

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA
CALIFORNIA**
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES



**MOTIVACIÓN Y SEGURIDAD INDUSTRIAL EN EMPRESA
PORTUARIA DE LA CIUDAD DE ENSENADA**

**TRABAJO TERMINAL QUE
PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA

ANABEL DOMÍNGUEZ VARGAS

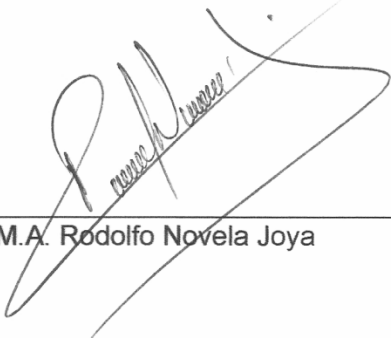
**DIRECTOR DE TRABAJO TERMINAL:
M.A. RODOLFO NOVELA JOYA**

Ensenada, B.C.

Marzo del 2015

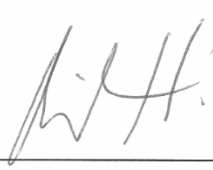
CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Director del Trabajo terminal: _____

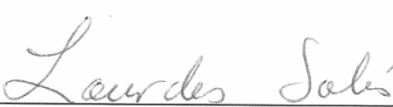

M.A. Rodolfo Novela Joya

Aprobado por los Integrantes del Síno:

1.- _____


Dr. Ariel Moctezuma Hernández

2.- _____


Dra. María de Lourdes Solís Tirado

Agradecimientos

Agradezco a Dios por permitirme llegar hasta aquí y por lo maravillosa que ha sido mi vida.

A mis padres por todo su amor y apoyo incondicional a lo largo de mi vida.

A mi hermano y a mí cuñada por todo su apoyo y sus adecuados consejos.

A CONACYT por haberme otorgado una beca para realizar los estudios de maestría.

A la UABC por todos los programas de estudio, que me permitieron crecer profesionalmente.

A mi director de tesis el M.A. Rodolfo Novela Joya, por el apoyo brindado para realizar mi trabajo terminal, así como a mis sinodales por sus comentarios y observaciones en la elaboración de mi trabajo terminal.

Resumen

El presente trabajo terminal es un estudio de caso en el cual se investigó la influencia del liderazgo de mandos intermedios en la motivación y la seguridad industrial del personal operativo de una empresa del sector portuario dedicada al movimiento de contenedores y carga general de la ciudad de Ensenada. El enfoque de esta investigación es cuantitativo, con alcance descriptivo-correlacional, se utilizó un diseño transeccional, y como instrumento de recolección de datos se empleó un cuestionario de elaboración propia conformado por 37 ítems, el cual se aplicó a una muestra de 122 empleados del nivel operativo elegidos de una plantilla que se conforma de 178 trabajadores operativos. Los resultados encontrados muestran niveles de motivación y seguridad industrial altos en la mayoría del personal encuestado, sin embargo, se hacen recomendaciones a la empresa que le permitirán mejorar en los aspectos que no fue evaluada tan favorablemente.

Palabras clave:

Liderazgo, mandos intermedios, motivación, seguridad industrial, personal operativo.

Tabla de contenido

	Página
Introducción	1
Capítulo 1. Marco teórico	5
1.1 Concepto de liderazgo	5
1.2 Teorías del liderazgo	5
1.2.1 Enfoque de los rasgos	5
1.2.2 Enfoque conductista	6
1.2.3 Enfoque de contingencias	7
1.2.3.1 Modelo de Fred E. Fiedler	7
1.2.3.2 Modelo de liderazgo situacional de Paul Hershey y Kenneth H. Blanchard	7
1.2.3.3 Modelo de la ruta-meta de Martin G. Evans y Robert J. House	7
1.2.3.4 Modelo de Victor Vroom-Yetton y de Victor Vroom-Arthur Jago	7
1.2.4 Liderazgo transformador	9
1.2.5 Liderazgo transaccional	10
1.3 Estudios de liderazgo en México	10
1.4 Liderazgo de mandos intermedios	12
1.5 Concepto de motivación	12
1.6 Inicios de las teorías de la motivación laboral	13
1.7 Teorías de la motivación laboral	14
1.7.1 Jerarquía de necesidades de Abraham Maslow	14
1.7.2 Teoría de los dos factores de la motivación	16
1.7.3 Teoría de las tres necesidades	18
1.7.4 Teoría de la equidad	19
1.7.5 Teoría de las expectativas	19
1.7.6 Teoría ERG	20
1.7.7 Teoría del reforzamiento	20
1.7.8 Teoría de las metas	21
1.7.9 Teoría de la autodeterminación	21
1.7.10 Modelo de las características del trabajo de Hackman y Oldham	22
1.7.11 Teoría de Porter y Lawler	22
1.8 Estudios de la motivación laboral en México	23
1.9 Seguridad industrial	25
1.9.1 Inicios de la seguridad industrial	25
1.9.2 Concepto de seguridad industrial	26
1.9.3 Normatividad de la seguridad industrial en México	28
1.9.4 Accidente de trabajo	29
1.9.5 Causas de los accidentes de trabajo	30
1.9.6 Responsables de la seguridad industrial	34
1.9.6.1 Empresa	35
1.9.6.2 Departamento de recursos humanos	35
1.9.6.3 Departamento de seguridad	35
1.9.6.4 Sindicato	35

1.9.6.5 Trabajadores	36
1.9.6.6 Supervisor operativo	36
1.9.6.7 Administrador de riesgos	36
1.9.6.8 Comisión mixta de seguridad	36
1.9.7 Costos de los accidentes de trabajo	37
1.9.8 Estudios sobre seguridad industrial	37
1.10 Marco contextual	39
1.10.1 Sector portuario	39
1.10.2 Sector portuario nacional	40
1.10.3 Sector portuario en Baja California	45
Capítulo 2. Metodología	47
2.1 Enfoque de investigación	47
2.1.1 Paradigma de investigación	47
2.2 Diseño de la investigación	47
2.3 Delimitación de la investigación	48
2.3.1 Delimitación espacial	48
2.3.2 Delimitación temporal	48
2.3.3 Delimitación disciplinaria	48
2.4 Objetos y/o sujetos de estudio	48
2.5 Modelación de variables	48
2.6 Definición conceptual y operacional de variables	49
2.7 Instrumento de recolección de datos	51
2.7.1 Diseño de instrumento	51
2.7.2 Validación de instrumento	52
2.8 Población y muestreo	55
2.9 Cálculo de la muestra	55
2.10 Estudio piloto	55
2.11 Procedimiento de aplicación del instrumento de recopilación de datos	55
2.12 Confiabilidad del instrumento	56
2.13 Análisis de datos	58
Capítulo 3. Resultados y análisis	59
3.1 Descripción de los resultados	59
3.1.1 Caracterización de la muestra	59
3.1.2 Variable: motivación	64
3.1.3 Variable: seguridad industrial	79
3.2 Correlaciones de las variables sociodemográficas	103
Capítulo 4. Conclusiones y recomendaciones	105
4.1 Conclusiones	105
4.2 Recomendaciones	108
4.3 Limitaciones	110
Anexos	112
Referencias	117

