relación positiva entre la satisfacción y la productividad, la correlación suele ser baja, del orden del 0,14. Sin embargo, la inclusión de las variables moderadoras ha incrementado la correlación. Por ejemplo, la relación es más fuerte cuando la conducta del empleado no está sujeta a límites ni controles de factores externos.

La productividad del empleado en trabajos sujetos al ritmo de una máquina dependerá mucho más de la velocidad de la maquina que de su grado de satisfacción. Asimismo, la productividad del corredor de bolsa es limitada por los movimientos generales del mercado accionario, cuando el mercado se mueve al alza y el volumen es alto, los corredores satisfechos y los insatisfechos obtendrán muchas comisiones. Por el contrario, cuando el mercado está hacia la baja, la satisfacción del corredor no importa gran cosa.

Al Parecer, el nivel del puesto, también es una variable moderadora importante. La correlación entre satisfacción y rendimiento es más sólida en el caso de empleados que están en niveles más altos. Por consiguiente, podemos esperar que la relación sea más relevante en el caso de profesionales que ocupan puestos de supervisión y administración.

Otro punto de interés para el tema de la satisfacción-productividad es la dirección de la causalidad. La mayor parte de los estudios de la relación partían de diseños que no podían demostrar la causa y el efecto. Los estudios que han controlado esta posibilidad indican que la conclusión más válida es que la productividad conduce a la satisfacción y no a la inversa. Si se realiza un buen trabajo, se obtendrá una sensación intrínseca de bienestar. Además, en el supuesto de que la organización recompense la productividad, la persona con mucha productividad obtendrá más reconocimiento verbal, así como mayor sueldo y probabilidad de ascenso. A su vez estas recompensas incrementan el grado de satisfacción laboral (Robbins Stephen, 1993,1998).

En contraposición a las afirmaciones anteriores, Pinilla (1982) plantea una relación muy importante entre la satisfacción laboral y la productividad, él dice: «por satisfacción se entiende la actitud general que adoptamos frente a nuestro trabajo, cuando hemos podido resolver nuestra necesidades fundamentales y tenemos conciencia de ello, en tal sentido, los trabajadores necesitan que se les respete y se les trate dignamente. Necesitan ganar lo suficiente para vivir decorosamente, para alimentarse, vestirse y tener recreación, pero no sólo el individuo, sino también su familia. Necesitan que se les den condiciones de trabajo saludables, que se les brinde prestaciones sociales para la solución de problemas que se les presenta en sus hogares. Los empleados necesitan aprender constantemente a trabajar mejor y ejercitar sus capacidades frente a responsabilidades crecientes. Necesitan que se les trate justa y equitativamente, que no haya favoritismos, ni trucos en la determinación de sueldos, salarios y compensaciones, que se premie el esfuerzo y el mérito. Todas estas necesidades son más o menos perentorias en operarios, empleados, profesionales, en usted y en mí... ».

La resultante final de la solución de las necesidades que se acaban de mencionar es el sentimiento de satisfacción y conciencia de esa satisfacción. Esto da libertad psicológica, permite que la gente se entregue a objetivos de superación en su propio trabajo. La actitud de satisfacción es condición necesaria para que el esfuerzo humano del trabajo se torne verdaderamente productivo. Es un hecho que no trabajan bien

quienes tienen la constante preocupación de deudas pendientes, malos tratos del jefe o carencia de reconocimiento. Y es también un hecho que, cuando saben que están siendo atendidas adecuadamente sus propias necesidades, se está tranquilo Y se trabaja mejor.

Cuando el empleado sabe que las cosas marchan bien en el hogar y en el trabajo, que está progresando y que de sus propios esfuerzos depende que se avance, se empeña con tesón y ánimo, mejora la cantidad y calidad de su rendimiento en el trabajo.

El sentimiento y la conciencia de la satisfacción, no sólo son factores condicionales del mayor esfuerzo y del mejor rendimiento, sino también de dos vivencias fundamentales: la sensación del éxito individual, que contribuye a dar solidez y nuevos ímpetus a la personalidad, y la alegría en el trabajo, es el gran remedio contra la pequeñez de espíritu y la mezquindad, promotoras del odio al mérito ajeno y de envidias. Es decir, que antes que la tecnología, capital, materias primas y edificios, en la industria trabaja un grupo humano, y la productividad depende de la eficiencia de ese grupo humano. El rendimiento del hombre en el trabajo es lo que técnicamente se conoce como la eficiencia o productividad. De la actitud adoptada por el trabajador frente a su propia labor, de la actitud de satisfacción o de insatisfacción depende en gran parte que la producción sea eficiente o deficiente, y la producción es la base de la vida social de los pueblos porque sin ella no hay empleo ni bienestar social.

El planteamiento de Pinilla respecto a la relación entre satisfacción laboral y productividad puede tener sentido cuando se trata de reflexionar en términos de lo que el ser humano busca en el trabajo, pero al no existir sustento empírico, queda como una propuesta interesante, pero teórica.

1.7 Métodos para el análisis de la Satisfacción Laboral

Según Cantera, López (2006), la SL puede medirse a través de sus causas, por sus efectos o bien cuestionando directamente a la persona afectada. En este epígrafe se abordan diferentes tipos de métodos para medir la SL. Casi todos coinciden en interrogar de una u otra forma a las personas sobre diversos aspectos de su trabajo.

Desde el que se conoce como el primer intento de estudiar la SL de Hoppock (1935), se emplean diversos soportes:

- Auto descripciones verbales con escalas tipo Likert, Thurstone, perfiles de polaridad, o incluso listas con frases afirmativas y calificativos.
- Escalas para la auto evaluación de algunas tendencias de conducta.

- Sistemas para la evaluación propia o ajena de algunas condiciones de trabajo y de algún aspecto de la conducta.
- Entrevista; generalmente individual. En ocasiones soporte de determinados procedimientos como el análisis de la satisfacción laboral e insatisfacción laboral a través de los incidentes críticos.

La técnica más común es el cuestionario generalmente voluntario y anónimo. Se suele distribuir entre los empleados de la planta o la oficina o enviarlo a su domicilio. La entrevista individual tiene una mayor riqueza cualitativa, pero es costosa en tiempo y medios, exigiendo personal experto para su adecuada aplicación y valoración.

Según Torres, Valencia (2001), los métodos más ampliamente utilizados para la medición de la satisfacción laboral son la escala global y la calificación de la suma formada por numerosas facetas del trabajo. El primer método consiste en nada más pedirle a los individuos que respondan a una pregunta semejante a esta: Considerando todo ¿cuán satisfecho está con su trabajo? Entonces los participantes contestan encerrando un número entre 1 y 5 que corresponden a las respuestas desde "altamente satisfecho" hasta "altamente insatisfecho". El segundo método es más complejo. Este identifica los elementos clave en un trabajo y pregunta a un empleado 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 de trabajo. Estos factores se estiman sobre una escala estandarizada y luego se suman para crear una calificación total sobre la satisfacción en el trabajo.

Existen disímiles métodos para el análisis de la satisfacción laboral, en la presente investigación se realizó una recopilación de los métodos más utilizados.

1. Métodos directos para investigar la Satisfacción Laboral (SL)

Analizan las actitudes expresadas, generalmente a través de preguntas directas cerradas.

2. Métodos indirectos

Se llaman así por no analizar de forma tan directa la variable satisfacción, sino a través del análisis de los buenos y malos recuerdos y a veces de diferentes actitudes referidas al dipolo placer-displacer.

1.8 Instrumentos, para investigar sobre la satisfacción laboral.

En la búsqueda realizada en la presente investigación se identificaron cinco cuestionarios de SL y dos notas técnicas de prevención de diferentes autores emitido por el Instituto Nacional de Higiene en España, se pudo analizar que el método más utilizado es el directo y que predomina las repuestas en siete escalas, en el anexo 6 pueden verse las características generales de cada una de ellas.

Melia y Peiró [1998] proponen tres cuestionarios para realizar un estudio de satisfacción laboral en las empresas con el objetivo de conocer con mayor precisión el nivel de satisfacción actual existente en la organización, por lo dicho anteriormente el criterio de estos autores será tomando en cuenta para el posterior desarrollo de la presente investigación.

Estos autores diseñaron los cuestionarios S10/12, S20/23 y S4/82 de modo que cada uno de ellos es parte seleccionada del siguiente. Por tanto, cuando administra e introduce los datos de los 82 ítems del S4/82 simultáneamente obtiene e introduce los datos de los 23 ítems del S20/23 y de los 12 del S10/12. Si únicamente administra los 23 ítems del S20/23 también está administrado e introduciendo los 10 ítems del S10/12 que es la versión más sintética.

De estos cuestionarios el mejor acabado (más completo) es el S 4/82 de estos autores J.L Melia y J.M Peiro en el año 1998 y utilizan el método directo que constan con noventa y una preguntas de ellas ochenta y dos en forma de afirmaciones, las respuestas en siete escalas (Insatisfecho-Muy/Bastante/Algo) -Indiferente-Satisfecho (Muy/Bastante/Algo) y con nueve respuestas de forma descriptiva.

Pero se torna un poco difícil en el momento de utilizar la encuesta por la gran cantidad de variables que pueden cansar al trabajador cuando esta respondiendo al formulario, además de la impresión y el procesamiento estadístico de los datos, teniendo en cuenta lo dicho anteriormente se decide escoger el cuestionario S21/23 dado por este mismo autor que contiene veintitrés preguntas las cuales miden aspectos relacionados con las relaciones de trabajo, condiciones laborales y las satisfacciones que le propician las actividades relacionadas en el puesto de trabajo al ocupante.

Cantera, López (2006), planteó que el método más utilizado para medir la satisfacción laboral es el "Instrumento Porter"(1962), como la diferencia que existe entre "la recompensa percibida como adecuada" y la "recompensa efectivamente recibida". Basándose en la teoría de la motivación de Maslow (1943), desarrolla un cuestionario que comprende 15 ítems (características y cualidades del puesto de

trabajo) destinados a medir estas necesidades con ligeras variaciones.

En relación con cada uno de los ítems se plantean tres preguntas que obligan al encuestado a clasificar entre una escala mínima y una escala máxima.

Por consiguiente, la SL para Porter está en función de la recompensa que el individuo recibe de su trabajo. O dicho esquemáticamente:

$$SL = \boxed{\begin{array}{c} \text{recompensa percibida} \\ \text{como adecuada} \end{array}} - \boxed{\begin{array}{c} \text{recompensa obtenida} \\ \text{efectivamente} \end{array}}$$

La mayor parte de los instrumentos de medición de la satisfacción laboral que se utiliza en la actualidad, interrogan sobre algunas dimensiones que se pueden aislar del siguiente modo (Cantera, 2003):

- El trabajo como tal (contenido, autonomía, interés, posibilidades de éxito)
- Relaciones humanas (estilo de mando; competencia y afabilidad de compañeros, jefes y subordinados)
- Organización del trabajo.
- Posibilidades de ascenso.
- Salario y otros tipos de recompensa.
- Reconocimiento por el trabajo realizado.
- Condiciones de trabajo (tanto físicas como psíquicas)

Existen otros métodos que no están recopilados en el anexo 5 mencionado anteriormente, Oviedo (1996) en España realizó un estudio para evaluar la satisfacción de los empleados empleó el Job Descriptive Index (J.D.I) de Smith, Kendall y Hulin (1969). Este instrumento es el más empleado para la evaluación de la satisfacción laboral según este autor y es el modelo por el que se ha desarrollado la mayoría de las medidas de (SL). El JDI, que en ocasiones se llama en castellano Inventario de Satisfacción en el Trabajo (IST), evalúa la satisfacción del empleado con los siguientes aspectos del trabajo:

- (1) Los compañeros.
- (2) el trabajo y las tareas,
- (3) las oportunidades de promoción,
- (4) el mando y la satisfacción, y

(5) el salario.

La fiabilidad por consistencia interna de las escalas calculadas por el método de división por mitades con la corrección de Spearman-Brown es .80, .88, 81, y .70 para trabajo, mandos, compañeros y promoción. En el manual español no se informa de la fiabilidad de la escala de salario.

Cantera, López (2006), Investigador del Instituto Nacional de Higiene - Seguridad y Salud de España por su parte plantea que la medición de la satisfacción laboral puede realizarse por medio de índices cuantitativos y cualitativos generales. Índices fácilmente puntuables y de fácil comparación.

Este autor plantea que puede aplicarse la siguiente formula.

Aplicar la siguiente fórmula: $i = (3M + 2B + P) / 300$, Donde:

- M: representa el porcentaje de las personas que en ese grupo manifestaron estar muy contentas.
- B: el porcentaje de aquéllas que manifestaron estar bastante satisfechas.
- P: el porcentaje de las que contestaron estar poco satisfechas.

Con lo que los índices obtenidos oscilan entre un máximo de ponderación de +1 y un mínimo de cero, sin tener el punto medio (0,5) significación estadística.

Como es fácil ver, lo que se intenta es cuantificar los resultados para poder establecer comparaciones en la intensidad y generalidad de los procesos estudiados.

Los índices calculados por aplicación de la fórmula anterior pueden aplicarse a los siguientes aspectos que se dan en la satisfacción. Se obtiene así los siguientes índices de satisfacción:

- Con el salario percibido.
- Con el tipo de trabajo.
- Con los subordinados.
- Con los directores o superiores.
- Con los compañeros.
- Con la promoción.
- Con la organización.

➤ Índice general de satisfacción en el trabajo.

Es muy importante insistir en que los valores obtenidos de esta manera no deben interpretarse como una medida cardinal del fenómeno, sino tan sólo ordinal, debido a la imposibilidad de conocer el nivel cero de la satisfacción y su unidad de medida. De esta forma los resultados de un grupo pueden graficarse de diversos modos. Por lo práctico y fácil aplicación e interpretación de los resultados se escoge este índice para ser objeto de aplicación en el trabajo posterior de la presente investigación.

Conclusiones Parciales del capítulo

1. En la búsqueda realizada para la presente investigación se aprecia la necesidad de estudiar al factor humano y su relación con el resto de los elementos que interaccionan en el proceso de trabajo, haciéndose evidente la necesidad de estudiar las capacidades y limitaciones del propio hombre que según los retos actuales de la Seguridad y Salud descansan no solo en aspectos físicos sino en los mentales, temática tratada en ergonomía cognitiva, donde la satisfacción laboral es un elemento de estudio.
2. En los conceptos actuales de productividad del trabajo se habla de la necesidad de estudiar al factor humano y su calidad de vida para lograr los resultados empresariales esperados traducidos en eficiencia, eficacia y efectividad.
3. En las empresas actuales es necesario el estudio de la Satisfacción Laboral puesto que permite identificar factores de riesgos relacionados con el área psicosocial y con la seguridad y salud en el puesto de trabajo lo que permite aplicar métodos específicos para el análisis de las variables que presenten una mayor incidencia en la organización y sirva a la toma de decisiones de la Dirección.
4. Entre los métodos existentes para el análisis de la satisfacción laboral los más utilizados son los directos apoyados en cuestionarios que se realizan con preguntas cerradas, por lo que se tomara en cuenta para el diseño del procedimiento que será propuesto en la presente investigación los criterios dados por: Meliá y J.M Peiró (1998), Cantera, López, (2006) y Berrocal M. Carmen; Vásquez Molina (1995).

Capítulo II. Caracterización de la Organización. Propuesta de un procedimiento para el estudio de satisfacción laboral en la Dirección de Generación Distribuida de la Empresa Eléctrica Cienfuegos.

En este capítulo se realiza una propuesta de un procedimiento que permite realizar estudios de satisfacción laboral, este procedimiento es fruto del análisis bibliográficos realizados con el objetivo de elaborar el marco teórico de la presente investigación, a raíz de analizar diversos criterios de autores y diferentes instrumentos de evaluación, lo cual permitió realizar la propuesta del mismo. En el siguiente epígrafe se proponen y explican las fases a tener en cuenta para un estudio de esta índole.

2.1 Caracterización de la organización.

Por Resolución No 014/201 se crea la Empresa Eléctrica Cienfuegos, en forma abreviada OBE Cienfuegos (Organización Básica Eléctrica), a todos los efectos legales, integrada a la Unión Eléctrica subordinada al Ministerio de la Industria Básica. La Dirección Territorial se ubica en la calle 33 # 5602 entre las avenidas 56 y 58 en la Ciudad de Cienfuegos. Dicha empresa tiene como objetivo fundamental hacer llegar la electricidad hasta el lugar más apartado del territorio, desarrollando las actividades de entrega de energía, mantenimiento de redes, construcción y otros servicios de carácter industrial.

La Empresa es una organización Económica, con personalidad jurídica, balance financiero independiente y gestión económica, financiera, organizativa y contractual autónoma, que se crea para la Dirección técnica, económica y comercial de los procesos de elaboración de los productos y/o servicios los que deberán lograrse con la mayor eficiencia económica. Su funcionamiento es en base al principio de autofinanciamiento Empresarial por lo que no solo debe cubrir sus gastos con sus ingresos sino que además debe generar un margen de utilidades.

Su creación, traslado, función o disolución corre a cargo del Ministerio de Economía y Planificación a propuesta del Ministerio de la Industria Básica que la atiende en correspondencia con los procedimientos establecidos.

Por resolución No. 652 del Ministerio de Economía y Planificación de 30 de diciembre del 2004, a la Empresa Eléctrica Cienfuegos se le aprueba el Objeto Empresarial destacándose en su contenido el desarrollo de los procesos de transmitir, distribuir y comercializar la Energía Eléctrica de forma mayorista en Moneda Nacional y Moneda

Libremente Convertible, así como minorista en Moneda Nacional, además de la prestación de servicios a otras entidades.

Las cantidades de trabajadores por categorías ocupacionales están referidas en la (Tabla 2.1).

