



Documentación

# NTP 213: Satisfacción laboral: encuesta de evaluación

Satisfaction au travail: questionnaire d'évaluation

Job satisfaction: evaluation survey

## Redactor:

Francisco Javier Cantera López  
Licenciado en Filosofía y Psicología

GABINETE TÉCNICO PROVINCIAL DE CANTABRIA

## Objetivo

Se trata, en primer lugar, de describir un índice cuantitativo general y específico de satisfacción laboral -SL- breve, fácilmente puntuable y con posibilidad de aplicación colectiva.

El cuestionario que se utiliza para ello, demanda sobre el grado de satisfacción por la tarea realizada, la debida al salario; a la pertenencia al grupo y la correspondiente al estatus e implicación en la empresa...

Se trata pues, más que de conocer si son malas o no, objetivamente, determinadas condiciones de trabajo definidas a priori, de saber qué conciencia de ello tienen las personas afectadas por ellas.

En una segunda parte, el cuestionario se amplía con un análisis cualitativo de la satisfacción, que aporta alguna luz sobre el perfil motivacional de los sujetos.

Participa así de los modos directo e indirecto de medir la SL y se basa en los elaborados primeramente por el Survey Research Center, de Michigan; en los trabajos posteriores de Herzberg y Crozier en EE.UU. y Francia respectivamente (1966-1970) y en adaptaciones españolas al último de ellos, como la de Lucas A. (1981).

## Utilidad

La evaluación del cuestionario permite apreciar la manera como los diferentes colectivos de una organización sienten y valoran los distintos elementos de su trabajo, ya sean intrínsecos o extrínsecos al mismo.

Es un medio rápido, aunque no muy preciso, de detectar áreas críticas o de realizar un sondeo de actitud equiparable a una auditoria del factor humano.

Útil, pues, para evaluar la receptividad y eficacia de determinadas políticas o acciones organizativas, de personal, de salud laboral, y formativas, entre otras.

Se trata, no obstante, de un instrumento que convendría fuese manejado por expertos en las áreas psicosociales para su mejor aplicación y evaluación.

## Administración

Dada la sencillez y brevedad de la encuesta puede aplicarse a un amplio espectro de la población trabajadora, siempre que tenga un nivel elemental de comprensión lectora y vocabulario.

Puede hacerse de modo individual o colectivo, e incluso en forma autoadministrada.

Al tener dos partes totalmente diferenciadas, pueden aplicarse indistintamente por separado, o en conjunto, y de una sola vez. No obstante, en el 2º de los supuestos y en caso de aplicación colectiva, recomendamos ampliar la motivación hacia la cumplimentación de las dos últimas preguntas abiertas, ya que, si bien pueden contestarse por escrito, son cuestionarios susceptibles de plantearse más bien en entrevista individual.

Hemos comprobado cómo por escrito se disminuye considerablemente el número y la matización de las respuestas; aumentando notablemente la dificultad y resistencias al cuestionario, en su segunda parte.

En alguna ocasión hemos incluido la 1ª parte de esta encuesta en cuestionarios de salud laboral o de condiciones de trabajo.

## Requisitos de aplicación

Aconsejamos explicar previamente la finalidad de la encuesta y garantizar el anonimato, recogiendo no obstante información sobre variables influyentes de edad, sexo, actividad, categoría profesional...

Si la aplicación es colectiva, conviene no formar grupos grandes -superiores a 15 personas- a fin de posibilitar una mejor conducción del grupo y una atención individualizada de preguntas o dudas y, en definitiva, aumentar la validez de la prueba.

## Instrucciones generales

Las de la primera parte del cuestionario, si bien se resumen por escrito en su encabezamiento, pueden ampliarse verbalmente en el sentido siguiente: "El objetivo del cuestionario es proporcionar a cada trabajador de la empresa una oportunidad para expresar sus opiniones o puntos de vista sobre algunas condiciones en que se desarrolla su trabajo, los jefes, los compañeros, etc., de cara a conocer mejor la realidad, para proponer programas futuros de mejora.