Lista de tablas

Número	Página
1.1 Accidentes de trabajo en Baja California de 2004-2013	33
1.2 Accidentes de trabajo por lesión y sexo de 2011-2013 en Baja California	33
1.3 Accidentes de trabajo por ocupación y sexo de 2011-2013 en Baja California	34
1.4 Movimiento de contenedores nacional en 2013 Pacifico	41
1.5 Movimiento de contenedores nacional 2013 Golfo-Caribe	42
1.6 Movimiento de contenedores en TEUS 2013	43
1.7 Movimiento de carga en Baja California 2013	45
2.1 Operacionalización de la variable motivación	50
2.2 Operacionalización de la variable seguridad industrial	51
2.3 Codificación de respuestas	51
2.4 Fórmulas para determinar la validez de contenido	53
2.5 Validez de contenido global	54
2.6 Confiabilidad del instrumento con todas las variables	58
2.7 Confiabilidad de la variable motivación	58
2.8 Confiabilidad de la variable seguridad industrial	58
3.1 Tabla de datos estadísticos	97
3.2 Correlaciones de variables sociodemográficas	104

Lista de figuras

Número	Página
1.1 Pirámide de Abraham Maslow de la jerarquía de las necesidades	16
1.2 Estructura de los accidentes de trabajo	31
1.3 Factores que intervienen en los accidentes de trabajo	32
1.4 Conectividad del puerto de Ensenada	46
2.1 Modelo de variables	49
2.2 Captura de variables en programa estadístico SPSS	57
2.3 Captura de variables	57

Lista de gráficas

Número	Página
1.1 Factores motivantes de acuerdo con la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg	17
1.2 Factores higiénicos de acuerdo con la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg	18
1.3 Movimiento nacional por tipo de carga en puertos de altura 2013 (toneladas)	44
1.4 Movimiento nacional por tipo de carga en puertos de cabotaje 2013 (toneladas)	44
3.1 Género del personal encuestado	59
3.2 Edad del personal encuestado	60
3.3 Estado civil del personal encuestado	61
3.4 Escolaridad del personal encuestado	62
3.5 Antigüedad en la empresa del personal encuestado	63
3.6 Me gusta el trabajo que realizo con mi jefe	64
3.7 Mi jefe resuelve todas mis dudas respecto a mi trabajo	65
3.8 Existe supervisión por parte de mi jefe cada vez que se me asigna una nueva tarea	66
3.9 Mi jefe me hace saber cuándo hay un error de mi parte	67
3.10 La relación con mi jefe es cordial	68
3.11 Mi jefe me permite expresar mi opinión respecto a mi trabajo	69
3.12 Mi jefe es una persona que me motiva a trabajar	70
3.13 La comunicación con mi jefe es adecuada	71
3.14 La comunicación con mi jefe fluye rápidamente	72
3.15 Tengo problema al comunicarme con mi jefe	73
3.16 Mi jefe organiza regularmente reuniones en las que mis compañeros y yo podemos convivir	74
3.17 Mi jefe promueve el trabajo en equipo	75

Número	Página
3.18 Cuando le platico algún problema personal a mi jefe, el le da seguimiento al mismo	76
3.19 Cuando realizo mi trabajo de forma sobresaliente mi jefe lo reconoce	77
3.20 Cuando muestro iniciativa por mejorar mi trabajo, mi jefe me apoya	78
3.21 Mi jefe supervisa cuando yo utilizo el equipo de seguridad	79
3.22 Mi jefe aclara todas mis dudas respecto al uso del equipo de seguridad	80
3.23 Mi jefe aclara todas mis dudas respecto a cómo seguir las medidas de seguridad	81
3.24 Mi jefe me ha capacitado acerca de la importancia de utilizar el equipo de seguridad	82
3.25 He tenido algún accidente de trabajo desde que trabajo en esta empresa	83
3.26 Cuando no he seguido las medidas de seguridad, mi jefe me ha llamado la atención	84
3.27 Cuando no he utilizado el equipo de seguridad, mi jefe me ha llamado la atención	85
3.28 Cuando no utilizo el equipo de seguridad mi jefe me pregunta porque no lo quiero hacer	86
3.29 Cuando no sigo las medidas de seguridad, mi jefe me pregunta porque no lo hago	87
3.30 Cuando mi jefe no está cerca, utilizo el equipo de seguridad	88
3.31 Cuando mi jefe no está cerca, sigo las medidas de seguridad	89
3.32 Mi jefe me recuerda frecuentemente los riesgos de mi trabajo	90
3.33 Mi jefe me permite trabajar si me falta alguna pieza de mi equipo de seguridad	91

Número	Página
3.34 Cuando alguna pieza de mi equipo de seguridad ya no funciona, mi jefe me consigue otra rápidamente	92
3.35 Mi jefe está pendiente de que me den cursos de capacitación sobre seguridad industrial frecuentemente	93
3.36 Mi jefe verifica que yo asista a los cursos de capacitación sobre seguridad industrial	94
3.37 Mi jefe ha participado en los cursos de capacitación a los que yo he asistido	95
3.38 Nivel de motivación del personal encuestado	99
3.39 Factores extrínsecos	100
3.40 Factores intrínsecos	100
3.41 Nivel de seguridad industrial del personal encuestado	101
3.42 Supervisión	102
3.43 Capacitación	103

Introducción

La motivación laboral es un tema importante que está presente en las empresas en todo el mundo, públicas o privadas, sin importar el giro o tamaño de la misma, y aunque los directivos y jefes de las empresas reconocen su importancia, hoy en día aún existen muchas empresas que no tienen establecidos buenos programas de motivación, y como consecuencia tienen empleados poco motivados, impactando en el logro de los objetivos de la empresa así como en los de los empleados (García, 2008).

Una empresa que tenga programas de motivación efectivos, específicos a sus actividades o necesidades, podría tener niveles altos de productividad (Ancona, Camacho & García-Muñoz, 2012) un buen clima laboral y crear una excelente imagen corporativa ante la sociedad. Por otro lado, el no tener establecidos estos programas, puede llevar a la empresa a que incurra constantemente en costos de reclutamiento, rotación de personal, y pérdida de tiempo, afectando con esto su productividad y su rentabilidad.

