

Capítulo 6
Conclusiones y Recomendaciones

Durante la investigación se pudieron evaluar diversos factores que nos permitieron conocer el nivel de satisfacción de los trabajadores del departamento en estudio, así como también identificar las situaciones o variables que podrían fungir como motivadores a fin de guiar a los trabajadores hacia los objetivos de la empresa.

A continuación se presentarán las conclusiones y recomendaciones correspondientes a cada las variables evaluadas en el proyecto.

6.1 Factores intrínsecos o motivadores

Trabajo en sí mismo

En el análisis pudimos notar que la variable que alcanzó la mayor satisfacción, en cuanto a los factores intrínsecos, fue la de Trabajo en sí mismo.

La variable de trabajo en sí mismo integra aspectos relacionados a las características que deben tener las actividades laborales de manera que sean interesantes para las personas involucradas, además de que les permita a los trabajadores aplicar y desarrollar sus habilidades y aptitudes.

Debemos considerar que cuando una persona afirma tener un trabajo interesante lo asocia con el cumplimiento de sus propias necesidades, que no necesariamente tendrá que ver con la satisfacción de una variable intrínseca sino que se pueden incluir las extrínsecas de la misma manera. ¿Por qué le podría gustar o divertir el trabajo a la personas?, tal vez porque aprende cosas nuevas, aplica sus conocimientos, porque desarrolla nuevas habilidades o simplemente porque ocupa un nivel importante en la estructura jerárquica de la empresa.

Tal vez con ello podamos comprender el porqué, en una empresa como las empresas paraestatales, sus miembros hayan decidido considerar como más importante el

aspecto relacionado con el trabajo en sí mismo. Otra explicación podría ser que, al estar satisfechos por recibir un pago que resulte equitativo y que le permita mejorar su calidad de vida; los aspectos relativos al crecimiento personal, logro y la valoración profesional suelen ser más importantes. Es decir, después de haber cumplido un factor extrínseco como el pago, éste permanece en un segundo término, y se vuelve fundamental aspectos más profundos y significativos como el crecimiento personal y profesional, o igualmente, al ser un factor extrínseco únicamente puede mantener un estado de satisfacción, sin embargo uno intrínseco, como lo es el Trabajo en sí mismo puede ser considerado como un gran motivador.

Logro

En cuanto a la variable de Logro, los trabajadores poseen un nivel de satisfacción positiva en relación a que sí existen oportunidades para lograr mejores resultados a partir de un reto en su trabajo. Además, afirman que sí existe la posibilidad establecer metas concretas y que puedan ser alcanzadas con éxito. Sin embargo, existen una pequeña porción que establece estar moderadamente insatisfechos.

Igualmente, la mayor parte de los trabajadores afirmaron estar de acuerdo en que su vida laboral le ha permitido desarrollar sus objetivos personales, inclusive opinan que su desempeño se ha visto beneficiado, dado que ha logrado incrementar su nivel jerárquico en la organización.

Asimismo, gran parte de los trabajadores, consideran que su puesto le ha permitido la oportunidad de desempeñarse como lo ha planeado. No obstante, existe una pequeña cantidad de trabajadores que opinan estar en desacuerdo y parcialmente en desacuerdo.

Esto podría ser resultado de la insatisfacción generada ante las políticas de la compañía, ya que si una pequeña porción de los trabajadores consideran que existen favoritismos y acciones no éticas o irregulares. Por lo que pueden ver frustradas al no poder conseguir sus metas

Reconocimiento

Existe una pequeña cantidad de personas que consideran estar moderadamente insatisfechos con el reconocimiento que reciben por parte del jefe a su desempeño laboral.

Se encontró que existe una fuerte relación entre el Reconocimiento y la Relación con los superiores. Por lo que, los que afirman estar satisfechos con la relación existente entre su jefe y él, aseguran estar satisfechos con el reconocimiento que recibe. El jefe es quien debe retroalimentar a sus subordinados, motivarlos reconociendo su trabajo, esfuerzo y la importancia de su participación en el éxito de la empresa.

Por lo que es recomendable, que la relación entre jefe y subordinados se lleve en un ambiente de confianza, compañerismo y sobre todo de objetividad y justicia en donde la persona sea reconocido y valorado por sus capacidades y aportaciones, y aquél que necesite de retroalimentación la tenga con críticas constructivas; buscando que el líder sea reconocido como una persona que trata a sus gente con amabilidad y justicia. Es importante además reconsiderar que las personas que poseen mayor antigüedad en la empresa se les reconozca como personas que poseen conocimientos valiosos adquiridos por la experiencia y que, además, son fuente primordial de conocimiento para la gente nueva y joven que se integra en los equipos de trabajo.

