

UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA
FACULTAD DE PSICOLOGIA

**Satisfacción laboral en trabajadores del grupo "112 Activos" de la
Empresa Telefónica de Argentina de la Ciudad de Mar del Plata**

Informe Final del Trabajo de Investigación correspondiente al requisito
curricular conforme OSC N° 143/89

Autora:

- Castorina, Carla Andrea (DNI 28.102.818- Matricula 4581/98)

Supervisora:

- Mg. Haydée Oggero

Cátedra de Radicación:

- Seminario de Psicología Económica

Mar del Plata

Marzo 2008

N° CLASIFICACION :	ADQUISICION :
t-19. c	bse
	N° INVENTARIO :
	1-511

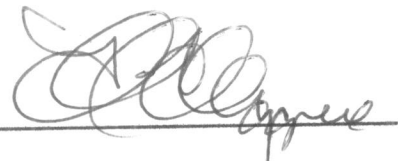


Uso del Trabajo de Investigación

Este informe final corresponde al requisito curricular de investigación y como tal es propiedad exclusiva de la estudiante Castorina, Carla Andrea de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Mar del Plata y no puede ser publicado en un todo o en sus partes o resumirse, sin el previo consentimiento escrito de la autora.

Aprobación de la Supervisora

La que suscribe manifiesta que el presente Informe Final ha sido elaborado por la estudiante Castorina, Carla Andrea - Matricula N° 4581/98, conforme los objetivos y el plan de trabajo oportunamente pautado, aprobando en consecuencia la totalidad de sus contenidos, a los.... días del mes de..... del año 2008.



Haydée A. Oggero

Evaluación de la Supervisión

La supervisora deja constancia que la alumna Carla Castorina presenta el informe de investigación titulado *Satisfacción laboral en trabajadores del grupo "112 Activos" de la Empresa Telefónica de Argentina de la Ciudad de Mar del Plata* dando cuenta de todo el recorrido conceptual y metodológico propuesto en el Plan de Trabajo oportunamente elaborado.

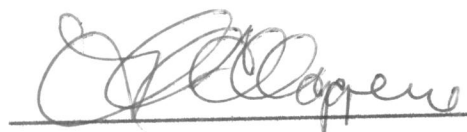
La lectura del trabajo aquí presentado permite observar el logro de los objetivos propuestos así como también disfrutar de una exposición clara, ordenada y coherente. Con respecto a las condiciones formales de la presentación la alumna ha cumplido con lo estipulado en la reglamentación vigente.

La temática desarrollada puede ser de utilidad para las cátedras de Psicología Laboral, Psicología Clínica y Psicología Social, por lo cual se sugiere que este informe sea ofrecido a quienes puedan aprovecharlo.

La alumna trabajó respetando las pautas seleccionadas en la planificación, en forma muy ordenada, comprometidamente, resolviendo eficiente y responsablemente las distintas situaciones.

Por todo lo anterior aprueba el contenido de este informe final.

Mar del Plata, 14 Marzo 2008



Haydée A. Oggero



Presentación ante la Comisión Asesora

Atento al cumplimiento de los requisitos prescritos a las normas vigentes, en el día de la fecha se procede a dar aprobación al Trabajo de Investigación presentado por la alumna Castorina, Carla Andrea - Matricula N° 4581/98



Fecha de aprobación: 5 de Mayo del 200....



INDICE GENERAL

Portada	I
Uso del Trabajo	II
Aprobación de la Supervisora	III
Evaluación de la Supervisora	IV
Evaluación de la Comisión Asesora	V
Índice General	VI
Índice de Tablas	VIII
Índice de Gráficos	IX
Índice de Figuras	X
Plan de Trabajo	XI

Capítulo	Página
I Introducción	1
II Marco Teórico	7
2.1 La organización y los efectos en el trabajo	8
2.2. Satisfacción Laboral	10
2.3 Satisfacción y Clima Laboral	20
2.4 Estructura Organizacional	22
2.5 Supervisión	24
III Metodología	28
3.1 Objetivos	29

3.2 Métodos y técnicas	29
3.3 Procedimiento	30
3.4 Lugar de realización del trabajo	31
3.5 Presentación de la muestra	31
3.6 Presentación de datos	33
IV Interpretación de Datos	41
V Conclusiones y Reflexión	52
5.1 Conclusión	53
5.2 Reflexión	55
VI Bibliografía	59
Anexo: Instrumentos	62

INDICE DE TABLAS

1	Composición de la muestra según GÉNERO	32
2	Composición de la muestra según TURNO DE TRABAJO	32
3	Composición de la muestra según EDAD	32
4	Composición de la muestra según NIVEL DE ESTUDIO	33
5	Composición de la muestra según ANTIGÜEDAD	33
6	Composición de la muestra según si es su PRIMER EMPLEO	33
7	Composición de la muestra según CARGA HORARIA	34
8	Escala total y por Factores en la muestra total	35
9	Escala total y Factores en submuestras según GENERO	35
10	Escala total y Factores en submuestras según EDAD	36
11	Escala total y Factores en submuestras según TURNO	37
12	Escala total y Factores en submuestras según ANTIGÜEDAD	37
13	Escala total y Factores en submuestras según CARGA HS.	38
14	Escala total y Factores en submuestras según NIVEL ESTUDIO	38
15	Escala total y Factores en submuestras según si es su PRIMER EMPLEO	39

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1	Factores en la muestra total	42
2	Submuestras obtenidas según GÉNERO	44
3	Submuestras obtenidas según EDAD	45
4	Submuestras obtenidas según TURNO DE TRABAJO	46
5	Submuestras obtenidas según PRIMER EMPLEO	47
6	Según ítems en la muestra total	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Fig. 1 Variables que inciden en la satisfacción laboral	11
Fig. 2: Teoría Bifactorial de Herzberg	14
Fig. 3: Síntesis Datos de Entrevistas	40



UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA

PLAN DE TRABAJO DE LA INVESTIGACIÓN DE PREGRADO

Requisito curricular del Plan de Estudios 1989 (O.C.S. 143/89)

- **Apellido y Nombre:** Carla A. Castorina

- **Seminario de Radicación:** Introducción a la Psicología Económica

- **Supervisor:** M.G. Haydee Oggero

- **Titulo del Proyecto:** Satisfacción Laboral en trabajadores del Grupo “ 112 Activos” de la Empresa Telefónica de Argentina de la Ciudad de Mar del Plata.

Descripción resumida

El presente estudio tiene como objetivo determinar si las estrategias que implementa la Empresa Telefónica de Argentina de la Ciudad de Mar del Plata para mantener motivados a sus empleados son suficientes o no para contrarrestar las características estresantes de dicho trabajo, que lo han llevado a ser considerado como insalubre.

Para ello se explorará la satisfacción laboral en el personal del grupo “112 Activos” de dicha Empresa. La muestra con la que se trabajará es de tipo intencional compuesta por 50 sujetos (n:50) conformada por un grupo de trabajo del Call “112” de Telefónica de la ciudad de Mar del Plata .

La metodología seleccionada para llevarlo a cabo es de tipo cuali – cuantitativa. Los instrumentos seleccionados para la obtención de datos son entrevistas y el

cuadernillo de recolección de datos compuesto por un cuestionario sociodemográfico y el Cuestionario de Satisfacción Laboral elaborado por José L. Meliá y José M. Peiró (1998).

Palabras clave

Satisfacción Laboral- Empleado- Motivación

Descripción detallada

MOTIVOS Y ANTECEDENTES

Las dos últimas décadas del siglo XX se han caracterizado en la República Argentina por intensos cambios en el mercado de trabajo, especialmente por la privatización de las empresas que se encontraban en la órbita del Estado Nacional y el ingreso de compañías transnacionales, generando esto un fuerte impacto en las condiciones y calidad de vida laboral de los empleados. El área de la telefonía fue uno de los que más ha vivido este cambio.

Una de las dos grandes empresas transnacionales que ingresó al país es precisamente Telefónica de España, cambiando su denominación a Telefónica de Argentina, a continuación se transcriben algunas definiciones que la empresa da de sí misma como modo de presentarse en el mercado y a los consumidores:

- Telefónica es una Empresa especializada en telecomunicaciones integradas. Fue la primera inversión significativa de capitales españoles en lo que constituyó el inicio de una importante aportación de ese origen en el país.
- El Grupo Telefónica en la Argentina suministra actualmente una gama completa de servicios de telecomunicaciones, que incluyen telefonía fija; telefonía móvil; transmisión de datos y servicios de valor agregado; soluciones corporativas; acceso a Internet; servicios de "Contact Centers"; broker de seguros, y cables submarinos. Además, provee una variada gama de contenidos y servicios de soporte en áreas de recursos humanos, comercio exterior, seguros, logística, contabilidad, gestión inmobiliaria, seguridad, servicios generales y consultoría.

- En la actualidad, el Grupo Telefónica emplea a casi 20.000 personas y realiza compras a sus empresas proveedoras por 3.000 millones de pesos al año, lo que equivale a casi el 1% del Producto Bruto Interno (PBI) nacional.
- Posee como visión ser la Compañía mas admirada en Argentina por el entusiasmo de sus colaboradores, la satisfacción de sus clientes y su contribución al desarrollo del país.
- Su misión es atraer, desarrollar y **motivar a sus empleados** para superar las expectativas de los clientes y crecer en forma rentable y sostenida.
- Tiene como objetivo ser líder en el mercado argentino de telefonía fija y ser la empresa de servicios que mejor atiende a sus clientes, maximizando el retorno de los accionistas.
- En un mundo cada vez más globalizado y eficiente, con mercados más competitivos y exigentes, la atención y servicio de calidad al cliente es fundamental para la satisfacción de los mismos. La empresa Telefónica tiene como misión justamente mantener motivados a sus empleados para lograr superar las expectativas de sus clientes y seguir creciendo dentro del mercado.

En la actualidad, las organizaciones están evolucionando de tal forma que el capital humano es lo más importante. Esto implica una creciente preocupación por la prevención de los riesgos laborales, la salud de los trabajadores y la importancia de mantener altos niveles de motivación entre los mismos. Ha de garantizarse un ambiente laboral propicio para la consecución de los objetivos propuestos por la empresa.

En ese contexto el empleado precisa del reconocimiento, sentirse importante, percibir que su trabajo marca una diferencia y que la empresa lo sabe y lo

aprecia. Con la insatisfacción el rendimiento decrece, aumenta el ausentismo, la dejadez, los conflictos en el día a día.

En Telefónica existe un servicio conocido como el grupo "112" que se caracteriza por que está en continua comunicación con el cliente (usuario), es decir que de algún modo es la cara de la empresa, la "voz" de la misma. Los empleados que se desempeñan en este servicios están expuestos a continuos reclamos, quejas, clientes nerviosos y enojados, confundidos, resignados... que reclaman pronta solución a sus problemas. Dada la naturaleza y complejidad de los reclamos no siempre el empleado que lo recibe puede resolverlo, en el tiempo y la forma requerida por el cliente, generándose de ese modo tensiones y stress en el operador.

Los empleados cuentan con capacitaciones en lo que respecta a novedades y quehaceres de su tarea diaria, pareciera que en ningún espacio de formación se les explica como sostener una jornada laboral llena de quejas, gritos y muchas veces insultos. Todo lo descripto configura una situación diaria de trabajo en un entorno de estrés y malestar, que lo ha tipificado en dicha empresa como trabajo insalubre.

Son conocidas las estrategias que implementa la empresa para mantener a sus empleados satisfechos ellas son por ejemplo jornadas de pocas horas laborales, una buena remuneración, incentivos y premios según se logren los objetivos del trabajo, continuas capacitaciones, regalos de fin de año, etc.

