



Universidad Autónoma Metropolitana

Unidad Iztapalapa

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

**MOTIVAR AL COMPROMISO CON LA EMPRESA MEDIANTE
LA SATISFACCIÓN DE NECESIDADES**

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA

JULIO CÉSAR BARRERA RUÍZ

ASESORA: MTRA. ALMA PATRICIA ADUNA MONDRAGÓN

MÉXICO, D.F.

2006

AGRADECIMIENTOS

*A mis Padres: Porque siempre me motivaron a seguir
y me apoyaron en todo momento,
haciéndome ver que todo lo hacen por mi bien.*

*A mis Hermanos: Por preocuparse siempre de mi situación
en todos los aspectos de mi vida
y hacerme ver que no estoy solo.*

*A mi Profesora Patricia Aduna: Por su enorme paciencia y comprensión.
Y porque me hace sentir que independientemente de
ser mi asesora cuento con su amistad.*

*A mis amiguitas Mayra y Nayvi: Porque siempre me apoyaron
en todo y me motivaron haciéndome ver todo de una manera
más alegre pero sin descuidar las cosas importantes y las responsabilidades.*

ÍNDICE

| | Página |
|---|--------|
| RESUMEN | 4 |
| JUSTIFICACIÓN | 5 |
| INTRODUCCIÓN | 6 |
| Capítulo 1. Necesidades de Motivación | 7 |
| 1.1 Enfoques de Motivación | 8 |
| 1.1.1 Teoría X | 9 |
| 1.1.2 Teoría Y | 10 |
| 1.1.3 Factores Motivacionales e Higiénicos | 12 |
| Capítulo 2. Escala de Necesidades de Maslow | 15 |
| 2.1 Antecedentes | 15 |
| 2.2 Los Cinco Escalones | 17 |
| 2.2.1 Las Necesidades Fisiológicas | 18 |
| 2.2.2 Las Necesidades de Seguridad | 18 |
| 2.2.3 Las Necesidades Sociales | 19 |
| 2.2.4 Las Necesidades de Estima | 20 |
| 2.2.5 Las Necesidades de Autorrealización | 20 |
| Capítulo 3. El uso de la Motivación en la satisfacción de necesidades | 21 |
| 3.1 Aspectos generales de la Teoría de Maslow | 23 |
| Capítulo 4. La punta de la pirámide | 25 |
| 4.1 Como motivar a los empleados | 26 |
| 4.2 Comunicación | 27 |
| 4.3 Necesidades del individuo versus Necesidades de la Organización | 28 |
| Capítulo 5. Metodología | 31 |
| 5.1 Planteamiento del problema | 31 |
| 5.2 Definición de Variables | 31 |
| 5.3 Hipótesis | 32 |
| 5.4 Escenario | 32 |
| 5.5 Sujetos | 33 |
| 5.6 Instrumento de Medición | 33 |
| 5.7 Procedimiento | 34 |
| ANÁLISIS DE RESULTADOS | 35 |
| CONCLUSIONES | 36 |
| BIBLIOGRAFÍA | 37 |
| ANEXO 1 | 38 |
| ANEXO 2 | 43 |

RESUMEN

Este trabajo de investigación analizará la influencia que tiene la satisfacción de necesidades de estima y autorrealización para que los trabajadores adquieran un compromiso con la empresa; como base se tomarán los principios de la teoría de las necesidades de Maslow, pero también se tomarán en cuenta otras teorías como la X y Y de Mc Gregor; y los satisfactores higiénicos y motivacionales de Herzberg.

Para dicho fin se recurre a un instrumento de medición con una escala tipo Likert, que es aplicado a los empleados de Componentes Automotrices Charly 2000 S.A. de C.V. y con base en los resultados se realizará un análisis estadístico descriptivo que nos llevará a la aprobación o rechazo de la hipótesis.

JUSTIFICACIÓN

El hombre es un ser bio-psico-social, con una serie de necesidades que requiere satisfacer para lograr la realización en la vida.

Las necesidades de las personas son las que hacen que la sociedad se desarrolle, si no existieran, estaría simplemente estancada; en el ámbito laboral sucede algo muy parecido, si se motivan dichas necesidades se obtienen mejores resultados.

La satisfacción de la mayoría de estas necesidades depende exclusivamente de agentes externos, por lo que supone en el hombre el establecimiento de relaciones de tipo social con el medio que lo rodea, y con el cual tendrá que enfrentarse diariamente.

El proceso de socialización en el hombre comienza desde muy temprana edad, y no se detiene hasta que muere. Dependiendo de cómo sea ese proceso de socialización a lo largo de la vida será más fácil o más difícil la adaptación del hombre a cualquier ambiente en el cual debe desenvolverse a lo largo de su existencia, que sin duda alguna incluyen las empresas que no son otra cosa que un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas.

Por lo tanto el hombre tiene una serie de necesidades que desea satisfacer y en muchas oportunidades esa satisfacción la consigue en el medio de trabajo donde se desenvuelve, en la empresa, pero no todas las personas las satisfacen de igual modo, ni existe una varita mágica ni formulas simples, debido a que cada individuo tiene una carga emocional y unas vivencias diferentes.

INTRODUCCIÓN

El motivo de esta investigación es buscar el compromiso por parte de los trabajadores hacia la empresa por medio de la satisfacción de las necesidades de estima y autorrealización, y por consecuencia la obtención de un mayor beneficio para la empresa y los empleados mismos.

En el capítulo 1 se explica lo que son las necesidades de motivación y se le da una orientación hacia el ámbito laboral, así como también sus efectos de activación, reforzamiento, dirección y fortalecimiento; se toman como referencia otras teorías como las de Mac Gregor y Herzberg pero solo para dar una visión mas amplia.

Es en el capítulo 2 donde hay un enfoque mas directo a la teoría de Maslow, comenzando por los antecedentes para luego explicar uno a uno los escalones de la pirámide, aunque el motivo de la investigación se base únicamente en las necesidades de estima y autorrealización al dar por hecho que las necesidades mas básicas están satisfechas.

El capítulo 3 busca una relación mas directa entre la motivación y las necesidades, sacando a relucir algunas formas de motivar al trabajador para que satisfaga sus necesidades sin dejar de lado los intereses de la empresa.

Es hasta el capítulo 4 ya que están mas razonados los conceptos de motivación y necesidad, que podemos hablar de algunos ejemplos recurrentes en las organizaciones y aterrizarlo mejor.

Finalmente en el capítulo 5 se plantea el problema no sin antes definir las variables y plantear la hipótesis, para después expresar los resultados con el apoyo de un instrumento de medición y finalmente analizarlos.

CAPITULO 1. NECESIDADES DE MOTIVACIÓN

La motivación (en ambiente de trabajo) es el proceso por el cual el comportamiento se adapta y se integra con el fin de alcanzar las metas organizacionales. Sabemos que una persona esta motivada cuando dedica sus esfuerzos a alcanzar las metas. La motivación es compleja y engloba una amplia variedad de conductas.