Responsabilidad

En este factor hubo algunas personas que opinaron no estar conformes con la responsabilidad. Puede ser resultado de las políticas de la empresa que son manejadas con formalidad, en donde el trabajador se encarga de realizar los que se describe en su puesto. Aunque esto puede suceder en teoría, ya que en algunos casos el jefe se puede ausentar y designar a alguna persona en la cual confíe para tomar decisiones mientras este ausente.

Este método de motivación es muy efectivo, ya que las personas se consideran elementales y confiables, por lo que buscarán no defraudar la confianza que se ha

puesto en él. Sin embargo, en algunas personas se puede generar cierta insatisfacción al no existir un tipo de retribución económica, dado que se poseen una mayor cantidad de responsabilidades en un puesto que, en ese caso, representaría a uno de menor nivel. Es decir, sienten que hacen el trabajo del jefe con el mismo pago, claro que puede existir un tipo de motivador que sirva de apoyo como que sencillamente el jefe reconozca el buen trabajo realizado por parte del encargado en turno. De esa manera, el trabajador se sentirá reconocido y pensará que se le ha permitido tener un tipo de crecimiento y progreso profesional.

Posibilidad de crecimiento

En este aspecto, los trabajadores se consideran generalmente satisfechos ya que su trabajo le permite adquirir nuevos conocimientos, cumplir con metas personales y profesionales, poseer una capacitación de calidad e involucrarse con áreas afines a sus actividades laborales. El crecimiento personal y profesional es un motivador que les permite a los trabajadores no tener sentimientos de estancamiento, ya que consideran que diariamente, en el cumplimiento de sus actividades, aprenden cosas nuevas y que además la empresa los apoya a no hacer repetitivas sus actividades, concediéndoles la oportunidad de abarcar otras actividades relacionadas con las suyas.

6.2 Factores extrínsecos o de mantenimiento

Los factores extrínsecos son considerados de mantenimiento, ya que no motiva a las personas sino que sin su existencia pueden generar insatisfacción, es decir funcionan para mantener una satisfacción.

Condiciones físicas del trabajo

En general, los trabajadores del departamento están satisfechos con su oficina, ventilación, iluminación, funcionalidad de su material o equipo de trabajo, esto debido a que consideran que existen condiciones que le permiten realizar su trabajo de manera comfortable. Igualmente están de acuerdo en que cuentan con tecnología de vanguardia para efectuar su trabajo. Por lo que es recomendable, que la empresa se mantenga en la

búsqueda continua de tecnología que les permita a los trabajadores facilitar su trabajo y generar un desempeño óptimo que permita un crecimiento productivo en el área.

Condiciones de seguridad en el trabajo

La mayor parte de los trabajadores se encuentran en un nivel favorable de satisfacción en cuanto a la seguridad existente en el trabajo, sin embargo existe una reducida cantidad que opina estar insatisfecho. Asimismo, están satisfechos con las condiciones de seguridad existentes para realizar su trabajo y evitar accidentes de trabajo, con las condiciones de seguridad en su lugar de trabajo en cuanto en la infraestructura de los edificios y en cuanto a la suficiencia de información para evitar accidentes de trabajo. Incluso, perciben cierta seguridad laboral al opinar que el hacer bien su trabajo le asegura permanecer en la empresa.

La empresa debe dar un seguimiento continuo y mantenimiento de las normas de seguridad para así generar confianza y tranquilidad en área laboral, de la misma manera, hacer énfasis en la difusión de las normas de seguridad.

Políticas y administración de la compañía

En la variable Políticas y administración de la compañía fue la segunda menos satisfactoria en la evaluación. Uno de los puntos que afectaron a su análisis global fue el bajo nivel de satisfacción debido a que hay trabajadores que consideran poco favorables el modo en que son utilizados los procedimientos para ser ascendidos en la empresa. De la misma forma, existe una opinión muy diversa en cuestión de considerar la presencia de problemas éticos o irregulares como lo pueden ser el favoritismo o influyentismo.

Es importante, eliminar los problemas que se pueden presentar en el aspecto ético, dado que los valores como la justicia son fundamentales para que los empleados se vean motivados en hacer lo que empresa quiere que haga y de la mejor manera, a través de una competencia leal y en donde las capacidades y aptitudes sean valoradas para ubicar a las personas en donde deben estar. Asimismo, los trabajadores se sentirán que sus esfuerzos se verán beneficiados en relación a un trabajo bien hecho y no por

otras cuestiones. Lo anterior fomentaría un ambiente de cooperación leal y justa, que le permita a los trabajadores laborar en clima laboral armónico.

Relación con los supervisores

En la variable de Relación con los supervisores sobresalieron aspectos primordiales en relación con el reconocimiento (que tiene correspondencia directa con el jefe), el trato justo por parte del jefe, la existencia de una relación respetable y agradable con el jefe o bien si éste ha mostrado acciones que busquen beneficiar a alguien.