En vistas de lo expuesto resulta de interés para la autora de este proyecto indagar el grado de satisfacción laboral de los empleados del grupo "112 Activos" de la Empresa Telefónica de la ciudad de Mar del Plata y determinar si las estrategias que emplea la Empresa son suficientes para contrarrestar lo abrumador e insalubre del trabajo en si.

Para dar respuesta a este interrogante se ha hecho un recorrido bibliográfico explorando el desarrollo teórico de los conceptos en juego en la misma, a continuación se detallan los aspectos más relevantes del de satisfacción laboral. La medición de la satisfacción laboral es importante porque representa un sistema de diagnóstico que permite conocer la salud de una empresa y gracias a eso se obtienen resultados que pueden ayudar a identificar los

problemas de mayor preocupación, las causas de descontento del personal, los factores que aportan a la satisfacción en general.

El concepto de Satisfacción Laboral, es un aspecto que ha sido ampliamente estudiado desde que Hoppock en 1935 quien publicó la primera investigación que hacía un análisis profundo de la *satisfacción laboral*. A través de sus resultados enfatizó que existen múltiples factores que podrían ejercer influencia sobre la *satisfacción laboral*, dentro de los cuales hizo mención a la fatiga, monotonía, condiciones de trabajo y supervisión.

Posteriormente, Herzberg sugiere que la real satisfacción del hombre con su trabajo provenía del hecho de enriquecer el puesto de trabajo, para que de esta manera pueda desarrollar una mayor responsabilidad y experimente a su vez un crecimiento mental y psicológico. Esto dio pie para que a fines de los sesenta e inicio de los setenta se hiciera rápidamente popular el método de mejoras en el trabajo que consistía en enriquecer el trabajo en sí y así lograr mejorar la moral y el desempeño de los trabajadores.

Por su parte, Maslow (1954), desarrolló la "Teoría de la Motivación" y explica que la satisfacción en general es considerada como un llega un organismo al eliminar las tensiones y satisfacer las necesidades, las cuales pueden ser de tipo inferior o también denominadas necesidades básicas (fisiológicas y de seguridad) o de índole superiores (sociales, de estima y autorrealización).

Actualmente, no existe una definición unánimemente aceptada sobre el concepto de Satisfacción Laboral, entre los autores que desarrollaron el tema, podemos citar a Vroom (1964), quien señala que la "satisfacción laboral se refiere a la orientación afectiva de un individuo hacia el rol laboral que desempeña.

Para Robbins (1994), Feldman y Arnold (1995), el concepto de satisfacción laboral esta determinado por múltiples variables como las condiciones laborales, las recompensas y las relaciones con los compañeros de trabajo.

Porter y Lawler (1969), plantean que la satisfacción laboral es el resultado de la motivación generada por el desempeño en el trabajo y la forma en que el individuo percibe la relación entre el esfuerzo y la recompensa.

Se ha realizado también una búsqueda de investigaciones científicas sobre esta temática apareciendo como antecedentes que se pueden mencionar

investigaciones tales como las Neffa (2000) quien se dedicó a precisar conceptos como los de trabajo y empleo para relacionarlos luego con los conceptos de sufrimiento y movilización psíquica que representa para el trabajador.

Otro estudio fue el realizado por Espinoza Rodríguez y Brandt Toro (2005) quienes trabajaron sobre la percepción de la satisfacción laboral y la calidad de prestación de servicios que poseen empleados de un centro de salud venezolano.

Bonache Jaime (2004) investigo sobre el impacto de los destinos internacionales en la satisfacción laboral en una empresa multinacional española.

García Sedeño, Barbero (2003), entre otros, trabajaron en relación a la motivación laboral de jóvenes en su primer empleo.

Otro antecedente que puede mencionarse es el estudio de Mañas Rodríguez y Rojas Tejadas (2003) sobre la satisfacción laboral en distintos tipos de organizaciones.

Todo el recorrido expuesto hasta aquí ha llevado al diseño metodológico que se expone a continuación y que guiará la investigación de la problemática enunciada.

Objetivos generales y particulares

OBJETIVO GENERAL

Explorar el nivel de satisfacción laboral en el personal del grupo telefónica "112 Activos" de la ciudad de Mar del Plata.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Explorar la satisfacción laboral en los empleados del grupo "112 activos" a través de la evaluación de los factores que componen la Escala de Satisfacción laboral de José L. Meliá y José M. Peiró (1998).
2. Examinar similitudes y diferencias en la percepción de la satisfacción laboral considerando las variables sociodemográficas: edad, género, antigüedad laboral, turno de trabajo, estudios y carga horaria.

Métodos y técnicas

Para abordar el problema en estudio se ha seleccionado metodología cuali-cuantitativa, por lo cual se hará uso de entrevistas a personas que ocupen cargos que puedan dar cuenta de las condiciones que impactan en la satisfacción laboral.

Luego con los operadores se aplicará el cuadernillo de recolección de datos compuesto por el cuestionario sociodemográfico diseñado por la autora de este proyecto para esta ocasión y la escala de Satisfacción laboral de José L. Meliá y José M. Peiró (1998).

La Escala de Satisfacción Laboral, elaborada por José L. Meliá y José M. Peiró (1998), fue desarrollada a partir de una vasta investigación de la consideración de los fundamentos psicológicos y laborales de la satisfacción y la insatisfacción en las organizaciones laborales.

Para el proyecto que se presenta aquí se utilizará la versión denominada S10/12, que consta de 12 ítems con forma de escala Likert de siete puntos, la que provee una detallada evaluación de los aspectos que inciden en la satisfacción laboral.

Los factores explorados por el instrumento elegido son:

- Factor I: Evalúa la satisfacción con la Supervisión y la Participación en la Organización, explorado por los ítems 5 a 10.
- Factor II: La Satisfacción con el Ambiente Físico de Trabajo, indagado por los ítems 1 a 4.
- Factor III: La Satisfacción con las Prestaciones materiales y Recompensas complementarias recibidas en la Empresa, excepto el salario, explorado por los ítems 11 y 12.

Procedimiento

Se realizarán Entrevistas a referentes del grupo "112 Activos", luego se trabajará con la aplicación del Cuadernillo de Recolección de Datos (Cuestionario sociodemográfico y Cuestionario S10/12).

La aplicación será individual y anónima, y cada sujeto responderá el Cuestionario en forma escrita.

En un primer momento se determinará la distribución de la muestra según las distintas variables sociodemográficas seleccionadas para esta investigación, que servirán también para la determinación de submuestras, y luego el procesamiento estadístico de los datos se realizará calculando la media aritmética o promedio de la totalidad de la muestra, la diversas submuestras, por factores (I-II-III) y para cada uno de los sujetos.

Lugar de realización del trabajo

Empresa Telefónica de Argentina de la ciudad de Mar del Plata, "Call 112 Activos" .

Cronograma de actividades

1. Búsqueda bibliográfica y definición del problema
2. Elaboración y presentación del Plan de Trabajo
3. Entrevista a Referentes del Grupo "112" de Telefónica
4. Aplicación de los cuestionarios
5. Análisis e interpretación de los datos
6. Elaboración y presentación de Informe Final


ACTIVIDAD	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	MARZO	ABRIL
1	X	X			
2		X			
3			X		
4			X		
5				X	X
6					X



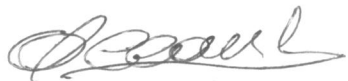
BIBLIOGRAFÍA

- ARDOUIN, GAYO, BUSTOS y JARPA (1999). "Motivación y Satisfacción Laboral". www.ilustrados.com.ar
- MARQUEZ PEREZ (2000). "Satisfacción Laboral" www.ilustrados.com.ar
- PEIRÓ Y PRIETO (1989). "La Medida de Satisfacción Laboral en Contextos Organizacionales". *Psicogemas*, 3.
- EDGAR H. SCHEIN (1985) "Psicología de la Organización"
- LIC. REDONDO ANA ISABEL "Comportamiento Organizacional"
- MELIÁ, J.L. (1999) " Medición y Métodos de Intervención en Psicología de la Seguridad y Prevención de Accidentes". *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*.
- MELIÁ, J.L. Y PEIRÓ, J.M. (1989) "El Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12: estructura factorial, fiabilidad y validez". *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*.
- REDONDO, A. (2004) " Módulo de Circulación Interna de la U.N.M.D.P. de la Cátedra de Psicología Laboral.
- NEFFA, J.C. (2000) "Revisando los Conceptos de Actividad, Trabajo y Empleo".
- ESPINOZA RODRÍGUEZ, E. Y BRAND TORO, C. (2005) " Percepción de la Satisfacción Laboral y la Calidad de Servicio por el Personal de Salud".
- BONACHE, J. (2004) " El Impacto de los Destinos Internacionales en la Satisfacción Laboral".
- GARCIA SEDEÑO, M. Y BARBERO GARCIA, M. (2003) " La Motivación Laboral en Jóvenes en su Primer Empleo" .
- MAÑAS RODRÍGUEZ, M. Y ROJAS TEJADA, A. (2003) " La Satisfacción Laboral en Distintas Organizaciones" .

FIRMA SUPERVISOR:


14-11-2006


FIRMA ALUMNO:


14-11-2006

FIRMA EVALUADOR:

aprobado 

FECHA: 14-11-2006

Area. Investigación: 
6-12-06

Evaluada/er: Lic. Redondo Ana

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Introducción

La presente investigación se ha realizado con motivo de dar cumplimiento al requisito curricular requerido por la Carrera Licenciatura en Psicología, con el propósito de servir a todos aquellos interesados en el tema y para quienes hacen posible la formación profesional.

El tema propuesto surge de la necesidad de conocer la satisfacción laboral en el personal que integra el Grupo "112 Activos" perteneciente a la Empresa Telefónica de Argentina de la ciudad de Mar del Plata.

Las dos últimas décadas del siglo XX se han caracterizado en la República Argentina por intensos cambios en el mercado de trabajo, especialmente por la privatización de las empresas que se encontraban en la órbita del Estado Nacional y el ingreso de compañías transnacionales, generando esto un fuerte impacto en las condiciones y calidad de vida laboral de los empleados. El área de la telefonía fue uno de los que más ha vivido este cambio.

Una de las dos grandes empresas transnacionales que ingresó al país es precisamente Telefónica de España, cambiando su denominación a Telefónica de Argentina, a continuación se transcriben algunas definiciones que la empresa da de sí misma como modo de presentarse en el mercado y a los consumidores:

Telefónica es una Empresa especializada en telecomunicaciones integradas. Fue la primera inversión significativa de capitales españoles en lo que constituyó el inicio de una importante aportación de ese origen en el país.

El Grupo Telefónica en la Argentina suministra actualmente una gama completa de servicios de telecomunicaciones, que incluyen telefonía fija; telefonía móvil; transmisión de datos y servicios de valor agregado; soluciones corporativas; acceso a Internet; servicios de "Contact Centers"; broker de seguros, y cables submarinos. Además, provee una variada gama de contenidos y servicios de soporte en áreas de recursos humanos, comercio exterior, seguros, logística, contabilidad, gestión inmobiliaria, seguridad, servicios generales y consultoría.

En la actualidad, el Grupo Telefónica emplea a casi 20.000 personas y realiza compras a sus empresas proveedoras por 3.000 millones de pesos al año, lo que equivale a casi el 1% del Producto Bruto Interno (PBI) nacional.

Posee como *visión* ser la Compañía mas admirada en Argentina por el entusiasmo de sus colaboradores, la satisfacción de sus clientes y su contribución al desarrollo del país.

