



UNIVERSIDAD LATINA S.C.

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

"SATISFACCIÓN LABORAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA"

T E S I S

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

P R E S E N T A:

FLORES ROJAS TANIA JAZMÍN

JUÁREZ ESPINOSA JUAN CARLOS

DIRECTOR DE TESIS: MTRO. LUIS F. BLANCAS MARTÍNEZ

México D.F. Septiembre 2007



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

DEDICATORIA

A MI MADRE

Elvia Rojas que es el ser más maravilloso de este mundo, gracias por su apoyo, cariño y comprensión. Por sus consejos y sobre todo por ser mi mejor amiga y estar junto a mí en los momentos más difíciles.

A MI PADRE

Roberto Flores por que para mi ha sido un hombre grande y valioso, por su ejemplo de responsabilidad y trabajo, siendo para mi la mejor herencia.

A MIS HERMANOS

Roberto, Uzziel y Orlando por que los amo con todo mi corazón y siempre podrán contar con migo.

A MIS TIOS

Lino Flores y Gloria Rojas por el gran apoyo que me brindaron a lo largo de mi carrera.

AGRADECIMIENTO

A DIOS

Por permitirme estar en este mundo y salir adelante.

A MIS PADRES

Por los esfuerzos realizados para que yo lograra terminar mi carrera profesional.

A MI ASESOR DE TESIS

Maestro Luis Felipe Blancas Martínez por compartir con migo sus conocimientos, su tiempo y sobre todo su amistad.

INTRODUCCIÓN.	1
CAPÍTULO I. SATISFACCIÓN LABORAL	3
1.1. Principales conceptos de satisfacción laboral.	4
1.2. Diferentes teorías de la satisfacción laboral.	8
1.3. Factores determinantes de la satisfacción laboral.	11
1.4. Medición de la satisfacción laboral.	12
1.5. La satisfacción laboral para el trabajador mexicano.	14
CAPÍTULO II. EMPRESA.	18
2.1. Principales conceptos de empresa.	18
2.2. Antecedentes de la empresa.	19
2.3. Clasificación de las empresas.	22
2.4. Elementos de la empresa.	26
2.5. Áreas funcionales que integran una empresa.	27
2.6. Universidad Latina S.C	29
2.6.1. Actividades deportivas que ofrece la Universidad Latina S.C.	34
2.6.2. Actividades culturales que ofrece la Universidad Latina S.C.	35
CAPÍTULO III. MOTIVACIÓN.	36
3.1. Principales conceptos de motivación.	36
3.2. Proceso de motivación.	37
3.3. Tipos de motivación.	38
3.4. Principales teorías de motivación.	39
3.4.1. Teoría de Maslow.	39
3.4.2. Teoría de Herzberg.	43
3.4.3. Teoría de McGregor.	45
3.4.4. Teoría de Mc Clelland.	48
3.4.5. Teoría de J. Stacy Adams.	50
3.4.6. Teoría de Skinner.	52
3.4.7. Teoría de Vroom.	53

3.4.8. Teoría de Porter y Lawler.	55
CAPÍTULO IV.	
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	60
4.1. Planteamiento del problema.	60
4.2. Hipótesis.	60
4.3. Identificación de las variables.	60
4.4. Definición operacional de las variables.	61
4.5. Población.	62
4.6. Muestra.	62
4.7. Instrumento.	63
4.8. Procedimiento.	63
Resultados.	65
Análisis de resultados.	80
Conclusiones.	84
Anexo	88
Bibliografía	90

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas enfrentan grandes problemas con respecto a la falta de motivación de sus trabajadores, esto provoca la ausencia de satisfacción laboral.

Consideramos que el factor humano, ha sufrido la pérdida de importancia en las empresas en las que labora, ya que lo ven como otro elemento más al cual hay que explotar con la finalidad de obtener mayores beneficios monetarios.

Por ello es importante motivar al personal mediante diferentes técnicas de motivación que les permitan llegar a la satisfacción en cada una de las actividades que desempeñan, y así obtener beneficios tanto para la empresa como para ellos mismos.

Cada empresa es diferente, cada una cuenta con misión, visión, valores principios, metas y objetivos diferentes al igual que los empleados que reaccionan diferente a las situaciones que se les presentan, por ello es más difícil saber si realmente se encuentran satisfechos laboralmente.

En el presente estudio se determinará si los profesores de las carreras de Administración y Contaduría de la Universidad Latina S.C. del campus sur incorporada a la UNAM, se encuentran satisfechos laboralmente.

Este estudio consta de cuatro capítulos. La teoría se explica en los tres primeros capítulos y en el cuarto capítulo se explica la metodología de la investigación.

Por lo tanto consideramos importante basarnos en la metodología de investigación que maneja Roberto Hernández Sampieri en su libro Metodología de la Investigación, la cual nos facilitara la utilización del material, la fácil comprensión de la información, una buena aplicación del instrumento y un análisis de los resultados.

En el capítulo I, se mencionan diferentes conceptos de la satisfacción laboral, sus diferentes teorías y autores, los factores determinantes de la satisfacción laboral, como se mide la satisfacción laboral para el mexicano.

En el capítulo II, se habla de de la empresa ya que la institución en donde se realiza el presente estudio esta colocada en el sector de servicios con un giro de educación, dentro de este capítulo se mencionan diferentes conceptos de lo que es una empresa, su historia, como se clasifica, los elementos con los que cuenta, cuales son las áreas funcionales, y una descripción general de la Universidad Latina S.C. institución donde se llevo a cabo la investigación.

En el capítulo III, Se habla de la motivación ya que creemos que a través de ella se puede llegar a la satisfacción laboral, aquí mencionamos diferentes conceptos de la motivación, tipos de motivación, y se hace un recorrido por las principales teorías, desde la teoría de Maslow, con la jerarquía de las necesidades, hasta la teoría de las expectativas de Vroom.

En el capítulo IV, se plantea un estudio, en el cual se intenta determinar si los profesores de las carreras de administración y contaduría de la Universidad Latina S.C. se encuentran satisfechos laboralmente, en este capítulo se describe la metodología de la investigación que utilizamos, en la cual se plantea el problema, se establecen las hipótesis, se identifican y determinan las variables, se delimita la muestra, se describe el instrumento a utilizar y se muestra el procedimiento para la recolección de la información.

Por último, después de analizar la información obtenida y de interpretar los resultados, se exponen las conclusiones y se establecen alternativas de solución.

CAPITULO I. SATISFACCION LABORAL

La satisfacción laboral es una de las áreas más estudiadas. Se calcula que se han escrito unos 3,000 artículos sobre el tema, y esa cifra probablemente se quedara corta.¹ ¿Por qué ha suscitado este tema tanto interés?, hay tres razones las cuales podríamos llamar culturales, funcionales e históricas. Estas razones son implícitas más que explícitas y de hecho pocos investigadores las han formulado claramente, aunque podemos extraer algunos de los distintos estudios.

La primera razón es cultural en el sentido que valoramos la libertad individual, el crecimiento personal y la oportunidad. Dichos valores se derivan tanto de documentos formales como la Declaración de Derechos Humanos, como de creencias o ideas nacionales.

La segunda razón es funcional. El concepto de satisfacción laboral tiene un valor esencial, aunque la investigación nos muestre su relación con otras variables importantes como el absentismo, la rotación y el rendimiento.

Por último, las bases históricas. Los estudios Hawthorne comenzaron en los años 20 investigando los efectos de los descansos laborales y la iluminación sobre la productividad, pero pronto cambiaron el énfasis hacia las actitudes.

Con los estudios Hawthorne se cambiaron radicalmente las variables a analizar, así las variables económicas y estructurales comenzaron a ser menos importantes, a la vez que se hizo hincapié en los factores personales y actitudinales. Pocos años después de que se publicaron los estudios Hawthorne apareció el primer estudio intensivo sobre satisfacción laboral. Hoppock examinó los factores que afectan a la satisfacción en el trabajo los cuales son:²

¹ Paul M. Muchinsky. "Introducción a la psicología industrial y de organización". 4ta. Edición, México, 1993.

² IDEM

- Fatiga
- Condiciones laborales
- Supervisión
- Logros.

Durante la segunda guerra mundial aumento el interés por el liderazgo, los resultados de muchas investigaciones enfatizaban la importancia de la satisfacción con un líder. A finales de los 50 e inicios de los 60, se dedicó mayor atención al diseño de los trabajos para que fueran más satisfactorios. A partir de estas investigaciones, surgieron todos los cambios del entorno actuales con el fin de mejorar la vida laboral.

1.1 Principales conceptos de Satisfacción Laboral

“La satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos favorables o desfavorables, es un conjunto también de pensamientos y de intenciones del comportamiento. Es el grado en el que un individuo experimenta sentimientos negativos o positivos en relación con las distintas facetas de su actividad, su ambiente de trabajo y sus relaciones con sus compañeros”.³

“Blum (1981), estableció que la satisfacción laboral es el resultado de diversas actitudes que poseen los empleados, esas actitudes tienen relación con el trabajo y se refieren a factores específicos, tales como los salarios, la supervisión, la constancia de empleo, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el reconocimiento de la capacidad, la evaluación justa del trabajo, las relaciones sociales en el empleo, la resolución rápida de los motivos de queja, el tratamiento justo por los patrones y otros similares.

³ John R. Schermerhorn, James G. Hunt, Richard N. Osborn. “Interamericana”. México, 1987, 2da. Edición.

En resumen, la satisfacción laboral es una actitud general como resultado de muchas actitudes específicas en esos campos, es decir, los factores específicos del trabajo, las características individuales y las relaciones de grupo fuera del trabajo”.⁴

“Estado emocional positivo o agradable que resulta de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales”.⁵

“La satisfacción en el trabajo es un conjunto de sentimientos favorables y desfavorables mediante los cuales los empleados perciben su trabajo”.⁶

“Es un sentimiento frente al trabajo y las consecuencias derivadas de él, e implica tanto la cobertura de necesidades básicas, como la relación entre las expectativas o recompensas percibidas como adecuadas frente a la recompensa real obtenida”.⁷

Quizás sería muy arriesgado, por lo sencillo, plantear que la satisfacción se correlaciona directamente con el rendimiento, pero si que se ha encontrado una asociación fuerte entre satisfacción y estabilidad en la organización (absentismo y rotación de personal).

En el marco de la Psicología, la satisfacción laboral se ha definido de muchas maneras. Coinciden ampliamente en la idea de concebirla como una respuesta afectiva del trabajador hacia diferentes aspectos de su trabajo. En consecuencia, esta respuesta vendrá condicionada por las circunstancias del trabajo y las características de cada persona.

Frecuentemente se identifica la satisfacción laboral con la moral de trabajo. No obstante, este último es un concepto más grupal que

⁴ Robbins, S.P. “Comportamiento Organizacional”, México, Prentice Hall. 8va. edición. 1998.

⁵ IDEM

⁶ David K. y Newstrom, J.W. “El comportamiento humano en el trabajo”. Madrid, España McGraw-Hill internacional, 1991.

⁷ L. Weiner. y Lawler. “Actitudes” 3ra. Edición, México, McGraw-Hill 1968.

individual que implica el compartir varias personas de una unidad un cierto grado de entusiasmo en el logro de un objetivo.

A veces también se asocian los conceptos de "calidad de vida laboral" y "satisfacción laboral". Sin embargo, habría que tener presente que la pregunta al asalariado por su satisfacción ilumina sobre los problemas que éste percibe, pero no forzosamente los que padece y de los que a veces ni es consciente por muy graves que sean.

La satisfacción laboral se constituye en uno de los principales indicadores de calidad de vida laboral.

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

Mediante los índices de satisfacción laboral normalmente se pretende revisar a una población laboral para ver si tiene algún mal remediable o si todo marcha sobre ruedas.

No es posible describir con cierto rigor las situaciones de trabajo sin tener en cuenta lo que dice el trabajador mismo. No suelen ser estos índices unas medidas extremadamente precisas puesto que se basan en una apreciación personal sobre ese conjunto difuso que forman determinados aspectos del trabajo, principalmente psicosociales y organizacionales.

Ya que sabemos que es la satisfacción laboral, consideramos que es importante mencionar su origen.

La satisfacción laboral se origina en función de las necesidades del hombre de lo que espera de una situación y de lo que obtiene de ella. Para poder apreciar lo que es la satisfacción laboral es necesario conocer primordialmente si sus necesidades básicas o primarias están resueltas; y después cuales son las metas y las aspiraciones a seguir y que posibilidades hay de obtenerlas.

El nivel de satisfacción es una combinación del nivel de aspiración, tensiones y necesidades, así como la cantidad de beneficios obtenidos del medio ambiente. La satisfacción laboral existe cuando los elementos anteriores van de acuerdo.⁸

Valdez, (1974), establece que la satisfacción en el trabajo depende de lo que una persona espera de una situación y de lo que obtiene de ella; también depende del progreso profesional y por tanto económico que ofrece una organización a sus trabajadores.⁹

Así mismo, la satisfacción laboral va a variar de una persona a otra, aun dentro de una misma organización, el trabajador disfruta de su trabajo, de poner en acción su ingenio para resolver los problemas que se le presentan en su medio laboral y el ser responsable.

La actitud de las personas que buscan trabajo sobre todo las que lo hacen por primera vez buscan algo más que dinero por el trabajo (estos casos se dan especialmente en los recién egresados de universidades; buscan un trabajo retador y significativo que les permita participar por lo menos un poco en la toma de decisiones.¹⁰

⁸ Robbins, S.P. "Comportamiento Organizacional", Editorial Prentice Hall. 8va. Edición, México, 1998.

⁹ IDEM

¹⁰ Chruđen Herbert J. "Desarrollo de los Recursos Humanos", México, 1971.

1.2 Diferentes teorías de la satisfacción laboral

Diversos autores han presentado teorías sobre la satisfacción en el trabajo, las cuales se pueden agrupar en tres grandes enfoques sobre satisfacción en el trabajo.

Un primer enfoque, basado en el modelo de las expectativas, plantea que la satisfacción en el trabajo está en función de las discrepancias percibidas por el individuo entre lo que él cree que el trabajo debe darle y lo que realmente obtiene como producto o gratificación.

Un segundo enfoque teórico, plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido. Esta misma tendencia llamada equidad plantea también que esta satisfacción o insatisfacción es un concepto relativo y depende de las comparaciones que haga el individuo en términos de aporte y los resultados obtenidos por otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

Por último, la teoría de los dos factores plantea que existen dos tipos de factores motivacionales; un primer grupo, extrínsecos al trabajo mismo, denominados "de higiene", entre los que podrán enumerarse: el tipo de supervisión, las remuneraciones, las relaciones humanas y las condiciones físicas de trabajo y un segundo grupo, intrínsecos al trabajo, denominados "motivadores", entre los que se distinguen: posibilidades de logro personal, promoción, reconocimiento y trabajo interesante. Los primeros son factores que producen efectos negativos en el trabajo si no son satisfechos, pero su satisfacción no asegura que el trabajador modifique su comportamiento. En cambio, los segundos son factores cuya satisfacción si motivan al trabajador a desplegar un mayor esfuerzo.

Estos tres enfoques son complementarios y se pueden resumir diciendo que la satisfacción en el trabajo nos muestra las discrepancias entre lo que un individuo espera obtener en su trabajo en relación a los que invierten en él y los miembros de su grupo de referencia, y lo que

realmente obtiene él, con comparación a los compañeros, siendo diferentes las actitudes si se trata de factores extrínsecos o intrínsecos al trabajo mismo.

Por ello creemos que es importante mencionar a algunos autores que se refieren a este concepto de satisfacción laboral.

Watson y Slack (1993), estos autores analizan las causas de porqué la satisfacción laboral suele mantenerse estable en la trayectoria profesional del trabajador, priorizando el talento afectivo, bien sea positivo (capacidad de sentir entusiasmo y gratificación) y negativo del mismo (susplicacia, estrés, introversión).

Peiro y Prieto (1996), concluyen que los determinantes de la satisfacción laboral combinan características de diferente tipo: del ambiente, del puesto, de personalidad y de motivación. Subrayando la importancia de la formación, destacaríamos las características del puesto que en un sentido negativo asociaría la insatisfacción con la rutina y la arbitrariedad en la distribución de recompensas.

Garmendia y Parra (1993), alguien estará satisfecho con su trabajo cuando: como consecuencia del mismo, experimente sentimientos de bienestar por ver cubiertas adecuadamente las necesidades de cierto nivel sobre la base de los resultados conseguidos, considerados como recompensable, aceptable a la ejecución de la tarea.

Locke (1976), fue uno de los primeros autores que intentó identificar varias características de la satisfacción laboral, clasificándolas en las siguientes categorías:

1) Eventos o condiciones de satisfacción laboral:

- Satisfacción en el trabajo: interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la

cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre los métodos.

