

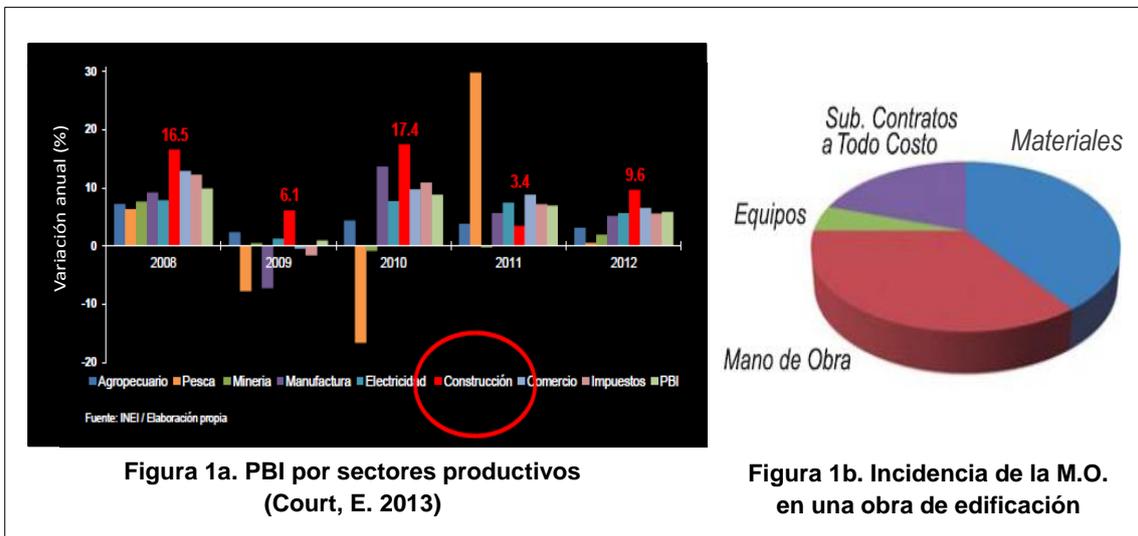
## LA MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS OBREROS DE CONSTRUCCIÓN CIVIL: UN TEMA PENDIENTE

Ing. Alonso Gutiérrez León. Ing. Civil, PUCP [alonso.gutierrez@pucp.pe](mailto:alonso.gutierrez@pucp.pe)

Ing. Pablo Orihuela. Motiva S.A. Profesor Principal PUCP [porihuela@motiva.com.pe](mailto:porihuela@motiva.com.pe)

### INTRODUCCIÓN

La construcción es uno de los sectores clave de la economía de un país y también es una de las actividades productivas más intensivas en uso de mano de obra. Las figuras 1a y 1b nos dan una idea del orden de magnitud de estas dos afirmaciones.



Por lo tanto, cualquier esfuerzo enfocado en mejorar la productividad de la mano de obra tendrá impactos significantes en las economías de una empresa y de un país.

Las obras de construcción emplean a una gran cantidad y variedad de personas que se desempeñan como obreros de construcción, quienes van conformando equipos temporales, espontáneos y dinámicos, a los que denominamos cuadrillas, que operan en emplazamientos itinerantes, no muy formalizados, con una estabilidad laboral muy temporal y con una alta variabilidad en sus estaciones de trabajo. Bajo este panorama, los obreros aportan su experiencia y su fuerza física a los proyectos de construcción, los cuales al ser tan efímeros y fugaces no han permitido un buen desarrollo en la administración de la mano de obra que busque la mejora de productividad basada en un enfoque humanista.

La productividad del trabajo debería conseguirse a través de altos rendimientos (eficiencia y eficacia) originados en gran medida por un sentido de satisfacción personal por parte de los que realizan el trabajo. Tanto el rendimiento como la satisfacción pueden conseguirse cuando los trabajadores están motivados. Por tanto, si el objetivo es conseguir altos niveles de productividad en construcción, la industria debería crear, entre otras cosas, un ambiente motivador para aumentar el rendimiento y la satisfacción laboral de los trabajadores, lo que genera también un adecuado compromiso para el cumplimiento de las tareas desarrolladas.