Su *misión* es atraer, desarrollar y **motivar a sus empleados** para superar las expectativas de los clientes y crecer en forma rentable y sostenida.

Tiene como *objetivo* ser líder en el mercado argentino de telefonía fija y ser la empresa de servicios que mejor atiende a sus clientes, maximizando el retorno de los accionistas.

En un mundo cada vez más globalizado y eficiente, con mercados más competitivos y exigentes, la atención y servicio de calidad al cliente es fundamental para la satisfacción de los mismos. La empresa Telefónica tiene como misión justamente mantener motivados a sus empleados para lograr superar las expectativas de sus clientes y seguir creciendo dentro del mercado.

En la actualidad, las organizaciones están evolucionando de tal forma que el capital humano es lo más importante. Esto implica una creciente preocupación por la prevención de los riesgos laborales, la salud de los trabajadores y la importancia de mantener altos niveles de motivación entre los mismos. Ha de garantizarse un ambiente laboral propicio para la consecución de los objetivos propuestos por la empresa.

En ese contexto el empleado precisa del reconocimiento, sentirse importante, percibir que su trabajo marca una diferencia y que la empresa lo sabe y lo aprecia. Con la insatisfacción el rendimiento decrece, aumenta el ausentismo, la dejadez, los conflictos en el día a día.

En Telefónica existe un servicio conocido como el grupo "112" que se caracteriza por que está en continua comunicación con el cliente (usuario), es decir que de algún modo es la cara de la empresa, la "voz" de la misma. Los empleados que se desempeñan en este servicio están expuestos a continuos reclamos, quejas, clientes nerviosos y enojados, confundidos, resignados... que reclaman pronta solución a sus problemas. Dada la

naturaleza y complejidad de los reclamos no siempre el empleado que lo recibe puede resolverlo, en el tiempo y la forma requerida por el cliente, generándose de ese modo tensiones y stress en el operador.

Los empleados cuentan con capacitaciones en lo que respecta a novedades y quehaceres de su tarea diaria, pareciera que en ningún espacio de formación se les explica como sostener una jornada laboral llena de quejas, gritos y muchas veces insultos. Todo lo descripto configura una situación diaria de trabajo en un entorno de estrés y malestar, que lo ha tipificado en dicha empresa como trabajo insalubre.

Son conocidas las estrategias que implementa la empresa para mantener a sus empleados satisfechos ellas son por ejemplo jornadas de pocas horas laborales, una buena remuneración, incentivos y premios según se logren los objetivos del trabajo, continuas capacitaciones, regalos de fin de año, etc. En vistas de lo expuesto resulta de interés para la autora de este proyecto indagar el grado de satisfacción laboral de los empleados del grupo "112 Activos" de la Empresa Telefónica de la ciudad de Mar del Plata y determinar si las estrategias que emplea la Empresa son suficientes para contrarrestar lo abrumador e insalubre del trabajo en si.

Para dar respuesta a este interrogante se ha hecho un recorrido bibliográfico explorando el desarrollo teórico de los conceptos en juego en la misma, a

continuación se detallan los aspectos más relevantes del de satisfacción laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2. Marco teórico

2.1. La organización y los efectos en el trabajo

Desde los comienzos, los hombres se han dedicado a buscar permanentemente los medios de satisfacer sus necesidades. Al inicio los hombres se asociaron en pequeños grupos, pronto aprendieron que la asociación y el esfuerzo grupal tenían evidentes ventajas y que sus necesidades podían satisfacerse mejor, si aunaban sus recursos y talentos con los de otros miembros del grupo. Desde esos primeros y vacilantes intentos de organización, hemos llegado a las complejas disposiciones de organización que caracterizan a nuestra sociedad.

La sociedad aprueba el funcionamiento de una organización porque considera que ella es capaz de cubrir cierta necesidad. Si las suyas son atendidas con razonable eficacia mediante determinado recurso, ese recurso es aceptado y se trasmite en el tiempo.

El trabajo presenta un papel destacado en la vida del hombre. La mayoría de las personas pasan la tercera parte del día trabajando y así lo hacen más de la mitad de su vida, pese a ello, sólo recientemente en la modernidad se ha comenzado a abordar el trabajo desde un punto de vista científico y profesional.

A través del tiempo, el trabajo fue tomando diversas interpretaciones. Es así como en la sociedad griega el trabajo era conceptuado como algo

despreciable, de menor categoría y, a la vez, como un indicador de bajo rango social para quien lo realizaba.

Durante el largo período de la Edad Media, se fortaleció la antigua división del trabajo. Sacerdotes, guerreros y trabajadores, mantenían la jerarquía de un orden social, basado en una *economía de la salvación*, en la que cada cual cumplía con su papel. Sin embargo, las modificaciones económicas, unido a los cambios en la Iglesia, revalorizaron lentamente el papel del trabajo, considerándolo como una obligación, convirtiéndose en una prescripción desde los poderes públicos.

En la Edad Moderna se inicia un cambio de perspectiva: la exaltación del trabajo y la minusvaloración del ocio. El trabajo pasó a ser la manera de ganar dinero para satisfacer necesidades básicas, obtener status, imponerse a los demás y sobresalir.

En la era actual de la postmodernidad, hay una gran preocupación por ir mejorando el ámbito laboral de las personas que trabajan, con el fin de que éstos trabajen lo más satisfechos posibles y sientan que son eficientes y que pueden enorgullecerse del trabajo que realizan. Lograrán de esta manera, la mejor forma de adaptarse con éxito a las características de la realidad actual, otorgando la posibilidad de crecer y realizarse, satisfaciendo las expectativas que la persona tiene.

Según la Lic. Redondo (2005), el trabajo tiene consecuencias psicológicas, ellas son:

1. Impone una *estructura de tiempo* definida durante los días hábiles.
2. Obliga al establecimiento de *vínculos extrafamiliares*.

3. Establece *metas* que exceden las individuales.
4. Confiere *status e identidad social*.
5. Fuerza a las personas a *tener más o menos actividades*”

2.2. Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es un aspecto que ha sido ampliamente estudiado desde que Hoppock en 1935, abarcando amplios grupos de población, desarrollara los primeros estudios sobre esta temática. *Hoppock (1935)* publicó la primera investigación que realizaba un análisis profundo de la satisfacción laboral. Enfatizó que existen múltiples factores podrían ejercer influencia sobre la satisfacción laboral, dentro de los cuales hizo mención a la fatiga, monotonía, condiciones de trabajo y supervisión.

Locke (1976) definió la satisfacción laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto": la *satisfacción laboral* es el resultado de la apreciación que cada individuo hace de su trabajo. Esto le permite alcanzar ciertos valores en el trabajo para la satisfacción de sus necesidades básicas, pudiendo ser estas necesidades físicas o psicológicas.

Dentro de las variables que este autor considera como *independientes* y que pertenecen al constructo del trabajo, se encuentran las tareas o actividades, las condiciones del trabajo, la supervisión, la interacción con los pares, las remuneraciones, las promociones, el reconocimiento, los beneficios, la empresa y las políticas.

Dentro de las variables *dependientes* se encuentra la percepción de satisfacción laboral, el crecimiento psicológico, el compromiso, etc.

En general, las distintas definiciones que diferentes autores han ido aportando desde presupuestos teóricos no siempre coincidentes reflejan la multiplicidad de variables que pueden incidir en la satisfacción laboral: como indica la Figura 1 de manera gráfica, las circunstancias y características del propio trabajo y las individuales de cada trabajador condicionarán la respuesta afectiva de éste hacia diferentes aspectos del trabajo.

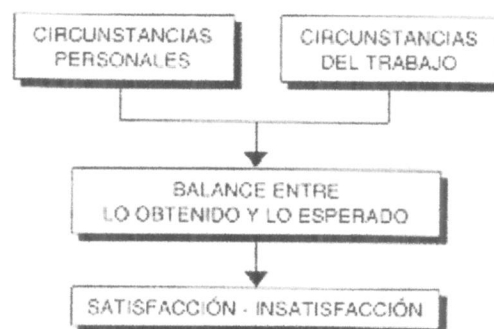


Fig. 1: Variables que inciden en la satisfacción laboral

Estas características personales son las que acabarán determinando los umbrales personales de satisfacción e insatisfacción. Aspectos como la propia historia personal y profesional, la edad o el sexo, la formación, las aptitudes, la autoestima o el entorno cultural y socioeconómico van a ir delimitando unas determinadas expectativas, necesidades y aspiraciones respecto a las áreas personal y laboral, las cuales, a su vez, condicionarán los umbrales mencionados.



La satisfacción laboral, podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, la cual se basa en las creencias y valores que éste desarrolla de su propio trabajo.

Las actitudes están determinadas por las características actuales del puesto, como también por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser".

Se podrían mencionar tres clases de características del trabajador que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto):

1. *Las necesidades.*
2. *Los valores.*
3. *Rasgos personales.*

Desde el trabajo lo que afecta las percepciones del "debería ser" son:

1. *Las comparaciones sociales con otros trabajadores.*
2. *Las características de trabajos anteriores.*
3. *Los grupos de referencia.*

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales, son:

1. *Retribución.*
2. *Condiciones de trabajo.*

3. *Supervisión.*
4. *Compañeros.*
5. *Contenido del puesto.*
6. *Seguridad en el empleo.*
7. Oportunidades de progreso

Posteriormente, *Herzberg (1959)* sugiere que la real satisfacción del hombre con su trabajo proviene del hecho de enriquecer el puesto de trabajo, para que de esta manera pueda desarrollar una mayor responsabilidad y que éste experimente a su vez, un crecimiento mental y psicológico, es decir:

1. La *satisfacción en el cargo* es función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes del mismo: éstos son los llamados *factores motivadores*.
2. La *insatisfacción en el cargo* es función del ambiente, de la supervisión, de los colegas y del contexto general del mismo: éstos son los llamados *factores higiénicos*.

Herzberg llegó a la conclusión de que los factores responsables de la satisfacción profesional están desligados y son diferentes de los factores responsables de la insatisfacción profesional: "*lo opuesto a la satisfacción profesional no es la insatisfacción, es no tener ninguna satisfacción profesional; de la misma manera, lo opuesto a la insatisfacción profesional es carecer de insatisfacción profesional y no la satisfacción*".

Para que exista una mayor dosis de motivación en el cargo, y como resultado, una mayor satisfacción, *Herzberg* propone el enriquecimiento de las tareas (*job enrichment*), que consiste en aumentar deliberadamente la responsabilidad, los objetivos y el desafío de las mismas en el cargo.

En la práctica, el enfoque de *Herzberg* destaca aquellos factores que tradicionalmente han sido olvidados y despreciados por las empresas, en tentativas por elevar el desempeño y la satisfacción de la persona.