Valenzuela, Buentello & Guerrero (2014), mencionan que las empresas hoy en día con tal de lograr sus objetivos de producción o servicios, utilizan todos los recursos necesarios como tecnología de punta, logística apropiada o aumento de capital, sin embargo no deben dejar de lado la actividad de gestionar al personal que conforman sus empresas, ya que un plantilla laboral motivada le permitirá ser competitiva y marcar la diferencia respecto de su competencia.

Por lo tanto, uno de los principales problemas que enfrentan las empresas actualmente es encontrar una forma eficiente de motivar a sus trabajadores en todos los aspectos referentes al trabajo, y que como consecuencia ellos quieran dar su máximo esfuerzo en todas sus actividades (Valenzuela, et al., 2014).

De acuerdo con Cortés (2004), la motivación se explica como un fenómeno multicausal, debido a que se origina por diversos aspectos, como el trabajo en sí, el reconocimiento, las condiciones de trabajo, la supervisión y también por el ejercicio del liderazgo. Por lo tanto,

en el presente estudio se busca determinar el nivel de motivación que tienen los empleados, derivado del liderazgo ejercido por los mandos intermedios.

El liderazgo es un tema de gran relevancia en todas las organizaciones, debido a que las personas capaces de ejercerlo son los que tienen la habilidad o experiencia para poder influenciar en un grupo de personas para el cumplimiento de sus metas (Alvarado, Betancourt, & Prieto, 2009).

Por otra parte, la seguridad industrial es un tema de suma importancia y primordial en todas las organizaciones, por que se refiere a la integridad física de los trabajadores, y es que según datos de la Organización Internacional del Trabajo (en adelante OIT), cada 15 segundos muere un trabajador en el mundo a causa de una accidente o enfermedad profesional, y cada 15 segundos 160 trabajadores sufren un accidente laboral, lo que deriva entre otras cosas en pérdida de vidas humanas, personas con daños físicos permanentes, ausentismo laboral y costos en seguridad social.

Es conocido por todos que la seguridad es una responsabilidad de cada persona o trabajador, sin embargo cuando se refiere a la seguridad en el lugar de trabajo, esta responsabilidad se comparte con el administrador de recursos humanos y con el encargado de seguridad industrial en la empresa, quienes son las personas que deben tener conocimiento de ingeniería, prácticas de seguridad y de factores sociales o psicológicos (Arias & Heredia, 2006) que pudiesen afectar la seguridad de una persona, estando conscientes de que una falta a las normas de seguridad podría provocar consecuencias fatales, las cuales serían responsabilidad absoluta de la empresa.

En el caso de México, la industria ha tenido que modernizar sus equipos y procedimientos tecnológicos generando con esto cierto grado de complejidad en su utilización, lo que puede provocar algunos riesgos en la seguridad física del trabajador afectando no solo a ellos sino también a sus familias y a las empresas (Del Castillo & Hernández, 2009).

Por lo tanto en el presente estudio de caso, la seguridad industrial es la segunda variable que va a ser medida desde la perspectiva de qué hace el líder para propiciar un cumplimiento a las normas de seguridad por parte de los trabajadores operativos en la empresa sujeto de estudio.

Derivado de lo anterior, el planteamiento del problema de esta investigación es conocer en el caso específico de una empresa del sector portuario de Ensenada, si el liderazgo ejercido por los mandos intermedios influye en los niveles de motivación y seguridad industrial que tiene el personal operativo de una empresa dedicada al movimiento de contenedores y carga general.

El objetivo general de esta investigación es describir el nivel de motivación y seguridad industrial del personal operativo de una empresa del sector portuario de la ciudad de Ensenada, derivándose de este objetivo la pregunta de investigación de este trabajo que es ¿Cuál es el nivel de motivación y seguridad industrial del personal operativo de una empresa del sector portuario de la ciudad de Ensenada?

Los objetivos específicos son: determinar el nivel de motivación del personal operativo, determinar el nivel de seguridad industrial del personal operativo, determinar la influencia de las variables sociodemográficas en la motivación y seguridad industrial del personal operativo y elaborar recomendaciones para que la empresa mejore en los temas de motivación y seguridad.

Justificación práctica: la realización de este trabajo, permitirá conocer los niveles de motivación y seguridad industrial del personal operativo de una empresa bajo estudio, aportando información para que los gerentes conozcan la relación existente entre los jefes y los colaboradores e identificar posibles áreas de oportunidad para mejorar de ser necesario, en los aspectos de motivación y seguridad industrial.

Justificación teórica: se elaboró un instrumento de recolección de datos en el cual se abordan las variables de motivación y seguridad en el contexto del personal operativo, y

desde la perspectiva de qué hace el líder para que sus colaboradores estén motivados y cumplan las normas de seguridad.

La hipótesis planteada en esta investigación es: las variables sociodemográficas edad, estado civil, escolaridad, antigüedad, tienen una influencia estadísticamente significativa en la motivación y la seguridad industrial del personal operativo de una empresa del sector portuario de la ciudad de Ensenada.

Capítulo 1. Marco teórico

En el presente capítulo se mencionan las diversas teorías desarrolladas y los conceptos acerca de las variables estudiadas, las cuales son liderazgo, motivación y seguridad industrial, y además se incluye los estudios encontrados referentes a estas variables.

1.1 Concepto de liderazgo

El liderazgo es el “proceso en el que una persona ejerce su influencia sobre otras para dirigir, estructurar y facilitar las actividades y relaciones dentro de un grupo u organización” (Yulk, 2008, p. 2). Es decir, un líder, es la persona encargada de hacer que un grupo de personas realicen sus actividades de manera correcta y efectiva mediante la motivación y una adecuada comunicación, para que de esta manera se puedan cumplir los objetivos planeados.

El tema del liderazgo se comenzó a estudiar desde hace varias décadas, sin embargo el día de hoy con la globalización, la tecnología y en general el entorno tan cambiante en el que operan todas las empresas, ha provocado que el liderazgo sea investigado nuevamente (Gil, Alcover, Rico, & Sánchez, 2011). Los estudios de liderazgo encontrados a nivel internacional y nacional son muchos, por lo que solo se mencionan algunos: Kolapo, Lawrence, Othman, DaudSilong & Temitope (2013); Cortés (2004); Díaz, Peña & Castellanos (2013); González, Figueroa & González (2013); LamLam, Cisneros, Bravo, Carrillo & Bustamante (2013); Figueroa (2012); y Castillo (2012).

1.2 Teorías del liderazgo

Las teorías del liderazgo que existen hasta la fecha se han clasificado en: “(1) las características del líder; (2) las características de los seguidores; y (3) las características de la situación” (Yulk, 2008, p. 12).