La forma más simple de explicar la motivación es una de las más poderosas, es decir, la gente desea esforzarse en lograr una meta porque así satisface sus necesidades más importantes.

“En un sentido práctico para motivar a una persona es necesario darle motivos para que actúe de la forma en que se desea que lo haga.”¹

La motivación desde el punto de vista psicológico, es el estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados factores en su comportamiento.

“Los estudiosos del comportamiento humano están de acuerdo en señalar que un estado de motivación puede producir cuatro diferentes efectos sobre el comportamiento:

Efecto de ACTIVACION: el estado de motivación induce a una persona a iniciar una acción o comportamiento.

Efecto de REFORZAMIENTO: el estado de motivación induce a una persona a mantener una acción o comportamiento durante un cierto periodo de tiempo.

Efecto de DIRECCIÓN: el estado de motivación induce a una persona a actuar en una determinada dirección u orientación.

Efecto de FORTALECIMIENTO: el estado de motivación induce a una persona a incrementar el impulso con que realiza determinada acción o comportamiento.”²

¹ “Gestión y Motivación del Personal”, ed. Díaz de Santos, p. 191

Esta clasificación de los efectos de la motivación es importante, ya que cuando un empresario o directivo pretende inducir en su personal un determinado estado de motivación debe saber, con precisión, qué tipo de efecto desea alcanzar.

Los motivos que generan un estado de motivación pueden ser positivos (recompensas o satisfacciones) o negativos (amenazas o castigos).

1.1 ENFOQUES DE MOTIVACIÓN

“Existen tres enfoques fundamentales que si los niveles de dirección de una organización logran interiorizar, hacer suyos, compartir plenamente y gestionar con eficacia, estarán en el ejercicio diario de sus responsabilidades, capacitados para lograr altos niveles de motivación y estímulo en el personal que trabaja en sus empresas.

Los tres enfoques son:

- Adopción de los criterios de la teoría Y de Mc Gregor.
- Comprensión de la escala de las necesidades de Maslow.
- Conocimiento de los factores higiénicos y los factores motivacionales positivos de Herzberg.”³

Lo que el investigador McGregor , denominó como la teoría X y teoría Y, se corresponde con dos concepciones opuestas que tienen los empresarios y directivos sobre la naturaleza humana en sentido general y , en especial, respecto a cómo creen que son las personas que trabajan en la empresa.

² Ibidem. p. 192

³ Ibidem. p. 193

1.1.1 LA TEORÍA X

Los empresarios y directivos que, por su forma de pensar comparten las actitudes y comportamientos de la teoría X creen que.

- El ser humano, por naturaleza, posee una repugnancia innata ante el trabajo, y lo evitará siempre que pueda.
- Las personas deben ser impulsadas, controladas e, incluso, amenazadas con castigos para que sus esfuerzos se orienten hacia el logro de los objetivos de la organización.
- El único estímulo que incentiva a las personas a trabajar es la recompensa económica.
- El ser humano prefiere ser dirigido a dirigir, con el fin de evitar las responsabilidades.
- La fuerza principal que hace que las personas mantengan una actitud productiva en sus tareas es el temor a que las despidan o bajen de categoría.
- El ser humano tiene muy poca ambición, y prefiere la seguridad (en especial, la seguridad económica) sobre todas las cosas.
- Las personas, por naturaleza, se resiste a los cambios, y prefieren mantener el statu quo que reconocen y controlan.
- El ser humano es, por naturaleza, íntimamente egoísta, individualista, centrado sobre sí mismo e insensible a las necesidades de la organización en la que trabaja.
- Después de que llegan a la edad adulta, las personas permanecen estáticas, y no se preocupan por aumentar sus capacidades y habilidades.
- Las personas no aprecian que se les trate con cortesía; lo consideran como un signo de debilidad de los superiores

1.1.2 LA TEORÍA Y

Por el contrario, los empresarios y directivos que comparten las actitudes y comportamientos de la teoría Y creen que:

- El ser humano promedio, por naturaleza, y siempre que se den determinadas condiciones en el ambiente de trabajo en el que se desenvuelve, es capaz de sentir tanta satisfacción con el esfuerzo físico y mental como lo siente con el juego.
- Dependiendo de ciertas condiciones, que son controlables por la empresa, el trabajo puede ser una fuente de satisfacción que induzca a que sea voluntariamente desempeñado, o una fuente de castigo, que debe ser evitado siempre que sea posible.
- El ser humano es capaz de auto controlarse; el control externo y las amenazas de castigo no constituyen los únicos medios de que disponen las empresas para lograr que los empleados realicen los esfuerzos que son necesarios para alcanzar los objetivos de la organización.
- El ser humano, bajo condiciones normales, no sólo asume, sino que procura que se le asignen responsabilidades; la delegación constituye un reconocimiento o <<premio>> cuya dimensión se asocia al alcance real del esfuerzo realizado.
- Las actitudes personales caracterizadas por la evasión de responsabilidades, la falta de ambición y el énfasis en la seguridad personal son consecuencia de las experiencias individuales de cada persona, y no características inherentes al ser humano.
- Entre las recompensas que recibe un empleado de su empresa, las más importantes se vinculan con la satisfacción de las necesidades de

autorrealización, y se corresponden con los esfuerzos que realizan las personas para lograr los objetivos de la organización.

- Todo ser humano posee la facultad de utilizar la imaginación y el ingenio en la búsqueda de soluciones de los problemas de la organización en la que trabaja (la inteligencia no sólo se encuentra en los niveles directivos).
- La presencia de determinadas condiciones negativas lleva consigo que las empresas utilicen solo una mínima parte del potencial intelectual del ser humano promedio.

“J.J. Lerner, estructuró una comparación muy ilustrativa que relaciona las teorías X y Y, con seis factores clave en la relación de trabajo que se establece entre la empresa y su personal”⁴

| Factor | Teoría X | Teoría Y |
|--------------------|--|--|
| Responsabilidad | A las personas no les gusta el trabajo, lo rechazan por naturaleza. | A las personas no les disgusta el trabajo, pueden llegar a disfrutar con el. |
| Rendimiento | Se debe obligar a los empleados a que realicen su trabajo. | Los empleados son capaces de recurrir al autocontrol y a la auto dirección. |
| Motivación | El único elemento de motivación que funciona es la amenaza con un castigo. | Los empleados reaccionan mejor a los reconocimientos y a las recompensas. |
| Beneficio personal | El principio beneficio que procuran los empleados es la seguridad en el trabajo. | Las personas procuran, fundamentalmente, alcanzar altos niveles de satisfacción con el trabajo que realizan. |
| Responsabilidad | A los empleados no les gusta aceptarla, la rehuyen. | Los empleados la aceptan y la procuran |
| Liderazgo | Se necesita un liderazgo rígido, autocrático. | Es responsabilidad ejercer un liderazgo democrático, participativo. |

⁴ Ibidem. p. 199

“El personal de la empresa actuará de una u otra forma en función de las directrices y estímulos que reciba de los niveles directivos. Las actuaciones de los empleados dependerán de las condiciones que los niveles de dirección creen en el entorno de trabajo”⁵

Si los directivos creen que los empleados pertenecen a la categoría X, se preocuparán por dictar normas y directrices rígidas que impondrán al personal por medio de una organización también rígida, con lo que reforzaran los comportamientos X.