A continuación, se graficará la *Teoría Bifactorial de Herzberg*:

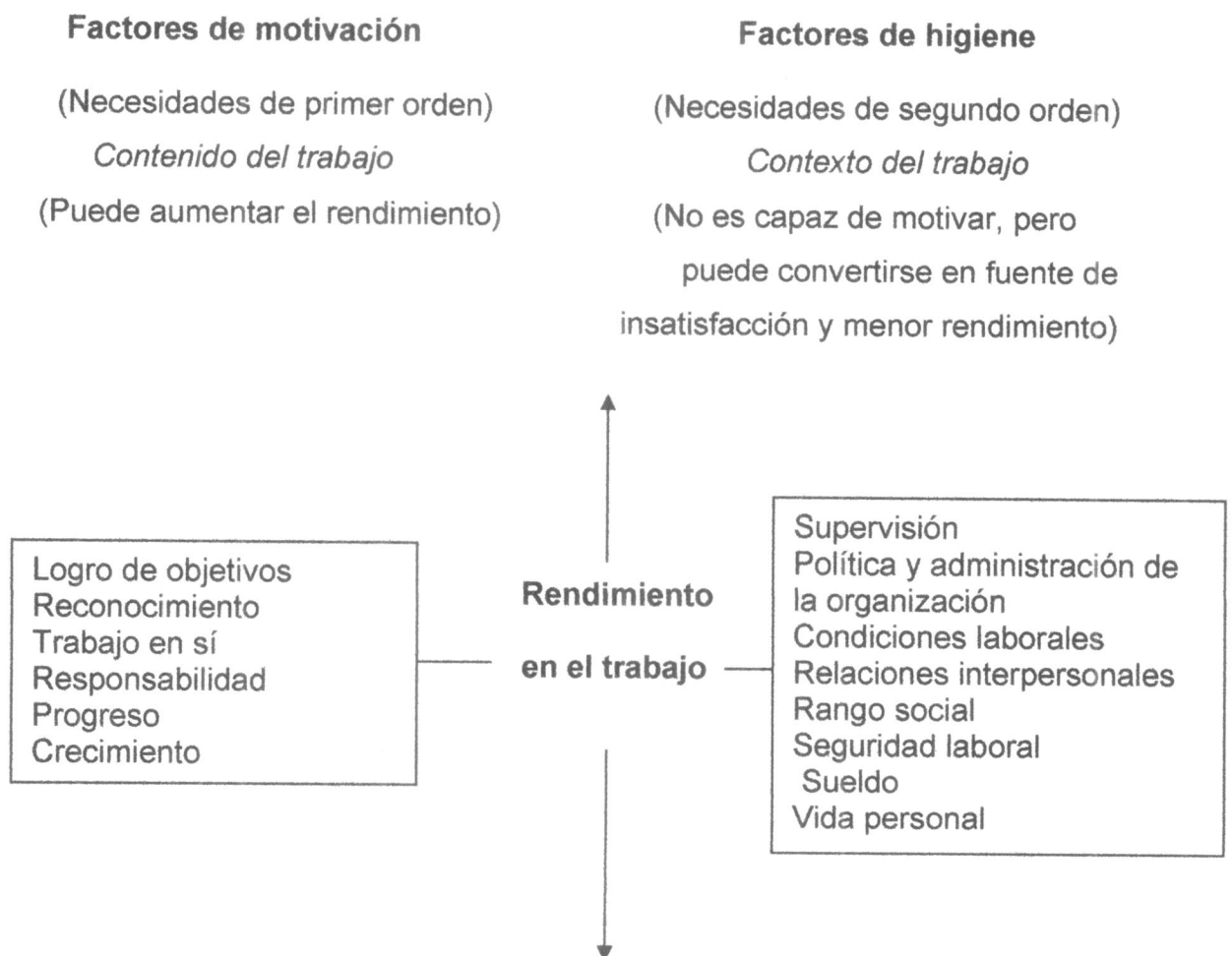


Fig. 2: Teoría Bifactorial de Herzberg

Como se ve claramente, los *factores de motivación* como son el logro de objetivos, el reconocimiento, el trabajo en sí, la responsabilidad, el progreso y el crecimiento son importantes para mejorar el rendimiento de los trabajadores; asimismo, los *factores higiénicos* pueden convertirse en fuente de insatisfacción laboral y afectar el rendimiento de los trabajadores, como son la supervisión que ejercen sobre ellos, las políticas y administración de la organización, las condiciones laborales, las relaciones interpersonales, el rango social, la seguridad laboral, el sueldo y la vida personal.

que la *satisfacción laboral* es el resultado de la apreciación que cada individuo hace de su trabajo. Esto le permite alcanzar ciertos valores en el trabajo para la satisfacción de sus necesidades básicas, pudiendo ser estas necesidades físicas o psicológicas.

Dentro de las variables que este autor considera como *independientes* y que pertenecen al constructo del trabajo, se encuentran las tareas o actividades, las condiciones del trabajo, la supervisión, la interacción con los pares, las remuneraciones, las promociones, el reconocimiento, los beneficios, la empresa y las políticas.

Dentro de las variables *dependientes* se encuentra la percepción de satisfacción laboral, el crecimiento psicológico, el compromiso, etc.

El siguiente cuadro muestra cómo estos conceptos se interrelacionan:

Vroom (1964), señala que la satisfacción laboral se refiere a la orientación afectiva de un individuo hacia el rol laboral que desempeña.

Para Robbins (1964), Feldman y Arnold (1995,) el concepto de satisfacción laboral está determinado por múltiples variables como las condiciones laborales, las recompensas y las relaciones con los compañeros de trabajo. Porter y Lawler (1969), plantean que la satisfacción laboral es el resultado de la motivación generada por el desempeño en el trabajo y la forma en que el sujeto percibe la relación entre el esfuerzo y la recompensa.

En general las distintas definiciones que los autores han aportado desde presupuestos teóricos no siempre coincidentes, reflejan la multiplicidad de variables que pueden incidir en la satisfacción laboral: las circunstancias y características del propio trabajo, y las individuales de cada trabajador, condicionarán la respuesta afectiva de éste hacia aspectos del trabajo.

Las características personales son las que acabarán determinando los umbrales personales de satisfacción e insatisfacción. Aspectos como la propia historia personal y profesional, la edad o el sexo, la formación, las aptitudes, la autoestima, van a ir determinando las expectativas, necesidades y aspiraciones respecto al área personal y laboral.

2.2.1. Factores determinantes de Satisfacción Laboral

Los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- *Contenido de trabajo.*
- *Sistema de recompensas justas.*
- *Colegas que brinden apoyo y satisfacción con la supervisión.*
- *Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.*

- *Condiciones favorables de trabajo.*

2.2.1.1. Contenido de trabajo

Dentro de estos factores, podemos resaltar, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto. *Robbins (1998)* reúne estas dimensiones bajo el enunciado *reto del trabajo*. Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de como se están desempeñando, de tal manera que un contenido de trabajo moderado causa placer y satisfacción. Es por ello que el enriquecimiento del puesto puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación.

2.2.1.2. Sistemas de recompensas justas

En este punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas.

2.2.1.3. Satisfacción con el salario

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su trabajo, éste es un punto nodal en la satisfacción laboral.

Varios estudios han demostrado que la compensación salarial es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.

Las comparaciones en este punto, dentro y fuera de la organización, es el principal factor que permite al empleado establecer lo que "debería ser" con respecto a su salario versus lo que percibe.

2.2.1.4. Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, brindan mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este punto también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política aplicada es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

2.2.1.5. Colegas que brinden apoyo y satisfacción con la supervisión

El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción.



Si bien la relación no es simple, los empleados están más satisfechos con líderes más tolerantes y considerados, que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados. Un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés, permitirá una mayor satisfacción.

2.2.1.6. Compatibilidad entre la personalidad y el puesto

Se han realizado investigaciones respecto a este aspecto y los resultados apuntan que un alto acuerdo entre personalidad y ocupación, da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos, es decir, que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosos en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción.

2.2.1.7. Condiciones favorables de trabajo

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo, les interesa que les permita acceder al bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un diseño adecuado del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

Otro aspecto a considerar es la *cultura organizacional de la empresa*, todo ese sistema de valores y metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional, lo que contribuye a

proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no sean opuestas.

2.3 Satisfacción y Clima Laboral

El clima laboral puede definirse como la cualidad o propiedad organizacional percibida por los miembros de la organización, que influye en su comportamiento

El clima organizacional refiere al ambiente que se crea y se vive en las organizaciones laborales, los estados de ánimo y como estas variables pueden afectar el desempeño de los trabajadores.

Se considera que el clima organizacional llega a formar parte de la cultura de cada empresa, es decir, es parte de la personalidad propia de la organización y es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente

El término está referido a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. El clima organizacional, si es favorable, provoca satisfacción en el puesto, lo contrario será insatisfacción en el puesto de trabajo.

La medición de la satisfacción laboral es considerada frecuentemente como equivalente a evaluación del clima laboral. El clima organizacional, es el que ha demostrado ser de mayor utilidad en las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral (Gonçalves, 1997).

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen, en buena medida, de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima. El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral y es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de los diferentes departamentos de una organización, denominados climas parciales.

Las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de variables:

- *Variables del ambiente físico: ruido, calor, espacio físico, instalaciones.*

- *Variables estructurales: tamaño de la organización., estructura formal, estilo de dirección.*
- *Variables del ambiente social: compañerismo, conflicto entre departamentos, entre personas, comunicaciones.*
- *Variables personales: aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas.*
- *Variables propias del comportamiento organizacional: productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral.*

2.4. Estructura Organizacional

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de las reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e desestructurado.

2.4.1. Responsabilidad (empowerment)

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Afecta a la misma el tipo de supervisión que reciben, si es de tipo general y no estrecha.

2.4.2. Recompensa

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

2.4.3. Desafío

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

2.4.4. Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

2.4.5. Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

2.4.6. Estándares

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

2.4.7. Conflictos

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

2.4.8 Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y la percepción de ser un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

2.5 Supervisión

El supervisor forma parte de la estructura organizativa. Es el nexo entre el grupo ejecutivo y los empleados.

El supervisor comprende y aplica la filosofía del servicio y contribuye al logro de los objetivos de la empresa.

Todo Supervisor debe:

- *Aplicar el proceso de comunicación con sus supervisados, con el personal a cargo, con el grupo de referencia.*
- *Tener autoridad y saber ejercerla democráticamente.*

- *Motivar y motivarse para realizar las tareas contribuyentes a la optimización de la atención de enfermería.*
- *Contribuir al desarrollo creativo de sus supervisados.*
- *Coordinar la tarea con sentido práctico y productivo.*
- *Evaluar la calidad de las prestaciones y la utilización de los recursos como indicadores de eficiencia y eficacia del personal.*

Algunas cualidades que favorecen esta función son:

- *Empatía:* capacidad para captar los elementos motivadores más apropiados para cada miembro del grupo.
- *Objetividad:* aptitud fundamental que permite al supervisor observar y delinear las causas de los hechos en forma realista y objetiva.
- *Autoconocimiento:* necesidad de conocerse a sí mismo y de conocer los códigos de comportamiento de las personas ¿Cómo lo hacen? ¿Por qué lo hacen? ¿Qué esperan y qué hacen para tener o no respuestas ante hechos cotidianos?
- *Confianza:* cualidad fundamental que se desarrolla en los supervisados como estrategias en su capacidad para liderar. Esto va a depender de la orientación que brinda, de su eficiencia para ejercer la supervisión y seguridad de sí mismo.
- *Orientación:* conocimiento de las funciones que identifica su cargo y de las funciones de sus supervisados.

El supervisor debe brindar:

- *Seguridad en el trabajo:* proporcionar a los supervisados esta seguridad, posibilitara y contribuirá al éxito de Enfermería.
- *Creatividad:* crear condiciones de trabajo que favorezcan la integración grupal.
- *Fortalecer las Relaciones Humanas:* desarrollando estrategias que integren a los distintos miembros del equipo de salud en relación de las tareas contribuyentes al logro de los objetivos del Servicio.
- *Persuasión:* uso coordinado y sincronizado de los medio para lograr ciertos fines. Saber influir en el otro, afectar comportamientos, calmar ansiedades.
- *Mediación:* procurar que las personas implicadas en una disputa puedan llegar por ellas mismas a establecer un acuerdo que permita recomponer la buena relación y dar por acabada o al menos mitigado el conflicto.
- *Negociación:* saber resolver e implementar un proceso complejo en el cual varios tienen pretensiones encontradas. Capaz de descubrir intereses compartidos, manejando cuestiones de estilo, de creación de clima, de credibilidad y confianza, de influencia, persuasión y comunicación.