- Satisfacción con el salario: valoración con el aspecto cuantitativo del sueldo, la equidad respecto al mismo o al método de distribución.
- Satisfacción con las promociones: oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce la promoción.
- Satisfacción con el reconocimiento: que incluye los elogios por la realización del trabajo, las críticas, la congruencia con la propia percepción.
- Satisfacción con los beneficios: tales como pensiones, seguros médicos, vacaciones, primas.
- Satisfacción con las condiciones de trabajo: como el horario, los descansos, el diseño del puesto de trabajo, la temperatura.

2) Agentes de satisfacción que hacen posible la ocurrencia de estos eventos

- Satisfacción con la supervisión: referida al estilo de supervisión o las habilidades técnicas, de relaciones humanas o administrativas.
- Satisfacción con los compañeros: que incluye la competencia de estos, su apoyo, comunicación, amistad.
- Satisfacción con la compañía y la dirección: aspectos como la política de beneficios y salarios dentro de la organización.

Por último Wagner (1994), propone que la participación en la toma de decisiones afecta al trabajador y está asociada a la satisfacción percibida.

1.3 Factores determinantes de satisfacción laboral

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados, se considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:¹¹

- Reto del trabajo.
- Sistema de recompensas justas.
- Condiciones favorables de trabajo.
- Colegas que brinden apoyo.
- Y actualmente, compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

Al no contar con los factores antes mencionados el trabajador entra a un estado de insatisfacción laboral la cual produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro.

La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirle a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa.

Finalmente podemos señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales de acuerdo a su orientación:

- activo – pasivo
- destructivo – constructivo de acuerdo a su orientación.

¹¹ Robbins, S.P. “Comportamiento Organizacional”, Prentice Hall. Octava edición, México, 1998.

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

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

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

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

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

1.4 Medición de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral puede medirse a través de sus causas, por sus efectos o bien cuestionando directamente por ella a la persona afectada.

Existen diferentes tipos de métodos. Casi todos coinciden en interrogar de una u otra forma a las personas sobre diversos aspectos de su trabajo. Estos métodos son los siguientes:

- Auto descripciones verbales con escalas tipo Likert, Thurstone, perfiles de polaridad, o incluso listas con frases afirmativas y calificativos.
- Escalas para la auto evaluación de algunas tendencias de conducta.
- Sistemas para la evaluación propia o ajena de algunas condiciones de trabajo y de algún aspecto de la conducta.
- Entrevista; generalmente individual. En ocasiones soporte de determinados procedimientos como el análisis de la satisfacción laboral e insatisfacción laboral a través de los incidentes críticos.
- La técnica más común es el cuestionario generalmente voluntario y anónimo. Se suele distribuir entre los empleados de la planta o la oficina o enviarlo a su domicilio.

La entrevista individual tiene una mayor riqueza cualitativa, pero es costosa en tiempo y medios, exigiendo personal experto para su adecuada aplicación y valoración.

Los puntos más importantes de lo que se interroga en la entrevista inicial son:

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

- Reconocimiento por el trabajo realizado.
- Condiciones de trabajo (tanto físicas como psíquicas).

1.5 La satisfacción laboral para el trabajador mexicano.

En la actualidad es muy importante hablar de la satisfacción laboral que presenta el trabajador mexicano, tanto hombres como mujeres y determinamos algunos factores que nos podrían indicar esta situación, para algunos autores existen:

a) Sus actitudes

Encontramos que en el siglo XVII, la corona vende muchos puestos públicos; lógico es que tengan acceso a ellos solo los ricos que concentran y acaparan el poder, estableciéndose el cargo público como instrumento de beneficios, riqueza y patrimonio personal y no como deber público y servicio a la comunidad.

A diferencia de lo que es hoy Estados Unidos, México no surgió como país de inmigrantes que llegaban a trabajar, luchar y competir más o menos en plan de igualdad. Aquí toda la estructura sociopolítica y religiosa era primordial y estratificada; una sociedad de privilegios, no de méritos. El camino para adquirir dinero, poder y prestigio no era el trabajo esmerado y productivo, sino los nexos con España (Madrid), de donde llegaban los títulos nobiliarios, las cédulas reales y los puestos jugosos de poco trabajo y copiosas rentas.

Notemos que el común denominador de estas tres formas de manejo laboral es uno solo: el trabajo como servidumbre. La mentalidad del hacendado se resumía en este principio: “yo soy el dueño; yo soy el que sabe; yo tengo el poder. A ustedes les toca obedecerme en todo. Si lo hacen, me encargo de ustedes, pero, ¡cuidado con oponerse y rebelarse!” De aquí la cultura de tratar siempre de quedar bien con el de arriba.

Mucho nos queda a los mexicanos del siglo XXI del prejuicio novo hispano de que el trabajo manual es servil y de que el hombre de clase elevada no trabaja sino que vive de sus rentas, si no es que legisla, manda y guerrea.

Para comprender al mexicano en el ámbito laboral, hay que distinguir entre el empresario o directivo y el personal que labora bajo la dirección de estas personas.

La dependencia en algunos casos, el individualismo en otros y la auto evaluación de muchos, son elementos presentes en las relaciones laborales. Explican la escasa motivación para el trabajo en grupo y excesivo deseo de conquistar poder y estatus a través del influyentismo y del recurso económico. “Mantener la propia estima es, según, la más poderosa necesidad del trabajador mexicano. Dada su intensidad puede no ser sólo buscada directamente si no bajo máscaras distintas: sexualidad, dinero, etc.”¹²

Muchos mexicanos ven en el trabajo solo un medio para subsistir. Solicitar empleo “de lo que sea” es la petición más escuchada; se busca trabajo es decir dinero. Por otra parte, muchas organizaciones en México tienen los mismos conflictos: competencia interna excesiva que se traduce en entorpecimiento de labores, envidias y actos desleales a la empresa.

En las organizaciones mexicanas “hay una fuerte lucha por el poder y las áreas suelen convertirse en feudos que compiten entre sí, por lo que la colaboración y los trabajos ínter departamentales son poco frecuentes. El trabajo en equipo es prácticamente inexistente incluso se llega a dar muchas veces una competencia por sobresalir y obtener logros individuales aunque para ello se tenga que recurrir al boicot de los demás”.¹³

En México existen oficialmente un número considerable de días no laborales. Además en muchas empresas se otorgan días de descanso

¹² Díaz-Guerrero, R. “La psicología del mexicano”. Editorial Trillas. México 1988.

¹³ Horacio Andrade. “Alta dirección”, mayo 1989 Vol 1.

obligatorio como conquistas sindicales, se festeja el día del santo del jefe, el día del compadre, el aniversario de la empresa, etc; el trabajador mexicano festeja hasta el día de pago (quincenal o semanal) y todos estos acontecimientos se celebran brindando.

Pareciera que estamos demasiado necesitados de compañía. En una encuesta realizada por el Centro de Estudios Educativos, A.C en 1982,¹⁴ se encontró que el estado anímico emocional de más de la mitad de los mexicanos es negativo o muy negativo 53% y solo el 13.4% es positivo.

Este estado anímico se compone, del estado físico y psicológico que logra el equilibrio de la persona y que le hace sentirse tranquila, satisfecha de sus logros, valorada por los demás, interesada en la cosas, como si marcharan viento en popa y a total satisfacción.

b) Sus motivaciones laborales es otro factor importante que lleva a la satisfacción laboral del mexicano.

Las necesidades son los motores de la conducta, son los dinamismos que mueven al individuo a buscar su satisfacción. Una necesidad satisfecha ya no es una motivadora y cuando las expectativas de lograr lo que se desea son escasas, pierde fuerza motivadora esa necesidad.

Otra variable capaz de desmotivar es la desproporción entre el esfuerzo realizado y los logros obtenidos.

Estas consideraciones son premisas importantes para explicarnos por qué el mexicano se siente desmotivado para el trabajo. Invento frases como “la ociosidad es la madre de una vida padre”; “el trabajo es tan malo que pagan por hacerlo”; “los listos viven de los tontos y los tontos de su trabajo”; “los patrones hacen como que me pagan y yo hago como que trabajo”; “el trabajo honrado hace al hombre jorobado”; “el trabajo embrutece” (en parodia al refrán castellano: “el trabajo ennoblece”). Por

¹⁴ Centro de estudios educativos. “Como somos los mexicanos”, Editorial CREA, 1987.

eso, al mexicano se le ha representado durmiendo bajo un gran sombrero.

Lo que sucede en realidad es que sus expectativas de obtener logros, reconocimiento y autoestima son escasas, su sentimiento de minusvalía le hace suponer que difícilmente puede lograr algo, y menos por sí solo.

CAPITULO II. EMPRESA

En el capítulo anterior se hablo de la satisfacción laboral, por lo que creemos que es importante saber que es una empresa, así como sus tipos y clasificaciones, sus factores de la satisfacción laboral para el trabajador mexicano.

2.1. Principales conceptos de empresa

“Es un conjunto de personas interrelacionadas con un propósito determinado y formalizado”.¹⁵

“Es un grupo social en el que a través de la administración del capital y el trabajo se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad”.¹⁶

“Es el ejercicio profesional de una actividad económica planificada, con la finalidad o el objetivo de intermediar en el mercado de bienes o servicios, y con una unidad económica organizada en la cual, ejerce su actividad profesional el empresario por sí mismo o por medio de sus representantes”.¹⁷

“Es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital)”.¹⁸

¹⁵ Hernández y Rodríguez Sergio. “Introducción a la administración”. Editorial. Mc.Graw-Hill. México D,F; 1994.

¹⁶ www.economiaynegocios.cl

¹⁷ es.wikipedia.org/wiki/Empresa.

¹⁸ Pearson Educación. “Administración, un enfoque interdisciplinario”. México D,F; 2000.

“Es un conjunto de relaciones sociales estables creadas deliberadamente con la explícita intención de alcanzar objetivos y propósitos”.¹⁹

“Son aquellos entes que persiguen objetivos que pueden lograrse con mayor eficiencia mediante la acción concentrada de individuos”.²⁰

“Es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, etc.”.²¹

Ya que hemos establecido diferentes conceptos de una empresa es importante conocer su historia para poder comprender dichos conceptos.

2.2 Antecedentes de empresa

La empresa nació para atender las necesidades de las personas.

La historia de la empresa surge desde que el hombre empieza a tener necesidades, creando satisfactores a cambio de una retribución que compensara el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios

A lo largo de su historia las sociedades humanas han desarrollado distintas formas de producción de bienes y servicios. Hoy, la denominación genérica de la forma dominante de producción es la de sistema capitalista. La génesis de este sistema data ya de varios siglos. Pero sus hitos más destacados comienzan a reseñarse a partir de la Revolución Industrial, durante la segunda mitad del siglo XVIII.

¹⁹ Chiavenato Adalberto. “Introducción a la Teoría General de la Administración”. México, Editorial McGraw-Hill, 2da edición, 1989.

²⁰ Donnelly, Gibson, Ivancevich. “Fundamentos de dirección y administración de empresas”. Editorial. McGraw-Hill. México 1983.

²¹ Robles Valdés Gloria. Fundamentos de la Administración. Editorial. Trillas México, D,F; 2000.

La expansión y evolución de este sistema ha originado en cada uno de los entornos donde han prosperado múltiples características. Los estudiosos del tema han propuesto diversas teorías. Desde el siglo XVIII, con la aparición de la Economía Política en Inglaterra y en Francia, se han abordado distintos tipos de análisis sobre el crecimiento de la riqueza de las naciones, para utilizar la preocupación central de uno de los primeros teóricos que se ocupa de estos temas: Adam Smith (1776). Desde esos tiempos y hasta el presente, múltiples han sido entonces las aproximaciones para comprender la dinámica de esta forma de producir bienes y servicios en la mayoría de los países del mundo entero.

Sin embargo, lo que parece ser constante en casi todos los análisis es que este sistema vive en permanente crisis. Para unos, detrás de estas crisis se encuentran las razones que llevarán a su desaparición. Para otros, ellas son la expresión de los síntomas de la capacidad que tiene el sistema para renovarse de forma continua y de nutrirse de manera periódica.

Estas crisis han sido caracterizadas, en cuanto a su duración, de distintas maneras. Unos autores han hablado de ciclos cortos (períodos de más o menos diez años) y otros de ondas largas (50 a 60 años). Uno de los autores que han desarrollado teorías sobre los ciclos largos se encuentra Kondratieff (1935). Este estadístico ruso de principios del actual siglo propuso una teoría bastante atractiva de explicación de los fenómenos que aparecían en el desarrollo del sistema.

A pesar de su temprana y prematura desaparición, Kondratieff hizo un aporte fundamental para la comprensión de la dinámica del sistema. Aparte de que múltiples economistas occidentales son deudores. La presentación de los rasgos fundamentales y de manera esquemática de los principales aspectos del desarrollo de esta teoría puede ser de mucha utilidad para enmarcar nuestro objeto de estudio.

El trabajo artesanal y la manufactura fueron sustituidos por la máquina. Esta nueva forma de producir para la época origina la existencia de

mano de obra barata, uno de los factores claves del modelo instaurado. Esta onda culmina en las décadas 30 y 40 del siglo XIX con otra nueva crisis que se caracteriza por la aparición de carbón como fuente de energía económica y el ferrocarril como medio de transporte masivo. El sistema pasa de ser un modo de producción a nivel nacional (Inglaterra, Francia) para expandirse a otras regiones.

A finales de los años veinte e inicios de los treinta surge una nueva crisis marca el fin de este tercer ciclo y el inicio del cuarto Kondratieff. Sus rasgos más resaltantes son: una nueva y más barata fuente de energía, la fósil (el petróleo) y materias primas baratas, el desarrollo de la industria petroquímica y química orgánica, la producción en masa, la aparición de economías de aglomeración y de escala. Se crea la moderna ciencia de la administración, con Fayol (en Francia) y Taylor (en EE.UU) como sus principales exponentes en la teoría y de Ford (en EE.UU) en la práctica. El tipo de empresa de este período es la empresa transnacional que se organiza y aprovecha las ventajas a su alcance, como son las economías de escala, para desarrollar sus mercados. El sistema se hace mundial y se disputan mercados en cualquier región del mundo. Es el ciclo del sistema que más conocemos en Latinoamérica y en el cual aún hoy vivimos.

Para comprender como se organiza una empresa es necesario estudiar la base de su formación, que se fundamenta en la etapa de organización del proceso administrativo.

El proceso administrativo consta de cuatro etapas que son: ²²

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

²² Fernando Arias Galicia. “Administración de los Recursos”. Editorial Trillas. México, 1979.

Planeación: Proceso indispensable para diseñar e integrar correctamente y de acuerdo a la infraestructura de una organización (los planes, programas, objetivos, metas, presupuestos, estrategias, procedimientos, etc.), para evitar que sean identificados como causales de no éxito en la organización.

Organización: Proceso en el cual se distribuye y se ordena el trabajo, la autoridad y los recursos, entre todos los miembros de una organización con el fin de poder alcanzar las metas establecidas.

Dirección: Es el proceso en el cual se dirige y se motiva a los miembros de la organización para que realicen las tareas encomendadas.

Control: Proceso en el cual se verifica y se compara las actividades reales con las planeadas.

2.3 Clasificación de las empresas

Existen numerosas diferencias entre una empresa y otra. Sin embargo, según en qué aspecto nos fijemos, se pueden clasificar de varias formas.²³

- A) Por su actividad económica
- B) Por su dimensión o tamaño
- C) Por el origen de su capital
- D) Por su giro

²³ Hernández y Rodríguez Sergio. “Introducción a la administración”. Editorial. Mc.Graw-Hill. Segunda Edición. México D,F; 1995

A) Según la actividad económica.

Los sectores económicos son las porciones en que se ha dividido el conjunto de las actividades económicas que se realizan en un país. Tradicionalmente la economía se ha dividido en tres sectores: ²⁴

- Agropecuario
- Industrial
- Servicios

El sector agropecuario o primario, es aquel que crea la utilidad de los bienes al obtener los recursos de la naturaleza, son:

- Agrícola
- Ganadero
- Pesquero
- Minero

El sector industrial o secundario, que centra su actividad productiva al transformar físicamente unos bienes en otros más útiles para su uso, y son:

- Extractivas
- Transformación

El sector servicio o terciario, con actividades de diversa naturaleza, y son:

- Comerciales
- Transporte
- Hoteleras

²⁴ IDEM

- Asesoría
- Medicas
- Restaurantes
- Educación
- Profesionales

B) Según su dimensión.²⁵

- Microempresa si posee de 1 a 15 trabajadores.
- Pequeña empresa: si tiene de 16 a 100 trabajadores.
- Mediana empresa: si tiene 101 y 250 trabajadores.
- Gran empresa: si posee más de 250 trabajadores.