UNIDAD	CATEGORIAS OCUPACIONALES					PLANTILLA TOTAL
	TECNICO	DIRIGENTE	ADMINISTRATIVO	SERVICIO	OBRERO	
DIRECCION GENERAL *	5	2	0	0	2	9
UEB SUPERVISIÓN Y CONTROL *	13	1	0	0	0	14
RECURSOS HUMANOS *	14	1	1	0	1	17
CONTROL Y FINANZAS *	10	1	0	0	1	12
COMERCIAL *	10	1	0	0	0	11
TECNICA *	8	1	0	0	1	10
CENTRO DE OPERACIONES	23	3	3	0	47	76
INVERSIONES	13	1	0	0	20	34
DESPACHO DE CARGA	52	9	4	0	0	65
SERVICIOS COMERCIALES	18	2	1	0	20	41
TRANSPORTE	10	4	1	8	30	53
ATM	12	4	0	21	9	46
CONTABILIDAD Y FINANZAS *	19	1	1	0	0	21
INFORMATICA	11	1	0	0	0	12
ADMINISTRATIVA	4	6	2	33	18	63
CIENFUEGOS	57	13	17	41	175	303
CEN	7	2	2	8	25	44
PALMIRA	15	2	5	10	36	68
CRUCES	15	3	6	19	43	86
LAJAS	13	2	3	9	33	60
RODAS	13	2	4	12	45	76
ABREUS	13	2	6	13	55	89
AGUADA	15	2	2	5	42	66
CUMANAYAGUA	17	2	5	13	60	97
FORMACION Y DESARROLLO *	3	1	1	0	4	9
CONTINGENCIA ENERGETICA	22	1	0	0	0	23
DIP DE INSTALACIÓN DE GRUPOS ELECT.	15	1	1	0	23	40
UEB GENERACIÓN	15	8	2	0	62	87
UEB GENERACIÓN DE EMERGENCIA *	13	1	0	0	0	14
UEB DE GENERACIÓN FUEL OIL	21	12	2	8	87	130
DIRECCIÓN DE GENERACIÓN *	14	1	0	0	1	16
DIP VILLA CLARA	5	2	0	0	47	54
TOTAL SIN CONTINGENCIA	473	94	69	200	887	1723
TOTAL	495	95	69	200	887	1746

Tabla No. 2.1 Cantidad de trabajadores por categorías ocupacionales. Fuente Departamento de Recursos Humanos.

En la figura 2.1 se muestran los por cientos generales de la empresa por categorías ocupacionales, los cuales quedan representados de siguiente forma.

Estructura Ocupacional	No	%
Obreros	887	50,80
Servicio	200	11,45
Administrativos	69	3,95
Técnicos	495	28,36
Dirigentes	95	5,44
Total	1746	100

Tabla 2.1.1 Distribución por categoría ocupacionales. Fuente elaboración propia.

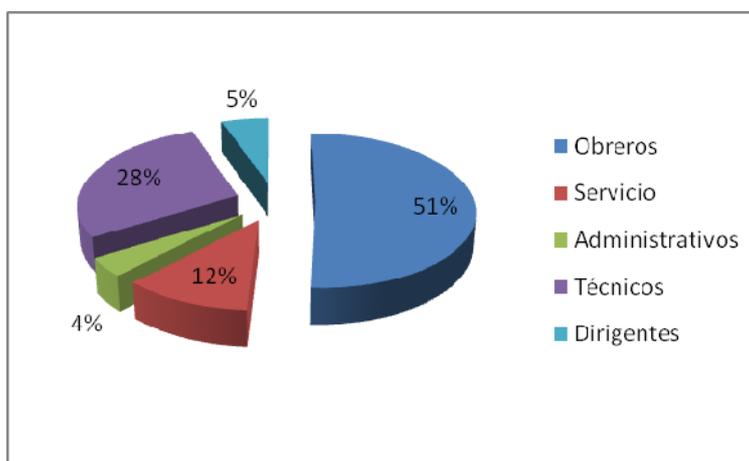


Fig. 2.1. Representación grafica de las categorías ocupacionales en la Empresa Eléctrica Cienfuegos. Fuente elaboración propia.

La estructura de la Empresa responde a una entidad de Categoría II. En el cumplimiento de la Misión y el desarrollo de sus funciones tiene aprobada una Estructura del tipo burocrática mecánica y una plantilla de personal compuesta por una alta complejidad grupal en la categoría ocupacional, técnica y obrero. A fin de asegurar la continuidad y fiabilidad del servicio que presta, existe en cada municipio una Unidad Organizativa, las cuales tienen asignado los recursos técnicos, humanos, materiales y tecnológicos necesarios para cumplir con éxito la Misión encomendada y la Visión Empresarial acordada.

Misión

Brindar un suministro de Energía Eléctrica a los consumidores privados y estatales de forma continua dentro de los parámetros de calidad establecidos según la ley Eléctrica.

Visión

Somos Líderes Nacionales reconocidos por la excelencia en la prestación del servicio Eléctrico distinguiéndonos en la atención rápida y especializada a nuestros clientes.

La Empresa atiende una extensión territorial de 4177.8 Km. donde están instalados 2419.3 Km. de líneas aéreas de las cuales 407.35 Km. son líneas de transmisión, 457.02 Km. de subtransmisión, 1554.93 de distribución primaria. Tiene instalado 5221 transformadores de distribución, 132 subestaciones de 33 Kv y menores y 3 subestaciones eléctricas de 110 kv. Además son parte también de sus redes eléctricas 6733 instalaciones de alumbrado público, 4443 protecciones por relevadores y 193 equipos de comunicaciones y telemecánica. La suma total de todas estas instalaciones equivale a 25503.78 unidades convencionales.

Hasta abril de 2008 la empresa atiende y ofrece servicios a 122706 clientes de los cuáles 116116 conciernen al sector residencial, 5916 al comercial, 249 al industrial, 413 al agropecuario y 13 al alumbrado público. Este total de clientes registra un consumo de energía de 127491.24 Mwh.

Dentro de la estructura organizativa de la empresa se encuentra la Dirección de Generación Distribuida dedicada a brindar servicios de Generación Eléctrica a través de los Grupos electrógenos, los cuales se encuentran conformados por 2 batería de grupo Fuel oil con una capacidad de generación de 20,4 MW cada uno, 5 GEA con una capacidad de generación de 13,08 MW y 4 batería Diesel con una capacidad de generación de 91,39 MW, en esta área es donde se realizara nuestro estudio.

En la tabla 2.1.2 se muestran los por cientos generales de la UBE de Generación distribuida por categorías ocupacionales, los cuales quedan representados de siguiente forma (ver Figura 2.1.1).

Estructura Ocupacional	No	%
Obreros	149	68,66
Servicio	8	3,68
Administrativos	4	1,84
Técnicos	36	16,58
Dirigentes	20	9,24
Total	217	100

Tabla 2.1.2. Distribución por categorías ocupacionales de la UBE de Generación Distribuida. Fuente elaboración propia.

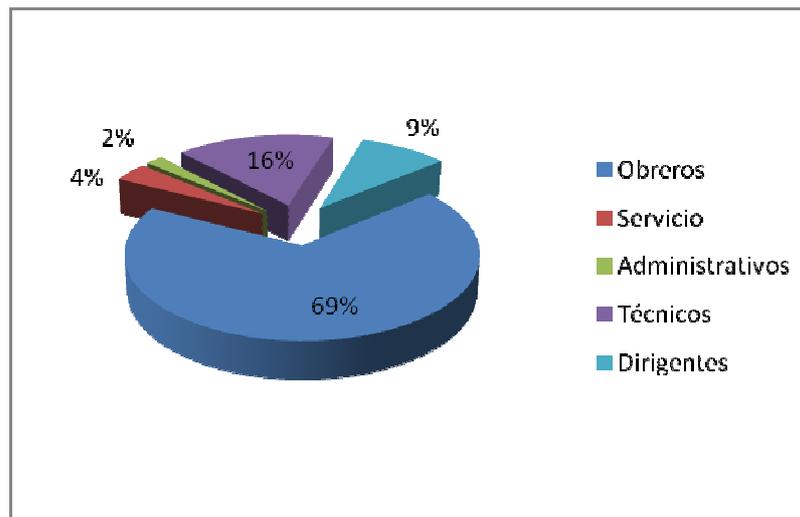


Fig. 2.1.1. Representación grafica por categorías ocupacionales en la UBE de Generación Distribuida .Fuente elaboración propia.

Misión

“Generar energía eléctrica al Sistema Electro energético Nacional con Calidad, Eficiencia y Disponibilidad”

Visión

“Somos Líderes Nacionales como Central Eléctrica de Fuel Oíl, reconocida por su excelencia en la Generación de Energía Eléctrica, distinguiéndonos por ser un colectivo de trabajadores motivados, comprometidos y con alto sentido de pertenencia.”

2.2 Procedimiento para el estudio de la Satisfacción laboral.

Para la elaboración de la propuesta del procedimiento para realizar estudios de satisfacción Laboral se parte del criterio dado por los siguientes autores: Sánchez, Hernández (2007), Flores (2000), Johns (1998), Díaz, Urbay (2000), Meliá y J.M. Peiró (1998), Cantera, López (2006), Berrocal M. Carmen; Vásquez Molina (1995).

A continuación se exponen de manera detallada las fases que se proponen para desarrollar el mismo en las organizaciones.

1. Organizar el trabajo.
2. Determinar la Necesidad de realizar el estudio de satisfacción laboral.
3. Realizar estudio de satisfacción laboral
4. Establecimiento de estrategias para estudios en disciplinas específicas y medición de resultados.

La primera fase ayuda a la preparación del trabajo, asegurando que el resto de las fases siguientes se desarrollen con éxito. La segunda fase constituye en demostrar la necesidad de realizar un estudio de satisfacción laboral a través de un conjunto de aspectos que según la bibliografía internacional demuestran que los trabajadores se encuentran insatisfechos, la tercera fase constituye el trabajo de campo y es donde se identifican las diferentes variables que provocan la insatisfacción en la organización, teniendo en cuenta para ello dos niveles empresarial y de área, por último en la cuarta fase se propone el establecimiento de un programa de intervención donde no solo deben tenerse en cuenta acciones relacionadas con la gestión empresarial, sino, también el concurso de especialistas de las disciplinas relacionadas con la psicología, sociología y medicina general integral, así como se propone la necesidad luego de implementar las acciones realizar nuevamente la medición de la satisfacción para conocer la efectividad de las acciones establecidas en el programa de prevención de riesgos laborales.

Una concepción amplia de la satisfacción en el trabajo establece que es la medida en que son satisfechas determinadas necesidades del trabajador y el grado en que éste ve realizadas las diferentes aspiraciones que puede tener en su trabajo, ya sean de tipo social, personal, económico o higiénico. Pero, a este respecto, se sabe que un estado de necesidad lleva normalmente a la acción; a la búsqueda de soluciones. Esta es la ineludible conexión entre "satisfacción laboral", "motivación" y "conducta o acción".

Mediante los índices de Satisfacción Laboral (SL) normalmente se pretende auscultar a una población laboral para ver si existen problemas remediabiles o no dentro de la organización. No es posible describir con cierto rigor las situaciones de trabajo sin tener en cuenta lo que dice el trabajador mismo. No suelen ser estos índices unas medidas extremadamente precisas puesto que se basan en una apreciación personal sobre ese conjunto difuso que forman determinados aspectos del trabajo, principalmente psicosociales y organizativos.

La mayor parte de los instrumentos de medición de satisfacción laboral que se utilizan en la actualidad, interrogan sobre algunas dimensiones que se pueden aislar del siguiente modo:

- El trabajo como tal (contenido, autonomía, interés, posibilidades de éxito).

- Relaciones humanas (estilo de mando; competencia y afabilidad de compañeros, jefes y subordinados).
- Organización del trabajo.
- Posibilidades de ascenso.
- Salario y otros tipos de recompensa.
- Reconocimiento por el trabajo realizado.
- Condiciones de trabajo (tanto físicas como psíquicas).

El objetivo de llevar a cabo este estudio, es conocer a que nivel los trabajadores de la organización están satisfechos con este conjunto de variables, las cuales constituyen fuente de origen de factores de riesgos psicosociales. Se persigue además conocer área de la organización presenta problemas relacionados con la temática, en la cual se pueden presentar factores estresantes.

Fase 1. Organizar el trabajo

Esta fase tiene como objetivo preparar todo el trabajo a desarrollar en el despliegue de las acciones, para asegurar el éxito del trabajo posterior mediante la información, formación, liderazgo y el compromiso desde la alta dirección hasta los niveles inferiores de la organización

Etapas a realizar en esta fase:

Etapas a realizar en esta fase:
Etapa 1: Formar equipos de trabajo

Los equipos serán formados por los especialistas en Seguridad y Salud Laboral de toda la organización. Pueden participar además otros especialistas del área de los Recursos Humanos y personas conocedoras del resto de los procesos de la organización, aunque en el equipo de trabajo las personas responsabilizadas son los especialistas en Seguridad y Salud Laboral

Etapa 2: Informar a todos los niveles de la Organización

Se informará a todos los niveles organizativos sobre el trabajo que se va desarrollar, informando objetivos y resultados esperados. Se busca en esta fase también el compromiso de cada nivel organizacional con el trabajo a desarrollar posteriormente.

Etapa 3: Preparar el trabajo

Preparar entrevistas, encuestas y realizar el cronograma de actividades a desarrollar en la investigación, identificando en cada fase del mismo, fecha, responsable recursos necesarios y tareas a desarrollar.

Según criterios de Sánchez, Hernández (2007), Flores (2000), Johns (1988), existen un conjunto de indicadores que guardan relación con el hecho de que existe insatisfacción por el trabajo, según estos autores existen una relación directa entre:

- Satisfacción y Ausentismo
- Satisfacción y Rotación
- Satisfacción y salud de la Persona
- Satisfacción y Productividad

De lo analizado anteriormente se deduce que para demostrar la necesidad de realizar un estudio de satisfacción laboral, se hace necesario un análisis de los siguientes aspectos, tomándose en consideración un periodo de 4 años:

- Análisis de causas por las cuales fluctúan los trabajadores.
- Cálculo de la fluctuación laboral.

La fluctuación de la fuerza de trabajo puede ser calculada a partir de la fórmula que establece Díaz, Urbay [2000] la misma se presenta a continuación:

Tasa de Fluctuación = $\frac{\text{Total de Bajas por Fluctuación}}{\text{Cantidad de trabajadores según Nómina en período de análisis}} \times 100$

Cantidad de trabajadores según

Nómina en período de análisis

(Con contrato indeterminado)

- Análisis de resultados de evaluación de desempeño, así como reclamaciones del trabajador evaluado por no estar de acuerdo con la evaluación obtenida.
- Análisis del ausentismo en la organización.
- Quejas y reclamaciones de los clientes que reciben el servicio.
- Análisis de certificados médicos, relacionados con efectos nocivos del estrés en el ser humano.
- Resultados de inspecciones y/o de estudios anteriores relacionados con la satisfacción laboral, salud, clima laboral, condiciones laborales, realizados estos estudios con anterioridad en la organización.
- Reclamaciones y/o quejas de los trabajadores relacionadas con algún aspecto de la empresa.

Fase II. Determinar la necesidad de realizar estudio de Satisfacción Laboral en el área objeto de estudio.

Teniendo en cuenta la necesidad de realizar el estudio, demostrado a partir del análisis de los aspectos tratados anteriormente, se procede al trabajo de campo relacionado con el estudio de satisfacción laboral, para lo cual se tienen en cuenta los aspectos que se explican a continuación.

- Determinación de la muestra, para lo cual debe tenerse en cuenta la siguiente formula:

$$nt = \frac{N \cdot \left[Z_{1-\alpha/2} \right]^2 \cdot p(1-p)}{N \cdot d^2 + \left[Z_{1-\alpha/2} \right]^2 \cdot P(1-P)}$$

Donde:

α = Error asociado al nivel de confianza en la decisión (0.05).

d = Error absoluto a considerar en el cálculo (0.05).

p = Proporción en función del tamaño de muestra asumido (0.5).

N = Tamaño de población a muestrear (cantidad de trabajadores en la organización).

nt = Tamaño de la muestra.

$$Z_{1-\alpha/2} = 1.96$$

Validación del cuestionario.

En el análisis bibliográfico de la investigación se identificaron siete cuestionarios que permiten realizar un diagnóstico de satisfacción laboral.

De todos los analizados se decidió escoger el establecido por Meliá y J.M. Peiró (1998), de ellos es el que recoge la mayor cantidad de variables (23 variables) lográndose con esto recoger la mayor cantidad de elementos que pueden estar provocando insatisfacción en la organización. En este análisis surgió la duda de si este cuestionario puede ser aplicado en alguna empresa de Cuba, para lo cual se llevó a

cabo una sesión de trabajo con expertos para determinar primeramente si el cuestionario se adapta a las características del país.

Entre los expertos se encontraban especialistas de seguridad del territorio de Cienfuegos con experiencia en la materia tales: como Profesores del Instituto Provincial de Estudios Laborales, especialistas de empresas de reconocido prestigio en el territorio (IZAJE Cienfuegos), Refinería Camilo Cienfuegos, Cubalse, Materias Primas), especialistas del Grupo Provincial de Inspección perteneciente al Ministerio del Trabajo y Seguridad Social), profesores del departamento de psicología de la Facultad de Humanidades de la Universidad de Cienfuegos. Para ello se aplicó una encuesta (Ver Anexo 7), los pasos dados en el método de experto realizado pueden verse a continuación y el procesamiento de la encuesta puede verse en el (Anexo No.8). Además en este anexo se presentan las conclusiones del procesamiento del método de expertos. Como resultado final, quedaron establecidas en la presente investigación las variables que puede ser utilizada por cualquier organización para realizar un diagnóstico de la satisfacción laboral en el sector empresarial.

Para el procesamiento de los datos obtenidos a través del método de expertos se utilizó el paquete de programa estadístico SPSS versión 15.0 en español.

Los pasos que se tuvieron en cuenta para aplicar el método son:

1. Idea inicial del problema

Radica en que en la bibliografía cubana analizada en la presente investigación no se evidenció un cuestionario diagnóstico en materia de satisfacción laboral, se hace necesario adaptar la encontrada en la bibliografía internacional a las características de las empresas cubanas, por eso se realiza una primera sesión para determinar si los elementos establecidos en dicha encuesta se ajustan a las empresas cubanas y una segunda sesión para determinar de esos elementos que se ajustan cuales tienen un mayor impacto en los resultados del diagnóstico.