Otro aspecto importante a tener en cuenta en el trabajo del supervisor es la motivación, las teorías de motivación son de vital importancia para todos los directivos que tienen personas a su cargo y cada día deben lidiar con como mejorar las cosas, lo que no es nada fácil, ya que ello implica la capacidad

de poder modificar / cambiar conductas y actitudes las motivaciones están primordialmente ligadas con lo que está fuera del individuo, es decir la situación que confronta

La motivación y el liderazgo están íntimamente vinculados. En el manejo de las relaciones interpersonales que todos los superiores deben desarrollar con sus subordinados la dirección y canalización de las energías motivadores se vinculan fuertemente con la toma de decisiones. Y aquí se presenta un aspecto que todo directivo no debe dejar a un lado: las barreras que existen en la toma de decisiones como consecuencia de las relaciones interpersonales.

Todos estos aspectos son contribuyentes a un proceso orientado al cambio.

Por lo tanto podemos decir que el supervisor es el que está en condiciones de desarrollar la función de líder de un grupo de trabajo ya que su función principal es llevar su unidad de trabajo a alcanzar determinados objetivos en base a las prestaciones ofrecidas y al producto logrado en cantidad y calidad.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Se expone a continuación el diseño metodológico a través del cual se ha investigado la problemática, organizada en función de los siguientes objetivos:

3.1 Objetivos

3.1.1 General

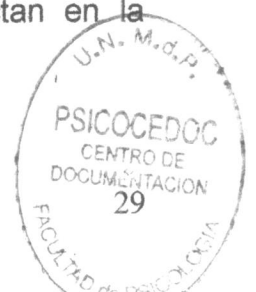
Explorar el nivel de satisfacción laboral en el personal del grupo telefónica “112 Activos” de la ciudad de Mar del Plata.

3.1.2 Específicos

1. Explorar la satisfacción laboral en los empleados del grupo “112 activos” a través de la evaluación de los factores que componen la Escala de Satisfacción laboral de José L. Meliá y José M. Peiró (1998).
2. Examinar similitudes y diferencias en la percepción de la satisfacción laboral considerando las variables sociodemográficas: edad, género, antigüedad laboral, turno de trabajo, estudios y carga horaria.

3.2 Métodos y técnicas

Para abordar el problema en estudio se ha seleccionado metodología cuali-cuantitativa, por lo cual se hará uso de entrevistas a personas que ocupen cargos que puedan dar cuenta de las condiciones que impactan en la satisfacción laboral.



Luego con los operadores se aplicará el cuadernillo de recolección de datos compuesto por el cuestionario sociodemográfico diseñado por la autora de este proyecto para esta ocasión y la escala de Satisfacción laboral de José L. Meliá y José M. Peiró (1998).

La Escala de Satisfacción Laboral, elaborada por José L. Meliá y José M. Peiró (1998), fue desarrollada a partir de una vasta investigación de la consideración de los fundamentos psicológicos y laborales de la satisfacción y la insatisfacción en las organizaciones laborales.

Para el proyecto que se presenta aquí se utilizará la versión denominada S10/12, que consta de 12 ítems con forma de escala Likert de siete puntos, la que provee una detallada evaluación de los aspectos que inciden en la satisfacción laboral.

Los factores explorados por el instrumento elegido son:

- Factor I: Evalúa la satisfacción con la Supervisión y la Participación en la Organización, explorado por los ítems 5 a 10.
- Factor II: La Satisfacción con el Ambiente Físico de Trabajo, indagado por los ítems 1 a 4.
- Factor III: La Satisfacción con las Prestaciones materiales y Recompensas complementarias recibidas en la Empresa, excepto el salario, explorado por los ítems 11 y 12.

3.3 Procedimiento

Se realizarán Entrevistas a referentes del grupo "112 Activos", luego se trabajará con la aplicación del Cuadernillo de Recolección de Datos (Cuestionario sociodemográfico y Cuestionario S10/12).

La aplicación será individual y anónima, y cada sujeto responderá el Cuestionario en forma escrita.

En un primer momento se determinará la distribución de la muestra según las distintas variables sociodemográficas seleccionadas para esta investigación, que servirán también para la determinación de submuestras, y luego el procesamiento estadístico de los datos se realizará calculando la media aritmética o promedio de la totalidad de la muestra, la diversas submuestras, por factores (I-II-III) y para cada uno de los sujetos.

3.4 Lugar de realización del trabajo

Empresa Telefónica de Argentina de la ciudad de Mar del Plata, "Call 112 Activos".

3.5 Presentación de la muestra

La muestra utilizada para este trabajo es de tipo intencional, se compone de 39 empleados de ambos sexos de la empresa Telefónica de Argentina, del grupo "112 Activos" de la ciudad de Mar del Plata.

TABLA N° 1: Composición de la muestra según *género*

GENERO	f	%
VARONES	7	18
MUJERES	32	82
TOTAL	39	100

TABLA N° 2: Composición de la muestra según *turno de trabajo*

TURNO	f	%
MAÑANA	21	54
TARDE	18	46
TOTAL	39	100

TABLA N° 3: Composición de la muestra según *edad*

EDAD	f	%
20 A 30	34	87
30 A 40	1	3
40 A 50	4	10
TOTAL	39	100

TABLA N° 4: Composición de la muestra según *nivel de estudio*

ESTUDIO	f	%
PRIMARIO	0	0
SECUNDARIO	11	28
TERCIARIO	9	23
UNIVERSITARIO	19	49
TOTAL	39	100

TABLA N° 5: Composición de la muestra según *antigüedad*

ANTIGÜEDAD	f	%
0 A 5 AÑOS	32	82
5 A 10 AÑOS	4	10
DE 10 AÑOS	3	8
TOTAL	39	100

TABLA N° 6: Composición de la muestra según si es su *primer empleo*

PRIMERO	f	%
SI	6	15
NO	33	85
TOTAL	39	100

TABLA N° 7: Composición de la muestra según *carga horaria*

HORAS	f	%
6	21	54
6,3	14	36
7	3	8
7,3	1	2
TOTAL	39	100

3.6 Presentación de datos

Se presentan aquí los datos mas significativos hallados al procesar las respuestas se los sujetos al cuestionario sobre satisfacción laboral, debido a que se han relevado datos cuantitativos (aplicando la Escala de Satisfacción Laboral) y cualitativos mediante la utilización de entrevistas, la presentación de datos que se realiza a continuación se divide según la procedencia de los mismos

3.6.1 Presentación de datos cuantitativos

Valores de la Escala Total y Factores en Muestra Total

Los siguientes datos fueron tomados en la Escala Total, y luego se realizó la discriminación por factores y la consideración de distintas submuestras generadas usando las variables sociodemográficas.

Tabla N° 8: Valores obtenidos de la Escala total y por Factores en la *muestra total*

FACTOR I	FACTOR II	FACTOR III	ESCALA TOTAL
3.79	3.54	3,88	3,73

Se puede observar que el personal del grupo “112” de Telefónica ha calificado con la menor puntuación (3,54) al Factor II, que evalúa la satisfacción con el ambiente físico de trabajo. El puntaje más alto se obtuvo con el Factor III (3,88) que evalúa la satisfacción con las prestaciones materiales y recompensas complementarias recibidas en la empresa.

El valor adquirido al promediar el puntaje de todos los factores es de 3,73 lo que indicaría un nivel medio de satisfacción.

Tabla N° 9: Escala total y Factores en submuestras según *género*

GENERO	FACTOR I	FACTOR II	FACTOR III	ESCALA TOTAL
FEMENINO	3,87	3,59	3,95	3,8
MASCULINO	3,43	3,32	3,57	3,44

En todos los Factores el puntaje obtenido por las mujeres es mayor al de los hombres.

El valor más alto se observa en el Factor III (3,95), que evalúa la satisfacción en relación a las prestaciones materiales, mientras que el puntaje más bajo se obtuvo en el Factor II, relacionado con el ambiente físico.

El valor obtenido al promediar los puntajes de todos los factores es de 3,8 para las mujeres y 3,44 para los hombres, lo que determina un nivel medio de satisfacción laboral.

Tabla N° 10: Escala total y Factores en submuestras según *edad*

EDAD	FACTOR I	FACTOR II	FACTOR III	ESCALA TOTAL
20 A 23	3,9	3,55	3,78	3,74
24 A 26	3,83	3,59	4,27	3,89
27 A 30	4	3,83	3,94	3,92
31 A 50	3	2,9	3,2	3,03

Puede observarse que en relación a la escala total los sujetos de entre 24 a 26 años presentan el puntaje mas elevado (4,27) en el Factor III (prestaciones materiales, convenio y leyes laborales), mientras que el menor puntaje se puede ver en los sujetos de entre 31 a 50 años (2,9) en el Factor II (satisfacción en relación al ambiente físico).

Tabla N° 11: Escala total y Factores en submuestras según *turno*

TURNO	FACTOR I	FACTOR II	FACTOR III	ESCALA TOTAL
MAÑANA	3,5	3,36	3,74	3,53
TARDE	4,13	3,76	4,06	4

En relación al turno de trabajo se halló el mayor puntaje en el turno tarde en el factor I (4,13), que evalúa la satisfacción con la supervisión y la participación dentro de la empresa, mientras que el menor puntaje lo obtuvo el factor II (3.36) en el turno mañana (satisfacción en relación al ambiente físico de trabajo)

Tabla N° 12: Escala total y Factores en submuestras según *antigüedad*

ANTIGÜEDAD	FACTOR I	FACTOR II	FACTOR III	ESCALA TOTAL
0 A 5 AÑOS	3,77	3,43	3,84	3,67
5 A 10 AÑOS	3,96	4,25	4,13	4,08
DE 10 AÑOS	3,83	3,83	4	3,86

Puede observarse que en relación a la antigüedad dentro de la empresa el puntaje mas alto y el mas bajo lo obtuvo el factor II que evalúa la satisfacción con el ambiente físico de trabajo, el mas bajo (3,43) se encuentra entre los sujetos de 0 a 5 años de antigüedad, mientras que el mas alto (4,25) se encuentra entre los sujetos de entre 5 a 10 años de antigüedad.

Tabla N° 13: Escala total y Factores en submuestras según *carga horaria*

HORAS	FACTOR I	FACTOR II	FACTOR III	ESCLA TOTAL
6 hs	3,5	3,36	3,74	3,49
6:30 hs	4,18	3,71	4,07	4,01
7 hs	4,28	4,33	4,33	4,31
7:30 hs	3	2,75	3	2,92

Los puntajes obtenidos en relación a la carga horaria diaria de trabajo fueron de 4,33 el mas alto hallado en el factor II y III (que evalúan la satisfacción en relación al ambiente físico de trabajo y las prestaciones materiales respectivamente) para los sujetos con 7 horas diarias de trabajo y el mas bajo, de 3 ptos, para los factores I y III (que evalúan la satisfacción en relación a la supervisión y a las prestaciones materiales respectivamente) en los sujetos de 7,3 horas diarias de trabajo.