1.2.1 Enfoque de los rasgos

Esta teoría del liderazgo que surge entre la década de 1930-1940, propone que los líderes tienen unas características similares entre ellos, ya sean características físicas o en la personalidad. Sin embargo, este enfoque no es aceptado por todos los estudiosos ya que

han existido grandes líderes en la historia universal que han tenido rasgos muy diferentes entre sí.

1.2.2 Enfoque conductista

En 1950 surge este enfoque que explica a los líderes desde la perspectiva de las actividades que hacían las personas consideradas como líderes efectivos, y se realizó desde dos aspectos: las funciones y los estilos de líder (Stonner, Freeman & Gilbert, 1996). En el aspecto de las funciones del líder se concluye que estas son solamente dos: “las relativas a las tareas, o de la solución de problemas, y las funciones para mantener el grupo, o sociales” (Stonner et al., 1996, p. 518). Las funciones relativas a las tareas son aquellas en las que el líder está pendiente de resolver todas las dudas de los empleados respecto al trabajo que tienen que realizar y las funciones relativas a mantener el grupo son aquellas en las que el líder se enfoca en fomentar la participación de los empleados, en que trabajen en equipo y realizar algún tipo de actividad social que les permite interactuar entre ellos.

En el aspecto de los estilos de líder, se concluye que las funciones del líder mencionadas anteriormente se llevan a cabo mediante diferentes estilos de liderazgo: el estilo orientado a las tareas y el estilo orientado a los empleados. Los líderes que ejercen el primer estilo se enfocan más en supervisar muy de cerca el trabajo que realizan los empleados, con la finalidad de que la actividad se realice de manera correcta (Stonner et al., 1996). Es decir el líder orientado a las tareas esta frecuentemente observando que los empleados realicen su trabajo de manera adecuada pero no pone atención en el aspecto emocional del trabajador.

El estilo de liderazgo orientado a los empleados se enfoca más en tratar de motivar a los empleados, establecer relaciones amigables, todo dentro de un marco de respeto (Stonner et al., 1996), con la finalidad de generar simpatía, cordialidad y amistad con los empleados y no estar tan pendiente del trabajo que estos realizan.

1.2.3 Enfoque de contingencias

Estas teorías o enfoques del liderazgo, se refieren a los aspectos que tienen que ver en el proceso de liderazgo y que no dependen del líder. Entre estos aspectos se encuentran “las características de los seguidores, la naturaleza del trabajo realizado por la unidad del líder, el tipo de organización y la naturaleza del entorno” (Yukl, 2008, p. 14-15).

De este enfoque se derivan cuatro modelos de liderazgo: el modelo de Fiedler, modelo de Hershey y Blanchard, el modelo de la ruta-meta de Martin G. Evans y Robert J. House y el modelo de Vroom-Yetton y de Vroom-Jago (Stoener et al., 1996).

1.2.3.1 Modelo de Fred E. Fiedler

Este modelo realizado en 1951, es también conocido como el del colega menos preferido (CMP), supone que el estilo de liderazgo que ejerce una persona, ya sea el orientado a las tareas o a los empleados, es fijo, por lo tanto es importante identificar cual es el estilo de liderazgo que se adecúa mejor a las diferentes situaciones, para que exista un liderazgo eficaz (Robbins & Judge, 2013). Las variables que tienen impacto en este modelo son: la puntuación del CMP, la relación líder-miembro, el poder del puesto del líder y la estructura de la tarea.

Por lo tanto, lo que este modelo propone es que para que un líder se ajuste a la situación será necesario cambiar al líder dependiendo lo que la situación requiera, o la otra opción es cambiar la situación para que se adecue al líder, esto sería mediante el aumento o disminución de las variables de este modelo mencionadas anteriormente (Robbins & Judge, 2013).

1.2.3.2 Modelo de liderazgo situacional de Paul Hershey y Kenneth H. Blanchard

Este modelo elaborado en 1977, explica que el estilo de liderazgo se puede adaptar a las condiciones y a la disposición de sus seguidores, en cuanto a capacidad y seguridad en el trabajo a realizar de sus seguidores, siendo cuatro estilos de liderazgo los que se desprenden de este modelo: de mando, de vendedor, participativo y de delegación (Schermerhorn, 2010).

Por lo que de acuerdo con este modelo la relación entre el líder y el seguidor pasa por cuatro fases o estilo de liderazgo. La primera fase sucede cuando un empleado recién empieza a trabajar, en ese momento hay que explicarle cuidadosamente cuales son las tareas a realizar y debe tener supervisión estrecha (Stonner et al., 1996).

La segunda fase se da cuando el empleado conoce más su trabajo, y aunque aún necesite un poco de supervisión, también el líder le puede brindar más confianza y apoyo al realizar sus actividades (Stonner et al., 1996).

En la siguiente fase, los trabajadores se sienten más motivados en su trabajo e incluso buscan más responsabilidades, por lo tanto el líder ya no tiene que supervisar tanto el trabajo de sus seguidores, pero aún tiene que ofrecer su apoyo al empleado en la resolución de cualquier duda o problema que surja, y ya en la última fase los trabajadores son más autónomos por lo que no necesitan dirección, y la cantidad de apoyo que brinda el líder se reduce considerablemente (Stonner et al., 1996).

1.2.3.3 Modelo de la ruta-meta de Martin G. Evans y Robert J. House

De acuerdo con Stonner et al (1996), este modelo desarrollado entre 1970 y 1971, se basa en la teoría de las expectativas de la motivación, por lo que se menciona que lo importante de que un líder influya en los trabajadores o seguidores que tiene a su cargo, es el hecho de que pueda motivarlos para que ellos quieran alcanzar las metas (recompensas) mediante las rutas claramente establecidas para conseguir dichas metas (Stonner et al., 1996).

Para este modelo House utilizó las variables de conducta del líder, las presiones ambientales en el lugar de trabajo y las características personales de los empleados (Stonner et al., 1996).

1.2.3.4 Modelo de Victor Vroom-Yetton y de Victor Vroom- Arthur Jago

El modelo de Victor Vroom-Yetton elaborado en 1973, se realizó con la finalidad de ayudar a los líderes a decidir en qué momento es correcto involucrar al personal para resolver algún problema (Stonner et al., 1996).

Este modelo explica que:

“el procedimiento de decisión utilizado por un líder afecta la calidad de la decisión y a la aceptación de la misma por parte de aquellos de los que se espera que la implementen. Estas dos variables mediadoras determinan conjuntamente cual será la eficacia de la decisión una vez implementada, lo que tiene repercusiones obvias sobre el rendimiento de la unidad o equipo” (Yukl, 2008, p. 93).