Si, por el contrario, los directivos creen que sus empleados pertenecen a la categoría Y, desarrollan sistemas, estructuras, procedimientos, mecanismos de compensación y reconocimiento y enfoques de gestión que estimularan y reforzaran los comportamientos Y.

Estas teorías de Mc Gregor la X y Y también pueden ser muy útiles para la investigación en la empresa ya que no solo nos habla de las necesidades que hay que satisfacer sino también de lo que normalmente pueden pensar algunos directivos de los trabajadores, y este es otro punto que podemos tomar para una mejor relación entre empleados y patrones.

1.1.3 FACTORES MOTIVACIONALES E HIGIÉNICOS

De acuerdo con la investigación de Frederick Herzberg hay dos diferentes conjuntos de factores en el trabajo. Uno de ellos, es el de los motivadores o satisfactores, puede motivar y satisfacer a los empleados. El otro conjunto, los disatisfactores o factores de higiene, que solo pueden evitar la insatisfacción. Los

⁵ Ibidem. p. 200

motivadores se relacionan con las necesidades de orden superior, mientras que los factores de higiene lo hacen con las necesidades de orden inferior.

“Frederick Herzberg señala que:

En el ambiente de trabajo de una empresa existen factores cuya presencia o ausencia producen satisfacción o insatisfacción, pero que no constituyen, por si solos, factores capaces de motivar a las personas. Son los que se conocen como factores higiénicos o como factores de satisfacción-insatisfacción.

Algunos de los factores higiénicos son los siguientes:

- Condiciones generales en las que se realiza el trabajo.
- Políticas y prácticas que aplica la dirección de la empresa.
- Niveles de ingresos ofrecidos al personal.
- Nivel de cordialidad que existe en las relaciones entre compañeros.
- Niveles de seguridad que ofrece el ambiente en el que se realiza el trabajo.
- Niveles de protección y/o asistencia social de los que disfrutan los miembros del personal.
- Y similares.

Cuando uno o varios de esos factores no están presentes, o no están presentes en el nivel esperado por las personas que trabajan en la empresa, generan mayores o menores niveles de insatisfacción y descontento.”⁶

Sin embargo su presencia no significa que se convierta en elementos que generen motivación y que induzcan al personal a realizar esfuerzos especiales.

Entonces se puede decir que los factores higiénicos producen satisfacción o insatisfacción, pero no motivación.

De ahí que es posible que el personal se sienta satisfecho con los factores higiénicos, pero no se siente motivado a dar de si mas de lo absolutamente necesario.

⁶ Ibidem. p 208

Herzberg creía que el trabajador se siente más motivado cuando su paga se combina con un motivador como un trabajo interesante.

La teoría de dos factores ha hecho dos contribuciones duraderas a la motivación del trabajo. En primer lugar, ha ayudado a los administradores a entender que el dinero no es siempre la motivación principal. En segundo, ha generado mucho interés para que el diseño de los puestos los haga intrínsecamente más satisfactorios.

Esta teoría genera un problema el cual es que reste la importancia a las diferencias individuales, y soslaye la importancia de los factores en la atracción y retención de los empleados.

Aquí en la teoría de Herzberg nos dice que al satisfacer los factores higiénicos no los motiva, mas los hace sentir satisfechos, este seria otro punto muy importante que podríamos demostrar en la investigación. Los factores higiénicos se relacionan más con las necesidades básicas o de orden inferior.

Ahora al analizar la teoría de Maslow que es la que se tomará con mas fuerza en el desarrollo de este trabajo se procurará analizar las diferencias y similitudes que tiene con las otras teorías (X y Y, y de los dos factores), y así demostrar que la satisfacción de las necesidades de motivación ayuda a que los trabajadores logren un mayor compromiso con la empresa y así mismo una mayor productividad y unificación entre patrones y empleados. Entonces necesitamos definir bien las necesidades de motivación en el trabajo.

CAPITULO 2. ESCALA DE NECESIDADES DE MASLOW

2.1 ANTECEDENTES

Maslow (1954) afirma que para motivar al individuo, deben satisfacerse primero las necesidades "básicas" antes que las más "elevadas". Considera las motivaciones del individuo en términos de una jerarquía, sobre la cual se identifican cinco niveles de necesidades: fisiológicas, de seguridad, de pertenencia y amor, de reconocimiento y de autorrealización.

Sus supuestos sobre la naturaleza humana nacieron en las condiciones sociales posteriores a la Segunda Guerra Mundial. Dado que dichas condiciones eran críticas y cambiantes, se infiere por qué Maslow le daba mayor importancia a las necesidades básicas, argumentando que una vez satisfechas éstas, el individuo vería incrementadas sus necesidades psicológicas y se desplazaría a buscar su satisfacción, por ejemplo, la seguridad, el status y la autorrealización.

En 1968, Hall y Nougaim efectuaron un seguimiento de cinco años sobre un grupo de personas que se preparó para identificar si sus necesidades se manifestaban según lo sugería Maslow. El resultado al que llegaron es que la jerarquía de las necesidades no responde a la satisfacción de las más "básicas", primero, y de las más "elevadas", después. Estos autores sugieren que las necesidades puedan variar por la influencia de los roles cambiantes del individuo en la sociedad y por el envejecimiento.

Por otro lado, Goldthorpe y otros expusieron en 1968 y 1969, que los trabajadores en la industria no esperaban obtener satisfacción o interés en su trabajo, sino más bien, sus ganancias eran utilizadas para obtener satisfacciones fuera de su trabajo.

De acuerdo a lo anterior, el modelo de Maslow sobre las necesidades no parece reflejar la motivación de las personas en el trabajo. Su enfoque responde a los planteamientos del sicologismo clásico (Le Bon, Tarde, Ward, Hiddings y otros), que tendía a reducir la explicación de los fenómenos sociales recurriendo a las leyes de la psicología o a las necesidades psicológicas de las personas. “El objetivo de esta corriente clásica parte de que para comprender los fenómenos sociales, las relaciones de las clases sociales y su lucha político-económica, es necesario el estudio de las características psicológicas de los individuos y la esencia de su psicología.”⁷

En contraposición al sicologismo clásico y, por ende, a la teoría Maslow, se piensa que el estudio de las relaciones sociales de las personas, no se debe iniciar por el análisis de los factores psíquicos, sino por las relaciones de producción/apropiación que forman la base de cualquier estructura social.