Tabla N° 14: Escala total y Factores en submuestras según *nivel de estudio*

ESTUDIO	FACTOR I	FACTOR II	FACTOR III	ESCALA TOTAL
PRIMARIO	0	0	0	0
SECUNDARIO	3,41	3,27	3,59	3,39
TERCIARIO	3,67	3,53	3,94	3,67
UNIV	4,07	3,71	4,03	3,94

En los datos hallados se puede observar que el mayor puntaje (4,07) se obtuvo entre los sujetos con un nivel de estudio universitario en el factor I (satisfacción en relación a la supervisión y participación dentro de la empresa) y el puntaje mas bajo (3,27) entre los sujetos con nivel de estudio secundario en el factor II (satisfacción en relación al ambiente físico de trabajo)

Tabla N° 15: Escala total y Factores en submuestras según si es su *primer empleo*

PRIMER	FACTOR I	FACTOR II	FACTOR III	ESCALA TOTAL
SI	3,33	3,25	3,5	3,33
NO	3,87	3,59	3,95	3,8

En cuanto a si este es el primer empleo se puede observar que entre los sujetos que respondieron que SI es el primer empleo se encuentra el puntaje de menor valor en el factor II (3,25) que evalúa la satisfacción en relación al ambiente físico de trabajo, mientras que el mayor puntaje se observa entre los sujetos que respondieron que NO es el primer trabajo en el factor III que evalúa la satisfacción en relación a las prestaciones materiales y la participación dentro de la empresa

3.6.2 Presentación de datos cualitativos

A continuación se presentan los datos más significativos obtenidos mediante entrevista a un supervisor, un integrante del sindicato de teléfonos y al empleado con mayor antigüedad en la empresa quienes prestan servicio dentro de la organización

	FACTOR I	FACTOR II	FACTOR III
SUPERVISOR	mayor importancia a factores cuantitativos que personales estipulados por la empresa	la satisfacción es variable según sectores, ya que la iluminación, ventilación, etc. no es la misma para todos los sectores.	las remuneraciones son efectuadas en tiempo y forma. Se cumple con el convenio y la ley
SINDICATO	se ve buena predisposición de los supervisores y buena relación con ellos	ambiente físico agradable y cómodo	satisfacción baja, no se cumple con las recompensas, pero si con el convenio
ANTIGÜEDAD	buna relación con la supervisión preocupación por cuestiones personales	insatisfecho en cuanto al medio físico, mobiliario y limpieza del lugar	conformidad en relación al cumplimiento del convenio y recompensas

Fig. 3: Síntesis Datos de entrevistas



CAPÍTULO IV

INTERPRETACIÓN DE DATOS

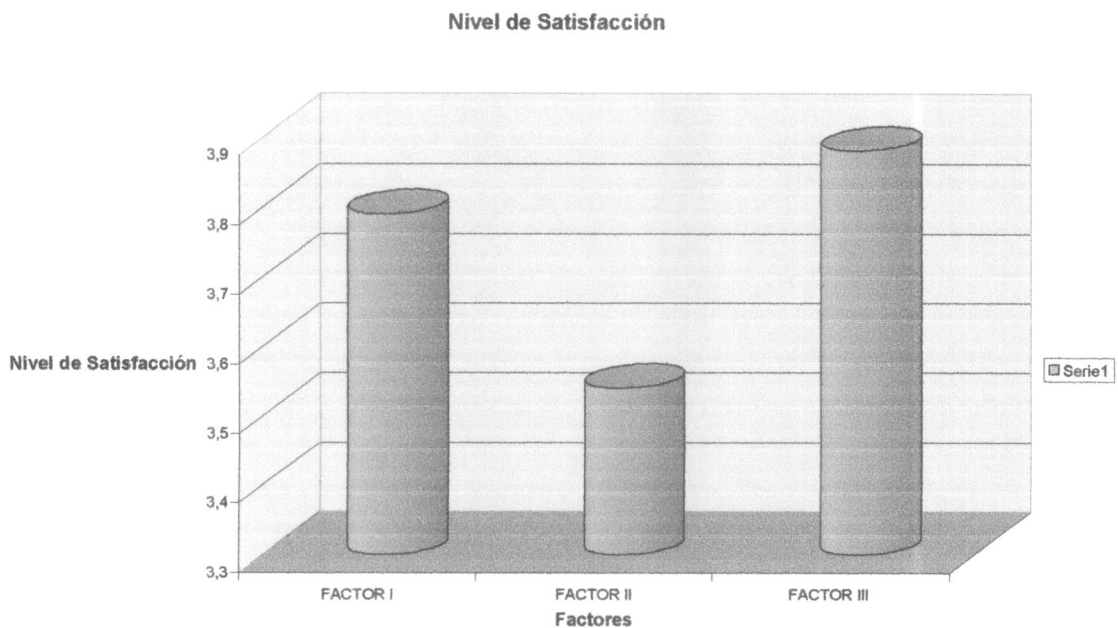
A continuación se presenta la interpretación de los datos recogidos.

En primer lugar se observara el gráfico N° 1 que muestra la satisfacción laboral por factores, es decir, el factor I que corresponde a la satisfacción en relación a la supervisión y participación dentro de la organización (evaluadas por los ítems 5 al 10), el factor II relacionado con el medio físico en que desempeñar su labor (evaluados por los ítems 1 al 4) y el factor III de la prestaciones materiales y recompensas (evaluada por los ítems 11 y 12).

En general se podría adelantar que según los resultados obtenidos se observa un índice mayor hacia la satisfacción que a la insatisfacción laboral dentro de esta empresa, brevemente se expondrá a continuación de cada gráfico seleccionado una interpretación de los valores hallados.

4.1 Nivel de satisfacción laboral discriminado por factores en la muestra total

Gráfico N° 1



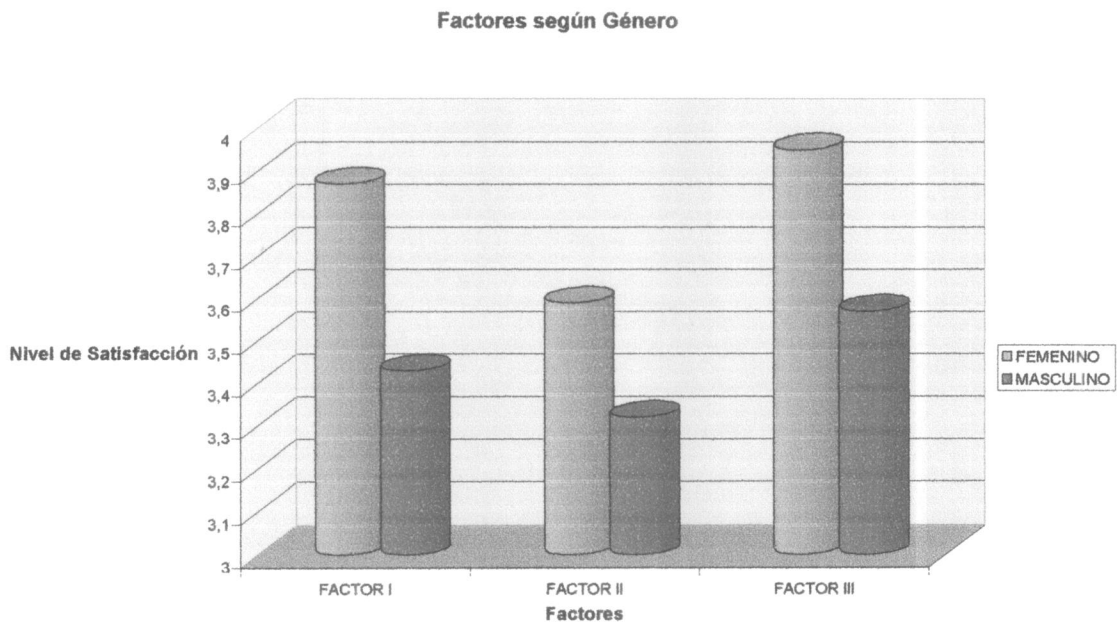
Este primer gráfico nos muestra el nivel de satisfacción general en relación a los tres factores, el nivel mas alto se encuentra en el factor III que evalúa la satisfacción en relación a las prestaciones materiales y recompensas mientras que el valor mas bajo se halla en el factor II que evalúa la satisfacción en cuanto al ambiente físico de trabajo, léase temperatura, higiene, espacio.

Es sabido que dentro de esta empresa se cumple puntualmente con la remuneración mensual, que se otorgan premios por objetivos cumplidos, que la relación carga horaria/remuneración es superior que en muchos de otros empleos, es por esto que no ha de sorprender que sea en el factor III donde se hallan encontrado los valores mas altos.

En general podría decirse que el nivel de satisfacción es superior al término medio considerado en una escala de 1 a 5.

4.2 Nivel de satisfacción laboral discriminado por variables sociodemográficas

Gráfico N° 2



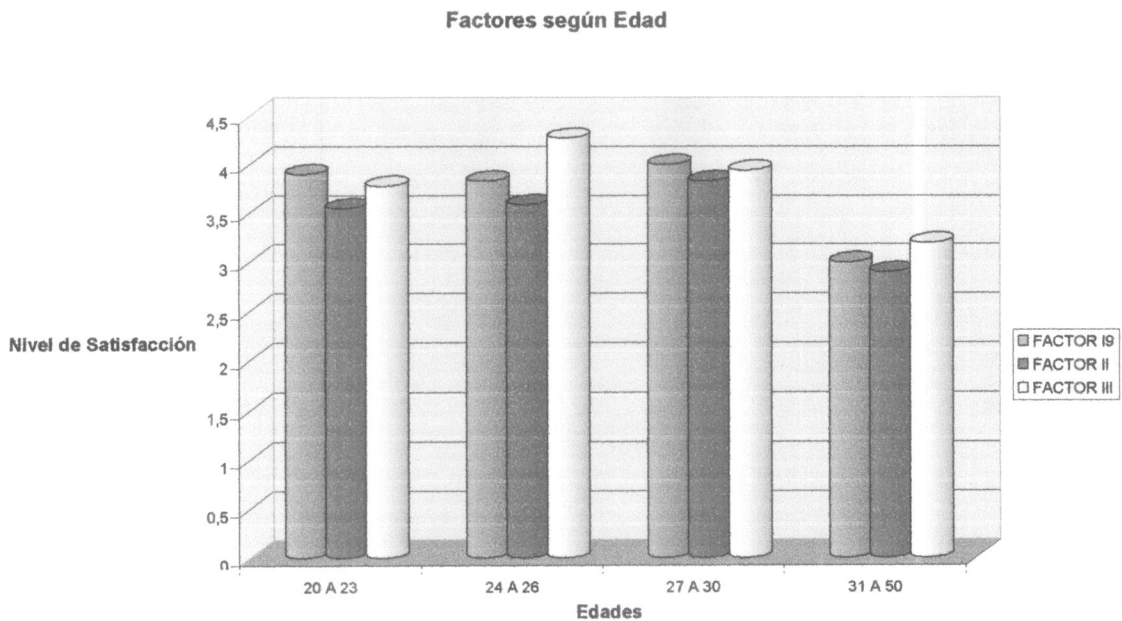
En cuanto a las diferencias por género se observa que los hombres presentan un nivel de insatisfacción mayor que las mujeres en los tres factores. El factor que alcanzó mayores valores fue el N° 3 relacionado con las prestaciones materiales, tanto para hombres como para mujeres.

En el factor N° 2 los valores fueron bajos para ambos sexos, sin llegar a hablar de insatisfacción en relación al ambiente físico ya que el puntaje superó para los dos una puntuación de 3, se puede ver con claridad que es el aspecto menos valorado dentro de la organización.