2. Selección de los expertos

Para la selección de los expertos se debe determinar la cantidad de expertos y la relación de los candidatos de acuerdo a los criterios de competencia, creatividad, disposición a participar, experiencia científica y profesional en el tema, capacidad de análisis, pensamiento lógico y espíritu de trabajo en equipo. Se escogieron especialistas de seguridad y salud en el trabajo de empresas del territorio de Cienfuegos, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social con experiencia en la materia.

Se calcula el número de expertos para llevar a cabo el desarrollo de este método:

$$n = \frac{p(1-p)k}{i^2}$$

$$n = \frac{0.03(1-0.03)3.8416}{0.12^2}$$

$$n = \frac{0.11179}{0.0144}$$

$$n = 7.76319$$

$$n \approx 8 \text{ Expertos}$$

Donde:

K: Cte. que depende del nivel de significación estadística.

p: Proporción de error que se comete al hacer estimaciones del problema con n expertos. (0.03)

i : Precisión del experimento. (0.12)

n: Número de expertos.

La determinación del coeficiente es acorde del nivel de confianza escogido para el trabajo ($\alpha=0.05$).

$1 - \alpha$	k
99%	6,6564
95%	3,8416
90%	2,6896

En este caso se cuenta con la cantidad de 8 expertos, a los cuales se les entrega una encuesta donde se encuentran las características a seleccionar por cada uno de ellos.

3. Procesamiento.

El caso en análisis presenta más de siete características (K), por lo que la prueba de hipótesis que debe realizarse es χ^2

La cual establece:

Hipótesis:

H_0 : no hay comunidad de preferencia entre los expertos.

H_1 : existe comunidad de preferencia entre los expertos.

Región Crítica: $\chi^2_{calculada} \geq \chi^2_{tabulada}$

Si se cumple la región crítica se rechaza H_0 , existiendo comunidad de preferencia entre los expertos, con lo cual se cumple en la presente investigación. En este caso puede verse que $\chi^2_{calculada} = 52,015$ y la tabulada $\chi^2_{tabulada} 35.172$. El procesamiento de los resultados se efectúa mediante el paquete de programa SPSS versión 15.0 (Ver Anexo 8). Los resultados muestran que la región crítica se cumple con lo cual se llega a la conclusión que los resultados obtenidos en este procesamiento son confiables y existe comunidad de preferencia entre los expertos.

Aplicación de cuestionarios a una muestra de trabajadores para conocer el nivel de satisfacción en el área de estudio.

En el (Anexo No.9) Puede verse el cuestionario mencionado anteriormente, adaptado según el método de experto aplicado en el presente trabajo.

En la presente investigación se propone delimitar algunos aspectos que permitan mostrar el resultado del estudio en el área que será objeto de un análisis exhaustivo en cuanto al tema que se desarrolla en la presente investigación. Estos aspectos son:

1. Satisfacción laboral y categoría ocupacional
2. Variables que son fuente de insatisfacción en la organización.

Se propone además aplicar una entrevista al Directivo de Recursos Humanos y al Director General, propuesta por Gerardo, Crespo y Santiago, Tarasido (2004), la misma puede verse en el (Anexo 10).

Fase III. Estudio de satisfacción laboral en la Dirección de Generación

Distribuida

En la evaluación de la primera parte obtenemos un índice de satisfacción general y otros parciales respecto al salario, al tipo de trabajo, a los subordinados, a los directores o superiores, a la promoción y a la organización, todos estos elementos son analizados a nivel del objeto de estudio.

Teniendo presente el resultado de la fase anterior se procede a realizar un estudio exhaustivo de satisfacción laboral a través de los siguientes aspectos:

1. Cálculo del índice de satisfacción laboral
2. Identificación de estresores en el puesto de trabajo.

Cálculo del índice de satisfacción laboral:

Para llevar a cabo esta fase se toma como referencia el método establecido por Cantera, López (2006), el cual plantea que lo que se intenta por medio de este índice es cuantificar los resultados para poder establecer comparaciones en la intensidad y generalidad de los procesos estudiados. De forma que cada índice es una variable unidimensional que nos da la siguiente fórmula:

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

Donde:

M: representa el porcentaje de las personas que en ese grupo manifestaron estar muy satisfechas.

B: el porcentaje de aquéllas que manifestaron estar bastante satisfechas.

P: el porcentaje de las que contestaron estar poco satisfechas.

Los índices calculados a través de la fórmula anterior, pueden aplicarse a los siguientes aspectos que según este autor se dan en la satisfacción. Para este se propone utilizar la encuesta expuesta en el paso anterior.

De esta forma se obtienen los siguientes índices de satisfacción:

- Con el salario percibido.
- Con el tipo de trabajo.
- Con los subordinados.
- Con los directores o superiores.
- Con los compañeros.
- Con la promoción.
- Con la organización.
- Índice general de satisfacción en el trabajo.

Es muy importante insistir en que los valores obtenidos de esta manera, no deben interpretarse como una medida cardinal del fenómeno, sino tan sólo ordinal, debido a la imposibilidad de conocer el nivel cero de la satisfacción y su unidad de medida.

Identificación de estresores en el puesto de trabajo:

Para llevar a cabo esta fase se tiene en cuenta el cuestionario de identificación de estresores y manifestaciones orgánicas dado por Berrocal M. Carmen, Vásquez Molina(1995), el cual permite identificar de una manera más específica los elementos estresores dados por el propio trabajo, otros relacionados con la sociedad, la familia, además ayuda a identificar sintomatologías de los trabajadores (Anexo No.11), lo cual luego de ser identificado por el especialista en seguridad, debe ser estudiado por los especialistas relacionados con las disciplinas médicas, psicológicas y sociológicas permitiendo establecer estrategias de mejora de calidad de vida de los trabajadores que conforman la organización.

Fase IV. Establecimiento de estrategias para estudios en disciplinas específicas y medición de resultados.

A partir de los resultados anteriores y teniendo en cuenta la identificación de variables insatisfactorias a nivel organizacional, se procede a realizar un informe donde se presenten los resultados del diagnóstico, lo cual permitirá definir la necesidad de especialistas en las esferas de la psicología, medicina general integral y sociología, estableciendo un cronograma de acciones que permita ir priorizando las demandas emanadas del diagnóstico realizado en las fases anteriores. Es válido aclarar que se hará también necesaria la implementación de un conjunto de medidas que son relacionadas con la gestión empresarial puesto que hay un conjunto de variables dependen netamente de esta cuestión.

Es en esta fase, a criterio del autor de la presente investigación, es donde la ergonomía preventiva se entrelaza con el resto de las disciplinas de las cuales se nutre como ciencia aplicada.

Un conjunto de posibles acciones son las establecidas por Ruiz, Karina (2006) las cuales son:

1. Programa de intervención.

- Planificación preventiva, tratando de reducir o evitar estresores.
- Diagnóstico de las fuentes y niveles de estrés.
- Puesta en marcha de programas de prevención e intervención sobre estrés en aquellas áreas o grupos de personas de mayor riesgo.
- Evaluación de los programas para documentar su eficacia y documentar el progreso de apoyo y modificaciones si hubiera lugar.

2. Estrategias de intervención

- Primarias, dirigidas a reducir o eliminar los factores estresores.
- Secundarias, dirigidas a favorecer el manejo del estrés.
- Terciarias, dirigidas a facilitar programas de asistencia a los empleados, tanto grupales como individuales.

Luego de la implementación de estas acciones se procede a medir la satisfacción para comprobar la validez del estudio, volviéndose a la fase del procedimiento donde debe aplicarse el cuestionario que permite conocer la satisfacción a nivel empresarial.

Conclusiones Parciales del Capítulo:

En la búsqueda realizada en la presente investigación se detecta que:

1. El procedimiento analizado en la presente investigación parte de la necesidad de realizar un estudio de satisfacción laboral en el área de estudio, que pretende en primera instancia realizar un análisis a partir de conocer indicadores relacionados con la fluctuación laboral y lo referido a la salud de los trabajadores de la organización en estudio.
2. En los pasos para realizar un estudio de satisfacción laboral, se propone conocer la situación en la Dirección de Generación Distribuida en el tema, identificar las variables insatisfactorias a partir del análisis del porcentaje de trabajadores insatisfechos en el área y luego realizar un estudio de estresores que permita conocer el estado de salud de los trabajadores.

Capítulo III: Aplicación de un Procedimiento para el Análisis de la Satisfacción Laboral en la Dirección de Generación Distribuida de la Empresa Eléctrica Cienfuegos.

En el presente Capítulo se implementa un procedimiento con el objetivo de estudiar las variables que inciden de manera negativa en la satisfacción laboral de los trabajadores en la UBE de Generación Distribuida.

3.1. Implantación de un procedimiento para el análisis de Satisfacción Laboral.

A continuación se expone la aplicación del procedimiento expuesto en el Capítulo anterior de la presente investigación en la UBE de Generación Distribuida de la Empresa Eléctrica Cienfuegos.

Determinar la necesidad de realizar el estudio de Satisfacción Laboral

Análisis de la fluctuación

Para llevar a cabo esta fase se realizan entrevistas, observaciones directas, revisión de documentos con el objetivo de analizar todas las causas y motivos por los cuales los trabajadores fluctúan, dicho estudio se realiza durante el período 2006 – 2009.

A petición de la organización se decide realizar dicho estudio en la siguiente área UEB Generación Distribuida.

1. Análisis de causas por las cuales fluctúan los trabajadores

Como resultado de lo expuesto anteriormente se pudo conocer que los principales motivos por los cuales causan bajas los trabajadores son las siguientes:

Causa de Baja	Cantidad de trabajadores
Solicitud Propia	35
Mejoría Salarial	22
Oportunidades de Superación	4
Abandono del curso preparatorio	1
Separación de la Entidad	1

Tabla No. 3.1: Cantidad de trabajadores y causas de baja en la Dirección de Generación Distribuida. Fuente departamento recursos humanos.

Se tuvo en cuenta el periodo comprendido entre 2006-2009 para este análisis. Véase que la mayor cantidad de bajas son debido a mejoría salarial y solicitud propia, en esta última no queda expuesta una causa explicita de la razón por la cual solicita la baja.

2. Calculo de la fluctuación laboral.

A continuación se presenta el cálculo de la fluctuación laboral, el mismo es tomado del Modelo Estadístico SRP-1-6707 Registro de la autorización del Fondo de tiempo Laboral.

Años	2006	2007	2008	2009
Índice de Fluctuación	9,8	10,4	11,7	11,9

Tabla No. 3.2: Índice de Fluctuación laboral durante el período 2006-2009. Fuente de elaboración: Especialista en Recursos humanos de Empresa Eléctrica.

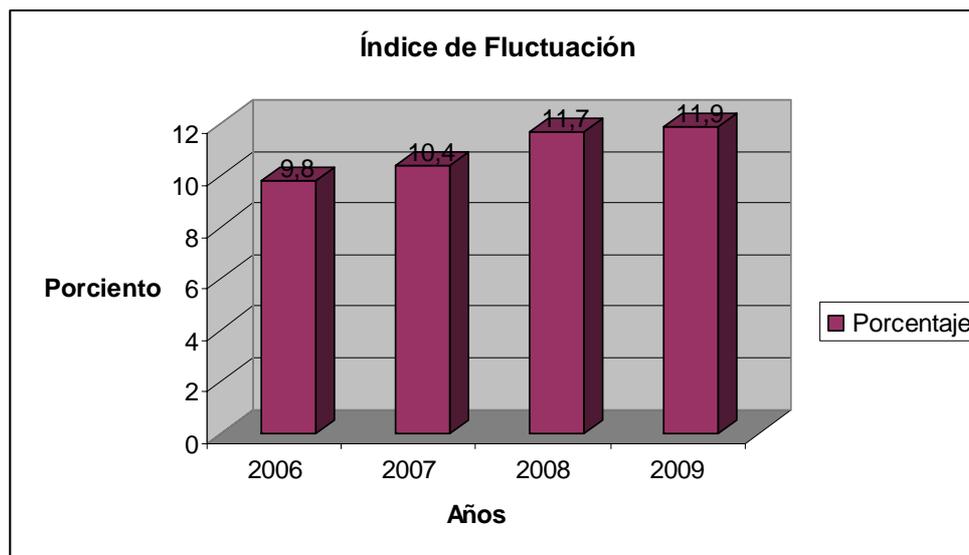


Fig. 3.1. Representación gráfica del Índice de Fluctuación durante el período 2006– 2009.

Se observa en este gráfico que la fluctuación de los trabajadores tuvo un incremento en el año 2009 en comparación con el resto de los años que incluye el periodo analizado en la presente investigación.

3. Análisis de resultados de evaluación de desempeño, así como reclamaciones del trabajador evaluado por no estar de acuerdo con la evaluación obtenida.

Con una muestra de treinta expedientes se hizo un análisis profundo y una revisión estricta de los resultados de Evaluación de Desempeño, esta se realiza mensualmente, no detectándose ninguna evaluación de desempeño inferior con la puntuación menor de 80 puntos, lo que indica que los trabajadores son evaluados con resultados satisfactorios y están satisfechos con esto.

Realizar el estudio de Satisfacción Laboral a nivel de área.

Teniendo en cuenta la necesidad de realizar el estudio, lo cual se demuestra en la presente investigación, se procede al trabajo de campo relacionado con la satisfacción laboral, para lo cual se tienen en cuenta dos instrumentos de evaluación.

1. Determinación de la muestra.

El proceso de cálculo y estratificación del número de encuestas a realizar puede verse en el (Anexo No 12).

El cálculo brinda como resultado la realización de 107 encuestas, posteriormente, se procede a escoger los trabajadores a encuestar.

2. Validación del cuestionario.

Se validó el cuestionario dado por Melia y Peiró (1998) el cual es una herramienta para realizar un estudio de satisfacción laboral, con el objetivo de conocer con mayor precisión el nivel de satisfacción actual existente en la organización que es objeto de estudio, dicho procedimiento es explicado en el Capítulo II de la presente investigación.

Las variables que mide la encuesta son:

- La satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo.
- Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.
- Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.
- El salario que usted recibe.
- Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.
- La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.
- El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.
- La iluminación de su lugar de trabajo.
- La ventilación de su lugar de trabajo.
- La temperatura de su local de trabajo.
- Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.
- Las oportunidades de promoción que tiene.

- Las relaciones personales con sus superiores.
- La supervisión que ejercen sobre usted.
- La proximidad y frecuencia con que es supervisado.
- La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.
- La igualdad y justicia de trato que recibe de su empresa.
- El apoyo que recibe de sus superiores.
- La capacidad para dirigir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.
- Su participación en las decisiones de su Departamento o sección.
- Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.
- El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.
- La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.

Análisis de la variable Satisfacción Laboral por preguntas establecidas en la encuesta.

Se realiza el análisis de la satisfacción laboral por cada variable establecida en la encuesta teniendo en cuenta el área objeto de estudio (ver Anexo No.13), además se aplica una entrevista al director de recursos humanos y al especialista principal de seguridad y salud en el trabajo, que ayudó a corroborar algunos aspectos identificados en las encuestas, de lo dicho anteriormente los resultados más acentuados son los siguientes:

Los porcentajes de insatisfacción en el área objeto de estudio, estuvieron dados en la categoría de Algo insatisfecho y Bastante insatisfecho, apreciándose porcentajes de insatisfacción en un rango de entre el 50-80% con excepción de la variable “Salario que usted recibe” que se comporto por encima del 80% siendo esta la variable con mayor por ciento de insatisfacción.

- En la variable Salario que usted recibe, se obtienen porcentajes de insatisfacción por encima del 80%.
- En cuanto a la variable Relaciones personales con los superiores se aprecian porcentajes de insatisfacción superiores al 70%.
- En cuanto a la variable Oportunidad de promoción que tiene se obtuvieron resultados superiores al 70%.
- En cuanto a la pregunta El apoyo que recibe de sus superiores se obtuvieron resultados por encima del 60%.

- En cuanto a la variable Entorno físico y espacio de que dispone en su lugar de trabajo, se obtuvieron porcentajes superiores al 60%.
- Referente a la pregunta Su participación en las decisiones de su departamento o sección, se obtuvieron resultados superiores al 60%.
- En relación a la variable Objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar se obtiene un porcentaje superior al 50%.
- En relación a la pregunta La forma en que sus superiores juzgan su tarea se aprecia un porcentaje superior al 50%.
- En cuanto a la pregunta La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo se obtuvieron resultados por encima del 50%.

Análisis del Índice de Satisfacción Laboral en el área objeto de estudio.

A partir de los resultados expuestos en la etapa anterior, se procede al cálculo del índice de satisfacción laboral. En el (Anexo No: 14) puede verse el procedimiento seguido para el cálculo de este índice. El mismo es tomado a partir del criterio de Cantera, López (2006), investigador del Instituto Nacional de Higiene y Seguridad del Trabajo en España. La formula puede verse en el Capítulo II de la presente investigación.

Este índice mide los porcentajes obtenidos en las categorías de Muy satisfechos, Bastante satisfechos y Poco satisfechos, en cada variable estudiada en la encuesta, Cantera, López (2006), plantea que es oportuno calcular el índice en las variables que se muestran en el anexo mencionado anteriormente.

La figura No: 3.2 muestra que los porcentajes de Satisfacción Laboral por lo general son relativamente bajos no alcanzando ninguna variable en estudio el 40% de satisfacción, debe tenerse en cuenta además que la satisfacción en esta área puede ser catalogada como baja, teniendo en cuenta un estándar del 100%.