Las influencias externas (sociales) se vinculan a un efecto psíquico sobre las personas. Es decir, que la actividad psíquica no es resultado de procesos psicobiológicos derivados de intervención mecánica del medio ambiente externo, sino de una unidad estructural de condiciones internas e intervenciones externas (sociales). De aquí que los rasgos de tipo sociopsicológico comunes a un grupo/clase determinado, no sea producto del juicio objetivo del individuo, sino que son el reflejo de las relaciones materiales que le otorgan un carácter específico al grupo/clase social de las personas. Por lo que en la interconexión de las condiciones externas e internas, la función más importante corresponde a las primeras; de la cual se desprende que las leyes de los procesos psíquicos sean leyes internas, exteriormente condicionadas.

Considerando la motivación como un aspecto interno del individuo y el trabajo como una intervención externa, hay que destacar que la motivación está

⁷ N.V. NOVIKOV, “ideología y realidad nacional”, ed Tiempo, p. 104

condicionada por el trabajo. Ahora bien, siendo el trabajo un proceso de intercambio material, donde el hombre transforma la naturaleza para crear objetos que satisfagan sus necesidades (dentro del capitalismo de uso o de cambio), se puede agregar que la motivación en el trabajo tiene sus raíces en la necesidad/interés del ser humano, que lo impulsa a una actividad concreta, para enfrentar las exigencias de las condiciones sociales, en un modo de producción históricamente determinado.

Por otro lado, la relación sujeto/realidad dentro del capitalismo (=sociedad dividida en clases), conlleva toda una gama de influencias externas (sociales) que penetran sobre las condiciones internas de cada individuo y que suscitan la satisfacción de sus necesidades/intereses, las cuales pueden ser reales (materiales) y creadas (de clase).

2.2 LOS CINCO ESCALONES

La jerarquía de necesidades de Maslow coloca las necesidades humanas en un modelo en forma de pirámide, en que las necesidades fisiológicas básicas se encuentran en la parte inferior y las necesidades de autorrealización en la parte superior. Las necesidades de orden inferior deben ser satisfechas para asegurar la existencia, seguridad y requerimientos de contacto humano de una persona. Las necesidades de orden superior tienen que ver con el desarrollo personal y con el logro del potencial propio. Antes de que se activen las necesidades de mayor nivel, se deben satisfacer las necesidades del nivel inferior.

En las necesidades básicas se encuentran las necesidades fisiológicas y las necesidades de seguridad, las necesidades sociales forman un único grupo, y las necesidades de autorrealización se encuentran las necesidades de reconocimiento y las necesidades de autorrealización propiamente dichas.

2.2.1 LAS NECESIDADES FISIOLÓGICAS

Las necesidades que se toman generalmente como punto de partida para una teoría de la motivación son los así llamados impulsos fisiológicos.

“parece imposible, a la vez que inútil, hacer cualquier lista de necesidades fisiológicas fundamentales porque podrían llegar al número que uno deseara, dependiendo del grado de especialidad de la descripción.”⁸

El ser humano que carece de todo en la vida, en una situación extrema, es muy probable que su mayor motivación fueran las necesidades fisiológicas más que cualesquiera otras. Si todas las necesidades están sin satisfacer, y el organismo, por tanto, está dominado por las necesidades fisiológicas, las restantes necesidades simplemente pueden ser inexistentes o ser desplazadas al final.

Pero si las necesidades fisiológicas junto con sus bienes o parciales, si se gratifican permanentemente, dejan de existir como determinantes activos y organizados de la conducta.

Entonces podemos decir que una necesidad que está satisfecha deja de ser una necesidad.

2.2.2 LAS NECESIDADES DE SEGURIDAD

Si las necesidades fisiológicas están relativamente bien gratificadas entonces surgirá una nueva serie de necesidades, que se pueden clasificar aproximadamente como necesidades de seguridad (seguridad, estabilidad, dependencia, protección, ausencia de miedo, ansiedad y caos; necesidad de una estructura de orden de ley y de límites; fuerte protección etc.) entonces de igual modo que una persona saciada ya no siente hambre una persona segura ya no se siente en peligro.

Pero solo se ve la necesidad de seguridad como un movilizador activo y dominante de los recursos del organismo solo en casos reales de emergencia, tales

⁸ ABRAHAM H. MASLOW, “Motivación y personalidad, Ed. Diaz de Santos, p. 22

como la guerra, la enfermedad, catástrofes naturales, las oleadas de delitos, desorganización de la sociedad, la neurosis, el daño del cerebro, la pérdida de la autoridad o situaciones crónicamente malas.

Las necesidades de seguridad pueden volverse muy importantes en la esfera social siempre que existan verdaderas amenazas contra el orden, la ley o la autoridad de la sociedad.

“Las necesidades de nivel inferior tienen prioridad en el orden de logro de las personas. Una vez satisfechas esas necesidades básicas. Las necesidades sociales y de autorrealización se convierten en la prioridad mas importante, llegando en algunas sociedades desarrolladas, adquieren el nivel de necesidades vitales”⁹

2.2.3 LAS NECESIDADES SOCIALES

Si están bastante satisfechas las necesidades fisiológicas y de seguridad, entonces surgirán las necesidades sociales, afecto y pertenencia a un grupo, y todo el ciclo ya descrito se repetirá con este nuevo centro.

Deseará conseguir ese lugar más que nada en el mundo, y hasta podrá olvidar que en un tiempo, cuando tenía hambre, había desdeñado el amor.

En nuestra sociedad, el descuido de estas necesidades es el núcleo que más a menudo se encuentra en casos de mala adaptación y de una psicopatología más grave.

Algo que debe subrayarse al llegar aquí es que amor no es sinónimo de sexo. El sexo se puede estudiar como necesidad puramente fisiológica.

⁹ Op cit. “gestion y motivación del personal” , p. 206

2.2.4 LAS NECESIDADES DE ESTIMA

En nuestra sociedad, todos (con unas cuantas excepciones patológicas) sienten la necesidad o el deseo de tener un concepto de si mismo estable y firmemente basado, de autorrespeto, autoestima y de la estima de los demás.

Estas necesidades se pueden clasificar en dos conjuntos subsidiarios. Son, primero, el deseo de fuerza, de éxito, de adecuación, de confianza frente al mundo y de independencia y libertad.

En segundo lugar, tenemos lo que podemos llamar el deseo de reputación o prestigio (que definimos como respeto o estima de otros), reconocimiento, atención, importancia o apreciación.

2.2.5 LAS NECESIDADES DE AUTORREALIZACIÓN

Aun si se satisfacen todas estas necesidades, a menudo (si no siempre) podemos esperar que pronto se desarrolle un nuevo descontento e inquietud a menos que la persona esté haciendo aquello para lo que más sirve. Lo que un hombre pueda ser, debe serlo. A esta necesidad podemos llamarla de autorrealización.