## **¿QUÉ ES LA MOTIVACIÓN Y LA SATISFACCIÓN LABORAL?**

La Motivación es un estado interno que activa o induce a algo; es lo que da energía, dirige, encauza y sostiene las acciones y el comportamiento de los trabajadores (Gamero, 2005). La Satisfacción Laboral, es el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo (Muchinsky, 2000).

A lo largo de la Historia diversos autores han desarrollado varias teorías sobre la motivación y la satisfacción laboral, unas generalistas basadas en la pura satisfacción de las necesidades y otras basadas en el comportamiento que la persona asume para obtener esta satisfacción (proceso cognitivo propio). A continuación presentamos tres de las teorías más conocidas y más referidas en los estudios de Motivación y Satisfacción Laboral de obreros de construcción civil.

### **Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow**

Esta teoría propuesta por Maslow en 1943 considera que el individuo a medida que va colmando un nivel de satisfacción de determinadas necesidades, pasa a un nivel superior, y así sucesivamente (Figura 2). El primer nivel tiene relación con las necesidades fisiológicas del individuo, como son el alimento, la vestimenta, la procreación, etc. Le siguen las necesidades de seguridad, que involucran la estabilidad, la prevención de riesgos y de daño físico. Un nivel más arriba se encuentra las necesidades sociales, tales como la aceptación, el compañerismo, el trabajo en equipo, etc. El cuarto nivel son las necesidades de estima: aquí la persona busca reconocimiento, prestigio y responsabilidad. Y finalmente están las necesidades de autorrealización, donde se aprecian la autoexpresión, la independencia, la competencia, entre otras. Esta teoría se basa en que solo las necesidades insatisfechas son motivadoras, las que, una vez complacidas dejan de motivar a la persona quien asciende al próximo nivel.



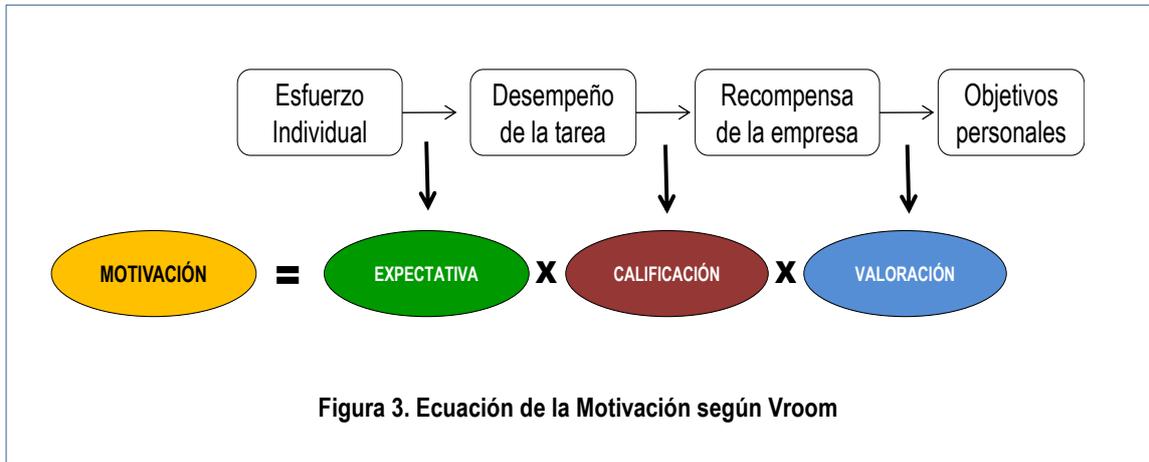
### Teoría de los Dos Factores de Herzberg

Frederick Herzberg, autor de esta teoría en 1959, sostiene que existen dos factores que mueven o motivan a la persona (Figura 2): Uno es el Entorno Laboral, que tiene relación con las condiciones físicas y ambientales que rodean al trabajador; por ejemplo el salario, las condiciones de trabajo, la supervisión, la seguridad en el empleo, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, etc. Estas condiciones tienen como particularidad el hecho de que si no existen o no son adecuadas funcionan como insatisfactores, pero si se encuentran en su nivel óptimo no movilizan una motivación. El segundo Factor tiene relación con el contenido del trabajo, que implican el reconocimiento, el crecimiento personal, el desafío y logro, etc. Estos satisfactores van desde la indiferencia hasta convertirse en generadores de satisfacción si están presentes; es decir, son factores netamente Motivadores.