Para responder, tenga presente los siguientes puntos:

- Lea atentamente las instrucciones del encabezamiento de la hoja que se le ha entregado: "a continuación tiene una pequeña lista, etc."
- Una vez leídas en alto las instrucciones, conviene aclarar que no hay respuestas correctas o incorrectas; que lo que se solicita es UNA OPINION. Invitar a ser SINCERO y ESPONTANEO, sin meditar largamente la respuesta, pues interesa la opinión directa sobre esos temas.

- Conviene ACLARAR TODAS LAS DUDAS, sobre todo en lo que respecta al carácter anónimo del cuestionario y a la importancia que para la empresa tiene el conocer las verdaderas opiniones de sus trabajadores, de cara a mejorar el estado actual de las cosas.
- Respecto a la SEGUNDA PARTE del cuestionario o preguntas abiertas: si decidimos aplicarlo, conviene hacerlo una vez finalizada la primera parte, puesto que las instrucciones previas varían sensiblemente.
- Puede leerse en voz alta el encabezamiento del mismo, aclarando dudas al respecto.

## El cuestionario

Presenta por separado las dos partes en que se divide, puesto que en ocasiones conviene -bien por comodidad o por prudencia- aplicar tan sólo una de ellas.

La primera parte es un cuestionario de 8 preguntas directas cerradas, que piden al sujeto se defina respecto a cada una de las dimensiones consideradas, expresando claramente sus actividades, de forma que posteriormente pueda hacerse un análisis estadístico y correlacional con grupos homogéneos de examinados. (Ver cuadros 1 y 2)

**Cuadro 1**

CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCION EN EL TRABAJO (1ª Parte)						
A continuación tiene una pequeña lista que incluye diferentes aspectos relacionados con su trabajo, sobre los que se le pregunta por su grado de satisfacción.						
Por favor, ponga una cruz dentro del cuadro correspondiente a la inicial que elija, teniendo en cuenta que:						
M = MUY SATISFECHO;	B = BASTANTE;	P = POCO;	N = NADA			
			M	B	P	N
¿Está Vd. satisfecho con su salario? .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Con el tipo de trabajo que hace? .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Con los empleados que dependen de Vd.? .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Con los jefes y superiores? .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Con los compañeros? .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Con sus posibilidades de ascenso? .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Con la organización del trabajo que actualmente tiene? .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CONTANDO TODAS LAS COSAS						
¿Qué satisfacción tiene usted en su empresa? .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Cuadro 2**

CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCION EN EL TRABAJO (2ª Parte)																					
<b>Instrucciones</b>																					
Retroceda mentalmente en el tiempo hasta el día y momento en que Vd. experimentó una gran satisfacción por algo en relación con su trabajo. Y también a ese otro momento en que se sintió extremadamente descontento por algo relacionado asimismo con su vida de trabajo.																					
Piense unos momentos y escriba brevemente lo que pasó, en los espacios en blanco que siguen a las dos cuestiones que se le plantean a continuación:																					
1	Por favor, describa un hecho que a lo largo de su vida de trabajo (bien en su empresa actual o en otra anterior) le haya producido una gran satisfacción, o la mayor satisfacción que recuerda:																				
	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>FACTOR Nº</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </table>		FACTOR Nº																		
	FACTOR Nº																				
2	Describa asimismo un hecho de su vida de trabajo que le haya provocado una gran insatisfacción o disgusto:																				
	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>FACTOR Nº</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </table>		FACTOR Nº																		
	FACTOR Nº																				
3	Anote en los recuadros de la derecha los factores que a su juicio han sido causantes de las situaciones (tres como mínimo en cada casilla, escogidos de entre los que enumeramos a continuación).																				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>FACTORES</th> <th>DESCRIPCION DE LOS FACTORES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. LOGROS</td> <td>Metas alcanzadas, resultados o rendimientos del trabajo, sentimiento del deber cumplido.</td> </tr> <tr> <td>2. RECONOCIMIENTOS</td> <td>De su trabajo; procedente de jefes, compañeros, subordinados, etc.: elogios, censuras.</td> </tr> <tr> <td>3. EL TRABAJO MISMO</td> <td>Trabajo atrayente, creativo, desafiante, variado.</td> </tr> <tr> <td>4. RESPONSABILIDAD</td> <td>Nivel de supervisión. Responsable de su propio trabajo o del de otros. Trabajo importante.</td> </tr> <tr> <td>5. PROMOCION</td> <td>Cambio de nivel o posición. Posibilidad de ascenso. Formación a cargo de la empresa.</td> </tr> <tr> <td>6. COMPETENCIA DEL SUPERIOR</td> <td>Competencia de la Organización y Dirección de la empresa. Sistema de administración. Claridad de Políticas.</td> </tr> <tr> <td>7. REMUNERACION</td> <td>Sueldo, primas, ventajas económicas.</td> </tr> <tr> <td>8. DIRECCION Y RELACIONES HUMANAS</td> <td>Relaciones con superiores, colegas e inferiores.</td> </tr> <tr> <td>9. CONDICIONES DE TRABAJO</td> <td>Ambiente físico (iluminación, confort, etc.). Cantidad de trabajo; condiciones de seguridad</td> </tr> </tbody> </table>	FACTORES	DESCRIPCION DE LOS FACTORES	1. LOGROS	Metas alcanzadas, resultados o rendimientos del trabajo, sentimiento del deber cumplido.	2. RECONOCIMIENTOS	De su trabajo; procedente de jefes, compañeros, subordinados, etc.: elogios, censuras.	3. EL TRABAJO MISMO	Trabajo atrayente, creativo, desafiante, variado.	4. RESPONSABILIDAD	Nivel de supervisión. Responsable de su propio trabajo o del de otros. Trabajo importante.	5. PROMOCION	Cambio de nivel o posición. Posibilidad de ascenso. Formación a cargo de la empresa.	6. COMPETENCIA DEL SUPERIOR	Competencia de la Organización y Dirección de la empresa. Sistema de administración. Claridad de Políticas.	7. REMUNERACION	Sueldo, primas, ventajas económicas.	8. DIRECCION Y RELACIONES HUMANAS	Relaciones con superiores, colegas e inferiores.	9. CONDICIONES DE TRABAJO	Ambiente físico (iluminación, confort, etc.). Cantidad de trabajo; condiciones de seguridad
FACTORES	DESCRIPCION DE LOS FACTORES																				
1. LOGROS	Metas alcanzadas, resultados o rendimientos del trabajo, sentimiento del deber cumplido.																				
2. RECONOCIMIENTOS	De su trabajo; procedente de jefes, compañeros, subordinados, etc.: elogios, censuras.																				
3. EL TRABAJO MISMO	Trabajo atrayente, creativo, desafiante, variado.																				
4. RESPONSABILIDAD	Nivel de supervisión. Responsable de su propio trabajo o del de otros. Trabajo importante.																				
5. PROMOCION	Cambio de nivel o posición. Posibilidad de ascenso. Formación a cargo de la empresa.																				
6. COMPETENCIA DEL SUPERIOR	Competencia de la Organización y Dirección de la empresa. Sistema de administración. Claridad de Políticas.																				
7. REMUNERACION	Sueldo, primas, ventajas económicas.																				
8. DIRECCION Y RELACIONES HUMANAS	Relaciones con superiores, colegas e inferiores.																				
9. CONDICIONES DE TRABAJO	Ambiente físico (iluminación, confort, etc.). Cantidad de trabajo; condiciones de seguridad																				

## Sistema de puntuación y evaluación

### Obtención de índices cuantitativos de SL

Mediante la evaluación de la primera parte obtenemos un índice de satisfacción general y otros parciales respecto al salario, al tipo de trabajo, a los subordinados, a los directores o superiores, a la promoción y a la organización.

## Procedimiento

Los porcentajes correspondientes al grupo analizado en cada una de las casillas de clasificación se multiplican por el número de ponderación asignado y el total de la suma se divide por 300. Con lo que los índices obtenidos oscilan entre un máximo de ponderación de +1 y un mínimo de cero, sin tener el punto medio (0,5) significación estadística.