Este término, acuñado por Kurt Goldstein, se emplea en este ensayo en forma mucho más específica y limitada. Se refiere al deseo de completarse, es decir, la tendencia a realizar lo que se es en potencia.

La clara manifestación de estas necesidades se basa en la anterior satisfacción de las necesidades fisiológicas, de seguridad, de amor y estimación. A la gente que ha satisfecho estas necesidades la llamaremos gente básicamente satisfecha.

CAPITULO 3. EL USO DE LA MOTIVACIÓN EN LA SATISFACCIÓN DE NECESIDADES

Debe recordarse en primer lugar lo que es la motivación: un estado emocional que impulsa a una persona a adoptar un comportamiento determinado cuando recibe un impulso o incentivo que satisface una necesidad. Por tanto, no habría motivación sin necesidad por satisfacer.

Entre las más importantes aportaciones de Maslow al estudio de las motivaciones, destacarían las siguientes:

1. El hombre es un ser global. Si tiene hambre, no es sólo su estómago que protesta, sino todo su ser, y cuando satisface su hambre, es toda su persona que se queda contenta.
2. Las necesidades están interrelacionadas y cuando una está satisfecha, aparece otra que pide satisfacción.
3. Las necesidades no pueden expresarse en forma absoluta, sino relativa, es decir que la persona establece una jerarquía de prioridades entre las mismas.
4. Las prioridades son variables y se modifican con cierta facilidad en función de la situación, del contexto y las satisfacciones anteriores.
5. El hombre no es un ser totalmente racional: puede reaccionar frente a incentivos de forma (aparentemente) ilógica, sin que sea ningún comportamiento patológico.

Se comprende entonces que no se puede motivar a la persona por partes. Si algo la hace sentir insatisfecha, puede perder la motivación, aunque otra necesidad suya quede satisfecha. Esto implica que si no está a gusto en su equipo de trabajo, no por subirle el sueldo se verá motivada (el primer mes, tal vez).

Tampoco puede considerarse un motivador como definitivo, porque cuando la persona ve una necesidad satisfecha, otra sube en la escala de prioridades y la sustituye.

¿Significa esto que es imposible mantener a un trabajador motivado? Afortunadamente no. Pero no se puede contar ni con motivadores universales, ni con motivadores permanentes, los motivadores son personales. Por lo tanto para motivar a los propios trabajadores, primero debe conocerse cuáles son sus necesidades, y aplicar los motivadores en función de cada persona, contando el estado actual de la misma.

Es una de las razones de desconcierto de algunos jefes o empresarios, ver que un colaborador que solicitó algo tan importante que le fue acordado (puede ser un aumento de sueldo, una promoción, unos días de vacaciones, etc.) parece hoy haber perdido el impulso. O bien que en el trabajo todos parecen satisfechos por las nuevas ventajas adquiridas menos uno que sigue con la misma desgana.

La escala de necesidades desarrollada por Maslow tiene dos méritos: proponerse una clasificación de todas las necesidades en sólo cinco categorías, – más fácil ¿no? – y mostrar como estas necesidades vienen jerarquizadas, de tal forma que las superiores sólo se intentan satisfacer cuando las inferiores son suficientemente cubiertas.

El primer nivel de la pirámide corresponde a las necesidades básicas relacionadas con las funciones vitales, como alimentarse. Están satisfechas en la gran mayoría de las personas. Pero Maslow apuntó las necesidades adquiridas como muy próximas a las biológicas. En ellas se hallan las necesidades de educación, de comodidad, de higiene, etc.

Después vienen las de seguridad y protección. Cuando no se tienen, la búsqueda de seguridad constituye un importante motivo de la conducta de las personas. En el tercer nivel están las de integración social, sentirse aceptado por el grupo; después vienen las necesidades de reconocimiento y estima donde cabe independencia, libertad y prestigio y por último coronan la pirámide las necesidades de crecimiento, desarrollo y realización personal.

3.1 ASPECTOS GENERALES DE LA TEORÍA MASLOW

En general, la teoría de Maslow presenta los aspectos siguientes:

1- Una necesidad satisfecha no origina ningún comportamiento; solo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento y lo encaminan hacia el logro de objetivos individuales.

2- El individuo nace con un conjunto de necesidades fisiológicas que son innatas o hereditarias. Al principio, su comportamiento gira en torno de la satisfacción cíclica de ellas (hambre, sed, ciclo sueño - actividad, sexo, etc.).

3- A partir de cierta edad, el individuo comienza un largo aprendizaje de nuevos patrones de necesidades. Surge la necesidad de seguridad, enfocada hacia la protección contra el peligro, contra las amenazas y contra las privaciones. Las necesidades fisiológicas y las de seguridad constituyen las necesidades primarias y tienen que ver con su conservación personal.

4- En la medida en que el individuo logra controlar sus necesidades fisiológicas y de seguridad, aparecen lenta y gradualmente necesidades más elevadas son: sociales, de estima y de autorrealización. Cuando el individuo logra satisfacer sus necesidades sociales, surgen las necesidades de autorrealización; esto significa que las necesidades de estima son complementarias de las necesidades sociales, en tanto, que las de autorrealización lo son de las de estima. Los niveles más elevados de necesidades solo surgen cuando los niveles más bajos han sido alcanzados por el individuo. No todos los individuos sienten las necesidades de autorrealización, ni siquiera el nivel de las necesidades de estima, ello es una conquista individual.

5- Las necesidades más elevadas surgen a medida que las más bajas van siendo satisfechas; estas predominan, de acuerdo con la jerarquía de necesidades. Diversas necesidades concomitantes influyen en el individuo de manera simultánea, sin embargo, las más elevadas predominan frente a las más bajas.

6- Las necesidades más bajas (comer, dormir, etc.) requieren un ciclo motivacional relativamente rápido, en tanto que las más elevadas necesitan uno mucho más largo. Si alguna de las necesidades más bajas deja de ser satisfecha durante un largo período, se hace imperativa y neutraliza el efecto de la más elevada. Las energías de un individuo se desvían hacia la lucha por satisfacer una necesidad cuando esta existe.

El enfoque de Maslow, aunque es demasiado amplio, representa para la Administración de Recursos Humanos un valioso modelo acerca de los comportamientos de las personas.

CAPITULO 4. LA PUNTA DE LA PIRAMIDE

En esta investigación se considerara que las necesidades: físicas de seguridad y sociales están satisfechas. De este modo, en el escenario donde se llevara a cabo (Componentes Automotrices Charly 2000 S.A. DE C.V.) se buscará conocer si las necesidades incluidas en la punta de la pirámide (necesidades de estima y autorrealización) están satisfechas y así comprobar la hipótesis planteada.