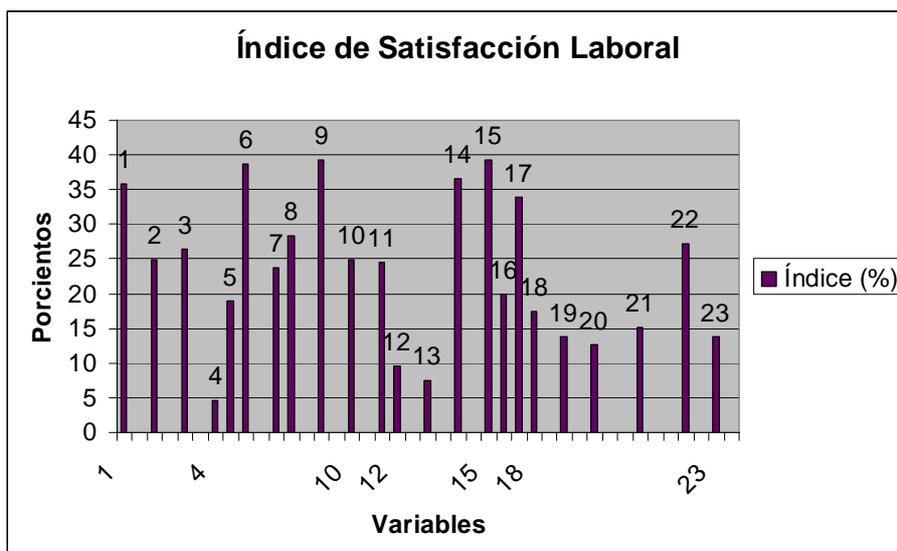


Fig. No 3.2. Representación del índice de Satisfacción Laboral. Fuente Elaboración propia.

Seguidamente se procede a realizar el análisis de las siguientes variables.

Orden de prioridad de causas que condicionarían la solicitud de baja de la empresa.

Insatisfacciones principales que acompañan cada día su trabajo

Motivaciones principales que acompañan cada día su trabajo.

Conocimientos sobre aspectos generales de la empresa y del puesto de trabajo.

Analizando los resultados de la variable Insatisfacciones principales que acompañan cada día su trabajo podemos observar que un número de trabajadores podría fluctuar buscando entre otros los aspectos que se relacionan en la tabla que se muestra a continuación.

Causas de Fluctuación	Cantidad de trabajadores	%
Mejora Salarial	88	82,2
Mejor estimulación	81	75,7
Métodos de dirección adecuados	66	61,7
Mayor posibilidad de superación	65	60,7

Tabla No 3.4 Posibles causas de Fluctuación UEB Dirección de Generación Distribuida. Fuente. Elaboración propia.

Referente al cuestionario Mis conocimiento relacionado con el funcionamiento de la empresa se detecto que los trabajadores tienen poca información sobre El convenio Colectivo Laboral en este sentido el (57%) refiere tener pocos conocimientos mientras el (15,0%) plantean no tener ningún conocimiento.

En relación a la pregunta Mis conocimientos sobre el Comité de Expertos el (57%) plantean que no tiene ningún conocimiento mientras el (18,7%) refiere tener pocos conocimientos.

El (60%) de los trabajadores refiere tener poca información sobre la implementación del Proceso de Perfeccionamiento Empresarial mientras el (15,9%) plantea no tener ninguna.

En el cuestionario Motivaciones principales que acompañan cada día su trabajo se describen los factores Motivadores y No Motivadores los cuales coinciden con los resultados obtenidos en el cuestionario Insatisfacción principales que acompañan cada día su trabajo y que corroboran los resultados obtenidos en el cuestionario S 20/23 (ver Anexo No.13).

Variables Motivadoras	Variables no Motivadoras
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tengo un trabajo Fijo 2. Buenas relaciones con los compañeros de trabajo. 3. El dominio que tengo de mi trabajo. 4. El reconocimiento social que recibo. 5. Cumpló con las orientaciones de mis superiores. 6. La organización del trabajo en la empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No me supero 2. No me realizo profesionalmente 3. No recibo estimulación material ni moral por mi labor. 4. Salario actual que devengo 5. No tengo un trabajo fácil y cómodo. 6. No tengo éxitos en mis gestiones de trabajo. 7. La forma en que se dirige mi trabajo por mis superiores. 8. Mis resultados actuales.

Tabla No 3.5. Variables Motivadoras y No Motivadoras en la Dirección de Generación Distribuida de la Empresa Eléctrica Cienfuegos. Fuente: Elaboración Propia.

Identificación de estresores en el área objeto de estudio.

Para llevar a cabo esta fase se tiene en cuenta el cuestionario de identificación de estresores y manifestaciones orgánicas dado por Berrocal M. Carmen, Vásquez Molina (1995), el cual fue objeto de estudio en el capítulo anterior de la presente investigación.

Este cuestionario se les aplica a los trabajadores pertenecientes al área objeto de estudio. Los resultados de este cuestionario se encuentran en el (Anexo No 15). La encuesta aplicada cuestiona que factores relacionados con el Trabajo, Finanzas, Familia y relaciones sociales afectan a los trabajadores encuestados (en las categorías de Mucho, Poco, Nada), así como la frecuencia con que estos factores afectan en las categorías (frecuentemente, algunas veces, rara vez y nunca), así como aspectos relacionados con la vulnerabilidad de las personas encuestadas ante el estrés.

Del cuestionario mencionado anteriormente se tiene que:

El 73,9 % de los encuestados plantean que el estrés le afecta, téngase en cuenta que el 90,7 % manifiestan que tienen una idea general de lo que es el estrés.

Seguidamente se analizan los resultados obtenidos con los factores estresores en:

- Trabajo
- Familia
- Finanzas
- Relacione Sociales

Factores estresores que acompañan cada día su trabajo.

En la tabla 3.5 puede observarse que los mayores porcentajes están representado en la categoría de Mucho, identificándose que existen cinco factores: que se encuentran por encima del (50%) de los trabajadores encuestados (50 o más trabajadores), además existen tres factores que se encuentran por encima del (40%). Un elemento a tener en cuenta en este estudio y que puede verse en el (Anexo No 15) es el referido a la pregunta relacionada con la frecuencia con que le estresan los factores relacionados con el trabajo, los porcentajes están dados en Siempre (59,8%) y en menor medida frecuentemente (18,7%).(Ver Fig. No 3.3).

Estresores	Categorías a evaluar	
	Mucho	Poco
Bajos salarios	60,7	29,0
Conflictos con sus superiores	52,3	29,9
Pocos incentivos	55,1	16,8
Carga con mucha responsabilidad	55,1	25,2
Trabajo riesgoso	56,1	23,4
Conflictos con sus subalternos	46,7	29,0
Trabajo rutinario	43,9	27,1
Falta de comunicación con la jefatura	42,1	34,6
Poca motivación en el trabajo	39,3	26,2
Falta de comunicación en general	32,7	34,6
Poca posibilidad de ascenso	19,6	23,4
Carga excesiva de trabajo	24,3	32,7
Sobre carga de trabajo	16,8	32,7

Tabla No. 3.6: Factores estresores relacionados con el trabajo. Fuente elaboración propia.

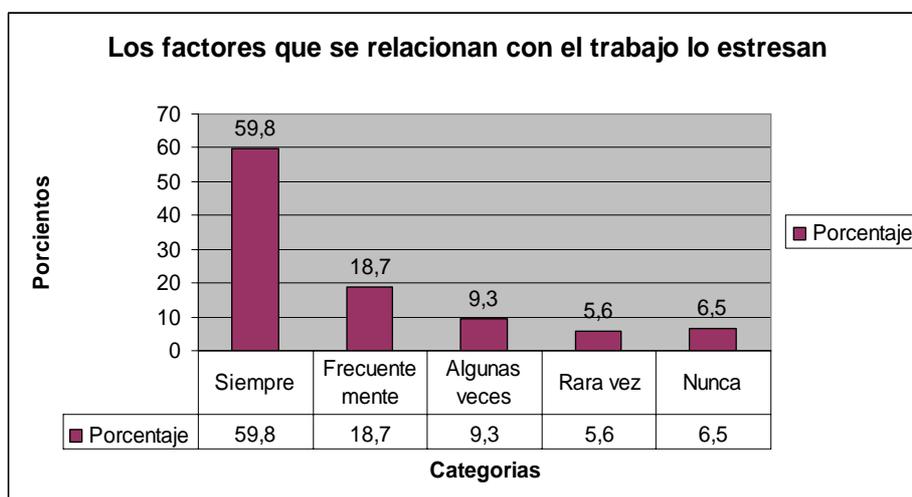


Fig. 3.3. Análisis de factores estresores relacionados con el trabajo. Fuente Elaboración propia.

Factores estresores relacionados con la familia.

En el análisis de esta pregunta relacionada con la frecuencia con que los factores relacionados con la familia le estresan, se observa que los mayores porcentajes están

dados en la categoría de Siempre (57%), y en menor medida los relacionados con frecuentemente (23,4%).

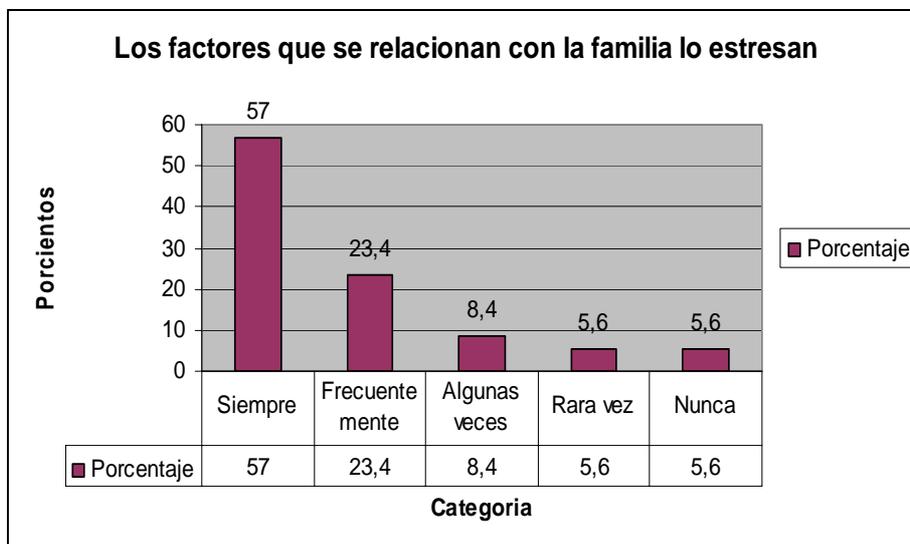


Fig. 3.4. Análisis de factores estresores relacionados con la familia. Fuente Elaboración propia.

Factores estresores relacionados con las finanzas.

Al analizar la frecuencia con que estos factores estresan a los trabajadores de la UEB de Generación Distribuida se observa que la categoría Siempre (72,9%) es la más alta y en menor medida (19,6%) Frecuentemente.

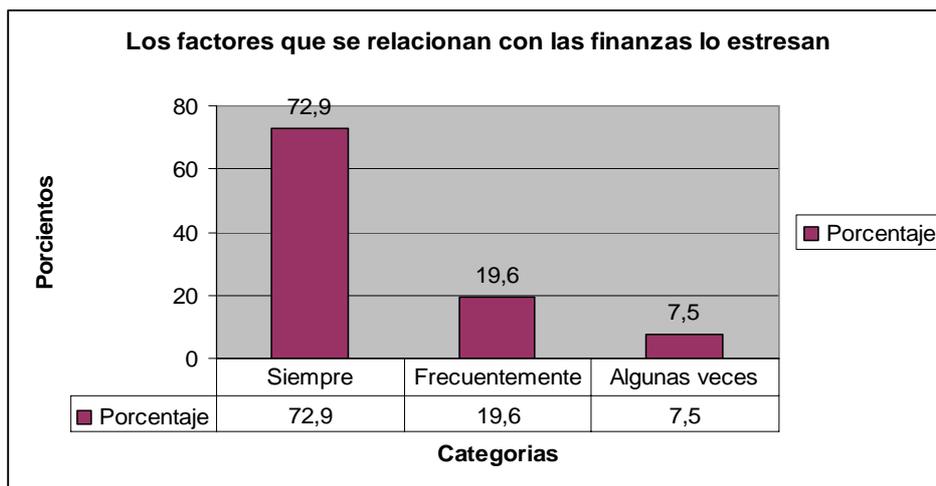


Fig. 3.5. Análisis de factores estresores relacionados con las finanzas. Fuente Elaboración propia.

Factores estresores en las relaciones sociales.

Como puede verse en el (Anexo No 15) los porcentajes se acentúan en la categoría más baja: Nada, obteniéndose valores que oscilan entre el 80-100% llegando a la conclusión de que estos factores no constituyen fuente de estrés en los trabajadores de esta área.

A la pregunta relacionada con la frecuencia con que le estresan los factores relacionados con las relaciones sociales, los porcentajes están dados en Nunca (73,8%) y en menor medida Rara vez (12,1%). (Ver Figura 3.6).

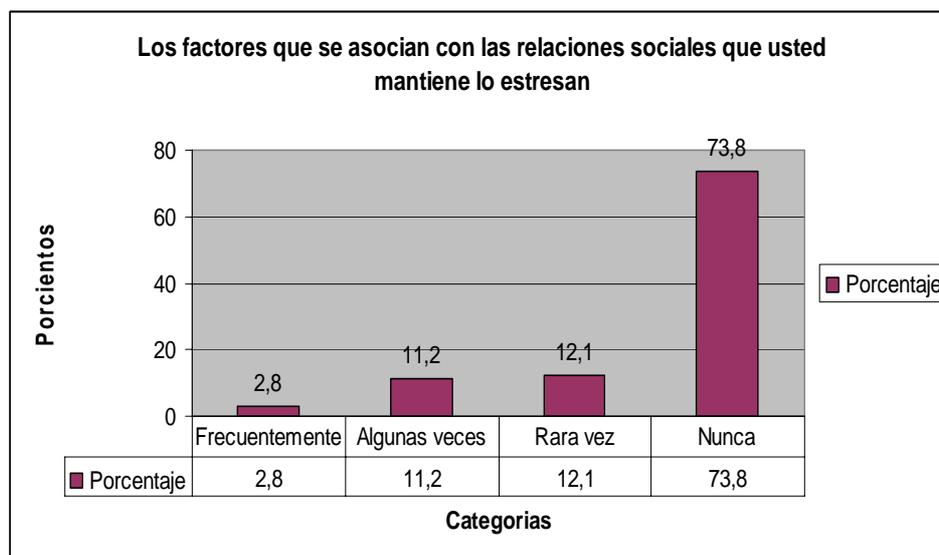


Fig. 3.6. Factores estresores que se asocian con las relaciones sociales que usted mantiene. Fuente Elaboración propia.

Factores estresores relacionados con sus estudios

En el análisis de esta pregunta relacionada con la frecuencia con que los factores relacionados con sus estudios lo estresan, se observa que los mayores porcentajes están dados en la categoría de Nunca (84,1%), y en menor medida los relacionados con Siempre (8,4%), llegando a la conclusión que este factor no constituyen fuente de estrés para los trabajadores de esta área (Ver Figura No 3.7).

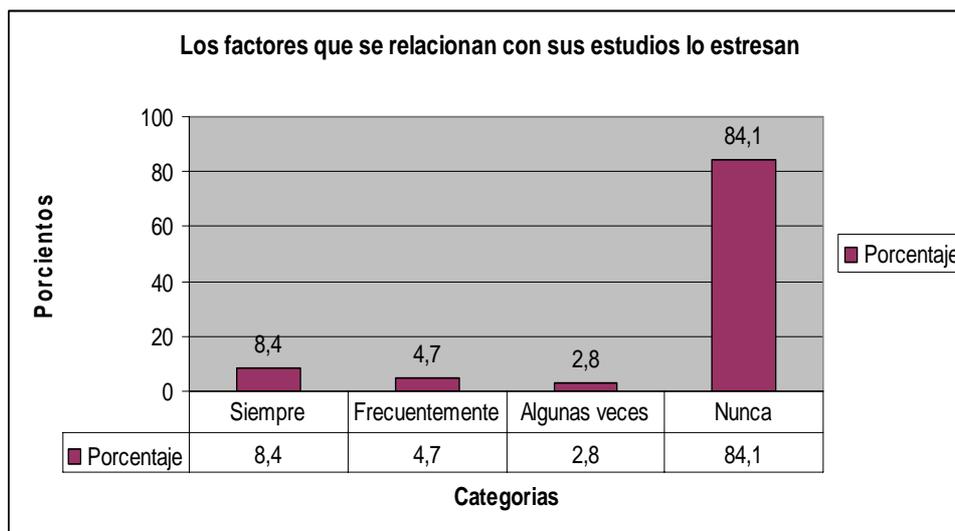


Fig. 3.7. Análisis de factores estresores que se asocian con sus estudios.
Fuente Elaboración propia.

A manera de conclusión de este análisis puede decirse lo siguiente:

1. En las cinco categorías en las que se evalúa la frecuencia con que los factores estresores afectan: la categoría **Siempre** está presente en cuatro de los cinco factores analizados, estos son: Factores relacionados con el trabajo, Factores relacionados con la familia, Factores relacionados con las finanzas y Factores relacionados con los estudios, esta última categoría es la única que presenta un bajo porcentaje de incidencia, siendo de gran incidencia los factores estresores relacionados con el trabajo, la familia y las finanzas.
2. En cuanto a las categorías **Algunas veces** y **Frecuentemente** están presentes en todos los factores estresores analizados, aunque estos porcentajes pueden ser considerados como bajos.
3. En cuanto a la categoría **Nunca**, esta está presente en cuatro de los cinco factores analizados pero solo en dos de ellos tiene un porcentaje significativo, estos factores son, Factores relacionados con las relaciones sociales que usted mantiene y los Factores relacionados con los estudios, por lo que podemos afirmar que estos factores no constituyen fuente de estrés para los trabajadores de la organización.
4. Referente al análisis de los factores relacionados con el trabajo que le han estresado este año, el cual se analizó en las categorías de **Mucho**, **Poco**, **Nada**, los factores: Bajos Salarios, Conflicto con los superiores, Pocos incentivos, Carga con mucha responsabilidad, Trabajo riesgoso, Conflicto con

los subalternos, Trabajo rutinario y Falta de comunicación con la jefatura estuvieron valores que oscilaban entre un 40-60%, representando porcentos significativos dentro de la organización, en la categoría **Poco** no se obtuvieron valores significativos, en la categoría de **Nada** se detectaron siete factores con alto porcentaje ellos son: Falta de organización en el trabajo, Mucha improvisación, Conflicto con los compañeros, Falta de claridad en las funciones, Poca posibilidad de ascenso, Sobre carga de trabajo y en menor medida Carga excesiva de trabajo, por lo que podemos afirmar que estos factores no representan niveles significativos de estrés entre los trabajadores.