C) Según su origen de capital.²⁶

- Públicas
- Privadas
- Transnacionales
- Mixtas

Públicas. Se construye con la aportación de capitales públicos o estatales debido a la necesidad de intervención del Estado en la economía.

Privadas. Su capital es originado por inversionistas particulares y no interviene ninguna partida del presupuesto destinado hacia las empresas

²⁵ IDEM

²⁶ IDEM

por parte del estado. La empresa privada asume todos los riesgos inherentes a una actividad económica, aunque estos riesgos se pueden reducir gracias a subvenciones públicas y otras ayudas del Gobierno.

“Es un organismo social con vida jurídica propia, que opera conforme a las leyes vigentes, organizada de acuerdo a conocimientos de propiedad pública y con una tecnología propia o legalmente autorizada para elaborar productos o servicios con el fin de cubrir necesidades del mercado, mediante una retribución que le permita recuperar sus costos, obtener una utilidad por el riesgo que corre su inversión y, en algunos casos, para pagar la explotación de una marca, una patente y/o una tecnología, y para canalizar recursos en el mejoramiento continuo de sus procesos, sus productos y la capacitación de su personal”.²⁷

Trasnacionales: El origen de su capital proviene del extranjero, son grandes monopolios, ya sean empresas públicas o privadas.

Mixtas: si la propiedad es compartida, es decir se forma con capital público y privado.

D) Por su giro

Por la actividad principal a la que se dedican se dividen en:²⁸

- Comerciales
- Industriales
- De servicio

Comerciales: Se dedican a la compra y venta de productos terminados.

Industriales: Se dedican a la extracción y transformación de recursos naturales, renovables o no renovables, así como a la actividad

²⁷ IDEM

²⁸ IDEM

agropecuaria y manufactura de bienes de producción y de consumo final.

De servicio: Son las que ofrecen productos intangibles a la sociedad y pueden tener fines lucrativos o no lucrativos.

2.4 Elementos de la empresa

Se consideran elementos de la empresa todos aquellos factores, tanto internos como externos, que influyen directa o indirectamente en su funcionamiento.

Los principales elementos de la empresa son los siguientes:

a) El empresario: Es la persona o conjunto de personas encargadas de gestionar y dirigir tomando las decisiones necesarias para la buena marcha de la empresa. No siempre coinciden la figura del empresario y la del propietario, puesto que se debe diferenciar el director, que administra la empresa, de los accionistas y propietarios que han arriesgado su dinero percibiendo por ello los beneficios.

El empresario es la persona que aporta el capital y realiza al mismo tiempo las funciones propias de la dirección: organizar, planificar y controlar. En muchos casos el origen de la empresa esta en una idea innovadora sobre los procesos y productos, de forma que el empresario actúa como agente difusor del desarrollo económico. En este caso se encuentran unidas en una única figura el empresario-administrador, el empresario que asume el riesgo y el empresario innovador. Esta situación es característica de las empresas familiares y, en general, de las empresas pequeñas.

Por otra parte, y a medida que surgen empresas de gran tamaño, se produce una separación, entre las funciones clásicas del empresario. Por un lado, esta la figura del inversionista, que asume los riesgos ligados a la promoción y la innovación mediante la aportación de capital. Por otro

lado, se consolida el papel del directivo profesional, especializado en la gestión y administración de empresas. De esta forma, se produce una clara separación entre la propiedad y la gestión efectiva de la empresa.

El empresario actual es un órgano individual que toma las decisiones oportunas para la obtención de ciertos objetivos presentes en las empresas y de las circunstancias del entorno.

b) Los trabajadores: Es el conjunto de personas que rinden su trabajo en la empresa, por lo cual perciben un salario.

c) La tecnología: Está constituida por el conjunto de procesos productivos y técnicas necesarias para poder fabricar (técnicas, procesos, máquinas, ordenadores, etc.).

d) Los proveedores: Son personas o empresas que proporcionan las materias primas, servicios, maquinaria, etc., necesarias para que las empresas puedan llevar a cabo su actividad.

e) Los clientes: Constituyen el conjunto de personas o empresas que demandan los bienes producidos o los servicios prestados por la empresa.

f) La competencia: Son las empresas que producen los mismos bienes o prestan los mismos servicios y con las cuales se ha de luchar por atraer a los clientes.

g) Los organismos públicos: Tanto el Estado central como los Organismos Autónomos y Ayuntamientos condicionan la actividad de la empresa a través de normativas laborales, fiscales, sociales, etc.

2.5 Áreas funcionales que integran una empresa

Dentro de una empresa hay varios departamentos, o *áreas funcionales*. Una posible división es:

a) Área de Finanzas

Es el área que se encarga del óptimo control, manejo de recursos económicos y financieros de la empresa, esto incluye la obtención de recursos financieros tanto internos como externos, necesarios para alcanzar los objetivos y metas empresariales y al mismo tiempo velar por que los recursos externos requeridos por la empresa sean adquiridos a plazos e intereses favorables.

b) Área de Mercadotecnia

Es el área que se encarga de canalizar los bienes y servicios desde el producto hasta el consumidor o usuario final. Entre las funciones de mercadeo podemos mencionar: la investigación de mercados, el presupuesto de mercadeo, la determinación de empaque, envase, etiqueta y marca, la distribución y venta de los productos, la determinación del precio de los artículos, la publicidad y la promoción.

c) Área de Producción

Es el área encargada de transformar la materia prima en productos y servicios terminados, utilizando los recursos humanos, económicos y materiales (herramientas y maquinaria) necesarios para su elaboración. Entre las principales funciones del área de producción se encuentran: el mantenimiento y reparación de maquinaria o equipo, el almacenamiento de materia prima, producto en proceso, producto terminado y el control de calidad.

Cabe mencionar que se puede considerar a la empresa como una unidad económica de producción encargada de combinar los factores o recursos productivos, trabajo, capital y recursos naturales, para producir bienes y/o servicios que después se venden en el mercado.

d) Área de Personal

Es el área encargada de la dirección eficiente y efectiva del recurso humano de la empresa. Dentro de las principales funciones de esta área, se pueden mencionar: Reclutamiento y selección de personal capaz, responsable y adecuado a los puestos de la empresa, la motivación, capacitación y evaluación del personal; el establecimiento de un medio ambiente agradable para el desarrollo de las actividades.

La responsabilidad global del desarrollo eficiente de las actividades empresariales en estas cuatro áreas, es exclusiva del empresario ya que es el quien tiene que dar el ejemplo y trabajar con responsabilidad y empeño para que se cumplan los objetivos planificados, y motivar al personal a participar activamente en el crecimiento y desarrollo empresarial.

Las áreas funcionales anteriormente mencionadas pueden estar juntas o separadas en función del tamaño y modelo de empresa.

2.6 Universidad Latina S.C.

Por todo lo anterior, y ya que esta investigación se realizó en una empresa de servicios (Universidad Latina S.C.), consideramos importante que se conozca de manera general esta institución a través de su misión, visión, filosofía, etc. Por ello a continuación daremos a conocer de manera general a esta empresa.

La Universidad Latina, S.C., ubicada dentro del factor servicios en el giro de educación, es una Institución de enseñanza media superior y superior, integrada por alumnos, personal académico, personal administrativo y directivos que aspiran a conservar y transmitir los valores institucionales.

La Universidad Latina S.C., en este 2007 cumple 40 años de estar formando estudiantes de nivel medio superior, superior, especialista, posgrado (maestría).

Desde la fundación de la escuela de Contabilidad y Administración de la ciudad de México, S.C., en 1967 y posteriormente el cambio a Universidad Latina S.C., la cual nace en la colonia Roma en la calle de Chihuahua #202, donde se elaboraron y aprobaron los postulados correspondientes a la filosofía institucional.

La Universidad Latina S.C., no ha estado ajena al acontecer nacional y a los desastres naturales y con los sismos de 1985 el edificio de la colonia Roma se colapso siendo reingurgurado en 1992; no obstante, paralelamente se inicia la construcción del Campus sur, el cual inicio labores académicas en 1996.

La Universidad Latina S.C., al ser una institución seria y profesional ha planeado su crecimiento a través de un plan rector 2002-2012, el cual se ha planteado los objetivos de crecimiento de carácter institucional.

Para el año 2002 nace el Campus Cuernavaca siendo la Universidad Latina S.C., una institución innovadora en el estado de Morelos.

En el año 2004, nace Campus Cuautla el plantel más joven de la familia UNILA

La Universidad Latina S.C., es una institución con una formación y una estructura organizacional para el óptimo funcionamiento de la institución.

Por lo anteriormente descrito la Universidad Latina S.C., cuenta con un plan rector 2002-2012, en el cual se establecen los objetivos institucionales, su crecimiento y su desarrollo como lo es la incorporación de nuevas carreras, las cuales han sido analizadas y estudiadas para ofrecer una nueva oferta educativa a través de los organismos incorporantes como lo es a la máxima casa de estudios la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), la Secretaria de Educación Publica (SEP), Secretaria de Educación del Estado de Morelos (SEEM) y la Dirección General Tecnológica Industrial (DGETI).

Por otro lado la Universidad Latina S.C., cuenta con cinco características que la diferencian de las demás instituciones y son:

- Es una institución de enseñanza media superior y superior, integrada por alumnos, personal académico, personal administrativo y directivos que aspiran a conservar y transmitir los valores institucionales.
- Busca ser una Institución vigente ampliamente reconocida nacional e internacionalmente; entre sus funciones se encuentran educar, investigar y difundir la cultura, los valores y principios del hombre.
- Formar profesionales de alto nivel que responden con éxito a las necesidades que la sociedad demanda.
- Formar estudiantes integrales, sumando a sus enseñanzas curriculares las herramientas necesarias para un desarrollo personal y profesional completo.
- Transmitir a cada uno de sus integrantes, la luz que necesita para poder iluminar su propio camino hacia la sabiduría.

Filosofía La Universidad Latina, S.C. tiene como filosofía proporcionar a la sociedad profesionistas capaces para resolver problemas, contempla tres aspectos esenciales:

Primero: formar individuos que puedan desarrollarse exitosamente en los ámbitos profesionales que actualmente ofrece la Institución: Administración, Contaduría Pública, Derecho, Economía, Finanzas, Informática, Informática Administrativa, Mercadotecnia, Pedagogía, Periodismo y Comunicación, así como Turismo, además de las que se imparten bajo el Sistema de Universidad Abierta y a Distancia y las que pertenecen al Postgrado, entre las que se encuentran la Maestría en Administración de Negocios, Maestría en Derecho Penal, Maestría en

Finanzas, y la Especialidad en Derecho Penal y especialidad en Recursos Humanos.

Segundo: fomentar y promover la investigación, la Universidad Latina, S.C., pretende que los profesionistas además de brindar buen servicio, sea asiduo investigador en las áreas económico administrativas y jurídicas para mantenerse a la vanguardia del México actual.

Tercero: se preocupa para que el alumno obtenga una formación que lo involucre con la historia y su cultura a través de sus programas para que pueda desarrollarse en todos los ámbitos de la cultura.

"Nuestra institución se perfecciona en la universalidad de pensamientos, acorde al tiempo que vivimos.
La pluralidad es nuestra divisa".²⁹

Misión “La Universidad Latina, en su filosofía, prepara profesionales altamente competitivos cuya formación académica, valores y principios les permiten contribuir al desarrollo de la sociedad, afrontando con éxito los retos que ofrece el mundo actual, generando conocimiento y reafirmando día con día su presencia Institucional a nivel nacional e internacional”.³⁰

Visión “Atender a la responsabilidad moral y social que nos ha sido encomendada, con una convicción de excelencia y mejora continua; buscando siempre apoyar la docencia, la investigación, así como el desarrollo físico y mental de todos nuestros integrantes”.³¹

²⁹ Maestro Arturo Martínez Lerma, Académico de posgrado de la Universidad Latina S.C.

³⁰ IDEM

³¹ IDEM

2.6.1 ACTIVIDADES DEPORTIVAS QUE OFRECE LA UNIVERSIDAD LATINA S.C.

La actividad física está vinculada estrechamente con nuestra salud física y mental. Motivo por el cual la UNILA cuenta con una estrategia de actividades que ofrezcan al estudiante no sólo una excelente condición física sino una manera amigable de defender el prestigio de su escuela en todos los aspectos.

Nuestros alumnos y egresados son el mejor ejemplo de la calidad de nuestra enseñanza y en la medida en que ellos muestren orgullo por pertenecer a esta institución seremos todos mejores.

Las instalaciones deportivas están diseñadas para que los estudiantes encuentren en estos espacios la mejor manera de complementar sus estudios. Las actividades deportivas asociadas con la vida académica arrojan un profesional íntegro que sabe ver hacia el futuro. El deporte nos enseña a trabajar en equipo y ver el desarrollo de su actividad profesional no sólo de manera individual sino en beneficio de la colectividad.

Los académicos de nuestra institución cuentan con un promedio de 10 años de experiencia. Son profesionales conscientes de su misión; permanentemente actualizan sus métodos y estrategias de enseñanza

En el ámbito de las actividades deportivas, organizamos torneos internos y externos, para elevar el nivel competitivo y buscar que los alumnos trasciendan no sólo en el ámbito estrictamente universitario, sino que ahora y en el futuro formen parte de los equipos deportivos con un alto grado de competencia.

Se cuenta con profesores especializados en Fútbol, Voleibol, Básquetbol, Tae Kwon Do. Ahora invitamos a los estudiantes a conformar el equipo de fútbol americano, el cual surge gracias a la alianza con nuestra Universidad hermana de negocios ISEC.

2.6.2 ACTIVIDADES CULTURALES QUE OFRECE LA UNIVERSIDAD LATINA S.C.

La integración a las actividades artísticas y culturales ofrece a los estudiantes la mejor manera de aprender a desarrollar su actividad profesional.

La cultura es la principal herramienta que otorga legitimidad a un conocimiento. Es por ello que la UNILA; cuenta con siete talleres culturales, a través de los cuales se fomenta una constante superación profesional.

El desarrollo de las actividades culturales tiene el objetivo de darle a la vida académica un apoyo insustituible, el cual debe ser una obligación placentera para el alumnado.

Al fortalecer una actividad de esta índole se refuerzan todos los conocimientos adquiridos en el aula y su asociación convierte al profesional egresado de nuestros planteles en un ejecutivo emprendedor con sólida cultura.

Los talleres de danza, jazz, teatro, estudiantina, música, animación y baile, representan también el inicio de un proyecto de integración multidisciplinaria que hará de nuestros alumnos y egresados, seres humanos preparados física e intelectualmente para competir en el futuro con calidad y responsabilidad.

En la UNILA, cumplimos nuestros primeros 40 años de experiencia académica, por lo que además del plan maestro, nos hemos propuesto, formar selecciones deportivas y representaciones culturales con un alto grado de competencia. El departamento de actividades deportivas y culturales; en su Plan Maestro 2007; implementó: siete talleres culturales. Y seis actividades deportivas; este trabajo se lleva acabo de lunes a sábado, con un total de 80 horas de entrenamiento, y acondicionamiento tanto físico como mental.

CAPITULO III. MOTIVACION

La motivación es un factor importante para lograr la satisfacción laboral ya que el ser humano es el factor más importante para el buen funcionamiento y manejo de la empresa. Toda conducta esta provocada por algún factor, siempre encontramos algún móvil, algún motivo detrás de ella; en esta sección veremos el concepto de motivación la cual representa algo semejante a un motor que impulsa el organismo

La palabra motivación proviene del latín MOVERE que significa mover.

3.1 Principales conceptos de motivación.

“Proceso que mueve al ser humano a hacer algo o tener algo con el objeto de satisfacer una necesidad que se esta presentando”.³²

“Es la disposición para desarrollar altos niveles de esfuerzo a fin de lograr las metas organizacionales, condicionadas por la capacidad de esfuerzo para satisfacer algunas necesidades individuales”.³³

“Es el impulso, deseo, necesidad y fuerza similares que canalizan la conducta humana hacia las metas”.³⁴

“La motivación son todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo”.³⁵

“Es el esfuerzo que hacemos para alcanzar una meta concreta interviniendo aquí el individuo y la situación”.³⁶

³² Robbins Stephen, De Cenzo David. “Fundamentos de administración”. México. Editorial Prentice Hall. 1ra. edición, 1996.

³³ IDEM

³⁴ Hernandez y Rodríguez Sergio. “introducción a la administración”.Editorial Mc.Graw-Hill. 2da. Edición. México, 1996.

³⁵ Arias Galicia, Fernando. “Administración de recursos humanos”, Editorial Trillas. México, 1979.