Los trabajadores, en una mayor proporción, afirmaron estar satisfechos por el apoyo que reciben por parte de su jefe, cuando presentan problemas en su trabajo.

Sin embargo, algunas personas están insatisfechas, debido a que perciben que existe cierta injusticia en cuanto a la asignación de actividades y responsabilidades por parte del jefe. Además de que opinan que éste no tiene un trato justo con los trabajadores, no mantiene una relación respetable y agradable, y consideran que no existe una retroalimentación con críticas constructivas, inclusive, piensan que existen acciones que buscan beneficiar a ciertas personas.

Es fundamental, como lo mencionamos anteriormente, que el jefe mantenga una relación de respeto con los subordinados, al mismo tiempo que trate a todos los empleados por igual que no existan acciones que favorezcan o perjudiquen a las personas. Para que de este modo, lograr así que los trabajadores apoyen de manera incuestionable al jefe o líder, quién buscara encaminar los esfuerzos de todos los trabajadores hacia las metas de la empresa; quienes, ante todo, son seres humanos que poseen, sueños, deseos, esperanzas que se ven cumplidas en gran medida durante su desempeño laboral.

Relación con los compañeros de trabajo

Dentro de los factores extrínsecos o de mantenimiento, la variable que generó una mayor satisfacción y por consiguiente la mejor manejada por la empresa, fue la relación

con los compañeros de trabajo, ya en general opinan, hay un ambiente de compañerismo. Pese a que algunas personas consideraron sentirse insatisfechos en cuanto a la actitud de los compañeros a compartir información e ideas para realizar trabajo y solucionar problemas, además de que aceptaron la presencia de ataques o envidias que pueden ser propiciadas por la competencia en las empresas.

El trabajo en equipo resulta fundamental para el nacimiento de nuevos proyectos y procesos. La buena convivencia de los elementos que participan en un proyecto debe ser primordial, dado que el intercambio de ideas y conocimiento se conciben a partir valores éticos como la confianza, el respeto, la tolerancia y la justicia.

Pago

El pago, es una variable que más que satisfactor, puede ser motivador para algunas personas. En este caso, aunque generó un nivel de satisfacción positivo, existen una pequeña porción de trabajadores que consideran que su salario, prestaciones y compensaciones no son las adecuadas, debido a que no les ha permitido mejorar su calidad de vida y no es equitativo al esfuerzo que implica su trabajo

Estatus

En general, los trabajadores se sienten satisfechos en relación con el respeto que adquieren por el trabajo que efectúan. Sin embargo, hay quienes se encuentran insatisfechos con el respeto que reciben por su nivel jerárquico, igualmente una porción está insatisfecha por el nivel jerárquico que ocupan en la empresa. Por lo que consideran que su trabajo no les da prestigio y estatus.

En relación al estatus se pudo observar que el Estatus tiene una fuerte relación con la Responsabilidad. Por ello se puede recomendar que, para que los trabajadores adquieran un sentimiento de respeto por lo que hacen y su posición en la empresa, se le asignen responsabilidades que le permita demostrar sus capacidades y generar así un respeto hacia lo que es y sabe. Por supuesto sin olvidarse del reconocimiento, porque

sin él los esfuerzos de sobresalir lejos de producir un sentimiento de satisfacción será frustrante.

6.3 Recomendaciones Generales

Finalmente, podemos decir, que si la empresa considera generar un nivel de motivación se debe de apoyar de las cuestiones intrínsecas, ya que la mayor parte de los trabajadores afirmaron que éstas son las más importantes que deben de fomentar la administración de una empresa. Mientras que en segundo término pone cuestiones como el estatus y el pago, los cuales son extrínsecos, pero sin embargo no se debe de olvidar de ellos, ya que sirven como refuerzo.

Además, debemos considerar que si se desea generar un nivel de satisfacción es primordial no olvidarse de cuestiones que rodean al trabajo, como lo son las condiciones físicas, de seguridad, el salario, el estatus, la relación con los supervisores y los compañeros de trabajo y las políticas y administración de la compañía (factores extrínsecos).

No obstante, los que funcionan como motivadores para las personas son aquéllas que suelen ser las más profundas y que tiene que ver con el desarrollo del ser humano, es decir los factores intrínsecos ya que, aunque el exterior pueda presentarse como lo más negro, lo que nos mantiene fuertes es lo interno, el apreciar lo que aprendemos nosotros al desempeñar nuestro trabajo y lo que somos. Por lo que la empresa debe considerar importante motivar con cuestiones intrínsecas y mantener dicha motivación a través del apoyo de los extrínsecos.