Lo anterior significa que para que la decisión que tome el líder sea correcta para una determinada situación y sea aceptada por sus seguidores, es conveniente que el líder elija alguno de los cinco estilos de liderazgo, que van desde posiciones autoritarias, consultivas hasta la participativa (Stoener et al., 1996).

Por otra parte en 1988 Victor Vroom y Arthur Jago modificaron un poco el modelo anterior con “la hipótesis de que la efectividad de una decisión depende de la calidad de la decisión, el compromiso contraído con la decisión y el tiempo invertido en tomar la decisión” (Stoener et al., 1996, p. 532).

1.2.4 Liderazgo transformador

Esta teoría del liderazgo elaborada por James McGregor Burns en 1978 y modificada por Bernard Bass en 1985, explica que el liderazgo transformador “apela a los valores morales de los seguidores en un intento de aumentar su concienciación sobre cuestiones éticas y de movilizar sus energías y recursos para reformar las instituciones” (Yukl, 2008, p. 260).

Se lleva a cabo cuando un líder propicia un ambiente laboral tranquilo y apoya a sus colaboradores a que realicen su tareas con confianza y creyéndose capaces para ello, alcanzando tanto las metas de la organización como las personales. (Martínez, 2010).

Las conductas que describen un liderazgo transformacional, y las cuales ayudan a medirlo son: influencia idealizada, estimulación intelectual, consideración individualizada, la motivación inspiradora y tolerancia psicológica (Yulk, 2008; Figueroa, 2012).

1.2.5 Liderazgo transaccional

También explicada por Burns, este tipo de liderazgo a diferencia del transformacional, es más que nada un intercambio en el cual el colaborador cumple con lo solicitado, aunque no necesariamente genere entusiasmo para cumplir los objetivos de sus actividades (Yukl, 2008). Es así que el liderazgo transaccional “puede implicar valores, pero son valores relevantes para el proceso de intercambio, como la honradez, la equidad, la responsabilidad y la reciprocidad” (Yukl, 2008).

Por lo que este liderazgo se presenta cuando el líder verifica que el empleado realice su trabajo mostrándole como debe de hacerlo para después otorgarle premios cuando lo realiza de manera satisfactoria y logra alcanzar las metas previamente establecidas (Stoener et al., 1996).

Las conductas que se miden en el liderazgo transaccional son recompensas eventuales y la dirección activa y pasiva por excepción (Yulk, 2008; Figueroa, 2012).

1.3 Estudios de liderazgo en México

Se encontraron varios estudios en México acerca de la influencia del liderazgo en variables como clima organizacional, satisfacción laboral, entre otras.

Díaz, Peña & Castellanos (2013) realizaron un estudio en un municipio del estado de Coahuila en el que investigaron como es el liderazgo y las relaciones interpersonales dentro del clima organizacional en una empresa metal-mecánica, y cuyos resultados son que el personal está de acuerdo con las relaciones interpersonales que existen en la empresa, así como con la forma de supervisión. Además encontraron que el tipo de supervisión ejercido coincide con el estilo de liderazgo que está orientado a las personas.

González, Figueroa & González (2013) llevaron a cabo un estudio para conocer la influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en PYMES, específicamente en una empresa del estado de Durango, en la cual se aplicó a una población de 60 trabajadores, un

inventario para medir el clima de organizacional, dando como resultado una opinión positiva de los trabajadores respecto a la dirección que hay en la empresa.

LamLam, Cisneros, Bravo, Carrillo & Bustamante (2013), realizaron un estudio cuyo objetivo era medir el clima organizacional y su relación con el liderazgo en un franquicia de comida rápida en la ciudad de Tijuana, para el cual aplicaron un cuestionario ya validado de 56 preguntas a 21 trabajadores, cuyos resultados fueron que las respuestas referentes al tema de liderazgo y trabajo en general son positivas, sin embargo las respuestas referentes a la organización la mayoría fueron negativas.

Figuroa (2012) realizó un estudio a una empresa perteneciente al sector maquilador de la ciudad de Ensenada, a una muestra de 83 personas para determinar que estilo de liderazgo se utiliza en esa empresa y si ejerce una influencia en la satisfacción laboral, encontrando que existe liderazgo en la empresa estudiada, que el tipo de liderazgo que ejerce una influencia en la satisfacción laboral es el liderazgo transaccional y que los trabajadores se encuentran trabajando satisfactoriamente con su líder.

Se encontró un estudio realizado por Castillo (2012) que midió el impacto del liderazgo transformacional y la inteligencia emocional en la satisfacción, esfuerzo extra y efectividad en gerentes medios de dos empresas de la ciudad de Ensenada. El estudio fue correlacional, descriptivo, y se aplicaron dos cuestionarios: uno dirigido a los mandos medios y otro a los subordinados. Algunos de los resultados que se encontraron son que el 36% de los mandos medios encuestados no controla sus emociones ante su equipo de trabajo y un 36% dice apoyar el desarrollo profesional de sus subordinados. Por parte de los subordinados, 77.8% opina que el líder propicia que el personal tenga iniciativa para resolver problemas y un 74.6% opina que el líder está comprometido con las normas de mejora continua en el área de trabajo con su personal.

1.4. Liderazgo en mandos intermedios

En el presente trabajo se busca conocer si existe una influencia del liderazgo de mandos intermedios en la motivación y la seguridad industrial del personal operativo por lo tanto, se explica brevemente algunos aspectos de este tema.

Al hacer énfasis en el liderazgo en mandos intermedios, se refiere a los jefes del área operativa de la empresa. Este nivel de liderazgo es el encargado de dar a conocer al nivel más bajo, es decir al área operativa, la misión, visión y las estrategias elaborados por la alta dirección.

Según Shikari (2011) en algunas ocasiones los líderes intermedios, se sienten atrapados entre la alta dirección y los supervisores operativos, debido a que carecen de poder para tomar decisiones importantes, además cuando las cosas van mal en la empresa se les suele culpar a ellos, se les agregan más responsabilidades y les otorgan pocos recursos para realizar su trabajo de manera adecuada.

Otro aspecto que puede afectar el trabajo de los líderes de este nivel, es la falta de capacitación para ocupar estos puestos, es decir, se convierten en jefe o líder intermedio, cuando la persona que estaba en ese puesto renuncia o le dan un puesto más alto, por lo que es importante que los mandos intermedios desarrollan ciertas habilidades de administración de recursos humanos que les permita desenvolverse mejor como jefes o líderes (Shikari, 2011).

1.5 Concepto de motivación

La motivación se puede definir como el conjunto de “factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta de una persona” (Stoner et al., 1996, p.484). Es decir, la motivación es lo que impulsa a las personas que hagan ciertas tareas o actividades.