³⁶ IDEM

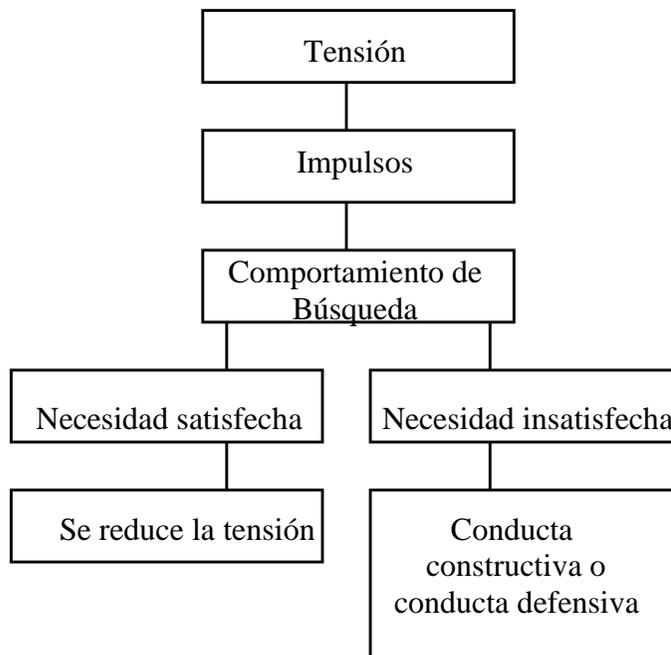
“Es el motor principal que mueve al hombre”. Spinoza³⁷

“Es un comportamiento dirigido a un objetivo que esta caracterizado por el proceso de seleccionar y dirigir ciertas acciones entre actividades voluntarias para alcanzar objetivos”. Chung³⁸

“Es la causa principal de la acción humana. El deseo de poder hacer las cosas”. Nietzsche³⁹

3.2 Proceso de motivación.⁴⁰

Este proceso se repetirá cuantas veces se presente una necesidad.



³⁷ IDEM

³⁸ Terry George, Franklin Stephen; “Principios de administración” México. Editorial Continental 1era edición ,1985.

³⁹ IDEM

⁴⁰ Arias Galicia, Fernando. “Administración de recursos humanos”, Editorial Trillas. México, 1979.

3.3 Tipos de motivación

Existen básicamente tres tipos de motivación las cuales deben ser conocidas y aplicadas por el líder o dirigente de acuerdo a la situación.

La finalidad de motivar será lograr los objetivos planteados por la dirección incluyendo en estos los objetivos personales de cada elemento del equipo.

Los tres tipos de motivación son:⁴¹

- Motivación a base del miedo.
- Motivación a base incentivos.
- Motivación a base de cumplimiento.

Motivación a base del miedo: Este tipo de motivación se basa en el esfuerzo negativo en donde al subordinado se le priva de algo o se le castiga para que realice sus actividades y no descienda su productividad.

Motivación a base de incentivos: Este tipo de motivación se basa en el esfuerzo positivo en donde se ofrece un incentivo estándar a todos aquellos subordinados que realicen mejor su trabajo o bien superen lo esperado, este tipo de motivación resulta exitosa cuando lo que se pide para lograr el incentivo es alcanzable, es decir real, pues de lo contrario solo generaremos frustración y descontento lo cual puede ser contraproducente.

Motivación a base de cumplimiento: Este tipo de motivación se fundamenta básicamente en lograr que el subordinado por si mismo cumpla adecuadamente con sus actividades debido a un sentido de desafío, es decir que el líder solo orientara las actitudes del empleado,

⁴¹ Terry George, Franklin Stephen; “Principios de administración” . Editorial Continental 1era edición, México, 1985.

ya que será el quien cambiara de opinión en cuanto a su trabajo para mejorar su desempeño y de la organización.

3.4 Principales Teorías de Motivación.

Desde principios de siglo hasta la actualidad se han desarrollado diversas teorías acerca de la motivación.

Como todas las teorías, evolucionan al paso del tiempo retomando los elementos básicos de las anteriores, y así, podemos mencionar las siguientes:

1. Abraham Maslow, 1954.
2. Frederick Herzberg, 1959.
3. Douglas McGregor, 1960.
4. Mc Clelland, 1962.
5. J. Stacy Adams, 1963.
6. Skinner, 1963.
7. Víctor H. Vroom 1964.
8. Porter y Lawler, 1968.

A continuación desarrollaremos cada una de las teorías y mencionaremos puntos básicos de ellas.

3.4.1 Teoría de Maslow (1954).

Abraham Maslow nació en abril de 1908 y fue el mayor de seis hermanos. Sus padres eran inmigrantes rusos, sin educación y devotos de la religión judía.

En un principio estudió leyes, para satisfacer a sus padres, pero finalmente se decanta por el estudio de la Psicología y en el año 1934 obtiene su doctorado en Psicología gracias a su estudio sobre el comportamiento de los primates, trabajo realizado junto a Harry Harlow.

Trabajó como profesor de Psicología en la Universidad de Nueva York (antes, Brooklyn College) y en la Universidad Brandeis y fue uno de los principales fundadores de la Psicología Humanística y, junto con Carl Rogers, contribuyó a establecer esa doctrina como tercera fuerza dentro de la profesión psicológica norteamericana (las otras dos fuerzas principales son el psicoanálisis y el conductismo).

Una de las afirmaciones decisivas de Maslow es que en los seres humanos hay una tendencia innata a sacar el mayor partido posible de sus propios talentos y potencialidades, tendencia que él denominó autorrealización.

Una de las teorías de la motivación más conocidas es la llamada jerarquía de necesidades, desarrollada por el Doctor Abraham Maslow en 1954.

Este autor estableció las necesidades humanas según un orden jerárquico formando así una pirámide en donde encontramos las necesidades básicas en la base hasta llegar a la autorrealización.

Estas necesidades humanas están distribuidas en una jerarquía compuesta por varios niveles, dependiendo de la importancia e influencia que tengan en el comportamiento humano dichas necesidades.

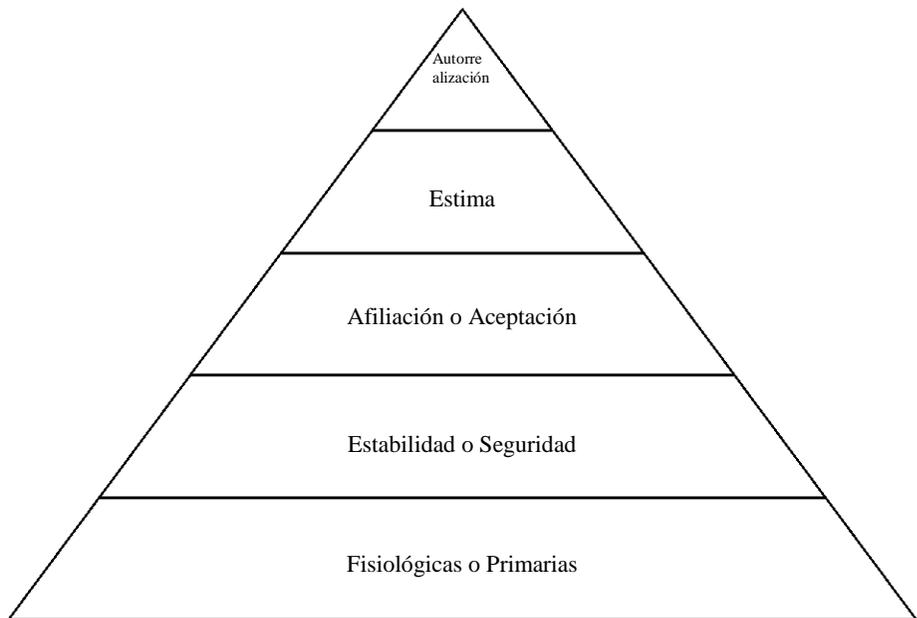
Según esta teoría es necesario satisfacer primero las necesidades que ocupan los niveles más bajos de la jerarquía para que las necesidades de los niveles superiores entren en acción.

Maslow también concluyó que cuando un tipo de necesidades han sido satisfechas estas dejan de ser un motivador.

Las cinco necesidades humanas que establece Maslow son:⁴²

- Fisiológicas o primarias.
- De estabilidad o seguridad.
- De afiliación o aceptación.
- De estima
- De autorrealización

Que comúnmente se conoce como la pirámide de Maslow (Necesidades humanas).⁴³



Pirámide de necesidades de Maslow.

⁴² Arias Galicia, Fernando. “Administración de recursos humanos”, Editorial Trillas. México, 1979

⁴³ IDEM

Fisiológicas o primarias: Son aquellas indispensables para la conservación de la vida: Alimentarse, respirar, dormir, etc., Mientras que estas necesidades no se satisfagan no habrá otras que motiven a las personas.

Necesidades de estabilidad o seguridad: Satisfechas las necesidades fisiológicas el siguiente nivel se vuelve importante las necesidades de seguridad, llevan a que la persona se proteja de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto. Son aquellas que se refieren a estar libres de daños o enfermedades a la libertad, a la justicia, a tener trabajo o tener donde vivir, seguridad económica, ejercer derecho, etc. Al igual que las fisiológicas, éstas también están relacionadas con la supervivencia del hombre.

Necesidades de afiliación o aceptación: Las personas son seres sociales y necesitan pertenecer a un grupo en el cual sean aceptados, requiere vivir dentro de una comunidad. Surgen en el comportamiento cuando las necesidades elementales, fisiológicas y de seguridad, se encuentran relativamente satisfechas.

La frustración de estas necesidades conduce, generalmente, a la desadaptación social y a la soledad.

Necesidades de estima: Una vez que sabemos a donde pertenecemos, deseamos la estima y cariño de los demás lo cual nos da prestigio posición social y seguridad en nosotros mismos. La satisfacción de estas necesidades conduce a sentimientos de confianza en si mismo, valor, fuerza, prestigio, poder, capacidad y utilidad. Su frustración puede provocar sentimientos de inferioridad, dependencia y desamparo.

Necesidades de autorrealización: Es la necesidad más alta en la jerarquía, y nos lleva a desarrollar al máximo el propio potencial y lograr metas y objetivos. Las necesidades de autorrealización se relacionan con la autonomía, independencia, autocontrol, competencia y plena realización del potencial de cada persona.

3.4.2 Teoría de Herzberg (1959).

Frederick Herzberg, nace en 1923, es considerado el padre del “enriquecimiento del trabajo” y uno de los mejores filósofos de nuestro tiempo. Tras acabar sus estudios en el colegio “Ciudad de Nueva York” en 1946, se traslada a la Universidad de Pittsburgh, donde recibe un premio en Psicología Industrial y Clínica en 1949, y posteriormente el doctorado un año más tarde.

Fue director de investigación para los Servicios Psicológicos de Pittsburgh desde 1951 hasta 1957. En el 57, volvió a trabajar como profesor universitario de psicología en la Universidad de Cleveland. Durante este tiempo también ha trabajado como director del “Programa de graduado en salud mental industrial”.

Ha realizado distintas investigaciones cuyos resultados ponen en duda las concepciones tradicionales de la motivación de los trabajadores.

Como resultado a estos trabajos, Herzberg construye una teoría de la motivación en la empresa que denomina “Teoría del mantenimiento de la motivación”.

Los resultados de la primera investigación, los publican Herzberg junto a colaboradores en el libro “The motivation to work” (1959). Los posteriores estudios que refuerzan su trabajo se publican en “Work and the Nature of man” (1966).

Herzberg ha publicado numerosos artículos donde ofrece una visión de conjunto de su teoría así como la importancia para la dirección práctica de trabajadores.

Frederick Herzberg en 1963, con la ayuda de unos colaboradores modificaron considerablemente el enfoque de Maslow, pues su investigación se basa en buscar una teoría que se base en solo dos factores de motivación, que son:⁴⁴

⁴⁴ IDEM

- Factores de higiénicos.
- Factores motivadores.

Factores higiénicos: Son aquellos que existen en el ambiente de trabajo, en mayor o menor cantidad o calidad, estas son administradas y decididas por la empresa; los factores higiénicos están fuera del control de las personas., su existencia NO motiva al trabajador ni le dan satisfacción, pero si desaparecen o disminuyen surgirá en ese momento la insatisfacción, podemos mencionar como ejemplos:

- Seguridad en el trabajo
- Salario
- Clima organizacional
- Condiciones físicas y ambientales de trabajo
- Tipos de dirección y supervisión

Factores motivadores: Estos son los verdaderos motivadores, puesto que tienen el potencial de producir una sensación de satisfacción.

Están íntimamente relacionados con el contenido específico con el puesto y no con el entorno como los primeros. En este caso encontramos: la responsabilidad, el reconocimiento los logros y el trabajo desafiante.

La teoría de los dos factores afirma que:⁴⁵

La satisfacción en el cargo está en función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes de éste, lo que lleva a los factores motivacionales o de satisfacción.

⁴⁵ Chiavenato Adalberto., “Introducción a la Teoría General de la Administración”. Editorial McGraw Hill. Segunda Edición, México, 1989.

La insatisfacción en el cargo está en función del contexto general que lo rodea, lo que lleva a los factores higiénicos a/o insatisfacción.

Esto indica que los factores responsables de la satisfacción profesional están totalmente desligados y son distintos de los factores que originan la insatisfacción profesional. Para ejemplificarlo hace una comparación entre satisfacción e insatisfacción:

FACTORES MOTIVACIONALES (SATISFACCIÓN)	FACTORES HIGIÉNICOS (INSATISFACCIÓN)
CONTENIDO DEL CARGO (Cómo se siente el individuo en relación con su cargo)	CONTEXTO DEL CARGO (Cómo se siente el individuo en relación con su empresa)
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en sí. • Realización. • Reconocimiento. • Progreso profesional. • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo. • Administración de la empresa. • Salario. • Relaciones con el supervisor. • Beneficios y servicios sociales.

CUADRO 2. FACTORES MOTIVACIONALES E HIGIÉNICOS.⁴⁶ En este cuadro se muestran los elementos que integran cada factor.

3.4.3 Teoría de McGregor (1960).

Douglas McGregor naca el 16 de Septiembre de 1906 en Detroit, Michigan.

Una de las vivencias que más marcaron su vida fueron sus raíces, y por otro lado una personalidad con una curiosidad intensa e insaciable.

⁴⁶ IDEM

Varias son las ideas que se dejan entrever durante toda su vida y en su único libro en el que expone su teoría "El aspecto humano de la empresa":

En 1960, Douglas McGregor plantea su teoría que se le conoce como teoría X y Y.

McGregor se preocupó por comparar dos estilos antagónicos de la conducta de los empleados en las organizaciones, para cada conducta propuso un estilo de administración: un estilo basado en la teoría tradicional, teoría X, excesivamente mecanicista y pragmática y otro teoría Y, basado en las concepciones modernas de la administración frente al comportamiento humano.

Según este teórico la teoría X y Y son dos grupos de personas que constituyen lo bueno y lo malo.

Teoría X.

Esta teoría se basa en supuestos erróneos sobre el comportamiento humano, en función de estos supuestos respecto de la naturaleza humana, la teoría X refleja un estilo de administración estricto, rígido y autocrático que considera a las personas como recursos o medios de producción y se limita hacer que estas trabajen dentro de ciertos esquemas y estándares previamente planeados y organizados, teniendo en cuenta solo los objetivos de la organización.

Algunos de los supuestos, en los que se basa esta teoría son: ⁴⁷

- Los seres humanos promedio sienten un desagrado hacia el trabajo y si pueden lo evitan.

⁴⁷ Arias Galicia, Fernando. "Administración de recursos humanos", Editorial Trillas. México, 1979.

- Debido a esta característica humana de aversión al trabajo, la mayoría de las personas deberán ser obligadas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen las actividades necesarias.
- Los seres humanos promedio prefieren que se les dirija, desean evitar responsabilidades, tienen muy pocas ambiciones y sobretodo desean una seguridad.

Teoría Y.

La teoría Y se aplica en las organizaciones a través de un estilo de dirección basado en una serie de medidas innovadoras y humanistas entre las cuales se destacan la descentralización de las decisiones y la delegación de responsabilidad, la participación en las decisiones y administración consultiva, la ampliación del cargo para mayor significado del trabajo, y en la auto evaluación del desempeño.

Algunos de los supuestos, en los que se basa esta teoría son: ⁴⁸

- Bajo las condiciones apropiadas los seres humanos promedio no solo aprenden a aceptar si no también a buscar la responsabilidad.
- Dadas las condiciones de la vida industrial moderna las capacidades intelectuales del ser humano promedio solo se emplean de forma parcial.
- El control extremo, la amenaza y el castigo no son los únicos medios para producir un esfuerzo en la obtención de objetivos.