Conclusiones parciales del Capítulo.

1. Se realizó un análisis de un conjunto de elementos que permitieron identificar la necesidad de realizar un estudio de Satisfacción laboral en la Dirección de Generación Distribuida de la Empresa Eléctrica Cienfuegos, pues existe una tendencia al incremento en el Índice de Fluctuación.
2. Se realiza un estudio de Satisfacción laboral en la Dirección de Generación Distribuida obteniéndose que los porcentajes de insatisfacción estuvieron dados en la categoría de Algo insatisfecho y Bastante insatisfecho apreciándose porcentajes de insatisfacción en un rango del 50-80% o cercanos al valor inferior del rango mencionados anteriormente.
3. En cuanto al cuestionario referente a los factores estresores la categoría **Siempre** esta presente con mayores porcentajes en tres de los cinco factores analizados y los valores oscilan entre 50-80%, excepto en los factores relacionados con los Estudios y Las relaciones sociales donde se aprecian porcentajes altos en la categoría **Nunca** con valores entre el 70-90%. Estos factores mencionados con anterioridad son: Factores estresores en el trabajo, Estresores relacionados con la familia, Estresores en las relaciones sociales, Estresores en los estudios, Estresores en las finanzas, donde este ultimo factor es el de mayor incidencia en la organización.
4. Se propone un plan de intervención a la Dirección de Recursos Humanos de la empresa el cual fue elaborado a partir de identificar las variables insatisfactorias, factores no motivadores y estresores del trabajo, haciéndose alusión además a la necesidad realizar intervenciones en el área psicológica y médica.

Conclusiones

1. En la presente investigación se aprecia la necesidad de estudiar al ser humano y su relación con los elementos que interaccionan en el proceso de trabajo, haciéndose evidente la necesidad de estudiar las capacidades y limitaciones del propio hombre que según los retos actuales de la Seguridad y Salud descansan no solo en aspectos físicos sino en los mentales, temática tratada en la ergonomía cognitiva, donde la satisfacción laboral es un elemento de estudio.
2. La satisfacción laboral es una de las áreas de investigación encargadas de estudiar al hombre, en su ambiente laboral, en el puesto de trabajo, así como las necesidades más profundas de motivación y productividad lo cual ha sido estudiado desde el año 1935 realizándose estudios en diferentes partes del mundo en todos los sectores.
3. De los métodos para el análisis de la satisfacción laboral los más utilizados son los directos, apoyados en cuestionarios que se realizan con preguntas cerradas, de esta manera se tiene en cuenta para el diseño del procedimiento que será propuesto en la presente investigación los criterios dados por: Meliá y J.M Peiro (1998), Cantera, López (2006) y Berrocal M. Carmen; Vásquez Molina (1995).
4. Para realizar un análisis de Satisfacción Laboral se propone conocer la situación a nivel empresarial en el tema e identificar el área que presenta problemas a partir del análisis del porcentaje de trabajadores insatisfechos y realizar un estudio de los factores estresores que permita conocer el estado de salud de los trabajadores en el área objeto de estudio.
5. Se realiza un estudio de Satisfacción laboral en la UBE de Generación Distribuida perteneciente a la Empresa Eléctrica Cienfuegos, obteniéndose que los porcentajes de insatisfacción estuvieron dados en la categoría de Algo insatisfecho y bastante insatisfechos, apreciándose porcentajes de insatisfacción en un rango del 50-80%, excepto en la categoría de Salario recibido, que estuvo por encima del 80% .

Recomendaciones

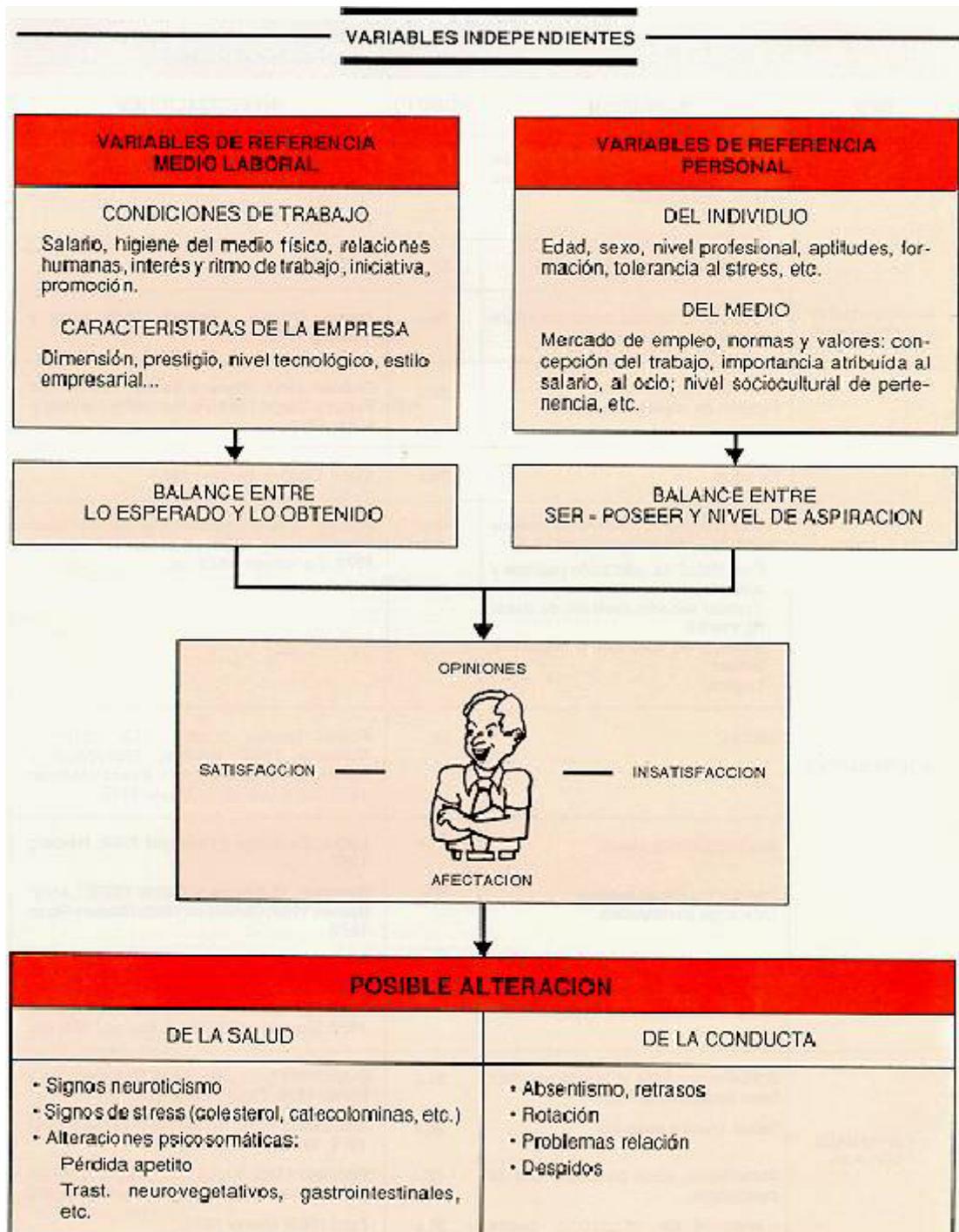
1. Continuar aplicando el procedimiento propuesto en la presente investigación (Estudio de Satisfacción Laboral) en todas las áreas que conforman la organización.
2. Realizar estudios médicos y psicológicos de forma tal que corroboren el estado de salud de los trabajadores en la UEB de Generación Distribuida perteneciente a la Empresa Eléctrica Cienfuegos.

Bibliografía

- Bass, B. (1988). *Psicología de las Organizaciones*. CECSA.
- Berrocal M. Carmen, Vásquez Molina A. (1995). *Propuesta de un Programa de control de estrés para los funcionarios de I.N.A.*
- Blum, M. (1991). *Psicología Industrial*. Trillas.
- Cantera López, Francisco Javier. (2006). *Satisfacción laboral: encuesta de evaluación*. (Prentice Hall.).
- Cantera López, Javier. (2008). *Evaluación de la satisfacción laboral: métodos directos e indirectos*. Retrieved June 15, 2010, from [http://www.gestiopolis.com/Canales4/rrhh/evaluación de la satisfacción laboral.htm](http://www.gestiopolis.com/Canales4/rrhh/evaluación%20de%20la%20satisfacción%20laboral.htm).
- Chiavenato, Adalberto. (2003). *Administración de los Recursos Humanos*.
- Chiavenato, Adalberto. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Davis, K. Newstrom. (1991). *Comportamiento humano en el Trabajo*. Mc Graw Hill.
- Dessler, Gary. (1991). *Administración de Personal*. Prentice Hall Hispanoamericana.
- García Alvarez, A.I. y Ovejero Bernal, A. (2000). *Feedback Laboral y Satisfacción*. Retrieved from <http://www3.uniovi.es/~Psi/REIPS/v1n0/art3.html>.
- Gordon, Judith. (1997). *Comportamiento Organizacional* (5^o ed.). Prentice Hall Hispanoamericana.
- Herzberg, F. (1987). *One More Time: How Do You Motivate Employees?*.
- Herzberg, F, Mausner, B., Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York.
- Hodgetts y Aitman. (1983). *Comportamiento en las Organizaciones*. Interamericana.
- Maslow Abraham. (1971). *The father reaches of human nature*. Nueva York.
- Maslow Abraham. (1968). *Toward a psychology of being*. Nueva York.
- Nash, Michael. (1988). *Como Incrementar la Productividad de los Recursos Humanos*. Norma.

- Peiró, J.M. (1985). *Psicología organizacional cognitiva: nuevas aproximaciones al estudio de la conducta organizacional*. Mayor, Barcelona.
- Peiró, J.M. y Prieto, F. (1996). *Tratado de Psicología del trabajo. La actividad laboral en su contexto*.
- Pinilla, Antonio. (1982). *Dinámica de la Gestión Empresarial*. Lima: Iberoamericana de Editores S.A.
- Robbins, Stephen. (1994). *Comportamiento Organizacional*. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Robbins, Stephen. (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. México:
- Robbins, Stephen y De Cenzo, David. (1996). *Fundamentos de Administración*. México. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Schultz, Duane, P. (1991). *Psicología Industrial*. Me Graw Hill.
- Stonner, James y Freeman, E. (1994). *Administración*. Mc Graw Hill.
- Wexley K. y Yuki, G.A. (1990). *Conducta Organizacional y Psicología del Personal*. CECSA.

Anexo No.1: Variables relacionadas con la Satisfacción Laboral (SL).



Cuadro 1. Factores a los que se vincula la satisfacción- insatisfacción laboral.
Fuente: Evaluation de la satisfaction au travail: méthodes directes et indirectes.
Autor: Francisco Javier Cantera López. Ldo. en Filosofía y en Psicología

VARIABLES		SU RELACION CON LA SATISFACCION (SL) O LA INSATISFACCION LABORAL (ISL)	
TIPO	DEFINICION	SIGNO (*)	INVESTIGACIONES
INFLUYENTES O MODERADORAS	Niveles profesionales superiores sobre los inferiores dentro de una misma organización.	SL+	Armstrong 1971; Dull y Gunderson 1969; England y Stein 1961; Muller-Boling 1978; Monford 1972; Schwatic 1977; Steincevich 1972; Vecchio 1980.
	Nivel de educación y formación.	SL+	Klein y Maher 1966.
	Ocupación a tiempo completo sobre ocupación a tiempo parcial.	SL+	Logan, O'Reilly y Roberts 1973; Miller y Terberg 1979.
	Nivel de la organización. Fijación de objetivos laborales.	SL+	Graham 1969; Porter y Lawler 1964-65-68 Porter y Siegel 1964; Ronen 1979; Terberg y Miller 1978.
	La edad.	SL+	Glen, Taylor y Weaver 1977.
DETERMINANTES	Trabajo positivo o factores intrínsecos del trabajo - Herberg - tales como: Posibilidad de utilización talentos y aptitudes. Trabajo variado, creativo, de desafío mental. Trabajo de iniciativa y responsabilidad. Logros.	SL+	Herberg 1966-7; Barnowe, Mangione y Quinn 1972; Cooper, Hackman, Lawler 1971; Locke 1973, Sanerman 1975; etc.
	Salario.	ISL-	Porter, Nealey, Adams 1963; Opsahl y Dunnette 1966, Hinrichs 1969; Bryan y Kendall 1968; Lawlwe 1971; Evans y Molinari 1970; Fiu y Lee 1972; Meyer 1975.
	Raconocimiento verbal.	SL+	Locke, Cartledge y Koepped 1968; Herberg 1957.
	Interacción social positiva. Liderazgo participativo.	ISL-	Barnowe, Mangione y Quinn 1972; Landy-Barnes 1980; Claveland 1980; House y Rizzo 1972.
	Buenas condiciones de trabajo. Malas condiciones de trabajo.	SL+ ISL+	E. Mayo, 1933, 1945; Roethlisberger y Dickson 1939. Herberg, Mausnery Snyderman 1967; Lawler 1973; Dunnette 1965; Kerr, Harlan 1974, etc.
DETERMINADA POR LA SL	Actitudes positivas en la vida privada y buen estado de ánimo.	SL+	Dubin 19567; Iris y Barret 1972; Champoux y Porter 1975; Orpeu 1978, etc.
	Salud física y psíquica.	SL+	Brousseau 1978; Burke 1970; Frese y Greil 1978; Weaber 1979, etc.
	Absentismo, horas perdidas, falta de puntualidad.	SL-	Brayfield 1955; Kraut 1970; Taylor y Weiss 1972; Porter 1973; Waters i Roach 1979, etc.
	Capacidad de adaptación; buena disposición al cambio.	SL+	Ford 1969; Maher 1971.
	Reclamaciones de los colaboradores.	SL-	Fleishman y Harris 1962.

(*) SL+ Correlación positiva con SL o relación directamente proporcional al nivel de satisfacción laboral

ISL- Correlación negativa con ISL o relación inversamente proporcional al nivel de insatisfacción laboral

Cuadro 2. Variables en relación (SL) y la (ISL). Autor: Francisco Javier Cantera López. Ldo. en Filosofía y en Psicología.

Anexo No. 2: Variables que influyen en la satisfacción laboral referenciada por Sánchez, Hernández (2007).

Efectos	Descripciones
Satisfacción y Productividad.	<p>Una revisión cuidadosa de la investigación indicó que sí existe una relación positiva entre la satisfacción y la productividad, las correlaciones son consistentemente bajas-cercanas a +0.14. Esto significa que no más de 2% de la varianza en la producción puede tomarse en cuenta para la satisfacción del empleado. Sin embargo, la de variables modernas ha mejorado la relación. Un ejemplo de esto se da que la relación es más fuerte cuando el comportamiento del empleado no está restringido por factores externos. En el caso de los trabajadores que laboran con máquinas la productividad va a estar más influenciado por la velocidad de la misma que por su nivel de satisfacción. El nivel de trabajo también parece ser una variable moderadora importante. Las correlaciones entre la satisfacción y el desempeño son más fuertes para los empleados con niveles más altos.</p> <p>Una de las razones por las que no se ha obtenido un fuerte apoyo para la de que la satisfacción estimula la productividad es que los estudios se han enfocado en los individuos más que en la organización y que las mediciones de la productividad a nivel individual no toman en consideración todas las interacciones y complejidades del proceso de trabajo.</p>
Satisfacción y Ausentismo	<p>El ausentismo se manifiesta mediante "enfermedades", "problemas familiares", etc. El ausentismo hace que se incurra en mayores gastos médicos, baja de productividad, incremento en costos por personal de reemplazo, etc. Múltiples estudios han sugerido que la insatisfacción conduce al ausentismo. Se ha encontrado en los estudios una correlación moderada –por lo común menos de 0.40. El hecho de faltar al trabajo puede representar una forma tentativa y breve de alejarse de él. "La causa más frecuente del ausentismo es la baja satisfacción obtenida por la propia realización del trabajo" (Flores, 2000, p184.)</p> <p>Otro factor que causa ausentismo son las actividades ajenas a la empresa que ejercen una atracción mayor que el trabajo en sí mismo. Uno puede estar feliz con su trabajo, pero goza más practicando un determinado deporte, y en ocasiones falta. Un determinado nivel de ausentismo es ciertamente inevitable debido a enfermedades, condiciones del clima, problemas de transporte, etc. El punto es determinar cuánto ausentismo es aceptable para la organización. Si bien existe una relación directa entre la satisfacción y el ausentismo, no todo el ausentismo es por causa de la insatisfacción laboral.</p>
Satisfacción y Rotación	<p>La satisfacción está relacionada negativamente con la rotación. Los costos de la rotación crecen significativamente a medida que los trabajadores son más calificados o de mayor nivel jerárquico. La rotación demanda mayores gastos en selección de personal y en entrenamiento hasta que la persona alcanza el nivel de competencia requerido. Además, afecta el nivel de productividad y otros aspectos menos obvios, como son las relaciones</p>

	interpersonales. Si bien existe relación entre satisfacción y rotación no toda la rotación se debe a la insatisfacción laboral.
Satisfacción y salud de la Persona	La relación entre la salud psicológica de la persona y el nivel de satisfacción con el trabajo no ha sido muy bien investigada. Sin embargo, se asume que hay una correlación positiva. Es necesario determinar hasta qué punto la persona satisfecha con su trabajo lo está también con su vida familiar, con sus amigos, etc. Sólo así se podría determinar si la salud mental es una causa o consecuencia de la satisfacción laboral. Como lo señala Johns (1988), diferentes estudios han mostrado que los trabajadores que describen su trabajo como insatisfactorio tienden a sufrir múltiples síntomas y enfermedades físicas. La asociación entre salud y satisfacción no indica que una causa la otra. Si bien no existen muchas evidencias que respalden esta postura es necesario tener en cuenta que una persona que se encuentra satisfecha en su trabajo tendrá actitudes más positivas hacia la vida lo que influirá en el equilibrio de su salud y psicológica.