Schermerhorn (2010, p.346) define a la motivación como “las fuerzas dentro del individuo que representan el nivel, rumbo y persistencia del esfuerzo dedicado al trabajo”.

Por su parte, Robbins & Judge (2013, p.202) conceptualizan a la motivación como “los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo”.

La motivación laboral es un tema complejo, interesante y estudiado por varios autores, debido a que lo que motiva a una persona a hacer determinadas actividades puede ser que a otra persona no lo motive, esto sucede así ya que según Dess, Lumpkin & Eisner (2011) las personas que trabajan en las organizaciones se encuentran motivadas de acuerdo a sus intereses personales y al tratar de juntar estos comportamientos quizás no produzca un resultado que convenga a la organización.

Por lo tanto establecer programas de motivación para todo el personal de la empresa es muy importante ya que “los objetivos, las estrategias y las políticas tienen pocas posibilidades de éxito si los gerentes y empleados no están motivados para implementar las estrategias formuladas” (David, 2013, p. 102), lo que demuestra la importancia de la motivación en todos los niveles de la organización.

En algunas ocasiones “aunque los gerentes que trabajan en el gobierno o en empresas privadas les toca lidiar constantemente con problemas de motivación, tienden a ver el tema de la motivación desde una perspectiva práctica en lugar de la teórica” (Coleman, & Brewer, 2000, p.532).

Es importante mencionar que aunque en el pasado la mayoría de las teorías de la motivación se elaboraron para aplicarse de manera general a todo el personal de una empresa, el proceso de motivación es diferente para cada persona, es decir, tiene que existir programas de motivación para empleados temporales, para empleados menos capacitados o para los profesionistas (Robbins, & Coulter, 2010).

1.6 Inicios de las teorías de la motivación laboral

A través del tiempo diferentes estudiosos han definido diversas teorías de la motivación laboral, las cuales son muy diversas y han tenido popularidad en su tiempo.

Inicialmente las teorías de la motivación surgieron con Frederick Taylor y su modelo tradicional, en el cual el supuesto básico era que el personal directivo era quien entendía el trabajo mejor que los empleados, quienes eran considerados flojos para la actividad laboral y a quienes solo se les podía motivar con incentivos salariales (Stoner et al., 1996).

Después de Frederick Taylor, apareció la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo e investigadores de esa época, quienes encontraron que la motivación se vea disminuida en las tareas tan repetitivas que realizaban los trabajadores, por lo que concluyeron que si se mejoraban las necesidades sociales de los trabajadores se podía elevar la motivación (Stoner et al., 1996).

A Elton Mayo le siguió el modelo de los recursos humanos de Douglas McGregor, de la cual se desprendieron dos teorías: la teoría X y la teoría Y. La teoría X “sostiene que las personas tiene una aversión inherente al trabajo” (Stoner et al., 1996, p.488) y la teoría Y “presupone que el trabajo es algo tan natural como el descanso o el juego” (Stoner et al., 1996, p.488).

1.7 Teorías de motivación laboral

A continuación se mencionan las diversas teorías sobre la motivación de los trabajadores que a lo largo de varias décadas se han venido investigando; estas se presentan de acuerdo a una clasificación elaborada por Landy y Becker (Stoner, 1996), y también se mencionan las teorías surgidas en los últimos años.

1.7.1 Jerarquía de necesidades de Abraham Maslow

Teoría elaborada por Abraham Maslow en 1943, postulaba que “la motivación humana constituía una jerarquía de 5 necesidades, desde las necesidades fisiológicas básicas hasta las necesidades más altas de la realización personal” (Stoner et al., 1996, p. 490).

Maslow explicaba que la motivación se divide en 5 necesidades las cuales el colocó en forma de pirámide en donde en la parte inferior se encuentran las necesidades fisiológicas,

que se refieren a las necesidades físicas que todo ser humano tiene como es el tener un buen salario para poder tener una casa, ropa y alimentar a su familia (Stoner et al., 1996).

Subiendo en la pirámide se encuentran las necesidad de seguridad, la cual consiste en seguridad en el empleo, esto es, que no exista el miedo a represalias o maltrato por parte del jefe a sus subordinados, también que existan reglamentos de trabajo claros (Stoner et al., 1996) y estabilidad laboral, es decir, que la empresa establezca la relación con el trabajador mediante contratos, para que el trabajador este respaldado y no sienta que lo puedan despedir en cualquier momento.

En tercer lugar en la pirámide se encuentra la necesidad de pertenencia, que se refiere a que todo trabajador debe sentirse parte importante en la empresa y que forma parte de un grupo social (Stoner et al., 1996).

Enseguida en la pirámide se encuentra la necesidad de estima, la cual consiste en que el trabajador quiere sentir que el grupo del que forma parte realmente lo respeta y lo valora, (Levy, 2003), es decir, esta necesidad tiene que ver con la percepción de como se ve y se valora la persona en cuento a sus habilidades, competencias y a lo que puede aportar a su trabajo, y cuando estas necesidades son cubiertas se genera una sentimiento de confianza en ella misma (Chiavenato, 2011). Además de lo anterior, esta necesidad también tiene que ver con el reconocimiento que recibe el trabajador de su jefe o de la empresa por su desempeño laboral, y si dicho reconocimiento no se da, puede afectar el nivel de estima de la persona.

Por último en la parte más alta de la pirámide se encuentra la necesidad de autorrealización, la cual se refiere a que cuando el trabajador ya ha cubierto las otras cuatro necesidades, busca realizarse mediante un ascenso, o la adquisición de mayores responsabilidades (Stoner et al., 1996), es decir, estas necesidades motivan al trabajador a estar continuamente desarrollándose y creciendo (Chiavenato, 2011).

Figura 1.1 Pirámide de Abraham Maslow de la jerarquía de las necesidades



Fuente: Stoner, J., Freeman, E. & Gilbert, D. (1996). *Administración* (6a. ed.). México: Pearson Educación, p. 491.

En la figura 1.1 puede observarse la teoría de Abraham Maslow de las cinco necesidades, las cuales son: necesidades fisiológicas, de seguridad, pertenencia, estima y autorrealización.

Esta teoría ha sido ampliamente reconocida sobre todo por los gerentes de empresas, sin embargo se han realizado diversos estudios que han tratado de validar esta teoría sin conseguirlo, pero a pesar de todo esto, la forma lógica en que explica la motivación, permite que siga vigente (Robbins & Judge, 2013).