⁴⁸ IDEM

Las personas aplicaran la auto dirección y el autocontrol para alcanzar aquellos objetivos con los cuales se han comprometido.

- La capacidad del ingenio de la imaginación y la creatividad esta ampliamente distribuida entre la población.

Estos dos grupos de suposiciones son fundamentalmente diferentes y opuestas, pues la teoría X es pesimista, estática y rígida, se maneja el control como solución y se maneja una imposición del superior sobre el subordinado.

Por el contrario la teoría Y es optimista, dinámica y flexible, pues hace hincapié en la auto dirección y la integración de las necesidades particulares del individuo con las de la organización. Ambos enfoques afectan la forma en que los administradores desempeñan sus funciones y actividades administrativas principalmente en la forma de motivar al personal asignado.

3.4.4 Teoría de Mc Clelland (1962).

David C. Mc Clelland en 1962, formula su teoría sobre motivación que nos ha ayudado a comprender la motivación identificando 3 tipos de necesidades motivacionales, que son:⁴⁹

- Necesidad de poder.
- Necesidad de afiliación.
- Necesidad de logro.

Necesidad de poder: Ciertas personas tienen una elevada necesidad de poder por lo que sienten una gran preocupación por ejercer influencia y control sobre cosas o personas. Este tipo de personas buscan puestos de

⁴⁹ IDEM

liderazgo, normalmente son buenos conversadores, aunque a menudo discuten mucho, son energéticos, francos, obstinados y disfrutan al enseñar y hablar en público.

Necesidad de afiliación: Algunas otras personas tienen una gran necesidad de afiliación, es decir necesidad de sentirse amados, tienden a evitar el dolor y el ser rechazados por los demás les causa una gran depresión. Se preocupan por mantener relaciones sociales agradables y estables, disfrutan la intimidad y la comprensión, estarán siempre dispuestos a escuchar y consolar.

Necesidad del logro: Otro grupo de personas está formado por aquellas que tienen una gran necesidad de logros, sienten un gran deseo de alcanzar el éxito y experimentan un gran miedo al fracaso. Les gusta enfrentarse a desafíos y se fijan metas moderadamente difíciles, pero no imposibles. Enfrentan riesgos, tienden a ser inquietos, les gusta trabajar muchas horas y si llegan a fracasar lo toman como un asunto personal.

Esta teoría se basa principalmente en que la cultura influye sobre el ser humano, incrementando en este su deseo de superarse o realizarse; según él, las condiciones geográficas y de recursos naturales son un factor secundario para el desarrollo de un país; lo importante es la motivación de logro que los individuos de tal nación posean.

Este autor hace al factor de logro el centro del desarrollo económico; dicho factor se origina en el individuo principalmente por la influencia que los padres ejerzan sobre él. Factores tales como la confianza, libertad, afecto y responsabilidad, son los que determinan un mayor o menor motivo de logro. También se debe a los padres el desarrollo del motivo del poder.

Sus investigaciones se enfocan principalmente a la manera en que los gerentes pueden desarrollar en sus subordinados el deseo de logro y ha estudiado la motivación de logro extensamente, y en especial con respecto a las empresas.

3.4.5 Teoría de la Equidad de J. Stacy Adams (1963).

Juan Stacey Adams, psicólogo del comportamiento, propone su teoría de la equidad en la motivación del trabajo en 1963. Hay semejanzas con la extensión de Charles y la interpretación prácticas de teorías más simples anteriores de Maslow, de Herzberg y de otros pioneros de la psicología del lugar de trabajo, en que la teoría reconoce que los factores sutiles y variables afectan el gravamen y la opinión de cada individuo de su relación con su trabajo, y de tal modo su patrón. El conocimiento ofrece más fuertemente que en modelos anteriores, al igual que la influencia de colegas y amigos, etc, en la formación de conocimiento, y en este modelo particular, un sentido de cuál es justo y razonable.

Esta teoría se basa en el supuesto de que un factor central para la motivación en el trabajo es la evaluación individual en cuanto a la equidad y la justicia de la recompensa recibida.

El término equidad se puede definir como la proporción que guardan los insumos laborales del individuo y las recompensas laborales. Los insumos laborales podrían ser por ejemplo, el esfuerzo físico y mental, la educación y las habilidades especiales del individuo; y las recompensas laborales podrían ser el reconocimiento, las promociones y el salario.

La teoría de la equidad establece que las personas se sienten motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben en proporción con el esfuerzo que realizan. Las personas juzgan la equidad de sus recompensas comparándolas con las recompensas que otros están obteniendo por insumos similares o por alguna otra proporción de esfuerzo o recompensa que se le ocurra.

Según la teoría de la equidad existen dos tipos de comparaciones que los individuos utilizan para valorar si su recompensa ha sido o no equitativa. La primera, es una comparación de situaciones personales, que hice yo, con qué lo hice, y qué recibí por ello, después lo compara

con lo que hizo otra persona, con que lo hizo y qué recibió por lo que hizo, de esta comparación un individuo puede determinar si fue equitativa o no su recompensa. La segunda comparación es la comparación de la equidad o lo que es lo mismo, juzgar si es justo lo que él recibió en comparación con otros individuos.

La mayor parte de las explicaciones e investigaciones de la teoría de la equidad giran en torno del dinero como la recompensa más importante del centro de trabajo. Las personas comparan lo que están recibiendo por sus actividades, con lo que otras personas, en situaciones similares, reciben por las suyas. Cuando sienten que existe desigualdad, se desarrolla un estado de tensión en su interior, mismo que tratan de resolver adaptando en consecuencia, su conducta.

La reacción de una persona ante una desigualdad depende del historial de desigualdades de la misma. Las relaciones de trabajo no son estáticas, lo que sugiere que las desigualdades no se dan de forma aislada ni en forma singular. Esto quiere decir, que existe un punto hasta donde la persona tolerará una serie de hechos injustos, pero un incidente de más puede llevarla a pasar ese límite.

Las personas aplican diferentes métodos para disminuir la desigualdad. Algunas piensan que sus esfuerzos fueron superiores o inferiores a lo que supusieron que serían en un principio, o que las recompensas son más o menos valiosas.

Esta teoría sugiere la importancia de que los gerentes lleguen a conocer a sus empleados y reconozcan que los trabajos que realizan en la organización se hacen en un contexto de relaciones humanas. Sólo entonces podrán empezar a apreciar los cálculos de la equidad que hacen sus empleados.

En general la teoría de la equidad hace dos importantes observaciones.

La primera, la motivación depende en gran medida de la percepción de justicia sobre el proceso de intercambio entre lo que una persona aporta y lo que recibe a cambio. En segundo lugar, esta teoría establece que las

personas están constantemente comparándose con otras, y el modo en el que ellas perciben su relación de intercambio entre sus contribuciones y sus resultados o recompensas con relación a otros individuos influirá en su comportamiento. Esta comparación pueden realizarla los individuos con compañeros de trabajo o de otra organización.

3.4.6 Teoría de Skinner (1963).

Burrhus Frederic Skinner nació el 20 de Marzo de 1904 en la ciudad de Susquehanna en Pensilvania. Su padre era abogado y se dedicó al hogar. Su crianza fue al viejo estilo, era extrovertido y le agradaba la escuela.

Se graduó en el Colegio Hamilton de Nueva York. Escribía artículos para los periódicos de la Universidad. Vivía como bohemio y luego se incorporó en la Universidad de Harvard. Se graduó en psicología en 1930 y culminó el doctorado en 1931. Trabajó en la Universidad de Minesota, se casó y tuvo dos hijas. Cuando ingresó a Harvard con su posición de privilegio influyó en toda una generación de estudiantes.

Inventó la caja que lleva su nombre, siendo estudiante de Harvard; creó la primera de estas cajas para facilitar el estudio de la alimentación de las ratas, más tarde se desarrollaron numerosas versiones.

Fue el Jefe del Departamento de Psicología en la Universidad de Indiana en 1945, en 1948 regresó a Harvard donde permaneció el resto de su vida. Murió en 1990 víctima de la leucemia.

Basó sus teorías en el análisis de las conductas observables. Dividió el proceso de aprendizaje en respuestas operantes y estímulos reforzantes, lo que condujo al desarrollo de técnicas de modificación de conducta en el aula. Trató la conducta en términos de reforzantes positivos (recompensas) contra reforzantes negativos (castigos). Los positivos añaden algo a la situación existente, los negativos apartan algo de una

situación determinada. En los experimentos con los dos tipos de reforzantes las respuestas se incrementaban.

Skinner fue quien sentó las bases psicológicas para la llamada enseñanza programada. Desarrollo sus principios del análisis de la conducta y sostuvo que era indispensable una tecnología de cambio de la conducta. Atacó la costumbre contemporánea de utilizar el castigo para cambiar la conducta y sugirió que el uso de las recompensas y refuerzos positivos de la conducta correcta era más atractivo desde el punto de vista social y pedagógicamente eficaz.

En 1971 desarrollo una interesante aunque controvertida teoría de motivación.

Este enfoque también conocido como reforzamiento positivo o modificación de la conducta, afirma que es posible motivar a las personas mediante el diseño apropiado de su ambiente de trabajo así como del elogio de su desempeño.

La enorme relevancia de este enfoque, radica en su gran semejanza con los requerimientos de una buena administración, pues se basa en eliminar todo tipo de problemas y obstrucciones que puedan desembocar en deficiencias posteriores, además de que pueden entorpecer el desempeño de los trabajadores.

Este sistema está también basado en la planeación, organización y control a través de la retroalimentación, expansión y reforzamiento de la comunicación.

3.4.7 Teoría de Vroom (1964).

Víctor H. Vroom nació el 9 de agosto de 1932 en Montreal, Canadá. Es profesor de psicología, y trabaja actualmente en la escuela de Yale.

Él Profesor Vroom es una autoridad en el análisis psicológico del comportamiento en organizaciones, particularmente en la toma de la

dirección y de decisión. Realizo un libro llamado trabajo y motivación, basado en el estudio del comportamiento de la organización.

Él Profesor Vroom es renombrado para su trabajo sobre la teoría de la expectativa de la motivación en 1964, que procura explicar porqué los individuos eligen seguir ciertas líneas de conducta.

El psicólogo Víctor H. Vroom es otro de los más relevantes autores en cuanto a motivación se trata.

Una de las explicaciones más ampliamente aceptadas sobre la motivación aportada por Víctor Vroom, es la teoría de las expectativas.

Su teoría nos dice que las personas se sentirán motivadas a desarrollar ciertas actividades para alcanzar una meta si creen en el valor de esa meta y si sienten que sus acciones contribuirán a poder alcanzarla.

De esta forma la teoría de motivación de Vroom esta total y directamente relacionada con la expectativa que tiene una persona al fijársele una meta, es decir si dicha persona cree que es importante ese objetivo y que será posible lograrlo hará todo su esfuerzo para conseguirlo.

En otras palabras Vroom sostiene que la motivación es el producto del valor anticipado que una persona le asigna a una meta y a las posibilidades que ve de lograrlas.

El llamado modelo de las expectativas de Vroom consta de tres relaciones fundamentales:⁵⁰

- Las expectativas de desempeño-resultado (Recompensa).
- Valencia.
- Las expectativas del esfuerzo- desempeño.

⁵⁰ Stoner James A. F., Freeman R. Edward, Gilbert Jr. Daniel R., “Administración” México. Editorial Prentice Hall. Sexta edición. 1996.

Las expectativas de desempeño. Las personas esperan ciertas consecuencias de su conducta. A su vez, estas expectativas afectan su decisión en cuanto a como comportarse.

Valencia. El resultado de una conducta dada tiene una valencia, o poder concreto para motivar, que varía de una persona a otra. Esto es el grado con el que las recompensas dependientes del rendimiento satisfacen las metas personales o necesidades del individuo.

Las expectativas del esfuerzo. Las expectativas de las personas en cuanto al grado de dificultad que entrañe el buen desempeño afectarán las decisiones sobre su conducta. Dada una elección, las personas tienden a elegir el grado de desempeño que, al parecer tendrán más posibilidades de lograr un resultado que valoran.

De acuerdo con la teoría de las expectativas, las personas están motivadas cuando encuentran una combinación favorable de lo que resulta importante y lo que esperan como recompensa para sus esfuerzos y se comportan en consecuencia.

La conducta de una persona dependerá, en cierta medida, de los tipos de resultados esperados. Algunos resultados actúan como recompensas que la persona siente directamente, por ejemplo, sentimiento de realización, el aumento de amor propio y la satisfacción por desarrollar actividades nuevas.

Otros resultados se dan a través de un factor externo a la persona, por ejemplo, un gerente otorga un bono, un ascenso o un reconocimiento a un individuo que ha realizado bien su trabajo.

3.4.8 Teoría de Porter y Lawler (1968).

Lyman Porter y Edgard Lawler desarrollaron en 1968 un modelo de motivación basado en la idea de que la calidad del esfuerzo depende directamente del valor de la recompensa.

Es decir, cuando una persona se plantea un objetivo, ésta puede o no saber en base a la experiencia qué necesita para lograrlo, si no lo sabe lo guiaremos, y si ya lo sabe tiene una mejor comprensión del esfuerzo requerido para alcanzarlo y lograr la recompensa lo cual se convierte en el motivador, la calidad de su esfuerzo se evaluará como el desempeño, esto influirá para que obtenga la recompensa y posteriormente obtenga una satisfacción.

El esfuerzo y la probabilidad percibida de obtener en realidad una recompensa están a su vez influidos por el historial del desempeño real. Es claro que, si las personas saben que pueden realizar un trabajo o si lo han hecho, tendrán una mayor visualización del esfuerzo requerido y conocerán mejor las probabilidades de las recompensas.

El modelo de motivación de Porter y Lawler se considera más completo que otros por integrar más elementos en el proceso de motivación y se cree que puede ser aplicado con resultados efectivos por los administradores, por ello estos deben evaluar con cuidado cuáles serán y en qué consisten las recompensas, además deberán planear cuidadosamente los objetivos a plantear para lograr un efectivo sistema, que es el siguiente:⁵¹

Motivación-esfuerzo-desempeño-recompensa-satisfacción.

El modelo de motivación de Porter y Lawler, aunque es más complejo que otras teorías de la motivación, es casi con toda seguridad una representación más adecuada del sistema de motivación. Para el gerente, significa que la motivación no es un simple asunto de causa y efecto.

Significa, también, que los gerentes deben evaluar cuidadosamente sus estructuras de recompensas y que, mediante una planeación cuidadosa, la administración por objetivos y una definición clara de deberes y

⁵¹ Chiavenato, Adalberto. "Introducción a la Teoría General y Práctica", 1ra. Parte, Editorial Limusa. México, 1994.

responsabilidades mediante una buena estructuración de la organización, es posible integrar el sistema de esfuerzo-desempeño-recompensa-satisfacción.

Ahora que hemos analizado las diversas teorías acerca de la motivación podemos tratar de preguntarnos cual es la más indicada o efectiva en la práctica.

Desgraciadamente, como todo en la vida no existe una formula o medida especifica que funcione con todas las personas y en todas las situaciones, pero si podemos identificar algunas de las principales técnicas motivacionales:

Dinero: El dinero como motivador nunca puede pasarse por alto, podemos visualizarlo bajo el esquema de salario, bonos, etc.

El dinero llega a representar para algunas personas más que un valor monetario, pues puede traducirse también en posición y poder, esto puede conducir a acciones inadecuadas o ilegales, desde este punto de vista el dinero puede despertar la avaricia humana que nubla su conciencia y los coloca ante acciones sin ética.

La mayoría de las personas tendemos a ubicar al dinero en un nivel muy alto en la escala de los motivadores, por ello será importante que los dirigentes estén conscientes de esta situación, pues el dinero puede llegar a ser un muy buen elemento de motivación, pero no en todas las ocasiones.

Participación: Una técnica que ha recibido un fuerte respaldo como resultado de todas las investigaciones realizadas en torno a la motivación, es la creciente conciencia y uso de la participación.

A través de diversos estudios, se ha concluido que las personas se sienten motivadas cuando se les consulta sobre las acciones que les afectan y participar en ellas.

Además se sabe, que la mayoría de las personas que son responsables directas de una actividad poseen todos los conocimientos de la misma, así como de sus problemas y sus posibles soluciones, más que sus propios jefes. Por consiguiente, la participación de los trabajadores produce tanta motivación como conocimientos valiosos para el éxito de la empresa.

Ahora bien, los dirigentes deben también saber que la participación es una forma de reconocimiento, pues a todos nos gusta ser tomados en cuenta y saber que los demás se dan cuenta de ello, ya que esto provoca una sensación de realización.

También se debe comprender que el hecho de hacer participar a los subordinados no hace perder poder ni autoridad a los líderes o dirigentes, al contrario, eso fortalecerá su posición ante ellos.