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo No. 3: Algunos de los cuestionarios más utilizados para el análisis de satisfacción laboral.

Nombre	Autor	Año	Descripción	Método
Satisfacción laboral S 4/82.	J.L Melia y J.M Peiro.	1998	-Cuestionario de ochenta y dos preguntas en forma de afirmaciones. -Las respuestas en siete escalas (Insatisfecho-Muy/Bastante/Algo)-Indiferente-Satisfecho (Muy/Bastante/Algo) -y nueve respuestas de forma descriptiva.	Directo
Satisfacción laboral S 10/12.	J.L Melia y J.M Peiro.	1998	-Cuestionario en forma de doce afirmaciones. -Las respuestas en siete escalas (Insatisfecho-Muy/Bastante/Algo)-Indiferente-Satisfecho (Muy/Bastante/Algo).	Directo
Satisfacción laboral S 20/23.	J.L Melia y J.M Peiro.	1998	-Cuestionario en forma de afirmaciones. -Las respuestas en siete escalas (Insatisfecho-Muy/Bastante/Algo)-Indiferente-Satisfecho (Muy/Bastante/Algo).	Directo
Satisfacción laboral S 21/26.	J.L Melia y J.M Peiro.	1998	-Cuestionario de treinta y seis preguntas en forma de afirmaciones. -Las respuestas en dos escalas (Verdadero o Falso). -y diez respuesta de forma descriptivas.	Directo
Satisfacción laboral del personal de administración y servicio.	Universidad de Salamanca	2004-2005	-Cuestionario dividido en ocho temas. -Cada tema tiene cinco afirmaciones. -Las respuestas en cinco escala (Totalmente en desacuerdo/En desacuerdo/Indiferente/Totalmente de acuerdo)	Directo
Notas Técnicas de prevención (NTP213).	Cantera, López.	2006	-Cuestionario dividido en dos partes. -La primera parte tiene ocho afirmaciones con cuatro tipos de respuesta (Muy Satisfecho/Bastante/Poco/Nada). -La segunda parte tiene dos espacios para escribir libremente su opinión y un tercero para completar esas respuestas.	Directo e indirecto
Notas Técnicas de prevención (NTP394).	Pérez Bilbao y hidalgo Vega	1979	-Es una escala operacional el constructor de satisfacción laboral, refleja la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado.	Directo E indirecto

Anexo No. 4: Relación de autores que hacen referencia al tema de la Satisfacción Laboral.

Autor	Año	Descripción
Blum y Naylor	1988	La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general
Shultz	1990	Hay otros factores que, repercuten en la satisfacción y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral. Por ejemplo, la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas, relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones sociales, etc. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como con su realización
Shultz	1990	Como se ha visto, la índole del trabajo y del contexto o situación en que el empleado realiza sus tareas influye profundamente en la satisfacción personal. Si se rediseña el puesto y las condiciones del trabajo, es posible mejorar la satisfacción y productividad del empleado. Así pues, los factores situacionales son importantes pero también hay otros de gran trascendencia: sus características personales. En la satisfacción influye el sexo, la edad, el nivel de inteligencia, las habilidades y la antigüedad en el trabajo. Son factores que la empresa no puede modificar, pero sí sirven para prever el grado relativo de satisfacción que se puede esperar en diferentes grupos de trabajadores
Stoner	1994	Se entiende la productividad como la medida de qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la organización. Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella
Robbins, Stephen	1993,1998	Otro punto de interés para el tema de la satisfacción-productividad es la dirección de la causalidad. La mayor parte de los estudios de la relación partían de diseños que no podían demostrar la causa y el efecto. Los estudios que han controlado esta posibilidad indican que la conclusión más válida es que la productividad conduce a la satisfacción y no a la inversa. Si se realiza un buen trabajo, se obtendrá una sensación intrínseca de bienestar. Además, en el supuesto de que la organización recompense la

		productividad, la persona con mucha productividad obtendrá más reconocimiento verbal, así como mayor sueldo y probabilidad de ascenso. A su vez estas recompensas incrementan el grado de satisfacción laboral
Robbins	1998	Pocos temas han atraído tanto interés de los estudiosos del comportamiento organizacional como la relación entre la satisfacción y productividad. La pregunta habitual es si los trabajadores satisfechos son más productivos que los insatisfechos
Robbins	1998	La comprensión del comportamiento del individuo en la organización empieza con el repaso de las principales contribuciones de la psicología al comportamiento organizacional, para ello, se debe hacer referencia a algunos conceptos como a la satisfacción laboral y las actitudes
Robbins	1998	De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente
Robbins	1998	Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones. Por último, la gente obtiene del trabajo algo más que sólo dinero o logros tangibles: para la mayoría, también satisface necesidades de trato personal. Por ende, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia.

Anexo No 5: Algunos Modelos de Satisfacción Laboral.

Autor	Modelo	Descripción
Víctor Vroom y Porter Lawler	Modelo de Expectativas	<p>El modelo de las expectativas es una herramienta valiosa para ayudar a los gerentes a pensar en los procesos mentales a través de los cuales se da la motivación.</p> <p>En este modelo los empleados no actúan simplemente debido a fuertes impulsos internos, necesidades no cubiertas o la aplicación de recompensas y castigos; por el contrario, las personas deben verse como individuos pasantes cuyas ideas percepciones y estimados de probabilidad influyen poderosamente en su comportamiento. En si es un modelo que valora la dignidad humana (Davis, Newstrom, 1996).</p>
Davis, Newstrom, 1996	Modelo de Equidad	<p>A la mayoría de los empleados les interesa algo más que simplemente la satisfacción de sus necesidades; desean también que su sistema de recompensas sea justo. Esta cuestión de justicia se aplica a todos los tipos de recompensas (psicológicas, sociales, y económicas) y hace que la tarea gerencial de la motivación sea mucho más compleja.</p> <p>La teoría de equidad de J.Stacy Adam, afirma que los empleados tienden a juzgar la justicia al comprar sus insumos y contribuciones relevantes en el empleo a las recompensas que reciben, y además al comparar este margen con el de otras personas.</p>
Davis, Newstrom, 1996	Modelo Motivacional	<p>El Modelo motivacional se centra como su nombre lo dice en generar la motivación dentro de la empresa. La idea es cambiar las condiciones dentro de la organización a fin de incrementar la productividad de los empleados, es decir, motivar mejor a los trabajadores. Sin embargo no es posible ignorar el hecho de que las compañías emplean a personas que viven y se recrean lejos de su trabajo, pues llevan al empleo muchas actitudes condicionadas por su medio, y estas influyen en su desempeño en el puesto.</p> <p>En vista de que para la motivación en el clima laboral existen dos medios (dentro y fuera de la empresa) que afectan la motivación, ambos deben mejorarse para lograr una mayor motivación. Si las condiciones del puesto no son atractivas, es posible que la motivación sea débil, no importa que tanto apoyo se reciba del medio externo; aunque también puede ocurrir lo contrario.</p>

Davis, Newstrom 1996	Modelo de Apoyo.	<p>El modelo de apoyo tuvo sus orígenes en el “principio de las relaciones de apoyo”, tal y como lo expresó Rensis Linkert cuando afirmó: “El liderazgo y otros procesos de la organización deben ser tales que aseguren una probabilidad máxima de que en todas las interacciones y relaciones con la organización, cada miembro podrá, a la luz de sus antecedentes valores y expectativas, considerar la experiencia como aun apoyo y algo que le permita desarrollar y conservar su sentido de valor e importancia personales.</p> <p>El modelo de apoyo depende del liderazgo, en lugar de hacerlo del poder o el dinero. A través del liderazgo la gerencia crea un clima que ayuda a los empleados a crecer y alcanzar las cosas que son capaces de realizar en conjunción con los intereses de la organización.</p>
-------------------------	---------------------	---

Fuente: Elaboración propia.

Anexo No 6: Teoría sobre la Satisfacción Laboral.

Autor	Año	Nombre	Descripción
David McClelland	1961	Teoría de las Necesidades de McClelland	<p>Sus investigaciones se ampliaron a tres necesidades: la necesidad de logro, la necesidad de Afiliación y la necesidad de Poder. La necesidad de Logro refleja el afán del individuo por alcanzar objetivos y demostrar su competencia. Las personas que tienen un grado elevado de tal necesidad dirigen su energía a terminar una tarea rápido y bien. La necesidad de afiliación describe la necesidad de afecto, amor e interacción con la sociedad. La necesidad de poder refleja el interés por ejercer el control en el trabajo personal y el de otros. Los monarcas, gobernantes, líderes políticos y algunos ejecutivos de grandes empresas seguramente tienen elevada necesidad de poder</p> <p>McClelland descubrió que todas las personas tienen cada una de estas tres necesidades en cierto grado, sin embargo, no hay dos personas que las tengan exactamente en las mismas proporciones. Por ejemplo, una persona tendrá una gran necesidad de logro pero poca necesidad de afiliación. Otra podría tener una alta necesidad de afiliación pero poca necesidad de poder</p> <p>En sus investigaciones McClelland identificó tres características de las personas con gran necesidad de logro:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Prefieren trabajos donde puedan asumir responsabilidades en la solución de problemas y se les facilite poner en juego su iniciativa. Prefieren tener el control sobre su desempeño y no depender del azar o suerte. 2. Tienen a asumir riesgos calculados y a fijarse metas moderadas, como de dificultad mediana. 3. Necesitan retroalimentación continua y clara sobre sus adelantos (felicitaciones, reconocimientos) (Stoner, 1994).

Anexo No.7: Encuesta aplicada a los expertos con el objetivo de conocer que variables de la encuesta de Satisfacción laboral se ajustan al Objeto de Estudio.

El diagnóstico sobre la satisfacción laboral es el análisis detallado de toda la información obtenida acerca de la estructura de procederse y otros elementos relevante de la organización o parte de ella y su propósito es precisar aquellas aspectos con que se desea perfeccionar el sistema.

COMPAÑERO (A):

Con el objetivo de establecer un instrumento de identificación de variables insatisfactorias se esta realizando esta investigación en la Empresa Eléctrica Cienfuegos, a continuación se le proponen las variables que establece una encuesta escogida de la bibliografía internacional, pero se necesita saber si la encuesta mencionada anteriormente puede ser aplicable a este estudio que se pretende realizar en una empresa del territorio de Cienfuegos, y así puede quedar de referencia para ser usada en otros objetos de estudios que pretendan hacer análisis de satisfacción laboral, a continuación se muestra dicha encuesta. Usted debe valorar si cada variable establecida en la misma se ajusta a las características de las empresas del territorio teniendo en cuenta la siguiente escala.

- La variable se ajusta perfectamente (5)
- La variable se ajusta bastante (4)
- La variable se ajusta ni mucho ni poco (3)
- La variable se ajusta un poco (2)
- La variable no se ajusta (1)

Anexo No.8: Análisis para conocer que variables de la encuesta tomada de la bibliografía pueden ser utilizadas en la empresa Eléctrica Cienfuegos.

Pruebas no paramétrica. Procesamiento SPSS 15.0.

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
SPTPSM	8	4,63	,74	3	5
PTHCD	8	4,50	1,07	2	5
PHCG	8	4,6250	1,0607	2	5
SALARI	8	4,2500	1,1650	2	5
OMT	8	4,5000	1,0690	2	5
LHST	8	4,2500	1,1650	2	5
EFEDD	8	4,5000	,7559	3	5
IIUMINA	8	4,6250	,7440	3	5
VENTILA	8	4,6250	,7440	3	5
TEMPERA	8	4,7500	,7071	3	5
FORMACI	8	4,5000	1,0690	2	5
PROMOC	8	4,5000	1,4142	1	5
RELSUP	8	4,3750	1,0607	2	5
SUPERV	8	4,5000	,7559	3	5
PROFCS	8	4,7500	,7071	3	5
JUZGAS	8	4,6250	1,0607	2	5
IGUALD	8	4,6250	,7440	3	5
APOYO	8	4,6250	1,0607	2	5
CDAPT	8	4,6250	,7440	3	5
PDD	8	4,7500	,7071	3	5
PDGRE	8	4,3750	,7440	3	5
GCOL	8	4,3750	1,4079	1	5
FESNNG	8	4,0000	1,5119	1	5

Rangos. Fuente Elaboración propia

	Rango promedio
SPTPSM	21,69
PTHCD	19,38
PHCG	21,88
SALARI	16,69
OMT	19,38
LHST	16,31
EFEDD	19,38
IIUMINA	21,69
VENTILA	21,69
TEMPERA	24,19
FORMACI	19,38
PROMOC	20,63
RELSUP	16,75
SUPERV	20,31
PROFCS	24,19
JUZGAS	21,88
IGUALD	21,69

APOYO	21,88
CDAPT	21,63
PDD	24,19
PDGRE	16,63
GCOL	18,06
FESNNG	15,13

Estadísticos de contraste

N	8
W de Kendall	,813
Chi-cuadrado	52,015
gl	8
Sig. asintót.	,000

w: Coeficiente de concordancia de Kendall

Anexo No.9. Encuesta de Satisfacción Laboral dada por Meliá y Peiró (1998).
CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL S20/23
J.L. Meliá y J.M. Peiró (1998)

Habitualmente nuestro trabajo y los distintos aspectos del mismo, nos producen satisfacción o insatisfacción en algún grado. Califique de acuerdo con las siguientes alternativas el grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los distintos aspectos de su trabajo.

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	7. <input type="checkbox"/>

Tal vez algún aspecto de la lista que le proponemos no corresponde exactamente a las

Características de su puesto de trabajo. En ese caso, entiéndalo haciendo referencia a aquellas características de su trabajo más semejantes a la propuesta, y califique en consecuencia la satisfacción o insatisfacción que le produce.

En otros casos la característica que se le propone puede estar ausente en su trabajo, aunque muy bien podría estar presente en un puesto de trabajo como el suyo. Califique entonces el grado de satisfacción o insatisfacción que le produce su ausencia. Por ejemplo, si un aspecto que le propusiéramos fuera "residencias de verano", y en su empresa no le ofrecen tal cosa, califique entonces la satisfacción o insatisfacción que le produce no poder disponer de este servicio.

Un tercer caso se le puede presentar cuando la característica que le proponemos no está presente, ni pueda estar presente en su trabajo. Son características que no tienen relación alguna, ni pueden darse en su caso concreto. Entonces escoja la alternativa, "4 Indiferente". Tal caso podría darse por ejemplo, si le propusiéramos para calificar "remuneración por kilometraje": y su trabajo además de estar situado en su misma población, fuera completamente sedentario sin exigir jamás desplazamiento alguno.

En todos los demás casos posibles escoja siempre para cada pregunta una de las siete alternativas de respuesta y márquela con una cruz.

1	<i>Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
2	<i>Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
3	<i>Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
4	<i>El salario que usted recibe.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
5	<i>Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>

Eléctrica

6	<i>La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
7	<i>El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
8	<i>La iluminación de su lugar de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
9	<i>La ventilación de su lugar de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
10	<i>La temperatura de su local de trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
11	<i>Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
12	<i>Las oportunidades de promoción que tiene.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
13	<i>Las relaciones personales con sus superiores.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
14	<i>La supervisión que ejercen sobre usted.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
15	<i>La proximidad y frecuencia con que es supervisado.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
16	<i>La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
17	<i>La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
18	<i>El apoyo que recibe de sus superiores.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
19	<i>La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
20	<i>Su participación en las decisiones de su departamento o sección.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
21	<i>Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
	<i>las disposiciones y leyes laborales.</i>	Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>
23	<i>La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.</i>	Insatisfecho Muy Bastante Algo 1. <input type="checkbox"/> 2. <input type="checkbox"/> 3. <input type="checkbox"/>	Indiferente 4. <input type="checkbox"/>	Satisfecho Algo Bastante Muy 5. <input type="checkbox"/> 6. <input type="checkbox"/> 7. <input type="checkbox"/>

24. ¿Cuáles son la insatisfacciones principales que acompañan cada día su trabajo? (marque tantas como considere necesarias y ciertas)

_____ No me realizo profesionalmente

_____ Tengo un trabajo difícil

_____ Las relaciones entre los compañeros de trabajo no son adecuadas

- _____ No tengo posibilidades de superación
- _____ No logro éxito en las gestiones de trabajo
- _____ No existen buenas relaciones jefe-subordinado.
- _____ Trabajo bajo presión
- _____ La organización del trabajo no es adecuada
- _____ No recibo la estimulación material requerida por el trabajo que realizo
- _____ No poseo dominio de mi trabajo
- _____ Tengo carga de trabajo
- _____ No recibo estimulación moral por mi trabajo
- _____ Los métodos de dirección utilizados no son adecuados.
- _____ La dirección no se comunica adecuadamente con los trabajadores
- _____ La dirección toma decisiones sin escuchar a los trabajadores
- _____ Nunca se observa a los jefes en las áreas de trabajo
- _____ No tengo apenas tiempo de descanso en mi jornada laboral

Otras: ¿Cuáles?

25. Cuáles son las motivaciones principales que acompañan cada día su trabajo (marque tantas considere necesaria y ciertas).

- Tengo un trabajo fijo.
- Me realizo profesionalmente.
- Tengo buenos compañeros de trabajo.
- Tengo un trabajo fácil y cómodo.
- Me supero.

- Cumpló las orientaciones de mis superiores.
- Mi salario actual.
- Tengo éxito en mis gestiones de trabajo.
- La organización del trabajo en la empresa.
- El dominio que tengo de mi trabajo.
- La forma en que se dirige mi trabajo por los superiores.
- El reconocimiento social que recibo.
- Mis resultados actuales.
- La estimulación material y moral por mi labor.
- Otros. ¿Cuáles?