1.7.2 Teoría de los dos factores de la motivación

Elaborada por Frederick Herzberg en 1959, define que la satisfacción y motivación laboral depende de factores muy diferentes a los que causan la insatisfacción laboral. Es decir, Herzberg explica que lo contrario a la no satisfacción laboral, es no insatisfacción laboral en lugar de satisfacción laboral como se pensaría (Herzberg, 2003).

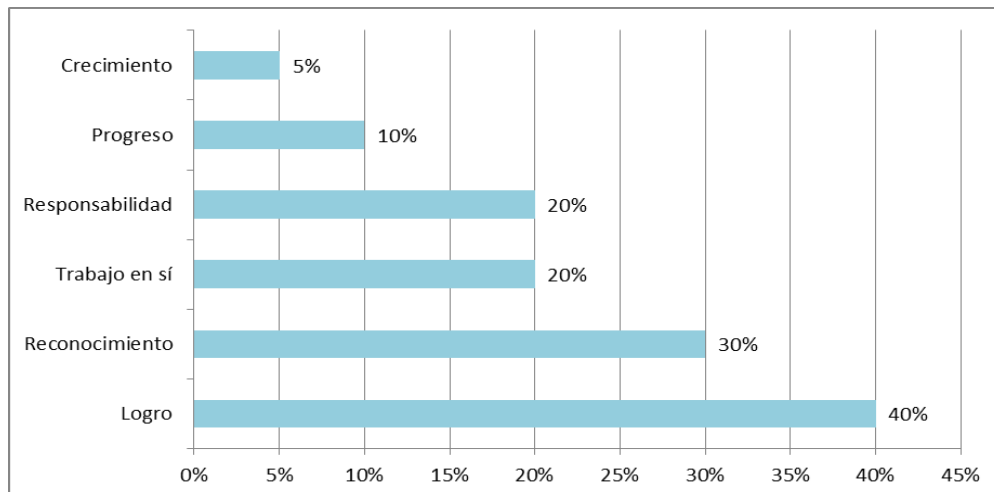
Esta teoría menciona que los factores de insatisfacción (“higiénicos”) incluyen los sueldos y salarios, las condiciones laborales, la política de la compañía, status, seguridad,

supervisión, relaciones interpersonales (Herzberg, 2003) “es decir, todos los que afectan el contexto donde se realiza el trabajo” (Stoner et al., 1996, p.495). De acuerdo con Chiavenato (2011), la palabra higiénicos significa que son elementos preventivos, es decir, ayudan a evitar que se produzca la insatisfacción laboral, pero no mantienen la motivación por mucho tiempo.

Por otra parte los satisfactores (factores motivantes) incluyen el trabajo en sí mismo, la realización, el reconocimiento, la responsabilidad y el ascenso (Herzberg, 2003) “es decir, todos guardan relación con el contenido del trabajo y las recompensas por el desempeño del trabajo” (Stoner et al., 1996, p. 496) y según Chiavenato (2011), estos factores si producen motivación duradera en los trabajadores.

Esta descripción sirve para explicar que un trabajador puede tener cubiertos todos los factores de insatisfacción y por lo tanto no tener insatisfacción laboral, sin embargo esto no significa que tenga satisfacción laboral, ya que para eso ocuparía también tener cubiertos los factores motivantes.

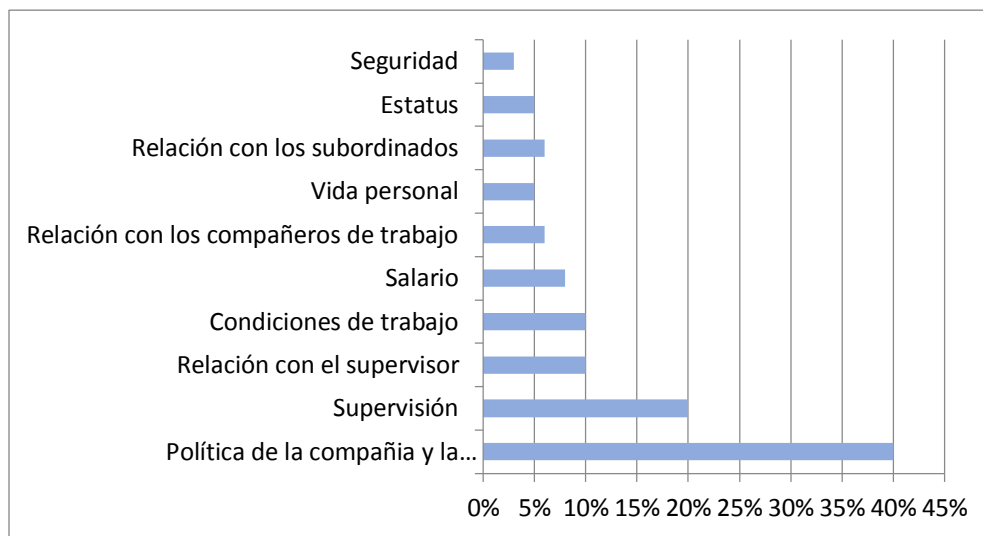
Gráfica 1.1 Factores motivantes de acuerdo con la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg.



Fuente: Herzberg, F. (2003). One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 1-13.

En la gráfica 1.1 se observa los factores motivantes que resultaron de 12 estudios a una muestra de 1,685 empleados de diversos sectores productivos. Para obtener estos factores, se les pregunto a los empleados que eventos habían sucedido en el trabajo que les habían generado satisfacción en extremo (Herzberg, 2003).

Gráfica 1.2 Factores higiénicos de acuerdo con la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg.



Fuente: Herzberg, F. (2003). One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 1-13.

En la gráfica 1.2 se observa los factores higiénicos que resultaron de 12 estudios a una muestra de 1,685 empleados de diversos sectores productivos. Para obtener estos factores, se les pregunto a los empleados que eventos habían sucedido en el trabajo que les habían generado insatisfacción en extremo (Herzberg, 2003).

1.7.3 Teoría de las tres necesidades

Elaborada en 1962 por John Atkinson y David C. McClelland, menciona que las personas pueden lograr la motivación en base a tres necesidades o impulsos básicos: la necesidad de logro, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación (Stoner et al., 1996).

La necesidad de logro se presenta cuando una persona trata de ser más eficiente, resolver problemas y tratan de correr riesgos en momentos donde se necesita ser competitivo; la

necesidad de afiliación se da cuando la persona desea sentirse parte de un grupo, buscan el trabajo que conlleve relaciones interpersonales; y la necesidad de poder es cuando a la persona le gusta tener el control de la situación y que las personas a su alrededor pueden reconocer su responsabilidad en distintas actividades (Schermerhorn, 2010).