Calidad de vida en el trabajo: Uno de los enfoques más interesantes sobre la motivación es lo que constituye el programa de calidad de vida en el trabajo.

Esta es una técnica que se basa en el desarrollo y enriquecimiento del puesto. En el desarrollo de un programa de calidad de vida en el trabajo, generalmente se toman ciertas medidas, por lo general se forma un comité directivo integrado por los trabajadores y la administración, dicho comité tiene a su cargo encontrar formas de mejorar la dignidad, el atractivo así como la productividad de los puestos, mediante el enriquecimiento y el rediseño de estos.

Se piensa que es muy importante la participación de los trabajadores en este esfuerzo, ya que se ejercita la democracia, además de ofrecer una gran ventaja: los empleados son los que están en mejor posición para identificar lo que enriquecería su puesto de trabajo y lo que le permitirá incrementar su productividad.

Como resultado de las deliberaciones del comité, se pueden sugerir algunos cambios en puestos de trabajo, sobre todo relacionados con el ambiente de trabajo, las recomendaciones van desde mejorar la comunicación, mejor control de calidad y cualquier aspecto que pueda mejorar la solidez y la productividad del trabajador y de la organización.

Por ello no es de extrañar que la calidad de vida en el trabajo sea empleada cada vez con mayor frecuencia en diferentes empresas de manera exitosa.

CAPITULO 4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Después de haber analizado los temas de satisfacción laboral, la empresa y motivación, consideramos importante saber si los hombres y mujeres que se encuentran laborando actualmente en la Universidad Latina S.C., encuentran la satisfacción laboral, ya que consideramos que en la actualidad es importante sentirnos satisfechos laboralmente para desempeñarnos de una manera más eficiente. Por ello nuestra investigación se enfoca al siguiente planteamiento de problema.

4.3 Identificación de las variables

Hemos determinado que las variables que se manejan en el estudio son las siguientes:

4.1 Planteamiento del problema

El planteamiento del problema del presente estudio es el siguiente:

¿Qué factores influyen en la satisfacción laboral de los profesores de las licenciaturas de Administración y Contaduría de la Universidad Latina S.C. ?

4.2 HIPOTESIS

- La satisfacción en el trabajo es un factor que influye en la satisfacción laboral de los profesores de las licenciaturas de Administración y Contaduría de la Universidad Latina S.C.
- La satisfacción con el jefe es un factor que influye en la satisfacción laboral de los profesores de las licenciaturas de Administración y Contaduría de la Universidad Latina S.C.
- La satisfacción con el salario y prestaciones es un factor que influye en la satisfacción laboral de los profesores de las licenciaturas de Administración y Contaduría de la Universidad Latina S.C.

CAPITULO 4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Después de haber analizado los temas de satisfacción laboral, la empresa y motivación, consideramos importante saber si los hombres y mujeres que se encuentran laborando actualmente en la Universidad Latina S.C., encuentran la satisfacción laboral, ya que consideramos que en la actualidad es importante sentirnos satisfechos laboralmente para desempeñarnos de una manera más eficiente. Por ello nuestra investigación se enfoca al siguiente planteamiento de problema.

4.3 Identificación de las variables

Hemos determinado que las variables que se manejan en el estudio son las siguientes:

- Satisfacción Laboral
- Profesores de las licenciaturas de administración y contaduría de la Universidad Latina S.C.

Variable Independiente

Profesores de las licenciaturas de administración y contaduría de la Universidad Latina S.C.

Variable Dependiente

Satisfacción Laboral

4.4 Definición operacional de las variables

Variable Independiente:

En esta investigación se define como profesores de las licenciaturas de administración y contaduría de la Universidad Latina S.C. a hombres y mujeres entre 26 y 69 años con licenciatura, maestría o posgrado, que transmiten sus conocimientos.

Variable Dependiente:

En esta investigación se define como satisfacción laboral a una actitud general en cuanto al conjunto de sentimientos favorables en relación con el trabajo a partir de la escala de Satisfacción Laboral de García y García (1985). La cual comprende las 3 siguientes dimensiones:

a) Satisfacción en el trabajo mismo: Esta área está relacionada con lo interesante o atractivo que resultan las actividades propias del trabajo que debe realizar el sujeto.

Los reactivos correspondientes son: 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7.

b) Satisfacción con el jefe: Con este indicador se pretende medir lo agradable que resultan las relaciones del sujeto con sus superiores.

Los reactivos son: 8, 9, 10, 11 y 12.

c) Satisfacción con el salario y prestaciones: Esta dimensión se relaciona con el grado de satisfacción que tiene el sujeto en relaciones al salario y prestaciones que recibe de la empresa o institución donde labora.

Los reactivos son: 13, 14 y 15.

4.5 Población

Son 83 profesores de la Universidad Latina S.C. Campus Sur, incorporada a la UNAM y la SEP.; ubicada en Pedro Henríquez Ureña No. 173 Col. Los Reyes Coyoacan, hombres y mujeres cuyas edades fluctúan entre los 26 y 69 años con estudios de licenciatura, maestría, postgrado. Su actividad principal es impartir clase. Dichos profesores ocupan los puestos de docentes.

4.6 Muestra

La muestra contempla a 40 profesores de la Universidad Latina S.C. de las carreras de Administración y Contaduría, ubicada en Pedro Henríquez Ureña No. 173 Col. Los Reyes Coyoacan, hombres y mujeres cuyas edades fluctúan entre los 26 y 69 años con estudios de licenciatura, maestría, postgrado. Su actividad principal es impartir clase.

La muestra se eligió de forma no probabilística de manera aleatoria, a hombres y mujeres, sin importar su edad o profesión. Se aplicaron los cuestionarios a los profesores que estaban disponibles y que en cierto

momento tuvieran el tiempo y la disponibilidad para ayudarnos a contestar el cuestionario.

4.7 Instrumento

Para la realización del presente estudio se utilizó un instrumento, dirigido a medir la satisfacción laboral, el cual se basa en un cuestionario utilizado anteriormente en otros estudios.

El instrumento de base para el estudio es:

El instrumento para medir la satisfacción laboral fue elaborado por García y García (1985), tomo como base el instrumento que desarrolló Hollinger y Clark (1982), el índice de descripción de Hulin y Smith (1964). El cual está compuesto por 15 reactivos. **Ver Anexo 1**

Validez: La validez del instrumento fue obtenida en una muestra de 320 personas, por medio del análisis factorial se vio que solo 3 factores fueron relevantes:

- Satisfacción en el trabajo
- Satisfacción con el jefe
- Satisfacción con el salario y prestaciones

Los coeficientes de confiabilidad Alpha para los factores fueron:

- Satisfacción con el trabajo $\alpha = .76$
- Satisfacción con el jefe $\alpha = .75$
- Satisfacción con salario y prestaciones $\alpha = .68$

4.8 Procedimiento

Después de plantear el problema, elaborar la hipótesis y definir las variables de estudio, se retomó un instrumento utilizado en investigaciones anteriores, comprobando su validez y confiabilidad.

Dicho instrumento se aplico a 40 profesores de las carreras de Administración y Contaduría de la Universidad Latina S.C.

A continuación se presenta el procedimiento para su aplicación.

1. Se solicito la autorización a la Universidad Latina S.C. para la aplicación del instrumento.
2. Se visita a la Universidad Latina S.C. para que verifiquen el instrumento.
3. Se aprueba la aplicación del instrumento.
4. Se solicita la colaboración del profesor.
5. Se le dan las instrucciones para resolver el instrumento.
6. Se aplica el instrumento.
7. Se observa que conteste de forma correcta.
8. Se le agradece al profesor por su colaboración.
9. Se aplican los 40 cuestionarios.
10. Se analizan los resultados.
11. Se reportan los resultados.

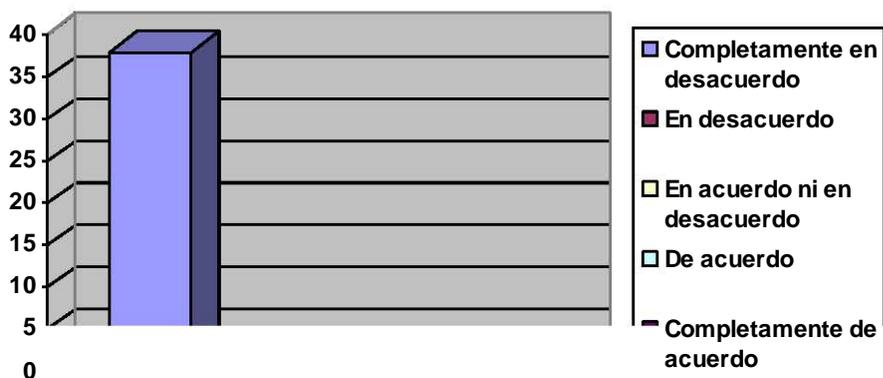
Se concluye el estudio.

RESULTADOS

A continuación se muestran los resultados obtenidos en el presente estudio. Veremos de manera general las respuestas a cada una de las preguntas.

1.- Mi trabajo es interesante

Completamente en desacuerdo	38
En desacuerdo	2
En acuerdo ni en desacuerdo	0
De acuerdo	0
Completamente de acuerdo	0
Total de profesores	40

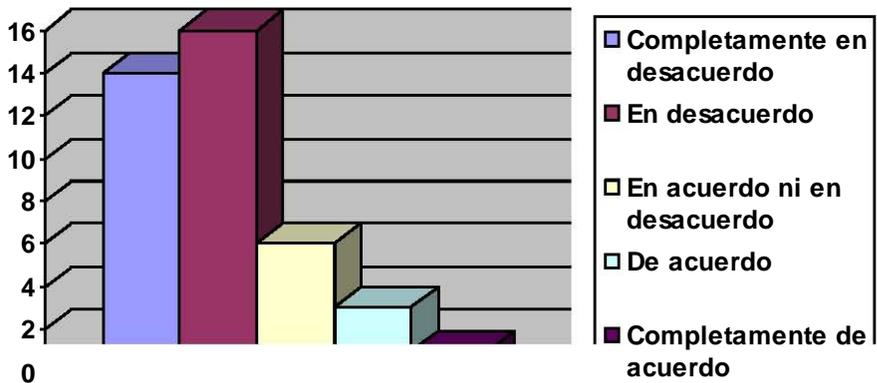


GRAFICA 1. Se observa la existencia en la mayoría de la muestra una actitud de completamente en desacuerdo.

Como podemos observar en esta pregunta es interesante ver que para los profesores de la Universidad Latina S.C. su trabajo no es interesante, ya que 38 de 40 profesores están en completamente en desacuerdo con esta pregunta. Podemos definir que su trabajo no representa ningún interés para ellos es poco satisfactorio.

2.- El trabajo que desempeño es rutinario

Completamente en desacuerdo	14
En desacuerdo	16
En acuerdo ni en desacuerdo	6
De acuerdo	3
Completamente de acuerdo	1
Total de profesores	40



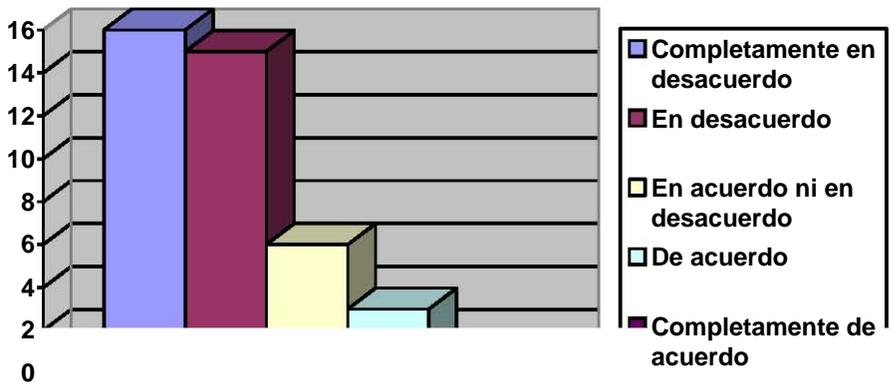
GRAFICA 2. Se observa que la muestra tiene una actitud en desacuerdo.

Como se puede observar para los profesores de la Universidad Latina S.C. el trabajo que desempeñan no es rutinario.

Aunque para ellos su trabajo no es interesante, eso no quiere decir que el trabajo que desempeñan es rutinario.

3.- Mi trabajo es rutinario

Completamente en desacuerdo	16
En desacuerdo	15
En acuerdo ni en desacuerdo	6
De acuerdo	3
Completamente de acuerdo	1
Total de profesores	40



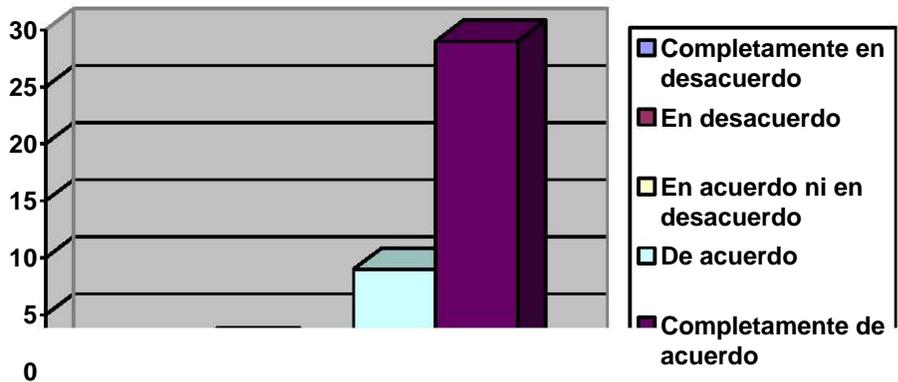
GRAFICA 3. Se observa que la muestra tiene una actitud de completamente en desacuerdo.

Como lo describe la grafica anterior los profesores están completamente en desacuerdo o simplemente en desacuerdo en que su trabajo es rutinario.

Estos resultados de una manera concreta confirman los resultados de la pregunta anterior.

4.- Me siento satisfecho con el trabajo que realizo

Completamente en desacuerdo	0
En desacuerdo	2
En acuerdo ni en desacuerdo	0
De acuerdo	9
Completamente de acuerdo	29
Total de profesores	40



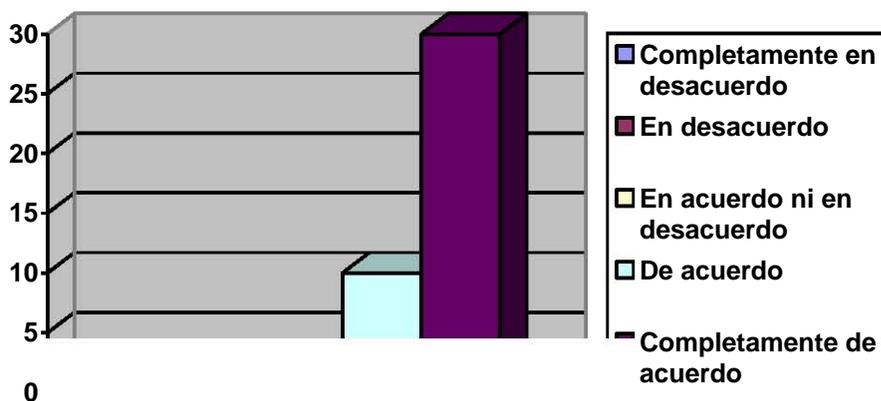
GRAFICA 4. Se observa que la muestra tiene una actitud favorable en cuanto a que están satisfechos con su trabajo.

Como muestra la grafica anterior podemos observar, que casi en su totalidad de los profesores se sienten satisfechos con su trabajo.

Esto lo podemos definir como que su trabajo satisface sus necesidades y sus expectativas por lo que los hacen sentirse satisfechos.

5.- Mi trabajo es agradable

Completamente en desacuerdo	0
En desacuerdo	0
En acuerdo ni en desacuerdo	0
De acuerdo	10
Completamente de acuerdo	30
Total de profesores	40

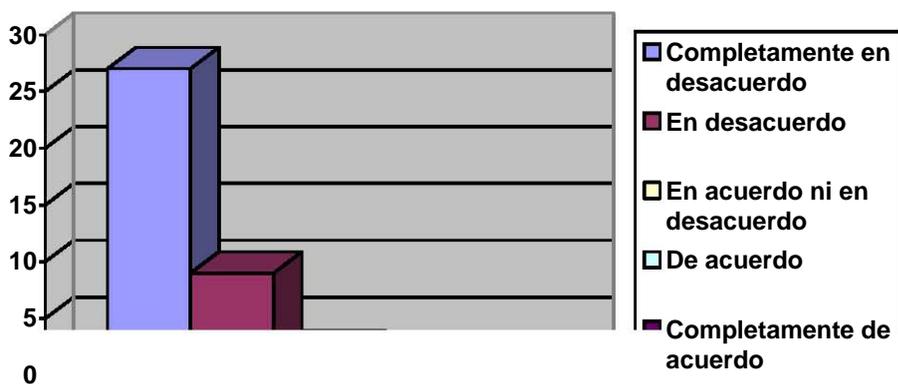


GRAFICA 5. Se observa que la muestra tiene una actitud favorable en cuanto a que su trabajo es agradable.