La diferencia más significativa se puede observar en el factor N° 1 que valúa la satisfacción con la supervisión y la participación en la organización,

explorado por los ítems 5 a 10, mostrando que los hombres se encuentran mas insatisfechos que las mujeres en este sentido.

Gráfico N° 3



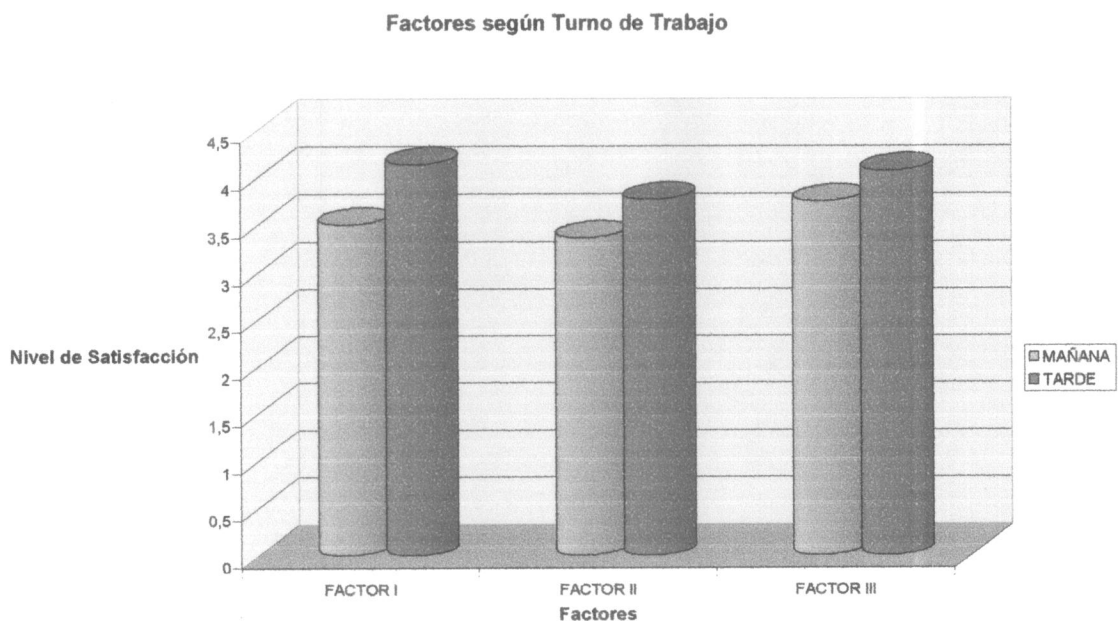
El gráfico N° 3 nos muestra las diferencia en relación a las edades de los sujetos evaluados que van de 20 a 50 años.

Se puede observar que no hay diferencias significativas en relación los grupos de edades de entre 20 a 31, en general respondiendo satisfactoriamente a los ítems evaluados por los tres factores, mientras que en grupo de sujetos de 31 a 50 años muestra una disminución en los valores hallados en los tres factores en comparación del resto de la muestra.

Como sucede en otros gráficos el valor mas alto se encuentra en el factor N° 3 que evalúa la satisfacción en relación a las prestaciones materiales y el menor valor se halla en el factor N° 2 que evalúa la satisfacción en cuanto al ambiente físico de trabajo.

Hay que hacer una salvedad con el grupo de entre 20 a 23 años que según muestra el gráfico valoro con un mayor puntaje, en cuanto a satisfacción, a la relación con la supervisión (evaluado por el factor N° 1), se puede inferir que este grupo de personas de menor edad le esta dando mayor importancia a la relación con sus superiores en comparación con el resto de los grupos, mayor valoración que a las prestaciones materiales inclusive.

Gráfico N° 4



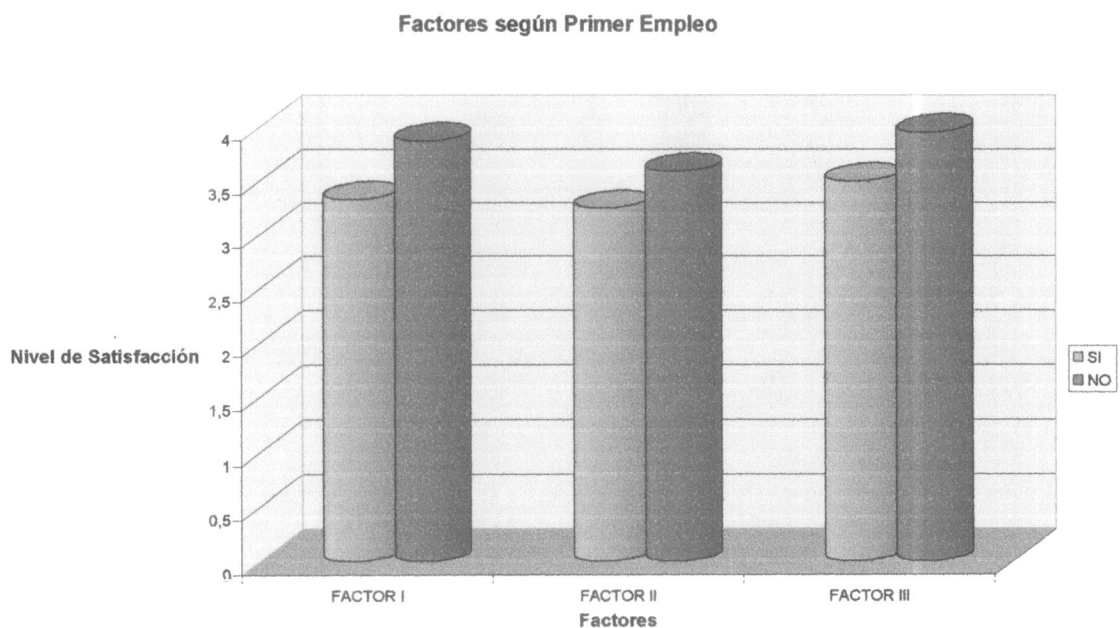
La relación entre el turno de trabajo y los factores analizados da cuenta que el turno tarde presenta un nivel de satisfacción mayor que el turno mañana en los tres factores.

Para ambos turnos se presentan los puntajes más elevados en relación al factor que evalúa la satisfacción con la supervisión y los más bajos en relación al ambiente físico de trabajo.

Si bien las diferencias no son significativas, luego de visitas a la empresa se puede apreciar esta diferencia entre turnos ya que en el turno tarde hay menos gente y mayor tranquilidad, en el turno de la mañana se pudo observar mayor bullicio y nerviosismo que en el turno tarde.

En síntesis se puede hablar de valores que muestran niveles superiores al término medio de satisfacción, el más bajo supera los 3,5 puntos lo cual habla mas de satisfacción que de insatisfacción dentro de la organización.

Gráfico N° 5



En relación a si esta es la primer experiencia laboral o no de la persona consultada los datos son interesantes, los valores mas altos de hallaron entre aquellos sujetos que ya habían trabajado en otros lugares y bajo otras circunstancias y los mas bajos entre aquellos que es su primer empleo, esto es para los tres factores.

Como ya se repite en los gráficos anteriores los puntajes mas bajos fueron hallados en relación al factor N° 2 que evalúa la satisfacción en relación al ambiente físico de trabajo.

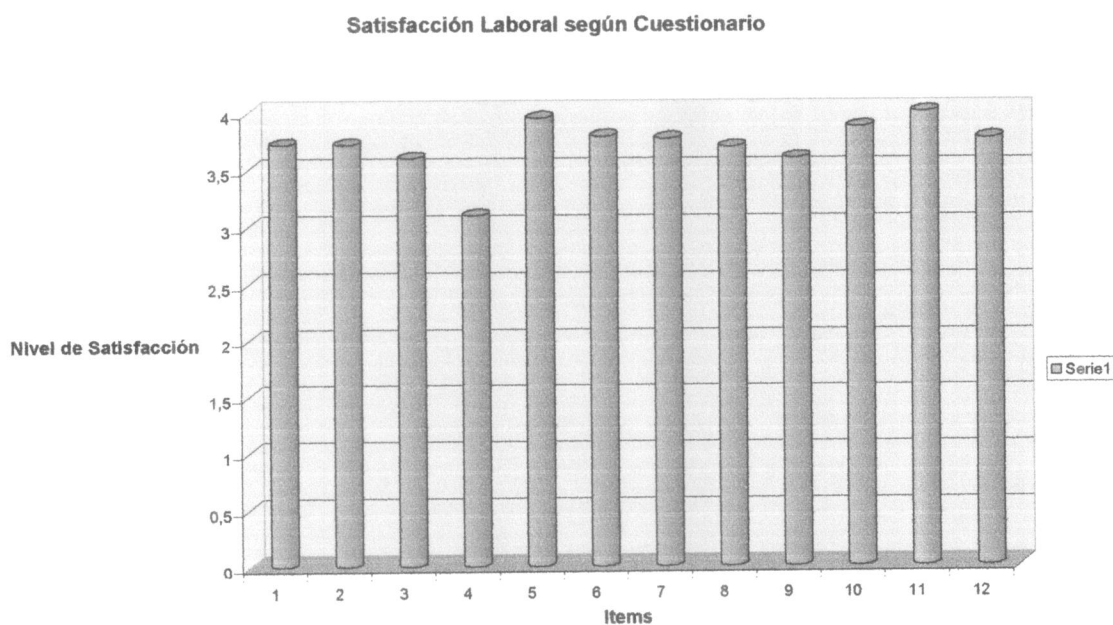
En cuanto a los factores N° 1 y 3 la diferencia es mínima, sin embargo se observa que el factor N° 3 relacionado con las prestaciones materiales obtuvo mayor valoración que el resto.

En síntesis las personas que ya han vivido otra experiencia laboral distinta a esta muestran índices superiores de satisfacción laboral que los sujetos que lo experimentan como su primer empleo.

Se puede inferir que en la comparación con otras experiencias de trabajo las condiciones laborales prestadas dentro de esta empresa superan en relación a los puntos evaluados a otras, teniendo la posibilidad por lo tanto de valorarlas con puntajes mayores a los sujetos que lo viven como su primera experiencia laboral.

4.3 Nivel de satisfacción laboral discriminado por ítems en la muestra total

Gráfico N° 6



Como ya se puede ir observando en general el nivel de satisfacción supera el puntaje 3, indicando que los trabajadores poseen *satisfacción* con la organización.

A continuación se llevara a cabo el análisis de cada ítem en particular:

- Ítem N° 1: Los objetivos, metas que deben alcanzar.
(Factor II)
- Ítem N° 2: La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo
(Factor II)
- Ítem N° 3: El entorno físico y el espacio de que dispone su trabajo
(Factor II)
- Ítem N° 4: La temperatura de su lugar de trabajo (Factor II)

- Item N° 5: Las relaciones personales con sus superiores
(Factor I)
- Item N° 6: La supervisión que ejercen sobre usted.
(Factor I)
- Item N° 7: La proximidad y frecuencia con que es supervisado
(Factor I)
- Item N° 8: La forma en que sus supervisores juzgan su tarea
(Factor I)
- Item N° 9: La “igualdad” y “justicia” de trato que recibe de su institución.
(Factor I)
- Item N° 10: El apoyo que recibe de sus superiores.
(Factor I)
- Item N° 11: El grado en que su institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales
(Factor III)
- Item N° 12: La forma en que se gestiona aspectos laborales en su institución
(Factor III)

Estos son todos los ítems evaluados, si bien la diferencia no es significativa se pueden observar los valores más altos en relación al ítem N° 11 “el grado en que su institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales” y el N° 5 “Las relaciones personales con sus superiores”.