26. Mis conocimientos sobre:

#	Conocimientos	Suficientes	Pocos	Ninguno
1	Objetivos estratégicos del trabajo mi organización			
2	Resultados del trabajo			
3	La información y preparación necesaria para la implantación			
4	El Convenio Colectivo Laboral			
5	Reglamento Disciplinario			

6	Reglamento de la Evaluación del Desempeño			
7	Comité de Expertos			
8	Funciones y Competencias de mi puesto de trabajo			
9	Indicadores de Seguridad y Salud de mi área de trabajo			

27. En caso que piense trasladarse de su Empresa seleccione en orden de prioridad (comenzando por 1, 2,3, etc. por cuál de las siguientes razones lo haría). Si no déjela sin contestar.

_____ Realización profesional

_____ Mejora salarial

_____ Cercanía del lugar de residencia

_____ Mejor estimulación

_____ Mayor posibilidad de superación

_____ Buscando métodos de dirección adecuados

_____ Buscar un trabajo más motivante.

_____ Estar en el colectivo de compañeros donde se sienta mejor.

_____ Otras

Anexo No 10. Entrevista realizada a director de Recursos Humanos. Fuente: Elaboración Propia.

Se detalla en este anexo la guía de referencia utilizada en las entrevistas con los directivos de Recursos Humanos y el Director General para recabar información adicional a la generada en las encuestas. Los temas sobre los cuales se interrogó fueron:

-Información General sobre la empresa y sus recursos humanos: dotación actual y su evolución en el tiempo, grado de profesionalización, nivel de rotación del personal, estructura de la organización y organigrama, evolución del nivel salarial, y programas de seguridad e higiene en el trabajo.

- Dados los siguientes procesos que caracterizan a la gestión de los recursos humanos:

Selección de personal; capacitación; eficacia y eficiencia; métodos de selección y retención de clientes; referencia de nuevos empleados; capacidad de referencia de nuevos clientes. ¿Es aplicado alguno en empresa eléctrica? ¿De qué forma? ¿Formal o informalmente?

- Según su criterio, ¿considera que los empleados con mayor antigüedad contribuyen más a obtener resultados positivos? ¿En qué medida se busca que empleados con experiencia trabajen junto a empleados sin experiencia?

- Información referente al proceso de reclutamiento de personal: ¿Existe un proceso formal de selección de personal? ¿Se considera en la selección talentos naturales, adquiridos, actitud, capacidad y potencial de aprendizaje, pasión personal por la tarea, carisma, y autoestima?

- Aspectos referentes a la política de compensaciones del personal: ¿Conoce la dirección como es la percepción general de la compensación monetaria en relación con los valores de la competencia y el mercado?

- Información sobre políticas de comunicación ¿Existe una definición de misión, visión y valores en la empresa? ¿Se difunde entre los empleados? ¿Es compartida por ellos?

Anexo No.11: Cuestionario de Identificación de Estresores y Manifestaciones Orgánicas [Fuente: Carmen, Berrocal y Molina, Vásquez (1995)].

Instrucciones

Lea cuidadosamente cada pregunta y complete los espacios o marque "X" según sea el caso. Por favor no deje ninguna pregunta sin contestar.

**INFORMACION GENERAL****Parte I: Variedades socio demográficas****1. Su sexo es:**

() Femenino () Masculino

2. Su edad se encuentra entre los siguientes rangos:

- () 0<20 años.
() 20<40 años.
() 40<60 años.

3. Su ocupación es: (indique la que concuerda con sus funciones):

4. Su estado civil es:

() Casado (a) () Soltero (a) () Divorciado (a)
() Viudo (a) () Unión libre

**ESTRESORES****Parte II: Trabajo****5. ¿Tiene una idea general de lo que es el estrés?**

() Si () No

Si contesta negativamente pase a la pregunta 7

6. ¿Considera que el estrés le afecta en la actualidad?

() Si () No

¿Por qué?

7. Marque con “X” según corresponda, los factores del trabajo que le han estresado en el presente año.

	Mucho	Poco	Nada
1. Conflictos con superiores	()	()	()
2. Conflictos con subalternos	()	()	()
3. Conflictos con otros compañeros	()	()	()
4. Carga excesiva de trabajo	()	()	()
5. Trabajo rutinario	()	()	()
6. Sobrecarga de trabajo	()	()	()
7. Falta de claridad en la funciones	()	()	()
8. Trabajo riesgoso	()	()	()
9. Carga con mucha responsabilidad	()	()	()
10. Poca motivación en el trabajo	()	()	()
11. Poca posibilidad de ascenso	()	()	()
12. Bajos salarios	()	()	()
13. Pocos incentivos	()	()	()
14. Falta de comunicación de la jefatura	()	()	()
15. Falta de comunicación en general	()	()	()
16. Falta de organización en el trabajo	()	()	()

17. Mucha improvisación () () ()

18. Otros: Especifique () () ()

8. Los factores que se relacionan con el trabajo le estresan:

() Siempre () Frecuentemente () Algunas veces

() Rara vez () Nunca

Parte III: Familia

9. Los factores que se relacionan con la familia le estresan:

() Siempre () Frecuentemente () Algunas veces

() Rara vez () Nunca

Parte IV: Finanzas

10. Los factores que se relacionan con las finanzas le estresan:

() Siempre () Frecuentemente () Algunas veces

() Rara vez () Nunca

Parte IV: Relaciones Sociales

11. Marque con "X" los factores de las relaciones sociales que le han estresado en el presente año:

	Mucho	Poco	Nada
1. Usted como líder	()	()	()
2. Pertenencia a grupos sociales	()	()	()
3. Relaciones amistosas y sociales	()	()	()
4. Competencia	()	()	()
5. Sentimientos de superioridad	()	()	()

-
6. Sentimientos de inferioridad () () ()
7. Le cuesta relacionarse con los demás () () ()
8. Otras dificultades. Especifique: () () ()
-
-

12. Los factores que se asocian con las relaciona sociales que usted mantiene le estresan:

- () Siempre () Frecuentemente () Algunas veces
- () Rara vez () Nunca

Parte V: Estudio

13. ¿Estudia usted actualmente?

- () Si () No

14. Los factores que se relacionan con su estudio le estresan:

- () Siempre () Frecuentemente () Algunas veces
- () Rara vez () Nunca

Anexo No 12. Cálculo de la muestra en la Dirección de Generación Distribuida

$$nt = \frac{N \cdot \left[Z_{1-\alpha/2} \right]^2 \cdot p(1-p)}{N \cdot d^2 + \left[Z_{1-\alpha/2} \right]^2 \cdot P(1-P)}$$

Donde:

α = Error asociado al nivel de confianza en la decisión (0.05).

d = Error absoluto a considerar en el cálculo (0.05).

P = Proporción en función del tamaño de muestra asumido (0.5).

N = Tamaño de población a muestrear (cantidad de trabajadores en la organización)

nt = Tamaño de la muestra.

$$Z_{1-\alpha/2} = 1.96$$

Calculando:

$$nt = \frac{149 \cdot (1,96)^2 \cdot 0,5(1-0,5)}{149 \cdot (0,05)^2 + (1,96)^2 \cdot 0,5(1-0,5)}$$

$$nt = \underline{143}$$

$$1,33$$

$$nt = 107$$

En la presente investigación solo se encuesta a los obreros del área en estudio, en este caso a los operadores de las centrales de Fuel Oil y Diesel pertenecientes a la Dirección de Generación Distribuida de la Empresa Eléctrica Cienfuegos.

Anexo No: 13. Análisis del cuestionario (S20/23) de satisfacción laboral en la Dirección de Generación Distribuida de la Empresa Eléctrica Cienfuegos. Procesamiento (SPSS 15.0).

Las satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	4	3,7	3,7	3,7
	Algo insatisfecho	12	11,2	11,2	15,0
	Algo satisfecho	67	62,6	62,6	77,6
	Bastante satisfecho	24	22,4	22,4	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	5	4,7	4,7	4,7
	Algo insatisfecho	30	28,0	28,0	32,7
	Algo satisfecho	64	59,8	59,8	92,5
	Bastante satisfecho	8	7,5	7,5	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Las oportunidades que le brinda su trabajo de hacer las cosas que le gustan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo insatisfecho	30	28,0	28,0	28,0
	Algo satisfecho	69	64,5	64,5	92,5
	Bastante satisfecho	8	7,5	7,5	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

El salario que recibe

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	19	17,8	17,8	17,8
	Algo insatisfecho	73	68,2	68,2	86,0
	Algo satisfecho	15	14,0	14,0	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo insatisfecho	60	56,1	56,1	56,1
	Algo satisfecho	32	29,9	29,9	86,0
	Bastante satisfecho	15	14,0	14,0	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo insatisfecho	16	15,0	15,0	15,0
	Algo satisfecho	64	59,8	59,8	74,8
	Bastante satisfecho	21	19,6	19,6	94,4
	Muy Satisfecho	6	5,6	5,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	16	15,0	15,0	15,0
	Algo insatisfecho	56	52,3	52,3	67,3
	Algo satisfecho	26	24,3	24,3	91,6
	Bastante satisfecho	9	8,4	8,4	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

La iluminación de su lugar de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	10	9,3	9,3	9,3
	Algo insatisfecho	17	15,9	15,9	25,2
	Algo satisfecho	69	64,5	64,5	89,7
	Bastante satisfecho	11	10,3	10,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

La ventilación de su lugar de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	9	8,4	8,4	8,4
	Algo insatisfecho	12	11,2	11,2	19,6
	Algo satisfecho	61	57,0	57,0	76,6
	Bastante satisfecho	10	9,3	9,3	86,0
	Muy Satisfecho	15	14,0	14,0	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

La temperatura de su local de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	13	12,1	12,1	12,1
	Algo insatisfecho	20	18,7	18,7	30,8
	Algo satisfecho	68	63,6	63,6	94,4
	Bastante satisfecho	6	5,6	5,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	13	12,1	12,1	12,1
	Algo insatisfecho	18	16,8	16,8	29,0
	Algo satisfecho	73	68,2	68,2	97,2
	Bastante satisfecho	3	2,8	2,8	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Las oportunidades de promoción que tiene

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	18	16,8	16,8	16,8
	Algo insatisfecho	60	56,1	56,1	72,9
	Indiferente	6	5,6	5,6	78,5
	Algo satisfecho	17	15,9	15,9	94,4
	Bastante satisfecho	6	5,6	5,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Las relaciones personales con sus superiores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	14	13,1	13,1	13,1
	Algo insatisfecho	63	58,9	58,9	72,0
	Indiferente	6	5,6	5,6	77,6
	Algo satisfecho	24	22,4	22,4	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

La supervisión que ejercen sobre usted.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo insatisfecho	18	16,8	16,8	16,8
	Algo satisfecho	70	65,4	65,4	82,2
	Bastante satisfecho	19	17,8	17,8	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

La proximidad y frecuencia con que es supervisado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo insatisfecho	17	15,9	15,9	15,9
	Algo satisfecho	62	57,9	57,9	73,8
	Bastante satisfecho	20	18,7	18,7	92,5
	Muy Satisfecho	8	7,5	7,5	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo insatisfecho	57	53,3	53,3	53,3
	Algo satisfecho	36	33,6	33,6	86,9
	Bastante satisfecho	14	13,1	13,1	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

La igualdad y justicia de trato que recibe de su empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo insatisfecho	24	22,4	22,4	22,4
	Algo satisfecho	66	61,7	61,7	84,1
	Bastante satisfecho	8	7,5	7,5	91,6
	Muy Satisfecho	9	8,4	8,4	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

El apoyo que recibe de sus superiores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	7	6,5	6,5	6,5
	Algo insatisfecho	61	57,0	57,0	63,6
	Algo satisfecho	28	26,2	26,2	89,7
	Bastante satisfecho	11	10,3	10,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo insatisfecho	64	59,8	59,8	59,8
	Indiferente	4	3,7	3,7	63,6
	Algo satisfecho	34	31,8	31,8	95,3
	Bastante satisfecho	5	4,7	4,7	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Su participación en las decisiones de su departamento o sección

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	14	13,1	13,1	13,1
	Algo insatisfecho	58	54,2	54,2	67,3
	Algo satisfecho	29	27,1	27,1	94,4
	Bastante satisfecho	6	5,6	5,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	7	6,5	6,5	6,5
	Algo insatisfecho	56	52,3	52,3	58,9
	Algo satisfecho	39	36,4	36,4	95,3
	Bastante satisfecho	5	4,7	4,7	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	13	12,1	12,1	12,1
	Algo insatisfecho	16	15,0	15,0	27,1
	Algo satisfecho	69	64,5	64,5	91,6
	Bastante satisfecho	9	8,4	8,4	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bastante insatisfecho	13	12,1	12,1	12,1
	Algo insatisfecho	59	55,1	55,1	67,3
	Algo satisfecho	26	24,3	24,3	91,6
	Bastante satisfecho	9	8,4	8,4	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Análisis teniendo en cuenta los indicadores descriptivos. Procesamiento (SPSS 15.0).

Variable establecida en la encuesta	Porcentaje de Insatisfacción de la variable obtenido en el procesamiento
La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo.	14,9
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	32,7
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	28,0
El salario que usted recibe.	86,0
Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.	56,1
La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	15,0
El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	67,3
La iluminación de su lugar de trabajo.	25,2

La ventilación de su lugar de trabajo.	19,6
La temperatura de su local de trabajo.	30,8
Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.	28,9
Las oportunidades de promoción que tiene.	72,9
Las relaciones personales con sus superiores.	72,0
La supervisión que ejerce sobre usted.	16,8
La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	15,9
La forma en que sus superiores juzgan su tarea.	53,3
La igualdad y justicia de trato que recibe de su empresa.	22,4
El apoyo que recibe de sus superiores.	63,5
La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	59,8
Su participación en las decisiones de su departamento o sección.	67,3
Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.	29,0
El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	27,1
La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.	67,2

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de las Insatisfacciones principales que acompañan cada día su trabajo. (Procesamiento SPSS 15.0).

No me realizo profesionalmente (Variable insatisfactoria)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No me realizo profesionalmente	69	64,5	64,5	64,5
Me realizo profesionalmente	38	35,5	35,5	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Tengo un trabajo difícil (Variable insatisfactoria)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No tengo un trabajo difícil	39	36,4	36,4	36,4
Tengo un trabajo difícil	68	63,6	63,6	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Las relaciones entre los compañeros de trabajo (no) son adecuadas (Variable Satisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malas relaciones con los compañeros de trabajo	20	18,7	18,7	18,7
	Buenas relaciones con los compañeros de trabajo	87	81,3	81,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

No tengo posibilidades de superación (Variable insatisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No tengo posibilidades de superación	78	72,9	72,9	72,9
	Tengo posibilidades de superación	29	27,1	27,1	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

No logro éxito en las gestiones de trabajo (Variable insatisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No tengo éxitos en las gestiones de trabajo	65	60,7	60,7	60,7
	Tengo éxitos en las gestiones de trabajo	42	39,3	39,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

No existen buenas relaciones jefe-subordinado (Variable insatisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No existen buenas relaciones jefe-subordinado	71	66,4	66,4	66,4
	Buenas relaciones jefe -subordinado	36	33,6	33,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Trabajo bajo presión (Variable insatisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No trabajo bajo presión	40	37,4	37,4	37,4
	Trabajo bajo presión	67	62,6	62,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

La organización del trabajo (no) es adecuada (Variable Satisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	La organización del trabajo no es la adecuada	35	32,7	32,7	32,7
	La organización del trabajo es la adecuada	72	67,3	67,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

No recibo la estimulación material requerida por el trabajo que realizo (Variable insatisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No recibo la estimulación material requerida por el trabajo que realizo	76	71,0	71,0	71,0
	Recibo la estimulación material requerida por el trabajo que realizo	31	29,0	29,0	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

(No) poseo dominio de mi trabajo (Variable Satisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No poseo dominio de mi trabajo	11	10,3	10,3	10,3
	Poseo dominio de mi trabajo	96	89,7	89,7	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Tengo carga de trabajo (Variable insatisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No tengo carga de trabajo	46	43,0	43,0	43,0
	Tengo carga de trabajo	61	57,0	57,0	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

No recibo estimulación moral por mi trabajo (Variable insatisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No recibo estimulación moral por mi trabajo	73	68,2	68,2	68,2
	Recibo estimulación moral por mi trabajo	34	31,8	31,8	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Los métodos de dirección utilizados no son adecuados. (Variable insatisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Métodos de dirección inadecuados	74	69,2	69,2	69,2
	Métodos de dirección adecuados	33	30,8	30,8	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

La dirección no se comunica adecuadamente con los trabajadores (Variable insatisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	La dirección no se comunica adecuadamente con los trabajadores	76	71,0	71,0	71,0
	Buena comunicación dirección - trabajadores	31	29,0	29,0	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

La dirección toma decisiones sin escuchar a los trabajadores (Variable insatisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	La dirección no toma decisiones sin escuchar a los trabajadores	40	37,4	37,4	37,4
	La dirección toma decisiones sin escuchar a los trabajadores	67	62,6	62,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Nunca se observa a los jefes en las áreas de trabajo (Variable insatisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No se observan a los jefes en las áreas de trabajo	71	66,4	66,4	66,4
	Se observan a los jefes en las áreas de trabajo	36	33,6	33,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