Como es fácil ver, lo que se intenta es cuantificar los resultados para poder establecer comparaciones en la intensidad y generalidad de los procesos estudiados. De forma que cada índice es una variable unidimensional que nos da la siguiente fórmula:

$$i = (3M + 2B + P) / 300$$

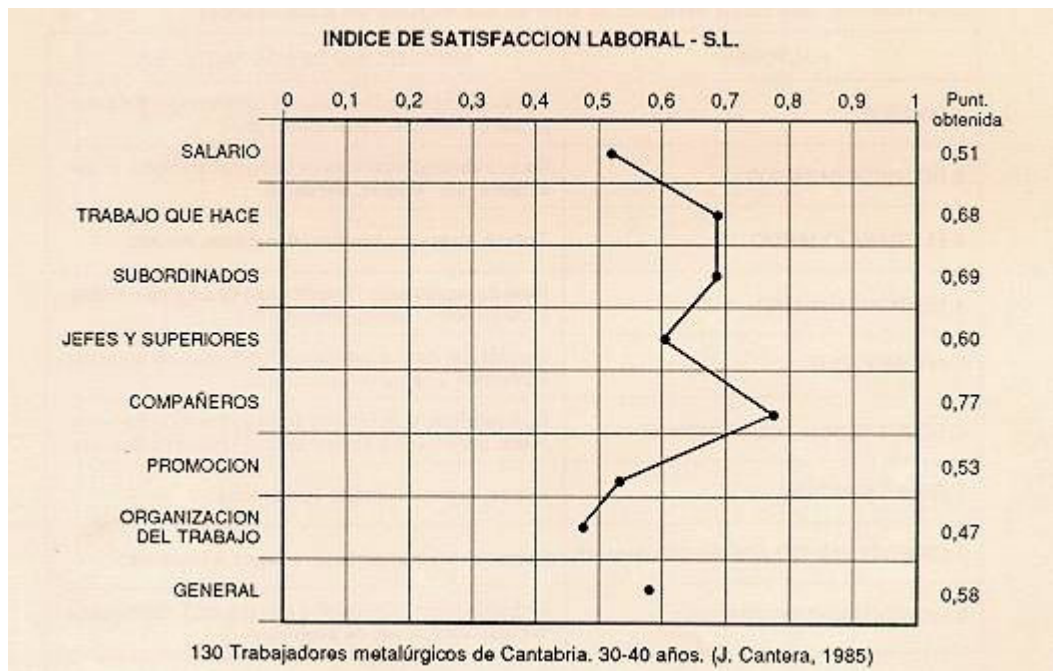
donde M representa el porcentaje de las personas que en ese grupo manifestaron estar muy contentas, B el porcentaje de aquéllas que manifestaron estar bastante satisfechas y P el porcentaje de las que contestaron estar poco satisfechas.

Los índices calculados por aplicación de la fórmula anterior pueden aplicarse a los siguientes aspectos que consideramos se dan en la satisfacción. Obtenemos así los siguientes índices de satisfacción:

- Con el salario percibido.
- Con el tipo de trabajo.
- Con los subordinados.
- Con los directores o superiores.
- Con los compañeros.
- Con la promoción.
- Con la organización.
- Índice general de satisfacción en el trabajo.

Es muy importante insistir en que los valores obtenidos de esta manera no deben interpretarse como una medida cardinal del fenómeno, sino tan sólo ordinal, debido a la imposibilidad de conocer el nivel cero de la satisfacción y su unidad de medida.

Los resultados de un grupo pueden graficarse de diversos modos. Adjuntamos uno de los posibles modelos en el que transcribimos las puntuaciones obtenidas por un grupo de 130 trabajadores de la pequeña y mediana empresa (metalúrgicos, fundamentalmente) de Cantabria. Varones. Edad, entre 30-40 y en el año 1985. (Ver Cuadro 3)