Como un ejemplo se plantea lo siguiente:

Llega la candidatura de una persona, actualmente desempleada. Es de esperar que su necesidad más imperiosa sea la de encontrar trabajo. Cuanto más tiempo haya estado desempleado, menos se fijará en las condiciones del trabajo, solo por conseguirlo estará ilusionado. Sus necesidades de seguridad son prioritarias.

A continuación intentará integrarse en el grupo de colegas, sentirse aceptado por todos, lo que al principio le parecía secundario. Hará esfuerzos y si se siente rechazado, le molestará. Si la situación persiste, su rendimiento se verá afectado por pérdida de motivación.

Una vez satisfechas sus necesidades socio afectivas, es de esperar que buscará un reconocimiento personal, recibir un buen trato por parte del jefe y adquirir un status.

Si no se siente justamente reconocido, si sus necesidades de status quedan frustradas, solo más dinero no lo motivará (aunque lo acepte), sino que puede provocarle sentimientos de autocrítica ("me estoy vendiendo") y de agresividad para con quién intente motivarlo de esta manera ("no entienden nada"; "me intentan comprar"; "es que no les importa la gente").

Y más tarde esperará que el trabajo le mejore como persona, aprender, desarrollarse, tener iniciativas e independencia.

A cada nivel de necesidades corresponden diferentes incentivos y en un grupo de trabajadores, no todos estarán en el mismo nivel. La siguiente pregunta sería como identificar el nivel en el cual esta cada uno de los trabajadores. Pienso, que buscar los incentivos puede ser relativamente fácil, aunque lo realmente difícil es identificar en que estatus de la pirámide de Maslow se encuentran.

4.1 CÓMO MOTIVAR A LOS EMPLEADOS

La apatía y la falta de interés de los trabajadores son una rémora insalvable para los empresarios que ambicionan destacar en su actividad. Por ello, la motivación de los empleados es “hacerles sentir, emocional y materialmente, que la buena marcha de la empresa es producto de su dedicación”, este es un aspecto básico.

El continuo incremento de la competitividad en el mundo empresarial requiere de plantillas sumamente concienciadas en su trabajo sobre las que cimentar la buena marcha de los negocios. Cada vez son más las empresas que asumen un cambio de actitud. En lugar de ordenar y controlar, aconsejan y consienten.

Y es que, para espolear a una plantilla cabizbaja, es mucho más eficaz recompensar un trabajo bien hecho, que amenazar con medidas de castigo por los errores cometidos. Los directivos responsables de insuflar motivación deberán esforzarse por comprender las necesidades de sus empleados, que serán diferentes en cada caso. Para esto el teórico Abraham Maslow ha agrupado los estímulos o fuerzas motivacionales en cinco grupos.

El empleado busca...

- Necesidades fisiológicas: calor, protección, alimento..., necesidades básicas del ser humano
- Luego están las de seguridad: ausencia de temores

- Las necesidades sociales: tener amistades
- Las necesidades de estima: ser bien considerado por los demás, aprecio...
- Las necesidades de autoactualización: realizarse, ganar, alcanzar metas...

Según Maslow, estas necesidades se abordan por orden de menor a mayor: a medida que se empieza a satisfacer una, la prioridad de la siguiente aumenta; y una vez que una ha sido satisfecha, entonces deja de ser un estímulo.

Por tanto, si el empresario se limita a colmar tan sólo las necesidades fisiológicas y de seguridad, esto no será suficiente para motivar realmente al empleado, ya que los individuos, asegura Maslow, no sólo necesitan dinero y recompensas, sino también respeto e interacción

4.2 COMUNICACIÓN

La comunicación con los trabajadores es un aspecto primordial. Ahora bien, el directivo deberá tener cuidado con el contenido y con la manera de transmitir el mensaje para que éste sea motivador. Es conveniente mantener informado al personal acerca de las consecuencias de determinadas decisiones, ya que las incertidumbres también desmotivan.

Es aconsejable que el directivo estimule la discusión con los empleados planteando preguntas y buscando opiniones con las que se mostrará siempre respetuoso, -en el caso de estar en desacuerdo, explicará los motivos. Además, un empresario inteligente reservará un tiempo para departir con el personal, y no se limitará tan sólo al saludo-, es muy importante ser un jefe accesible y disponible, y no tener prisas.

Es muy habitual que los miembros de una plantilla intenten ganar posiciones, que se formen grupúsculos de interés, se difundan rumores y que algunos traten de ganarse los favores de los superiores. Un directivo que se interese por la buena salud laboral de sus trabajadores jamás se implicará en este tipo de prácticas 'innobles', y buscará desalentarlas.

Es importante asimismo, generar una cultura de no culpabilidad, en la que no se busquen cabezas de turco' por los fracasos. Los errores deben considerarse como una lección a tener en cuenta en el futuro. El ingrediente fundamental para la germinación de un ambiente de motivación es la cooperación, para lo cual es esencial apoyar en todo momento a los miembros de la plantilla.

4.3 NECESIDADES DEL INDIVIDUO VERSUS NECESIDADES DE LA ORGANIZACIÓN

C. Argyris (1957) sugiere que las necesidades y las metas de los individuos son incompatibles con las de la organización, por lo que ésta impondrá regularmente demandas poco convenientes al trabajador. Para Argyris los valores fundamentales de las organizaciones son burocráticos, es decir, impersonales y superficiales, los cuales siembran en el individuo la desconfianza, el conflicto y la falta de eficiencia.

Argyris considera que la eficiencia de las motivaciones está condicionada a una serie de causas: aspiraciones de los trabajadores, escala de valores, capacidad, situación económico-social, grado de satisfacción de necesidades, etc. "Esto último se refiere a que, si un trabajador padece necesidades biológicas, no está consciente de necesidades de afiliación, y el que tiene necesidades de afiliación ya ha superado sus necesidades biológicas."¹⁰

¹⁰ DEPARTAMENTO DE NORMAS DE DESARROLLO, "Curso de motivación", IMSS ,p.57

El autor opina que el efecto de estas motivaciones es restringido debido a la desmotivación y despersonalización que causan sobre los individuos los sistemas de la organización formal, impidiendo el desarrollo de sus potencialidades. Menciona que la dirección y control sobre el personal son extremadamente estrechos y detallados para efectuar una selección de posibilidades. Considera que en la jornada de trabajo el trabajador no tiene oportunidad de pensar, por lo que el autor estima que la organización formal concreta al trabajador a utilizar unas cuantas de sus habilidades, y que en la medida que aumenta su especialización, ésta exige el uso de sus destrezas motoras menos complejas, lo que implica menoscabar su importancia fisiológica.

Agrega que el fundamento del trabajo en una organización formal considera al trabajador como inmaduro, subordinable, pasivo, dependiente, etc., por lo que debe ser sometido a sistemas rígidos que incrementen la productividad, siendo que el hombre se desarrolla de un estado pasivo a otro de actividad creciente; de un estado de dependencia a uno de independencia, de falta de conocimiento y control de su persona, etcétera.