Como podemos observar la mayoría de los profesores se inclinan a que su trabajo es agradable, por lo que nosotros lo podemos decir que es agradable debido a que su trabajo no es rutinario y tampoco es desagradable.

6.- Me siento frustrado por el trabajo que actualmente realizo

Completamente en desacuerdo	27
En desacuerdo	9
En acuerdo ni en desacuerdo	2
De acuerdo	0
Completamente de acuerdo	0
Total de profesores	40

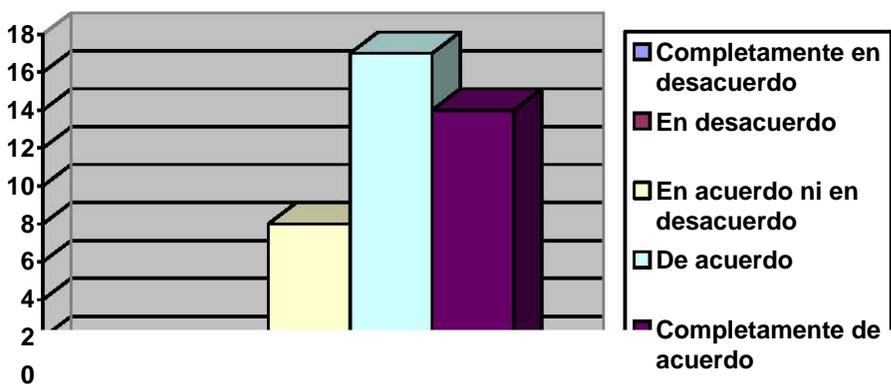


GRAFICA 6. Se observa que la muestra tiene una actitud de estar completamente en desacuerdo en que se sienten frustrados por el trabajo que actualmente realizan.

Como podemos observar en la grafica anterior la mayoría de los profesores de la Universidad Latina S.C. no se sienten frustrados con el trabajo que actualmente realizan.

7.- El trabajo que desempeño es el que siempre quise tener

Completamente en desacuerdo	0
En desacuerdo	1
En acuerdo ni en desacuerdo	8
De acuerdo	17
Completamente de acuerdo	14
Total de profesores	40



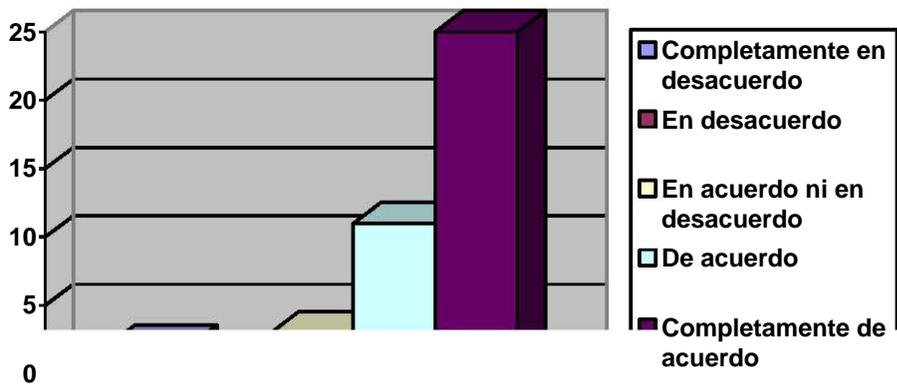
GRAFICA 7. Se observa la existencia de una actitud en la muestra que los profesores están de acuerdo que el trabajo que desempeñan es el que siempre quisieron tener.

Como podemos observar en la grafica la gran mayoría de los profesores siempre quisieron tener el trabajo que desempeñan.

Esta situación la podríamos definir diciendo que los profesores de la Universidad Latina S.C. al realizar lo que siempre quisieron hacer se encuentran satisfechos laboralmente.

8.- Trabajo a gusto con mi jefe por que es amistoso

Completamente en desacuerdo	2
En desacuerdo	1
En acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	11
Completamente de acuerdo	25
Total de profesores	40

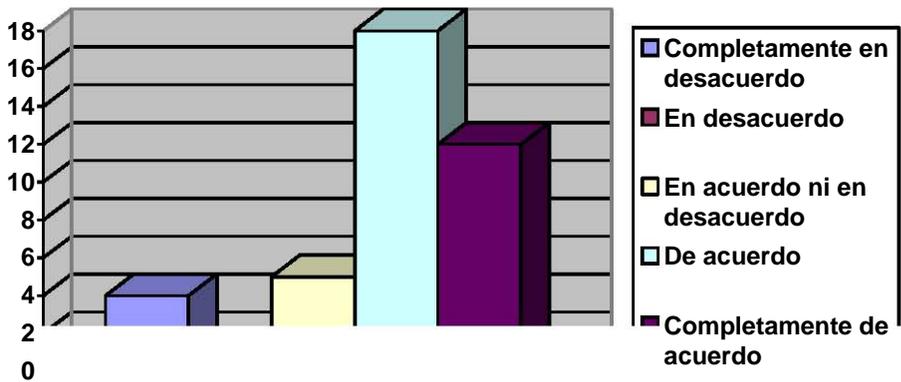


GRAFICA 8. Se observa la existencia de una actitud favorable en que los profesores trabajan a gusto con su jefe por que es amistoso.

Como podemos observar en la grafica, 34 de los profesores se encuentran completamente de acuerdo o simplemente de acuerdo en que trabajan a gusto con su jefe por que es una persona amistosa con ellos y eso los hace sentirse bien.

9.-Mi jefe me ayuda a realizar su trabajo

Completamente en desacuerdo	4
En desacuerdo	1
En acuerdo ni en desacuerdo	5
De acuerdo	18
Completamente de acuerdo	12
Total de profesores	40



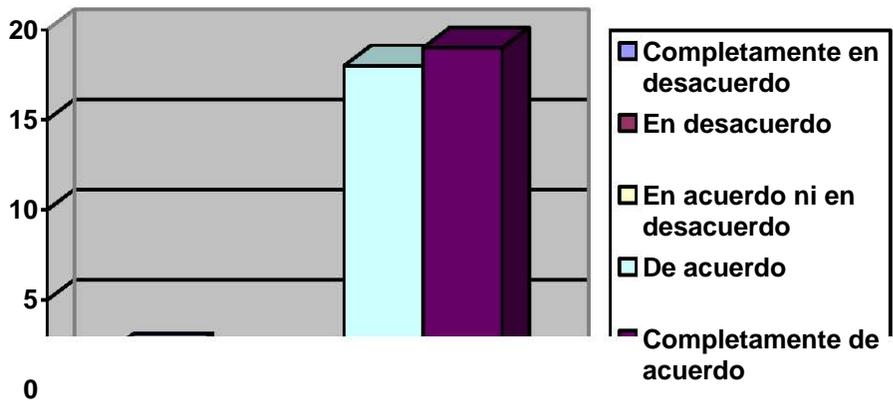
GRAFICA 8. Se observa en la muestra que muchos de los profesores están de acuerdo en que su jefe les ayuda a realizar su trabajo.

Como podemos observar en la grafica en su gran mayoría de los profesores afirman que su jefe les ayuda a realizar su trabajo.

Pero también podemos observar que una minoría esta en contra de dicha afirmación.

10.- Me gusta la forma en que mi jefe supervisa

Completamente en desacuerdo	2
En desacuerdo	0
En acuerdo ni en desacuerdo	1
De acuerdo	18
Completamente de acuerdo	19
Total de profesores	40



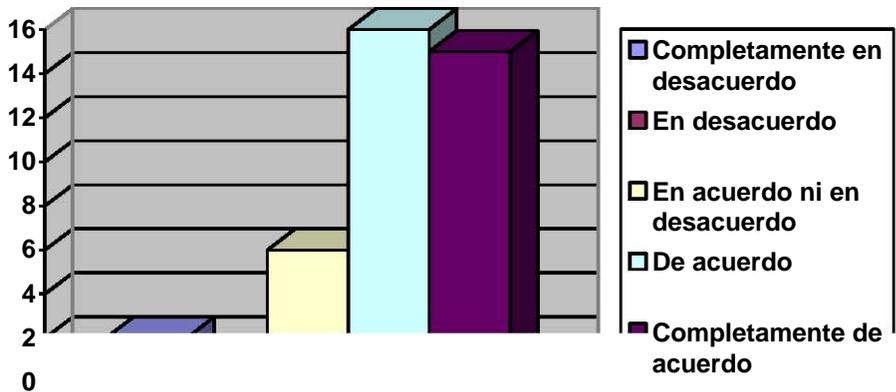
GRAFICA 9. En esta grafica se observa claramente que los profesores les gusta la forma en que su jefe los supervisa.

Como se puede observar en la grafica la mayoría de los profesores les agrada la manera en como su jefe los supervisa en sus actividades realizadas dentro de la institución.

Esto lo interpretamos así ya que con la debida supervisión de su jefe se encuentran satisfechos dentro de la institución.

11.- Mi jefe se interesa por mi bienestar.

Completamente en desacuerdo	2
En desacuerdo	1
En acuerdo ni en desacuerdo	6
De acuerdo	16
Completamente de acuerdo	15
Total de profesores	40



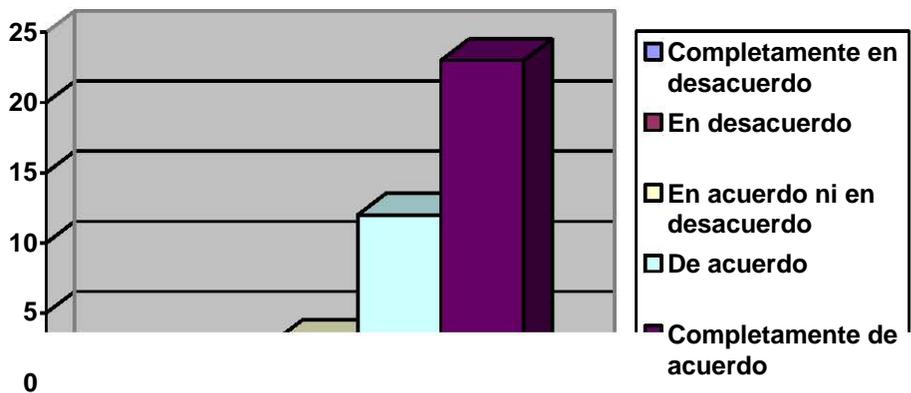
GRAFICA 11. En esta grafica encontramos que la mayoría de los profesores están de acuerdo que su jefe se interesa por su bienestar.

Como podemos observar en la grafica casi en su totalidad de sus profesores afirman que su jefe se interesa por su bienestar.

Sin embargo, cabe mencionar que existen algunos que no concuerdan con esta afirmación.

12.-Las relaciones con mi jefe hacen mas grato mi trabajo.

Completamente en desacuerdo	1
En desacuerdo	1
En acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	12
Completamente de acuerdo	23
Total de profesores	40

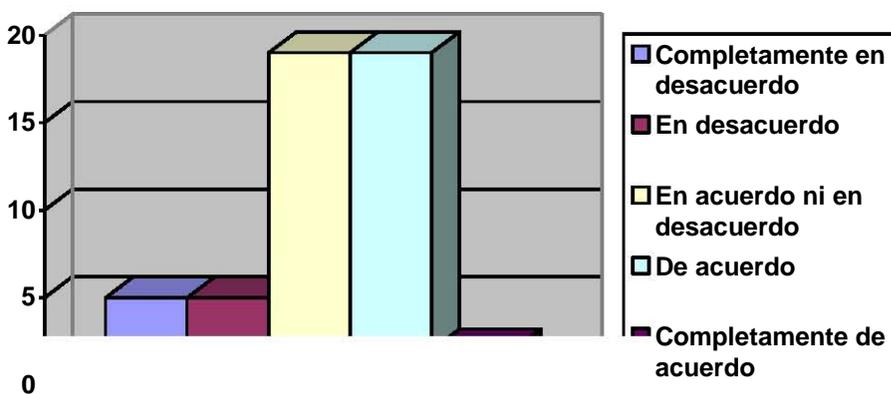


GRAFICA 12. En esta grafica observamos que la mayoría de los profesores están de acuerdo con la relación que tienen con su jefe.

Las relaciones del personal con su jefe inmediato se ve reflejado en el trabajo realizado dentro de la institución. Ya que para ellos esta relación es grata y los objetivos y metas se alcanzan con facilidad.

13.- Los ingresos que recibo por mi trabajo son adecuados para mis gastos normales.

Completamente en desacuerdo	5
En desacuerdo	5
En acuerdo ni en desacuerdo	19
De acuerdo	19
Completamente de acuerdo	2
Total de profesores	40



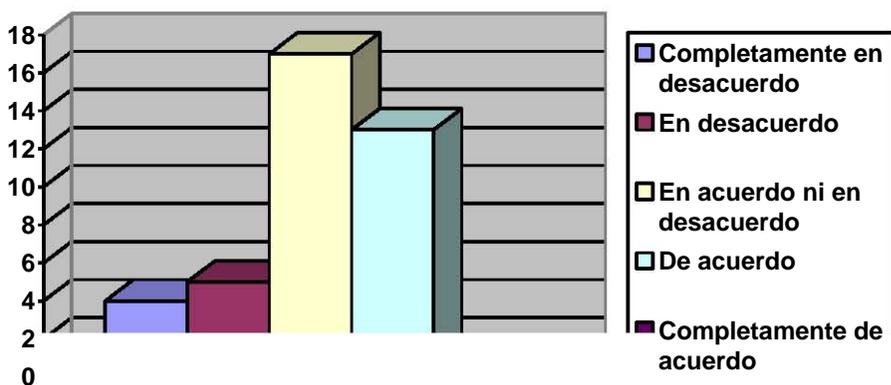
GRAFICA 13. En esta grafica se observa que las diferencias en los ingresos de los profesores la cual ya no es satisfactoria.

En esta grafica se observa que la diferencia de ingresos de los profesores en la institución es notable, sus ingresos son mayores o menores y eso afecta en los gastos de cada uno de los profesores.

Algunos no tienen problema con esta situación.

14.- Estoy satisfecho con el dinero que gano en mi trabajo.

Completamente en desacuerdo	4
En desacuerdo	5
En acuerdo ni en desacuerdo	17
De acuerdo	13
Completamente de acuerdo	1
Total de profesores	40



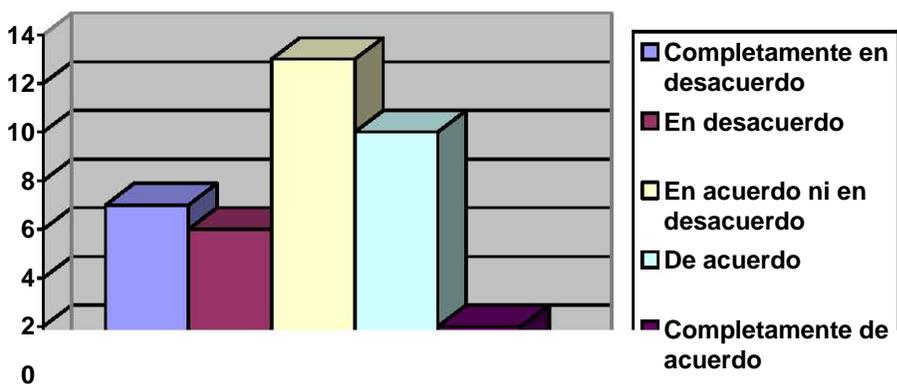
GRAFICA 14. En esta grafica la diferencia en la satisfacción por lo ingresos es muy notoria.

Solo algunos profesores están satisfechos con sus ingresos en esta institución, aquí se muestra que no ha todos los profesores están de acuerdo en lo que perciben por su trabajo en la Universidad Latina.

Sin embrago hay personas que estas de acuerdo con los ingresos que obtienen por parte de la Universidad Latina S.C.

15.- Las prestaciones que recibo en mi trabajo son las adecuadas.

Completamente en desacuerdo	7
En desacuerdo	6
En acuerdo ni en desacuerdo	13
De acuerdo	10
Completamente de acuerdo	2
Total de profesores	40



GRAFICA 14. En esta grafica se observa que ya es la mayoría que no esta de acuerdo con las prestaciones que brinda la institución.

Las prestaciones que brinda la institución son insuficientes para la completa satisfacción de los profesores dentro de la institución, solo algunas personas están de acuerdo con las prestaciones que brinda la institución.