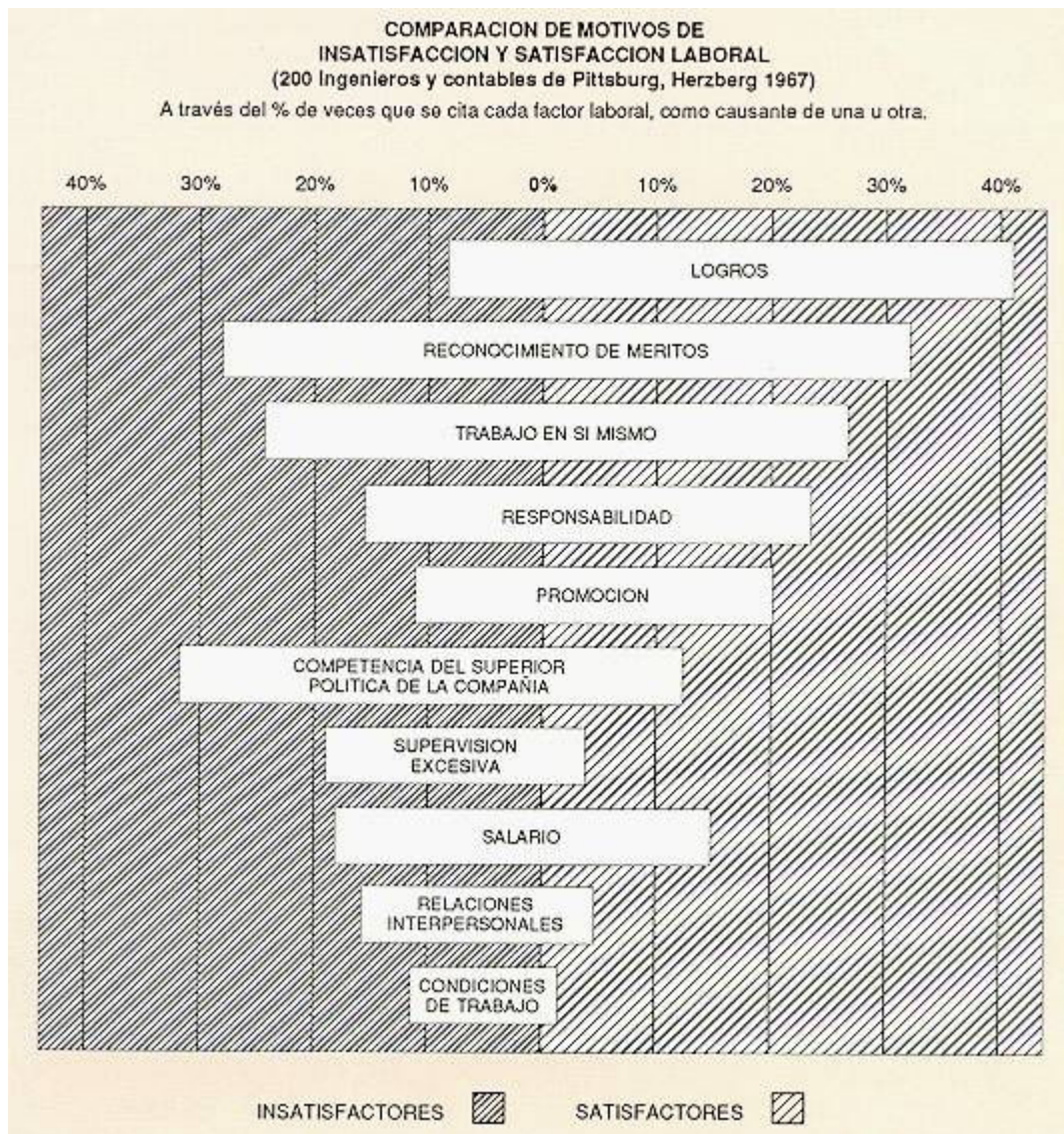


Cuadro 3

### Análisis cualitativo

Se puede realizar de varias maneras. Sugerimos utilizar el método del perfil de Herzberg que compara en un cuadro bipolar las frecuencias de los motivos de satisfacción e insatisfacción. Agrupa los primeros en logros, reconocimiento de méritos, gusto por el trabajo propiamente dicho, responsabilidad y la promoción. Entre los determinantes de insatisfacción la política y administración de la empresa, la vigilancia excesiva, los salarios y las condiciones de trabajo.

Transcribimos el perfil clásico de Herzberg sobre el que se construyen posteriormente variadas teorías. Fue elaborado a raíz de la entrevista a 200 ingenieros y contables de Pittsburg y utilizado como referencia o patrón (Herzberg. 1967). (Ver Cuadro 4)



Cuadro 4

## Bibliografía

(1) LUCAS, A.

**Elaboración de un índice de satisfacción en la empresa**

Boletín de Sociología de Empresa, 1977, Pag. 9-12

(2) HERZBERG, F.

**Le travail et la nature de l'homme**

Entreprise Moderne d'Edition. Paris, 1978

(3) HERZBERG, F. y otros

**The motivation to work**

Wiley, 2ª ed., New York, 1967