Argyris no considera con importancia debida las influencias de carácter externo y social, que tienen impacto sobre una organización laboral en concreto, y que afecta la necesidad/interés de los individuos, cuando se suscita una modificación en el sistema social. Por otro lado, no se puede considerar exclusivamente la restricción a las motivaciones de las personas, sin acudir a una filosofía política y social más amplia.

Cabe aquí recordar que la producción social/apropiación privada en un momento histórico determinado, contiene las necesidades de carácter individual y clasista que deben estudiarse para poder entender cómo la clase dominante produce/apropia la riqueza material social, y en función de esto motiva/manipula

ideológicamente al individuo a producir, y aceptar que lo producido sea apropiado por el dueño del capital.

La anterior afirmación sugiere que el estudio de la motivación en el trabajo debe contemplar el contexto social, histórico y contemporáneo de las personas, así como el carácter social o privado de la organización y su vinculación con las relaciones de poder/dominio en una estructura social definida.

Este es otro de los aspectos importantes ya que se pretende demostrar que las necesidades de la empresa y del individuo se dirigen a una misma dirección, ya que si la empresa esta bien, por consecuencia los individuos (trabajadores) también estarán bien, ya que los logros de la empresa son sus logros.

CAPITULO 5. METODOLOGÍA

5.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cómo influye la satisfacción de las necesidades de estima y autorrealización en el trabajo, para que los empleados logren un compromiso con la empresa?

5.2 DEFINICIÓN DE VARIABLES

NECESIDAD DE ESTIMA

DEFINICIÓN CONCEPTUAL: Es el impulso que lleva a una persona a valorarse y pueden influir factores externos como el auto respeto y el respeto por parte de los demás, así como el prestigio, reconocimiento y aprecio.

DEFINICIÓN OPERACIONAL: Se evaluará a través de la aplicación de cuestionarios que midan el nivel de integración que tengan los empleados y patrones entre si.

NECESIDAD DE AUTORREALIZACIÓN

DEFINICIÓN CONCEPTUAL: Es el impulso por convertirse en lo que uno es capaz de ser, es decir, convertirse en todo lo que permita el propio potencial.

DEFINICIÓN OPERACIONAL: Se evaluará a través de la aplicación de cuestionarios que midan la capacidad de los trabajadores para alcanzar sus metas.

COMPROMISO CON LA EMPRESA

DEFINICIÓN CONCEPTUAL: Se refiere a la obtención de una mayor productividad y mayor integración de los empleados y patrones. Lograr unas buenas relaciones laborales y amistosas en el lugar de trabajo y así eliminar tiempos muertos.

DEFINICIÓN OPERACIONAL: Se evaluará por medio de la observación de las relaciones entre los empleados y de la movilidad de los mismos en el lugar de trabajo sin crear conflicto.

5.3 HIPÓTESIS

Hi: "Al satisfacerse las necesidades de estima y autorrealización en el trabajo se obtiene un mayor compromiso con la empresa."

Ho: "Al satisfacerse las necesidades de estima y autorrealización en el trabajo no se obtiene un mayor compromiso con la empresa."

5.4 ESCENARIO

El escenario es Componentes Automotrices Charly 2000 S.A. DE C.V. (en adelante nos referiremos a la empresa como CAC), una microempresa familiar, dedicada a la compra-venta de auto partes de la marca Volks Wagen; esta conformada por una matriz y dos sucursales, una sucursal esta ubicada en el Distrito Federal y la otra en el Estado de México, al igual que la matriz.

5.5 SUJETOS

La microempresa esta formada por un universo de 10 personas que son: un presidente general (el dueño), un director general, un gerente en el área contable, tres encargados de compras y ventas de mostrador (uno por cada establecimiento), tres cajeras (una por cada establecimiento), y un empleado de mostrador con funciones diversas.

5.6 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Para determinar el compromiso con la empresa que el trabajador adquiere por medio de la satisfacción de sus necesidades se aplicara un cuestionario (Anexo 1) que consta de 19 ítems.

Las preguntas están distribuidas de la siguiente manera:

- Las preguntas 1, 2, 5, 6, 7, 8 y 9 corresponden a la necesidad de pertenencia.
- Las preguntas 3 y 4 corresponden a la necesidad de estima.
- Las preguntas 10, 11 y 17 corresponden a la necesidad de reconocimiento.
- Las preguntas 12, 13, 14, 15, y 18 corresponden a la necesidad de autorrealización.
- La pregunta 16 corresponde al compromiso que los trabajadores sienten con la empresa.
- La pregunta 19 corresponde a las aportaciones que los trabajadores piensan ayudarían a la empresa para un crecimiento mutuo.

La escala de medición para este cuestionario es tipo Likert y cada pregunta tiene 5 opciones de respuesta:

- Totalmente de acuerdo.
- De acuerdo.
- Neutral.
- En desacuerdo.
- Totalmente en desacuerdo.

La puntuación será de 5 a 1 respectivamente.

5.7 PROCEDIMIENTO

En la aplicación del cuestionario se realizara un censo ya que la muestra consta del mismo universo,

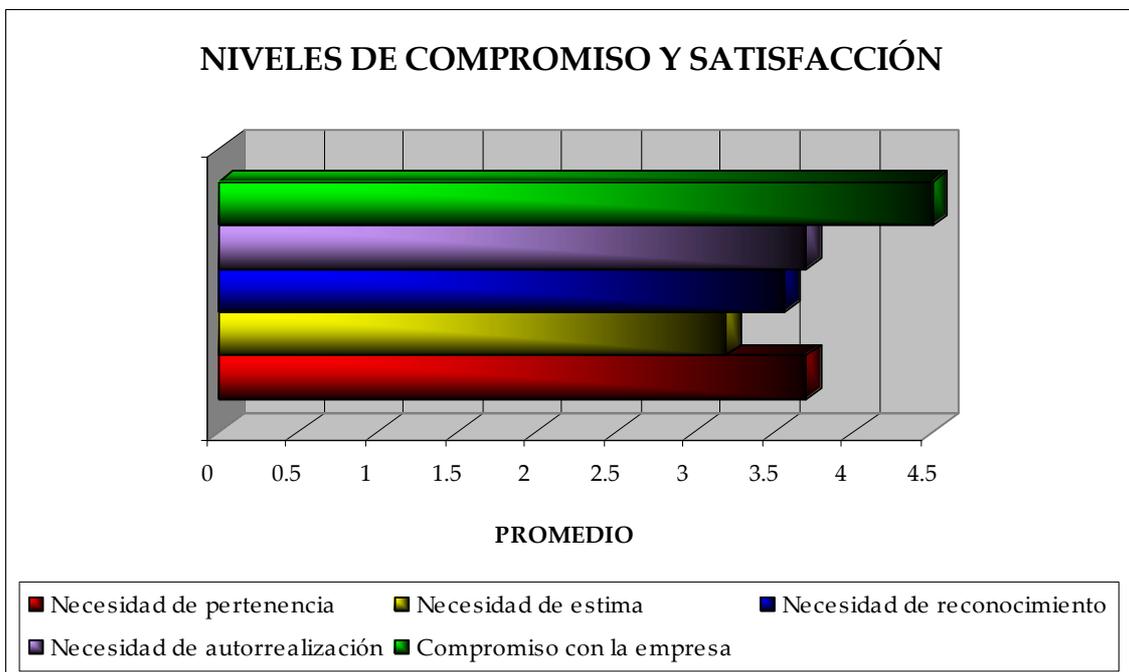
Para analizar el cuestionario se va a utilizar la estadística descriptiva y tomaremos la media así como análisis de frecuencia relativa y absoluta.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

La información que se obtuvo en la aplicación de los cuestionarios se analizó con estadística descriptiva, y se obtuvieron los siguientes resultados.