### Teoría de las Expectativas

Víctor Vroom, autor de esta teoría en 1964, plantea que un trabajador opta por el comportamiento que según su criterio, lo llevará a obtener los resultados que espera. El comportamiento se inicia con un esfuerzo del trabajador, esfuerzo que genera un determinado desempeño de su labor: en esta etapa, se genera una *Expectativa*. Luego la empresa percibe este desempeño y lo evalúa de acuerdo a sus parámetros, por lo cual decide retribuir o no al trabajador con algún tipo de reconocimiento: en esta fase, entra a tallar la *Calificación* de la empresa. Finalmente, el trabajador evalúa si ese reconocimiento va acorde con sus expectativas personales: en ese momento, se da la *Valoración* del trabajador (Figura 3).

La existencia de los tres factores motivará al trabajador a realizar la acción. En caso contrario, si uno de los factores no existe, la motivación desaparece.



## MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL EN OBREROS DE CONSTRUCCIÓN

Se realizó una revisión bibliográfica de 90 artículos publicados en los últimos 50 años sobre estudios de motivación y satisfacción laboral en obreros de construcción civil, la mayor parte de esta bibliografía consultada corresponde a investigaciones realizadas en Estados Unidos, Gran Bretaña y Chile.

De esta revisión, se puede concluir que hay dos tipos de enfoques: Los que desarrollan sus conclusiones por extensión al rubro construcción, tomando los conceptos de las 3 teorías de motivación arriba descritas (Maslow, Herzberg y Vroom), y los que recopilan información con base a cuestionarios con listas de variables motivadoras y desmotivadoras, basados también en las mismas teorías, y sobre los que los obreros deben elegir en función de la importancia y satisfacción obtenida en las obras en las que trabajan.

## CONCLUSIONES

En general, la mayor parte de las investigaciones identifican muchos aspectos negativos y deficiencias relacionadas con los factores del entorno laboral y, contrariamente, muchos aspectos positivos en cuanto al contenido del trabajo. Sin embargo, en general, los aspectos negativos mencionados en las encuestas son bastante mayores que los aspectos positivos. En la Tabla 1, se muestra un breve resumen de los resultados encontrados (Gutiérrez, 2012):

**Tabla 1. Factores motivadores y desmotivadores en obreros de construcción civil**

	<b>DESMOTIVADORES</b>	<b>MOTIVADORES</b>
<b>ENTORNO LABORAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Baja remuneración</li> <li>&gt; Alta inestabilidad laboral</li> <li>&gt; Lenta posibilidad de ascenso</li> <li>&gt; Deficientes instalaciones de obra</li> <li>&gt; Condiciones ambientales precarias</li> <li>&gt; Condiciones climáticas severas</li> <li>&gt; Alto riesgo e inseguridad en obra</li> <li>&gt; Gran esfuerzo físico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Buenas relaciones con los compañeros</li> </ul>
<b>CONTENIDO DEL TRABAJO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Falta de reconocimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Tareas con características enriquecedoras</li> <li>&gt; Buen nivel de autonomía</li> <li>&gt; Alta retroalimentación</li> </ul>

Creemos que es muy importante considerar las diferencias económicas, sociales y culturales existentes en los diferentes países, por lo que es imperativo que en nuestro país se repliquen investigaciones de este tipo, con la finalidad de obtener una mejor apreciación de la motivación y la satisfacción laboral del obrero de construcción peruano, que a su vez serán de gran valor para la mejora del Sector Construcción.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. Chiavenato, I. (1993). Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones, Segunda Edición, Editorial MC Graw Hill .
2. Gutiérrez, A. (2012). Motivación y Satisfacción Laboral de los Obreros de Construcción Civil: Bases para Futuras Investigaciones. Tesis PUCP, Asesor P. Orihuela.
3. Gamero, C. (2005). Análisis microeconómico de la satisfacción laboral. Madrid: Consejo Económico y Social.
4. Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard & Snyderman, Barbara (1959). The Motivation to Work, John Wiley & Sons, Inc. , 1959
5. Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. Psychological Review, Vol. 50, pp. 370-396.
6. Vroom, Victor (1964). Work and Motivation, John Wiley & Sons, New York,
7. Muchinsky, P.M. (2000). Psicología aplicada al trabajo, Madrid: Paraninfo, Thomson Learning.