El puntaje mas bajo se obtuvo en el ítem N° 4, que evalúa “La temperatura de su lugar de trabajo”

De este análisis mas detallado también se puede concluir que los valores muestran la satisfacción de los empleados en relación a la organización ya que se hallaron puntajes mayores a 3, obteniéndose en el ítems N° 11 un valor de 4, lo cual indicaría un nivel de satisfacción alto.

El puntaje mas bajo obtenido en el ítem N° 4 fue de 3,1 lo cual indica un nivel medio de satisfacción.



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y

REFLEXIÓN

5.1 CONCLUSIÓN

Como se mencionó anteriormente el tema propuesto surgió de la necesidad de conocer la satisfacción laboral en el personal que integra el Grupo "112 Activos" perteneciente a la Empresa Telefónica de Argentina de la ciudad de Mar del Plata.

Indagando se pudo reconocer como *misión* de la Empresa atraer, desarrollar y ***motivar a sus empleados*** para superar las expectativas de los clientes y crecer en forma rentable y sostenida.

Vivimos en un mundo cada vez más globalizado y eficiente, con mercados más competitivos y exigentes, donde la atención y servicio de calidad al cliente se vuelve un aspecto fundamental para la satisfacción de los mismos. La empresa Telefónica tiene como misión justamente mantener motivados a sus empleados para lograr superar las expectativas de sus clientes y seguir creciendo dentro del mercado.

Se planteó como interrogante que motivo a esta investigación el grado de satisfacción laboral de los empleados del grupo "112 Activos" de la Empresa Telefónica de la ciudad de Mar del Plata y determinar si las estrategias que emplea la Empresa son suficientes para contrarrestar lo abrumador e insalubre del trabajo en si.

Luego de realizar el análisis de los datos obtenidos se llegó a las siguientes conclusiones:

El nivel de satisfacción laboral de toda la muestra es de 3,73 pts, medido con una escala de 1 a 5, donde 5 se corresponde con el nivel mas alto de satisfacción, lo que indica que el personal del grupo "112 Activos"

perteneciente a la Empresa Telefónica de Argentina de la Ciudad de Mar del Plata *se encuentra satisfecho en su lugar de trabajo*; en referencia al ambiente físico de trabajo, a la supervisión, y respecto a las leyes y convenios de trabajo cumplidas por la Empresa.

En relación a las variables sociodemográficas evaluadas se puede concluir que el género femenino presentó una mayor inclinación hacia la satisfacción que los hombres en los tres factores.

Como se repite a lo largo de la evaluación el factor II relacionado al ambiente físico de trabajo presentó menor puntaje mientras que el más alto se encuentra en el factor I relacionado a las prestaciones materiales.

En cuanto a la evaluación de los factores en relación a la edad se observa que el grupo donde se presenta una mayor inclinación hacia la satisfacción es la franja que va de los 20 a 30 años, mientras que en grupo comprendido por los empleados de 31 a 50 años presentaron valores mas bajos y una inclinación a la insatisfacción en relación a los otros grupos, repitiéndose los valores más altos en el factor III (prestaciones materiales y recompensas) y los mas bajos en el factor II (ambiente físico de trabajo: luz, higiene, limpieza, temperatura)

El turno de trabajo de la tarde en comparación con el turno de la mañana fue el que presentó una mayor inclinación hacia la satisfacción.

En la interpretación de los datos podemos observar que el factor en el que se evidencia un mayor nivel de satisfacción laboral es el referido a las prestaciones materiales y recompensas obtenidas dentro de la Empresa, por

lo cual las estrategias implementadas por la misma contrarrestarían las situaciones de malestar y estrés propias del trabajo.

El menor puntaje se observa en el factor II que evalúa la satisfacción en relación al ambiente físico de trabajo, si bien no se puede hablar de insatisfacción ya que el valor hallado es de 3,54 pts, es el que menor puntaje obtuvo.

Por tal razón se pensó como sugerencia posibles estrategias de intervención relacionadas al área ambiente físico de trabajo.

5.2 Reflexión

Como reflexión y cierre de este trabajo de investigación citaré algunas posibles estrategias de intervención relacionadas al ambiente físico de trabajo, que es donde se obtuvo menor valor.

Desarrollar estrategias para lograr satisfacción laboral implica, tener en cuenta la cultura de la organización, nivel arquitectónico, valores y presunciones básicas que operan en la misma. Al igual evaluar variables que puedan influir en el comportamiento de las personas y grupos que se desarrollan en una organización tales como estilos de dirección, liderazgo, comunicación organizacional e interpersonal, clima sociopsicológico, estilos de solución de conflictos, distribución de funciones y claridad de las mismas, organización y diseño de los puestos de trabajo, satisfacción laboral, motivación, entre otras.



El diagnóstico de estas variables no es estático, debe buscarse la explicación del funcionamiento de ellas en la organización y como los individuos operan bajo los efectos de las mismas.

En general resultan necesarios entre otros los siguientes aspectos:

- Estudios de puestos de trabajo, que establezcan las exigencias del mismo y por consiguiente encuentren los efectos negativos del trabajo sobre el hombre que desempeñará esas funciones, entre ellos el estrés laboral
- Diseño y puesta en marcha de sistemas de selección de recursos humanos que tomen en cuenta los efectos negativos de la relación del hombre con su actividad laboral, que permitan seleccionar personas menos vulnerables al estrés que pueda generar el puesto, que se caractericen por la flexibilidad en sus estilos comunicativos y de manejo de los conflictos, o en su defecto, detectar la vulnerabilidad de estos sujetos y trabajar profesionalmente sobre los mismos.
- Implementar sistemas de capacitación en los que además de las necesidades de aprendizajes detectadas se desarrollen el conjunto de competencias laborales y sociales que permitan potenciar y fortalecer a los miembros de la organización.
- Implementar entrenamientos, y/o sesiones de relajación antes, durante y después de la jornada laboral, proponer y facilitar la

realización acciones para el uso del tiempo libre y desarrollo de adecuadas relaciones interpersonales

La intervención puede tener como objeto una, alguna o todas las variables que intervienen en el proceso de evaluación de la satisfacción laboral.

En relación a los resultados obtenidos considero apropiado mencionar la aplicación de estrategias de intervención en el área ambiente físico ya que es el factor en el cual se obtuvo menor valoración.

ÁREA: Ambiente físico

OBJETIVO: Mantener el ambiente físico óptimo para que el trabajador se sienta cómodo en sus labores.

DIAGNÓSTICO: La infraestructura actual de la empresa logro un puntaje de 3,54 pts. en relación a la satisfacción con el ambiente físico de trabajo, si bien no es bajo, en comparación con los puntajes obtenidos en los restantes factores (factor I 3.79 y factor III 3.88) es el que muestra una tendencia hacia la insatisfacción.

INTERVENCIÓN:

- Revisar periódicamente la infraestructura de la empresa (iluminación, ventilación, etc.) a fin de mantenerla en buenas condiciones.
- Contratar los servicios de una empresa de Seguridad Industrial que evalúe profesionalmente las áreas concernientes.
- Evaluar el ambiente físico propio de las áreas donde este personal está trabajando y considerar si puede haber algún aporte para mejorarlo

por parte de la organización, aunque estas áreas no estén ubicadas en la sede central de la empresa.

- Crear y publicar un manual de seguridad industrial de acuerdo al giro de la empresa.
- Considerando que la satisfacción es producto de cómo perciben los empleados su ambiente de trabajo sería necesario tener presente dicha percepción a través de la participación del empleado en estas cuestiones, realizando encuestas, consultas, etc., que permitan la obtención de datos pertinentes para futuras intervenciones.

Estas propuestas pueden considerarse estrategias de carácter general a seguir por la organización, lo idóneo para la realización de las mismas es que la organización sea vista como un sistema y que no se planifique por tanto de forma aislada las acciones, pues no alcanzarían los resultados esperados y necesarios para la organización y los sujetos que la conforman.

CAPÍTULO IV

BIBLIOGRAFÍA

- ARDOUIN, GAYO, BUSTOS y JARPA (1999). "Motivación y Satisfacción Laboral" www.ilustrados.com.ar
- BONACHE, J. (2004) "El Impacto de los Destinos Internacionales en la Satisfacción Laboral".
- CHIAVENATO (2001) "Administración de Recursos Humanos". Mc Graw Hill
- DEJOURS, C. (1998) "Organización del trabajo y salud". Editorial Lumen.
- EDGAR H. SCHEIN (1985) "Psicología de la Organización"
- ESPINOZA RODRÍGUEZ, E. Y BRAND TORO, C. (2005) "Percepción de la Satisfacción Laboral y la Calidad de Servicio por el Personal de Salud".
- GARCIA SEDEÑO, M. Y BARBERO GARCIA, M. (2003) "La Motivación Laboral en Jóvenes en su Primer Empleo"
- HODGETTS, R Y ALTMAN, S. (1991) "Comportamiento en las organizaciones". México, DF, Mc Graw Hill.
- LIC. REDONDO ANA ISABEL "Comportamiento Organizacional"
- MAÑAS RODRÍGUEZ, M. Y ROJAS TEJADA, A. (2003) "La Satisfacción Laboral en Distintas Organizaciones"
- MARQUEZ PEREZ (2000). "Satisfacción Laboral" www.ilustrados.com.ar
- MELIA, J.L Y PEIRO, J.M (1996) "Tratado de psicología del trabajo". Síntesis psicológica. Madrid. Tomo 1 Cáp. 7

- MELIÁ, J.L. (1999) "Medición y Métodos de Intervención en Psicología de la Seguridad y Prevención de Accidentes". Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones.
- MELIÁ, J.L. Y PEIRÓ, J.M. (1989) "El Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12: estructura factorial, fiabilidad y validez". Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones.
- NEFFA, J.C. (2000) "Revisando los Conceptos de Actividad, Trabajo y Empleo".
- PEIRÓ Y PRIETO (1989). "La Medida de Satisfacción Laboral en Contextos Organizacionales". Psicolgemas, 3.
- REDONDO, A. (2004) "Módulo de Circulación Interna de la U.N.M.D.P. de la Cátedra de Psicología Laboral.
- ROBBINS, S.P (1998) "Fundamentos del comportamiento organizacional" Medico DF
- SCHEIN, E. (1990) " Psicología de la organización" . Editorial Mc Graw Hill.
- VAZQUEZ, S.M (1992) "El clima en la organizaciones". Teoría, método e intervención. Ed. PPU. Barcelona

ANEXO

INSTRUMENTOS



CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL S10/12
J.L. Meliá y J.M. Peiró (1998)

1	<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"/>
2	<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"/>
3	<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"/>
4	<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"/>
5	<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"/>
6	<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"/>
7	<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"/>
8	<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"/>
9	<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"/>
10	<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"/>
11	<i>El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes 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"/>
12	<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"/>

Cuestionario Sociodemográfico

Esta encuesta ha sido diseñada para conocer tus impresiones sobre diversos aspectos relacionados con tu ámbito de trabajo, este es un trabajo que realiza la estudiante C. C. como requisito para sus estudios en la carrera de Licenciatura en Psicología, los datos que se recojan por este medio serán anónimos, confidenciales y utilizados sólo al fin ya enunciado.

A continuación encontrarás una serie de preguntas acerca de tus características personales te pedimos que marques en el casillero que corresponda:

1. Sexo F M

2. Edad

3. Turno M T

3.1. Antigüedad 0 a 5 años 5 a 10 + de 10

3.2. Horas diarias de trabajo

4. Educación Primaria
 Secundaria
 Terciaria
 Univers.

5. ¿Es este tu primer empleo? SI