ANÁLISIS DE RESULTADOS.

Los primeros siete reactivos están relacionados con la satisfacción en el trabajo mismo ya que tratan de lo interesante o atractivo que resultan las actividades propias del trabajo que deben realizar.

Como se observa en los resultados de los reactivos 1 al 7 que miden la satisfacción en el trabajo, en donde los profesores están completamente de acuerdo en que su trabajo es interesante y agradable, consideran que no es rutinario y que es lo que siempre quisieron hacer, provocando en ellos satisfacción laboral.

Como menciona Herzberg en su teoría de los dos factores, en específico los factores motivacionales, que dicen que la satisfacción en el cargo está en función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes de éste, lo que lleva a la satisfacción laboral.

También lo podríamos comparar con lo que dice Maslow en su pirámide de las necesidades humanas, principalmente en la parte de la autorrealización la cual, es la necesidad más alta en la jerarquía, y nos lleva a desarrollar al máximo el propio potencial para lograr las metas y objetivos.

Los reactivos, del 8 al 12 están relacionados con la satisfacción con el jefe, ya que estos son un indicador que nos permite medir como se siente el trabajador con sus superiores.

Como podemos observar en los resultados de las preguntas 8 a la 12, los profesores están de acuerdo o completamente de acuerdo en que su jefe es amistoso y que se preocupa por su bienestar, provocando en ellos satisfacción laboral.

Como lo menciona Maslow en su teoría de las necesidades humanas específicamente en la necesidad de afiliación o aceptación, que las personas son seres sociales y necesitan pertenecer a un grupo en el cual

sean aceptados. Se preocupan por mantener relaciones sociales agradables y estables.

A su vez Mc Clelland menciona en su teoría que una vez que sabemos a donde pertenecemos, deseamos la estima y cariño de los demás lo cual, nos da seguridad en nosotros mismos, lo que llevara al trabajador a tener una buena relación con sus superiores.

Los últimos tres reactivos se refieren a la satisfacción con el salario y prestaciones, ya que se relacionan con el grado de satisfacción que tiene el sujeto en relaciones al salario y prestaciones que recibe de la empresa o institución donde labora.

Como podemos observar en los resultados de los reactivos 13 al 15, los profesores no están de acuerdo en sus ingresos y con las prestaciones que se les otorga, provocando en ellos insatisfacción laboral.

Como lo menciona Porter y Lawler en su teoría donde desarrollaron un modelo de motivación basado en la idea de que la calidad del esfuerzo depende directamente del valor de la recompensa, lo cual se convierte en un motivador, la calidad de su esfuerzo se evaluará como el desempeño, esto influirá para que obtenga la recompensa y posteriormente obtenga una satisfacción, de no ser así, será todo lo contrario.

También podemos mencionar lo que dice Stacy Adams en su teoría de la equidad, esta teoría se basa en el supuesto de que un factor central para la motivación en el trabajo, es la evaluación individual en cuanto a la equidad y la justicia de la recompensa recibida.

La teoría de la equidad establece que las personas se sienten motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben en proporción con el esfuerzo que realizan.

Las personas juzgan la equidad de sus recompensas comparándolas con las recompensas que otros están obteniendo por insumos similares o por alguna otra proporción de esfuerzo o recompensa que se le ocurra.

De acuerdo a la investigación realizada y a los resultados obtenidos durante la realización del estudio se aprueban las tres hipótesis establecidas.

La hipótesis 1 que dice, que la satisfacción en el trabajo es un factor que influye en la satisfacción laboral de los profesores de las licenciaturas de administración y contaduría de la Universidad Latina S.C., la aceptamos por que de acuerdo a los resultados obtenidos en los reactivos del 1 al 7, que miden la satisfacción en el trabajo, vemos que en la pregunta número 1 de mi trabajo es interesante, los profesores están completamente en desacuerdo y de esta misma manera 30 de 40 consideran que su desempeño no es rutinario.

Por otro lado como observamos en los reactivos 4 y 5 la gran mayoría se sienten satisfechos con el trabajo que realizan y todos están de acuerdo o completamente de acuerdo que su trabajo es agradable, así mismo de con los resultados obtenidos en el reactivo 6, nos podemos dar cuenta que la mayoría no se sienten frustrados a realizar su trabajo.

Y por último en el reactivo 7, podemos observar que la mayoría de los profesores consideran que desempeñan el trabajo que siempre quisieron tener.

La hipótesis 2 que dice, que la satisfacción con el jefe es un factor que influye en la satisfacción laboral de los profesores de las licenciaturas de administración y contaduría de la Universidad Latina S.C. es aceptada de la misma manera, ya que en los reactivos del 8 al 11, se observa la satisfacción con el jefe y encontramos que en el reactivo 8 casi todos dicen estar de acuerdo o completamente de acuerdo en que trabajan a gusto con su jefe por que es amistoso.

Por otro lado en el reactivo 9 y 10 vemos que la mayoría considera que su jefe le ayuda a hacer el trabajo y así mismo están de acuerdo o completamente de acuerdo en la forma en que son supervisados por este, y en el reactivo 11 la mayoría dice estar de acuerdo o completamente de acuerdo en que su jefe se preocupa por su bienestar, es decir, procura que estén dadas las condiciones adecuadas y que esto le provoque la satisfacción laboral.

Y por último, en el reactivo 12 podemos observar que los profesores de la Universidad Latina S.C. consideran que las relaciones con su jefe hacen más grato su trabajo.

En la tercera y última hipótesis que dice que la satisfacción con el salario y prestaciones es un factor que influye en la satisfacción laboral de los profesores de las licenciaturas de administración y contaduría de la Universidad Latina S.C. la aceptamos ya que los resultados nos llevan a inferir, como vemos en el reactivo 13, que los profesores de la Universidad Latina S.C. consideran que sus ingresos no son adecuados para sus gastos normales, es decir, estos profesores querrían ganar más por su actividad.

Y por último, en el reactivo 14 y en el reactivo 15 podemos observar que la mayoría de los profesores de las licenciaturas de administración y contaduría de la Universidad Latina S.C. no están satisfechos con el dinero que ganan y con las prestaciones que se les otorga por su actividad.

Así mismo, se aceptan por el hecho de que la satisfacción en el trabajo, la satisfacción con el jefe y la satisfacción con el salario y las prestaciones, son factores que influyen en la satisfacción laboral de los profesores de las carreras de administración y contaduría de la Universidad Latina S.C., además de confirmar las diferentes teorías de motivación que se utilizaron para el estudio.

CONCLUSIONES.

La satisfacción laboral es una actitud general en cuanto al conjunto de sentimientos favorables en relación con el trabajo.

Como se menciona en el capítulo 1, para poder apreciar lo que es la satisfacción laboral es necesario conocer primordialmente si sus necesidades básicas o primarias están resueltas; y después cuales son las metas y las aspiraciones a seguir y que posibilidades hay de obtenerlas.

Existen tres enfoques que son complementarios y se pueden resumir diciendo que la satisfacción en el trabajo nos muestra las discrepancias entre lo que un individuo espera obtener en su trabajo en relación a los que invierten en él y los miembros de su grupo de referencia, y lo que realmente obtiene él, en comparación a los compañeros, siendo diferentes las actitudes si se trata de factores extrínsecos o intrínsecos al trabajo mismo.

Por otro lado una empresa es un conjunto de personas interrelacionadas entre si, persiguiendo los mismos objetivos, en donde los administradores deben considerar diferentes factores para lograr el objetivo de la administración que es: optimizar los diferentes recursos con los que cuenta una organización, para lograr los objetivos establecidos.

El factor humano es un factor muy complejo, dentro y fuera de las empresas, las personas tienen diferentes percepciones de las cosas, diferentes objetivos y metas personales y profesionales, diferentes caracteres y un entorno diferente.

Todas estas características del factor humano deben ser consideradas para encontrar un punto de equilibrio entre los objetivos de la organización y los personales.

Logrando esto nos llevara a un punto en donde los objetivos de la empresa son satisfechos y en el cual los miembros de la organización se sentirán cómodos, motivados y satisfechos con su trabajo.

Para poder lograr esta satisfacción en el trabajo es importante aplicar un elemento fundamental y este es la motivación, tema que fue analizado en el capítulo 3 respectivamente.

Considerando que la motivación es un proceso que mueve al ser humano a hacer algo para desarrollar altos niveles de esfuerzo para alcanzar una meta u objetivo, la administración debe ser muy inteligente para encontrar el impulso que ayude a alcanzar la satisfacción laboral.

Existen diferentes teorías en las cuales los administradores se pueden basar. Primero que nada los administradores deben entender que sus empleados son personas y como tales tienen diferentes necesidades, como lo establece Maslow en su teoría de las jerarquías de las necesidades. Se debe reconocer tanto las necesidades satisfechas de los empleados como las que no lo están.

Esa es solo una teoría, existen muchas más como: la teoría de los dos factores, la teoría de la equidad, la teoría de las expectativas, la teoría X y Y, entre otras, que sientan las bases para entender la motivación de los empleados.

Por ejemplo, de la teoría de los dos factores se pueden tomar los factores motivacionales como son: los sentimientos de crecimiento, el reconocimiento del trabajo y las necesidades de autorrealización.

De la teoría de la equidad es importante resaltar que la motivación en el trabajo es en cuanto a la equidad y la justicia de la recompensa recibida. Las personas se sienten motivadas cuando sienten satisfacción con lo que reciben por su esfuerzo.

De la teoría de las expectativas es importante saber que las personas eligen uno de entre varios cursos de acción según lo que esperan de cada uno de ellos.

Y de la teoría X y Y, donde se debe tomar en cuenta que existen dos diferentes tipos de comportamiento de los empleados en el trabajo, el pesimista y el optimista, y que el estilo de administración X sobrepone los objetivos de la organización por encima de los individuales y el estilo Y, sobrepone el desarrollo integral de los individuos que laboran en una organización.

Del presente estudio se concluye lo siguiente con respecto a la satisfacción laboral de los profesores de la Universidad Latina S.C. de las carreras de Administración y Contaduría:

1. La satisfacción en el trabajo mismo, la satisfacción con el jefe y la satisfacción con el salario y las prestaciones son factores que influyen en la satisfacción laboral de los profesores.
2. Respecto a la satisfacción con el trabajo mismo, existe una actitud favorable, ya que a pesar de que para la mayoría no es interesante, no es rutinario y es lo que siempre quisieron hacer.
3. Como menciona Herzberg en su teoría de los dos factores, en específico los factores motivacionales, que dicen que la satisfacción en el cargo está en función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes de éste lo que lleva a la satisfacción laboral.
4. La satisfacción con el jefe es otro factor que tiene una actitud favorable debido a que además de tener una buena relación con su jefe, sienten que él se preocupa por ellos y que esta al pendiente de sus actividades. En este caso creemos que los profesores de la Universidad Latina S.C., tienen una buena relación con sus jefes.

5. En términos generales los profesores de las carreras de administración y contaduría de la Universidad Latina S.C. se sienten “satisfechos laboralmente”.

ANEXO

Escala de satisfacción laboral

Escolaridad_____ Edad_____ Sexo (M)(F) Estado
civil_____

Puesto_____ Antigüedad en el trabajo_____

Ingreso Mensual:

A) \$1,000.00 a \$5,000.00 B) \$5,000.00 a \$10,000.00 c) mas de
\$10,000.00

Instrucciones: A continuación hay una lista de afirmaciones. Usted debe indicar en que medida esta de acuerdo o en desacuerdo con cada una de ella. Hay 5 respuestas posibles 1- Completamente en desacuerdo 2- En desacuerdo 3- Ni en acuerdo ni en desacuerdo 4- De acuerdo 5- Completamente de acuerdo.

Completamente de acuerdo (5)

De acuerdo (4)

Ni en acuerdo ni en desacuerdo (3)

En desacuerdo (2)

Completamente en desacuerdo (1)

1. Mi trabajo es interesante.

(1) (2) (3) (4) (5)

2. El trabajo que desempeño es rutinario.

(1) (2) (3) (4) (5)

3. Mi trabajo es rutinario.

(1) (2) (3) (4) (5)

4. Me siento satisfecho con el trabajo que realizo.
(1) (2) (3) (4) (5)
5. Mi trabajo es agradable.
(1) (2) (3) (4) (5)
6. Me siento frustrado por el trabajo que actualmente realizo.
(1) (2) (3) (4) (5)
7. El trabajo que desempeño es que siempre quise tener.
(1) (2) (3) (4) (5)
8. Trabajo a gusto con mi jefe por que es amistoso.
(1) (2) (3) (4) (5)
9. Mi jefe me ayuda a realizar mi trabajo.
(1) (2) (3) (4) (5)
10. Me gusta la forma en que mi jefe supervisa las actividades de trabajo.
(1) (2) (3) (4) (5)
11. Mi jefe se interesa por mi bienestar.
(1) (2) (3) (4) (5)
12. Las relaciones con mi jefe hacen mas grato mi trabajo.
(1) (2) (3) (4) (5)
13. Los ingresos que recibo por mi trabajo son adecuados para mis gastos normales.
(1) (2) (3) (4) (5)
14. Estoy satisfecho con el dinero que gano en mi trabajo.
(1) (2) (3) (4) (5)
15. Las prestaciones que recibo en mi trabajo son las adecuadas.
(1) (2) (3) (4) (5)

BIBLIOGRAFÍA.

Fernando Arias Galicia. "Administración de los Recursos". Editorial Trillas. México, 1979.

Hernández y Rodríguez Sergio, "Introducción a la Administración, un enfoque teórico práctico", Mc. Graw Hill, México D.F., 1994.

Paul M. Muchinsky. "Introducción a la psicología industrial y de organización". 4ta. Edición. México, 1993.

John R. Schermerhorn, James G. Hunt, Richard N. Osborn. "Interamericana". México, 1987, 2da. Edición.

Robbins, S.P. "Comportamiento Organizacional", México, Prentice Hall. 8va. Edición. 1998.

David K. y Newstrom, J.W. "El comportamiento humano en el trabajo". Madrid, España McGraw-Hill internacional, 1991.

Ferry George, Franklin Stephen., "Principios de la administración". México. Editorial Continental. Primera Edición, 1985.

L. Weiner. y Lawler. "Actitudes" 3ra. Edición, México, McGraw-Hill 1968.

Chruden Herbert J. "Desarrollo de los Recursos Humanos", México, 1971.

Rodríguez Valencia Joaquín. "Administración moderna del personal". México. Editorial ECAFSA. Segunda Edición, 1999.

Díaz-Guerrero, R. "La psicología del mexicano". Editorial Trillas. México 1988.

Horacio Andrade. “Alta dirección”, mayo 1989 Vol 1.

Centro de estudios educativos. “Como somos los mexicanos”, Editorial CREA, 1987.

www.economiaynegocios.cl

es.wikipedia.org/wiki/Empresa.

Pearson Educación. “Administración, un enfoque interdisciplinario”. México D,F; 2000.

Chiavenato Idalberto. “Introducción a la Teoría General de la Administración”. México, Editorial McGraw-Hill, 2da edición, 1989.

Chiavenato Idalberto. “Administración de los Recursos Humanos”. México, Editorial McGraw-Hill, 5ta edición, 2000.

Donnelly, Gibson, Ivancevich. “Fundamentos de dirección y administración de empresas”. Editorial. McGraw-Hill. México 1983.

Stoner James A. F., Freeman R. Edward, Gilbert Jr. Daniel R., “Administración”. México. Editorial Prentice Hall. Sexta Edición, 1996.

Robles Valdés Gloria. Fundamentos de la Administración. Editorial. Trillas México, D,F; 2000.

Terry George, Franklin Stephen; “Principios de administración” México. Editorial Continental 1era edición ,1985.

Stoner James A. F., Freeman R. Edward, Gilbert Jr. Daniel R., “Administración” México. Editorial Prentice Hall. Sexta edición. 1996.

Hernández Sampieri Roberto. “Metodología de la Investigación”. México. Editorial McGraw-Hill. Tercera Edición, 2003.

Sverdlik Mario, Williams J. Clifton, J. Dubrin Andrew, Sisk Herry L., “Administración y Organización”. Miami, Florida. Editorial Harper Collins Publishers. Segunda Edición, 1991

Magginson, Mosley, Pietro Jr., “Administración, conceptos y aplicaciones”, Editorial Continental. Primera Edición, 1988.

Reyes Ponce Agustín. “Comportamiento Organizacional”. México. Editorial Pearson Prentice Hall. Primera Edición, 2002.

Robbins, S.P. “Comportamiento Organizacional”, México, Prentice Hall. Décima Edición. 2004.

Robbins, Stephen, De Cenzo David. “Fundamentos de Administración”. México. Editorial Prentice Hall. Primera Edición, 1996.