

1. La motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: un tema pendiente

Debido a lo efímero de los tiempos de construcción, la búsqueda por la mejora en la administración de la mano de obra no se ha desarrollado de manera humanista. A pesar de lo importante de la experiencia y fuerza física aportada por los obreros.

Ing. Alonso Gutiérrez León. Ing. Civil, PUCP.
Gerente de Operaciones GUTIERREZ & LEON E.I.R.L.
operaciones@gutierrezyleon.com

Ing. Pablo Orihuela. Ing. Civil, UNI.
Gerente General Motiva S.A.
Profesor Principal PUCP
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.

Figura 1a. PBI por sectores productivos (Pérez, J. 2013)

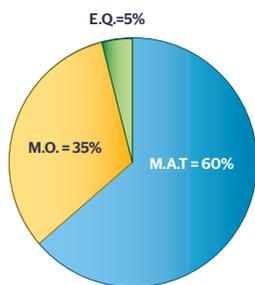
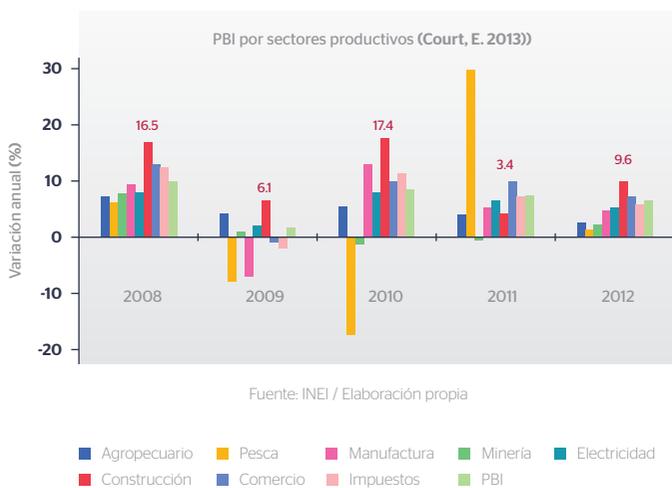


Figura 1b. Costo Directo de una obra de edificación (Motiva S.A.)

Por lo tanto, cualquier esfuerzo enfocado a 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, los que van conformando equipos temporales, espontáneos y dinámicos, a los que denominamos cuadrillas, las cuales 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 de una 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, generando también un adecuado compromiso para el cumplimiento de las tareas desarrolladas.

“

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

”

¿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 (Gameró, 2005). La Satisfacción Laboral, es el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo (Muchinsky, 2000). La figura 2 trata de correlacionar estos dos conceptos.

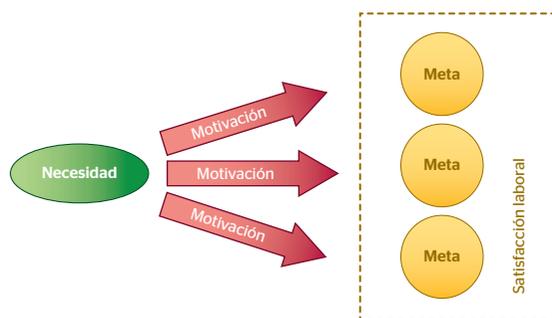


Figura 2. Las necesidades, la motivación y la satisfacción laboral (fuente propia)

A lo largo de la Historia, diversos autores han desarrollado varias teorías sobre la motivación y 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 referenciadas en los estudios de Motivación y Satisfacción Laboral de obreros de construcción civil.

Teoría de la Jerarquía de Necesidades

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. 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

Frederick Herzberg, autor de esta teoría en 1959, sostiene que existen dos factores que mueven o motivan a la persona: 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 adecuados funcionan como insatisfactorios, pero si se encuentran en su nivel óptimo no movilizan una motivación. El segundo Factor tiene relación con el contenido del trabajo, como son 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.

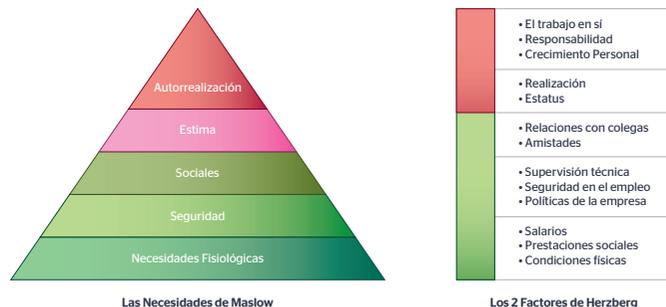


Figura 3. Relación entre las teorías de Maslow y Herzberg (Chiavenato Idalberto, 1993)

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 decidiendo 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.



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.



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.



Figura 4. Ecuación de la Motivación según Vroom

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 en 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 de las investigaciones en obreros de construcción

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:

	Desmotivadores	Motivadores
Entorno laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Baja remuneración • Alta inestabilidad laboral • Lenta posibilidad de ascenso • Deficientes instalaciones de obra • Condiciones ambientales precarias • Condiciones climáticas severas • Alto riesgo e inseguridad en obra • Gran esfuerzo físico 	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas relaciones con los compañeros
Contenido del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de reconocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Tareas con características enriquecedoras • Buen nivel de autonomía • Alta retroalimentación

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

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, de tal manera de tener 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.

Referencias:

1. Aguirre, C. y Andrade, M. (2005). Análisis Descriptivo sobre la Realidad de los Trabajadores de la Construcción: Desafío Social para la Empresa. Revista de la Construcción, Vol. 4, N° 2, pp. 65-75. Pontificia Universidad Católica de Chile.
2. Aguirre N., Andrade, M., Castro A. (2005). Desarrollo de un Instrumento de Variables que Podrían Influir en la Satisfacción Laboral de Trabajadores de la Construcción en Santiago de Chile. Revista de la Construcción, vol. 4, núm. 1, agosto, 2005, pp. 81-90, Pontificia Universidad Católica de Chile.
3. Borcherding, J.D. y Oglesby, C.H. (1975). Job Dissatisfaction in Construction Work. Journal of the Construction, Vol. 101, N° 2.
4. Gutiérrez L. Alonso (2012); Motivación y Satisfacción Laboral de los Obreros de Construcción Civil: Bases para Futuras Investigaciones. Tesis PUCP, asesorada por el Ing. Pablo Orihuela.
5. Herzberg, Frederick, MAUSNER, Bernard & SNYDERMAN, Barbara; "The Motivation to Work", John Wiley & Sons, Inc., 1959
6. Maloney, W.F. y McFillen, J.M. (1987). Influence of Foremen on Performance. Journal of Construction Engineering and Management, Vol. 113, NO 3, pp. 399 -415.
7. Maslow, A.H. (1943). A theory of human motivation. Psychological Review, Vol. 50, pp. 370-396.
8. Navarro, E. (2008). Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana. Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Valencia, Dpto. de Organización de Empresas, España.