En dicho cuestionario se buscó saber el nivel de satisfacción con que cuentan los integrantes de la empresa CAC, así como también el compromiso que sienten hacia la misma; como se puede observar en la Gráfica 1, el dato con una calificación más alta es la variable del compromiso con la empresa con un promedio de 4.5, las necesidades de pertenencia y autorrealización obtuvieron 3.7 respectivamente, la necesidad de reconocimiento alcanzó 3.57 y finalmente la necesidad de estima fue la más baja con 3.2 de promedio.

Gráfica 1



La codificación de los datos obtenidos en el cuestionario se pueden observar más detallados en el Anexo 2.

CONCLUSIONES

Ahora que se concluyo la investigación y que se han obtenido los resultados gracias al instrumento de medición, se puede apreciar qué tanto influye la satisfacción de las necesidades de estima y autorrealización ubicadas en la punta de la pirámide de Maslow para que los empleados de CAC adquieran dicho compromiso con la empresa.

Se puede observar que los empleados obtienen una calificación relativamente alta en cuanto al compromiso con la empresa ya que de una calificación máxima de 5 obtuvieron un 4.5, lo que nos indica que el objetivo que CAC desea alcanzar tiene una alta probabilidad de ser conseguido; ya que al observarse los resultados, las calificaciones de estima y autorrealización son mas bajas, se pueden apoyar en estos datos para poner mayor énfasis en determinados puntos como sería la integración del personal y subir sus niveles de estima, lo anterior nos podría llevar a un nivel aun mas elevado de compromiso con la empresa por parte de los trabajadores.

Como se explicó en el desarrollo de la investigación es importante apoyar a los empleados para que se sientan motivados a realizar sus metas y hacerles ver que CAC desea que se superen, que tengan un excelente ambiente de trabajo y buen compañerismo, con esto quedará más que explicito que las metas de CAC son sus metas y viceversa llegando así al compromiso con la empresa.

De aquí podemos concluir que la hipótesis se acepta porque al sentirse los empleados satisfechos o al menos con una satisfacción por encima de la media en sus necesidades de estima y autorrealización demuestran un compromiso con la empresa alto.

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato, Idalberto (1994) "Administración de Recursos Humanos". 2º Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

Departamento de Normas de Desarrollo (1984) "Curso de Motivación". IMSS. México.

Guías de Gestión de la Pequeña Empresa (1996) "Gestión y Motivación del Personal". Editorial Díaz de Santos S.A.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, Pilar (2003) "Metodología de la Investigación". 3º Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

Maslow, Abraham H. "Motivación y Personalidad". Editorial Díaz de Santos S.A.

Novikov, N.V. et al. (1974) "Ciencias sociales: ideología y realidad nacional". Editorial Tiempo Contemporáneo. Buenos Aires, Argentina.

ANEXO 1

A continuación se presenta una serie de afirmaciones con respecto a su situación en la empresa en que labora, a la cual responderá con una cruz en el cuadro que marque su respuesta de acuerdo a la siguiente escala:

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

1. Sientes que perteneces al grupo de trabajo

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

2. Podrías hacer más para integrarte al grupo de trabajo

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

3. Estimas a tus compañeros

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

4. Sientes que tus compañeros te estiman

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. Hay suficiente comunicación entre patrones y trabajadores?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6. Hay buena relación entre patrón y trabajador

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. No existen conflictos en el lugar de trabajo

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8. Existen buenas relaciones laborales

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

9. Puedes aportar muchas cosas para mejorar el trabajo

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

10. Sientes que tu trabajo es reconocido y valorado

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

11. Te respetan en el trabajo

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

12. Te sientes realizado en tu trabajo

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

13. Puedes realizar tus metas en el trabajo en que te encuentras

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

14. La empresa te brinda suficiente apoyo para realizar tus metas

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

15. Sientes que los logros de la empresa son tus logros

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

16. Te sientes comprometido con la empresa

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

17. Los salarios son los adecuados

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

18. No podrías conseguir un mejor empleo

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Neutral
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

19. Si en la pregunta número 9 contestaste que estabas de acuerdo en que podrías aportar muchas cosas para mejorar el trabajo, menciona algunas de estas mejoras con las que contribuirías.

ANEXO 2

TABLA 1. CODIFICACIÓN DE DATOS DE ESTIMA Y PERTENENCIA

| SUJETO | ESTIMA Y PERTENENCIA | | | | | | | | | |
|--------|----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 35 |
| 2 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 36 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 5 | 30 |
| 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 36 |
| 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 35 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 32 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 33 |
| 8 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 2 | 19 |
| 9 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 31 |
| 10 | 5 | 5 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 36 |
| | 40 | 41 | 36 | 28 | 34 | 43 | 23 | 34 | 44 | 323 |
| | 4 | 4.1 | 3.6 | 2.8 | 3.4 | 4.3 | 2.3 | 3.4 | 4.4 | |

TABLA 2. CODIFICACIÓN DE DATOS DE AUTORREALIZACIÓN Y RECONOCIMIENTO

| SUJETO | AUTORREALIZACION Y RECONOCIMIENTO | | | | | | | | | |
|--------|-----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 36 |
| 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 43 |
| 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 26 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 34 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 37 |
| 6 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 33 |
| 7 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 32 |
| 8 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 9 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 3 | 2 | 23 |
| 10 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 36 |
| | 33 | 36 | 39 | 39 | 38 | 38 | 45 | 38 | 31 | 337 |
| | 3.3 | 3.6 | 3.9 | 3.9 | 3.8 | 3.8 | 4.5 | 3.8 | 3.1 | |

Calificaciones de la pregunta sobre compromiso con la empresa



Casa abierta al tiempo

Universidad Autónoma Metropolitana

Unidad Iztapalapa

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

**MOTIVAR AL COMPROMISO CON LA EMPRESA MEDIANTE
LA SATISFACCIÓN DE NECESIDADES**

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA

JULIO CÉSAR BARRERA RUÍZ

ASESORA: MTRA. ALMA PATRICIA ADUNA MONDRAGÓN