No tengo apenas tiempo de descanso en mi jornada laboral (Variable insatisfactoria)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No tengo tiempo de descanso en mi jornada laboral	73	68,2	68,2	68,2
	Tengo tiempo de descanso en mi jornada laboral	34	31,8	31,8	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Análisis del procesamiento de las motivaciones principales. (SPSS 15.0).
Tengo un trabajo fijo (Variable motivante)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Aún no tengo un trabajo fijo	9	8,4	8,4	8,4
	Tengo un trabajo fijo	98	91,6	91,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Me realizo profesionalmente (Variable no motivante)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No me realizo profesionalmente	70	65,4	65,4	65,4
	Me realizo profesionalmente	37	34,6	34,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Tengo buenos compañeros de trabajo (Variable motivante)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No tengo buenos compañeros de trabajo	12	11,2	11,2	11,2
	Tengo buenos compañeros de trabajo	95	88,8	88,8	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Tengo un trabajo fácil y cómodo (Variable no motivante)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No tengo un trabajo fácil y cómodo	70	65,4	65,4	65,4
	Tengo un trabajo fácil y cómodo	37	34,6	34,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Me supero (Variable no motivante)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No me supero	88	82,2	82,2	82,2
	Me supero	19	17,8	17,8	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Cumplo las orientaciones de mis superiores (Variable motivante)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No cumplo las orientaciones de mis superiores	8	7,5	7,5	7,5
	Cumplo las orientaciones de mis superiores	99	92,5	92,5	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Mi salario actual (Variable no motivante)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No están motivados por el salario actual	89	83,2	83,2	83,2
	Mi salario actual	18	16,8	16,8	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Tengo éxito en mis gestiones de trabajo (Variable no motivante)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No tengo éxitos en mi gestiones de trabajo	69	64,5	64,5	64,5
Tengo éxito en mis gestiones de trabajo	38	35,5	35,5	100,0
Total	107	100,0	100,0	

La organización del trabajo en la empresa (Variable motivante)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No están motivados por la organización del trabajo en la empresa	43	40,2	40,2	40,2
La organización del trabajo en la empresa	64	59,8	59,8	100,0
Total	107	100,0	100,0	

El dominio que tengo de mi trabajo. (Variable motivante)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No tiene dominio de su trabajo	9	8,4	8,4	8,4
El dominio que tengo de mi trabajo	98	91,6	91,6	100,0
Total	107	100,0	100,0	

La forma en que se dirige mi trabajo por los superiores (Variable no motivante)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No me motiva la forma que se dirige mi trabajo por los superiores	77	72,0	72,0	72,0
La forma en que se dirige mi trabajo por los superiores	30	28,0	28,0	100,0
Total	107	100,0	100,0	

El reconocimiento social que recibo (Variable motivante)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No se reconoce socialmente	25	23,4	23,4	23,4
El reconocimiento social que recibo	82	76,6	76,6	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Mis resultados actuales (Variable no motivante)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No están motivados por sus resultados actuales	67	62,6	62,6	62,6
Mis resultados actuales	40	37,4	37,4	100,0
Total	107	100,0	100,0	

La estimulación material y moral por mi labor (Variable no motivante)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No recibo estimulación material y moral por mi labor	78	72,9	72,9	72,9
La estimulación material y moral por mi labor	29	27,1	27,1	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Análisis del procesamiento de los Conocimientos acerca de funcionamiento de la organización:(SPSS 15.0)**Objetivos estratégicos del trabajo mi organización**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Suficientes	65	60,7	60,7	60,7
Pocos	33	30,8	30,8	91,6
Ninguno	9	8,4	8,4	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Resultados del trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Suficientes	69	64,5	64,5	64,5
	Pocos	38	35,5	35,5	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

La información y preparación necesaria para la implantación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Suficientes	25	23,4	23,4	23,4
	Pocos	65	60,7	60,7	84,1
	Ninguno	17	15,9	15,9	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

El Convenio Colectivo Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Suficientes	30	28,0	28,0	28,0
	Pocos	61	57,0	57,0	85,0
	Ninguno	16	15,0	15,0	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Reglamento Disciplinario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Suficientes	67	62,6	62,6	62,6
	Pocos	40	37,4	37,4	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Reglamento de la Evaluación del Desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Suficientes	90	84,1	84,1	84,1
	Pocos	17	15,9	15,9	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Comité de Expertos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Suficientes	26	24,3	24,3	24,3
	Pocos	20	18,7	18,7	43,0
	Ninguno	61	57,0	57,0	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Funciones y Competencias de mí puesto de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Suficientes	94	87,9	87,9	87,9
	Pocos	13	12,1	12,1	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Indicadores de Seguridad y Salud de mi área de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Suficientes	78	72,9	72,9	72,9
	Pocos	29	27,1	27,1	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Análisis del procesamiento sobre traslado de su empresa. (SPSS 15.0)**Realización profesional**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No lo haría por esta razón	68	63,6	63,6	63,6
	Realización profesional	39	36,4	36,4	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Mejora salarial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No lo haría por esta razón	19	17,8	17,8	17,8
	Mejora salarial	88	82,2	82,2	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Cercanía del lugar de residencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No lo haría por esta razón	82	76,6	76,6	76,6
	Cercanía del lugar de residencia	25	23,4	23,4	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Mejor estimulación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No lo haría por esta razón	26	24,3	24,3	24,3
	Mejor estimulación	81	75,7	75,7	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Mayor posibilidad de superación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No lo haría por esta razón	42	39,3	39,3	39,3
	Posibilidad de superación	65	60,7	60,7	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Buscando métodos de dirección adecuados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No lo haría por esta razón	41	38,3	38,3	38,3
	Buscando métodos de dirección adecuados	66	61,7	61,7	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Buscar un trabajo más motivante

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No lo haría por esta razón	75	70,1	70,1	70,1
	Buscar un trabajo mas motivante	32	29,9	29,9	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Estar en un colectivo de compañeros donde se sienta mejor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No lo haría por esta razón	100	93,5	93,5	93,5
	Estar en un colectivo de trabajo donde se sienta mejor	7	6,5	6,5	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Fuente de elaboración propia.

Anexo: No 14: Calculo del índice de satisfacción laboral.

	VARIABLES	Muy (%)	Bastante (%)	Poco (%)	Índice (%)
1	Las satisfacciones que le produce su trabajo	0,0	22,4	62,7	35,8
2	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	0,0	7,5	59,8	24,9
3	Las oportunidades que le brinda su trabajo de hacer las cosas que le gustan	0,0	7,5	64,5	26,5
4	El salario que usted recibe	0,0	0,0	14,0	4,6
5	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar	0,0	14	29,9	19,0
6	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	0,0	19,6	59,8	38,6
7	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	0,0	8,4	24,3	23,7
8	La iluminación de su lugar de trabajo	0,0	10,3	64,5	28,3
9	La ventilación de su lugar de trabajo	0,0	9,3	57,0	39,2
10	La temperatura de su local de trabajo	0,0	5,6	63,6	24,9
11	Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.	0,0	2,8	68,2	24,6
12	Las oportunidades de promoción que tiene	0,0	5,6	15,9	9,6
13	Las relaciones personales con sus superiores	0,0	0,0	22,4	7,4
14	La supervisión que ejercen sobre usted	0,0	17,8	65,4	36,6
15	La proximidad y frecuencia con que es supervisado	7,5	18,7	57,9	39,2
16	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	0,0	13,1	33,6	19,9
17	La igualdad y justicia de trato que recibe de su empresa.	8,4	7,5	61,7	33,9

18	El apoyo que recibe de sus superiores	0,0	10,3	26,2	17,4
19	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	0,0	4,7	31,8	13,7
20	Su participación en las decisiones de su departamento o sección.	0,0	5,6	27,1	12,7
21	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.	0,0	4,7	36,4	15,2
22	El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	0,0	8,4	64,5	27,1
23	La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales	0,0	8,4	24,3	13,7

Tabla No 3.3: Cálculo del Índice de satisfacción laboral. (Fuente: Elaboración propia).

Cálculo del índice de SL para “Las satisfacciones que le produce su trabajo”

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 22,4 + 62,6) / 300$$

$$i = 107,4 / 300$$

$$i = 0,358$$

$$i = 35,8\%$$

Cálculo del índice de SL para “Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 7,5 + 59,8) / 300$$

$$i = 74,8 / 300$$

$$i = 0,249\%$$

$$i = 24,9\%$$

Cálculo del índice de SL para “Las oportunidades que le brinda su trabajo de hacer las cosas que le gustan”

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 7,5 + 64,5) / 300$$

$$i = 79,5 / 300$$

$$i = 0,265$$

$$i = 26,5\%$$

Cálculo del índice de SL para “El salario que usted recibe”:

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 0 + 14) / 300$$

$$i = 14 / 300$$

$$i = 0,046$$

$$i = 4,6\%$$

Cálculo del índice de SL para “Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar”

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 14 + 29,9) / 300$$

$$i = 57 / 300$$

$$i = 0,19$$

$$i = 19,0\%$$

Cálculo del índice de SL para “La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 5,6 + 2 \cdot 19,6 + 59,8) / 300$$

$$i = 115,8 / 300$$

$$i = 0,386$$

$$i = 38,6\%$$

Cálculo del índice de SL para “El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 8,4 + 24,3) / 300$$

$$i = 41,1 / 300$$

$$i = 0,137$$

$$i = 13,7\%$$

Cálculo del índice de SL para “La iluminación de su lugar de trabajo”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 10,3 + 64,5) / 300$$

$$i = 85,1 / 300$$

$$i = 0,283$$

$$i = 28,3\%$$

Cálculo del índice de SL para “La ventilación de su lugar de trabajo”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 14 + 2 \cdot 9,3 + 57,0) / 300$$

$$i = 117,6 / 300$$

$$i = 0,392$$

$$i = 39,2\%$$

Cálculo del índice de SL para “La temperatura de su local de trabajo”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 5,6 + 63,6) / 300$$

$$i = 74,8 / 300$$

$$i = 0,249$$

$$i = 24,9\%$$

Cálculo del índice de SL para “Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.”

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 2,8 + 68,2) / 300$$

$$i = 73,8 / 300$$

$$i = 0,246$$

$$i = 24,6\%$$

Cálculo del índice de SL para “Las oportunidades de promoción que tiene”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 5,6 + 15,9) / 300$$

$$i = 27,1 / 300$$

$$i = 0,096$$

$$i = 9,6\%$$

Cálculo del índice de SL para “Las relaciones personales con sus superiores”

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 0 + 22,4) / 300$$

$$i = 22,4 / 300$$

$$i = 0,074$$

$$i = 7,4\%$$

Cálculo del índice de SL para “La supervisión que ejercen sobre usted”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 17,8 + 65,4) / 300$$

$$i = 101 / 300$$

$$i = 0,366$$

$$i = 36,6\%$$

Cálculo del índice de SL para “La proximidad y frecuencia con que es supervisado”

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 7,5 + 2 \cdot 18,7 + 57,9) / 300$$

$$i = 117,8 / 300$$

$$i = 0,392$$

$$i = 39,2\%$$

Cálculo del índice de SL para “La forma en que sus supervisores juzgan su tarea”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 13,1 + 33,6) / 300$$

$$i = 59,8 / 300$$

$$i = 0,199$$

$$i = 19,9\%$$

Cálculo del índice de SL para “La igualdad y justicia de trato que recibe de su empresa”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 8,4 + 2 \cdot 7,5 + 61,7) / 300$$

$$i = 101,9 / 300$$

$$i = 0,339$$

$$i = 33,9\%$$

Cálculo del índice de SL para “El apoyo que recibe de sus superiores”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 10,3 + 26,2) / 300$$

$$i = 52,4 / 300$$

$$i = 0,174$$

$$i = 17,4\%$$

Cálculo del índice de SL para “La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 4,7 + 31,8) / 300$$

$$i = 41,2 / 300$$

$$i = 0,137$$

$$i = 13,7\%$$

Cálculo del índice de SL para “Su participación en las decisiones de su departamento o sección”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 5,6 + 27,1) / 300$$

$$i = 38,3 / 300$$

$$i = 0,127$$

$$i = 12,7\%$$

Cálculo del índice de SL para “Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 4,7 + 36,4) / 300$$

$$i = 45,8 / 300$$

$$i = 0,152$$

$$i = 15,2\%$$

Cálculo del índice de SL para “El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales”.

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 8,4 + 64,5) / 300$$

$$i = 81,3 / 300$$

$$i = 0,271$$

$$i = 27,1\%$$

Cálculo del índice de SL para "La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales".

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

$$i = (3 \cdot 0 + 2 \cdot 8, 4 + 24, 3) / 300$$

$$i = 41, 1 / 300$$

$$i = 0,137$$

$$i = 13, 7\%$$

Anexo: No15. Análisis de las variables estresoras en la UEB de Generación Distribuida de la Empresa Eléctrica Cienfuegos. (Procesamiento SPSS 15.0.)
Su sexo es?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	107	100,0	100,0	100,0

Su edad se encuentra entre 20-30 años

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No están en este rango de edad	49	45,8	45,8	45,8
	Se encuentran en este rango de edad	58	54,2	54,2	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Su edad se encuentra entre 30-40 años

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No están en este rango de edad	70	65,4	65,4	65,4
	Se encuentran en este rango de edad	37	34,6	34,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Su edad se encuentra entre 40-50 años

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No están en este rango de edad	95	88,8	88,8	88,8
	Se encuentran en este rango de edad	12	11,2	11,2	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Su ocupación es?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Operador	107	100,0	100,0	100,0

Su estado civil es?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casado	35	32,4	32,7	32,7
	Soltero	18	16,7	16,8	49,5
	Divorciado	7	6,5	6,5	56,1
	Unión libre	47	43,5	43,9	100,0
	Total	107	99,1	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,9		
	Total	108	100,0		

Tiene una idea general de lo que es el estrés?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	10	9,3	9,3	9,3
	Si	97	90,7	90,7	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Considera que el estrés lo afecta en la actualidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	25	23,4	23,4	23,4
	Si	82	76,6	76,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Conflictos con sus superiores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	56	52,3	52,3	52,3
	Poco	32	29,9	29,9	82,2
	Nada	19	17,8	17,8	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Conflictos con sus subalternos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	50	46,7	46,7	46,7
	Poco	31	29,0	29,0	75,7
	Nada	26	24,3	24,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Conflictos con otros compañeros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	9	8,4	8,4	8,4
	Poco	20	18,7	18,7	27,1
	Nada	78	72,9	72,9	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Carga excesiva de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	26	24,3	24,3	24,3
	Poco	35	32,7	32,7	57,0
	Nada	46	43,0	43,0	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Trabajo rutinario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	47	43,9	43,9	43,9
	Poco	29	27,1	27,1	71,0
	Nada	31	29,0	29,0	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Sobre carga de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	18	16,8	16,8	16,8
	Poco	35	32,7	32,7	49,5
	Nada	54	50,5	50,5	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Falta de claridad en las funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco	19	17,8	17,8	17,8
	Nada	88	82,2	82,2	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Trabajo riesgoso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	60	56,1	56,1	56,1
	Poco	25	23,4	23,4	79,4
	Nada	22	20,6	20,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Carga con mucha responsabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	59	55,1	55,1	55,1
	Poco	27	25,2	25,2	80,4
	Nada	21	19,6	19,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Poca motivación en el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	42	39,3	39,3	39,3
	Poco	28	26,2	26,2	65,4
	Nada	37	34,6	34,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Poca posibilidad de ascenso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	21	19,6	19,6	19,6
	Poco	25	23,4	23,4	43,0
	Nada	61	57,0	57,0	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Bajos salarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	65	60,7	60,7	60,7
	Poco	31	29,0	29,0	89,7
	Nada	11	10,3	10,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Pocos incentivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	59	55,1	55,1	55,1
	Poco	18	16,8	16,8	72,0
	Nada	30	28,0	28,0	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Falta de comunicación con la jefatura

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	14	13,1	13,1	13,1
	Poco	55	51,4	51,4	64,5
	Nada	38	35,5	35,5	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Falta de comunicación en general

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	13	12,1	12,1	12,1
	Poco	61	57,0	57,0	69,2
	Nada	33	30,8	30,8	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Falta de organización en el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	7	6,5	6,5	6,5
	Poco	19	17,8	17,8	24,3
	Nada	81	75,7	75,7	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Mucha improvisación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco	18	16,8	16,8	16,8
	Nada	89	83,2	83,2	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Los factores que se relacionan con el trabajo lo estresan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	64	59,8	59,8	59,8
	Frecuentemente	20	18,7	18,7	78,5
	Algunas veces	10	9,3	9,3	87,9
	Rara vez	6	5,6	5,6	93,5
	Nunca	7	6,5	6,5	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Los factores que se relacionan con la familia lo estresan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	61	57,0	57,0	57,0
	Frecuentemente	25	23,4	23,4	80,4
	Algunas veces	9	8,4	8,4	88,8
	Rara vez	6	5,6	5,6	94,4
	Nunca	6	5,6	5,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Los factores que se relacionan con las finanzas lo estresan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	78	72,9	72,9	72,9
	Frecuentemente	21	19,6	19,6	92,5
	Algunas veces	8	7,5	7,5	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Usted como líder

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	10	9,3	9,3	9,3
	Poco	15	14,0	14,0	23,4
	Nada	82	76,6	76,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Pertenecía a grupo sociales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco	12	11,2	11,2	11,2
	Nada	95	88,8	88,8	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Relaciones amistosas y sociales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	11	10,3	10,3	10,3
	Poco	14	13,1	13,1	23,4
	Nada	82	76,6	76,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Competencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	11	10,3	10,3	10,3
	Poco	19	17,8	17,8	28,0
	Nada	77	72,0	72,0	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Sentimientos de superioridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	8	7,5	7,5	7,5
	Poco	13	12,1	12,1	19,6
	Nada	86	80,4	80,4	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Sentimientos de inferioridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco	13	12,1	12,1	12,1
	Nada	94	87,9	87,9	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Le cuesta relacionarse con los demás

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	7	6,5	6,5	6,5
	Poco	14	13,1	13,1	19,6
	Nada	86	80,4	80,4	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Los factores que se asocian con las relaciones sociales que usted mantiene le estresan.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Frecuentemente	3	2,8	2,8	2,8
	Algunas veces	12	11,2	11,2	14,0
	Rara vez	13	12,1	12,1	26,2
	Nunca	79	73,8	73,8	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Estudia usted actualmente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	90	84,1	84,1	84,1
	Si	17	15,9	15,9	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Los factores que se relacionan con sus estudios lo estresan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	9	8,4	8,4	8,4
	Frecuentemente	5	4,7	4,7	13,1
	Algunas veces	3	2,8	2,8	15,9
	Nunca	90	84,1	84,1	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Fuente .Elaboración propia.