1.7.4 Teoría de la equidad

Esta teoría elaborada por Stancey Adams, explica que una persona se siente más motivada en su trabajo cuando percibe que el salario que le pagan es justo por el trabajo realizado, es decir, “las personas juzgan la equidad de las recompensas comparándolas con las recompensas que otros están obteniendo por insumos similares o por alguna otra proporción de esfuerzo o recompensa que se les ocurra” (Stoner et al., 1996, p.497).

Por lo que esta teoría sugiere que en algunas ocasiones las personas comparan el esfuerzo o la experiencia que aportan a su trabajo con las recompensas que reciben del mismo como el pago del salario, y el resultado de esta comparación lo cotejan con lo que sus compañeros de trabajo hacen y reciben (Robbins & Judge, 2013).

1.7.5 Teoría de las expectativas

Victor Vroom desarrolló esta teoría en 1964, y explica que “las personas deciden su conducta eligiendo de entre varios posibles cursos de acción, basándose en sus expectativas de lo que podrán obtener de cada acto” (Stoner et al., 1996, p. 499). En esta teoría de la motivación se mencionan las recompensas intrínsecas y extrínsecas como el grado en que algunas personas miden sus resultados.

De acuerdo con Vroom, la motivación para realizar un trabajo se basa en tres elementos: expectativa, instrumentalidad y valencia. La expectativa se refiere a lo que la persona cree que puede lograr si realiza determinada actividad; la instrumentalidad es cuando la persona realmente cree que habrá recompensas debido desempeño realizado; la valencia es el valor que la persona le da a la recompensa que posiblemente recibirá (Schermerhorn, 2010).

Por lo que el supuesto de esta teoría es que una persona puede estar motivada con base en la expectativa que tiene de que al lograr cierto desempeño, obtenga recompensas y el valor que la persona le dé a estas recompensas.

1.7.6 Teoría ERG

Fue elaborada por Clayton Alderfer en 1969, quien resume la teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow en tres necesidades: necesidades de existencia, de relación y de crecimiento. El supuesto de esta teoría es que las necesidades de existencia se conforman de las necesidades fisiológicas y las de seguridad; las necesidades de relación corresponden a las necesidades de estima y las necesidades de crecimiento se integran por las necesidades de estima y autorrealización (Schermerhorn, 2010).

Es importante mencionar que esta teoría no le da una jerarquía a las necesidades ni un orden en el que deban cubrirse (Schermerhorn, 2010) y establece que “cuando las necesidades superiores se ven frustradas, las necesidades inferiores volverán, a pesar de que ya estaban satisfechas” (Stoner et al., 1996, p. 493).

1.7.7 Teoría del reforzamiento

Esta teoría fue elaborada por el psicólogo B.F. Skinner e incluye los conceptos de reforzamiento positivo, reforzamiento negativo, el castigo y la extinción (Franklin & Krieger, 2011) y explica que “una persona está motivada cuando responde a los estímulos con patrones de conducta consistentes en el tiempo” (Stoner et al., 1996, p. 503). Es decir, si un empleado fue recompensado por haber tenido un buen desempeño laboral es muy probable que en el futuro este motivado para realizar su trabajo de la misma manera.

Según Franklin & Krieger (2011), los refuerzos positivos y negativos tienen la finalidad de aumentar la frecuencia de la conducta deseada, el refuerzo positivo es el premio que se otorga por cierta conducta, y el refuerzo negativo es aquella observación o regaño que se hace ante un trabajo mal ejecutado o un comportamiento incorrecto.

Por su parte, el castigo y la extinción contribuyen en el reforzamiento de una conducta, al eliminar la frecuencia con la que esta se presenta; el castigo se manifiesta mediante sanciones por hechos no aceptables, sin embargo el castigo es un refuerzo temporal por que se recomienda supervisión para asegurarse que ese hecho no vuelva a repetirse; y la extinción es sencillamente dejar de realizar un refuerzo positivo después de haberlo concedido por un tiempo determinado, lo cual provoca que ese comportamiento deje de realizarse (Franklin & Krieger, 2011).

1.7.8 Teoría de las metas

Elaborada por el psicólogo Edwin Locke, esta teoría se basa en el supuesto de que “las personas están motivadas cuando se comportan de manera que las impulsa hacia ciertas metas claras, las cuales aceptan y pueden tener la esperanza razonable de alcanzar” (Stoner et al., 1996, p. 505).

Para que esta teoría tenga efecto en la motivación, es importante que se permita la participación de los trabajadores en los objetivos de la empresa, para que de esta manera se sientan motivados y comprometidos con los mismos, y aun cuando esa participación no fuese posible, se les debería incluir en la selección de la mejor forma de lograr dichos objetivos (Schermerhorn, 2010).

1.7.9 Teoría de la autodeterminación

Explica que a las personas les agrada tener el control sobre sus acciones, saber que las actividades que realiza las eligió con libertad y al no sentir las como una obligación, la persona se mantiene motivada, de lo contrario cuando la persona ve el trabajo como una obligación su motivación puede disminuir (Robbins & Judge, 2013). Un ejemplo de esta teoría, es con las personas que trabajan como voluntarias en alguna asociación sin recibir ninguna paga por ello, en ese momento pueden estar altamente motivadas, por el hecho de estar ayudando a la comunidad, sin embargo si a esas mismas personas se les comienza a pagar, quizá la motivación disminuya porque percibirían esa actividad como una obligación y entonces ya no la encuentren tan divertida (Robbins & Judge, 2013).

Esta teoría se relaciona con la teoría de la evaluación cognitiva, la cual menciona que las recompensas extrínsecas pueden disminuir el interés intrínseco en la tarea o en la actividad, que es lo que se explica anteriormente, por lo que esta teoría recomienda que para que las recompensas realmente puedan ser efectivas en la motivación del personal, es necesario evaluar a la persona y la actividad que realiza para saber si necesita algún tipo de recompensa o no (Robbins & Judge, 2013).

1.7.10 Modelo de las características del trabajo de Hackman y Oldham

En 1974, Hackman y Oldham elaboraron un modelo para explicar la relación entre las características del trabajo y el trabajo que realiza la persona en ese puesto (Faturochman, 1997). Por lo que a través de este modelo se menciona que las variables de motivación, satisfacción laboral, rotación y el ausentismo de los trabajadores, pueden verse influenciadas por cinco dimensiones potenciales presentes en el puesto de trabajo: variedad de habilidades, identidad de la tarea, significancia de la tarea para el empleo, autonomía y retroalimentación (Ehrlich, 2006; Faturochman, 1997).

Estas cinco dimensiones afectan tres estados psicológicos: experiencia individual del significado del trabajo, responsabilidad experimentada por los resultados y el conocimiento de los resultados por el trabajo realizado, y cuando estos no se encuentran presentes en la persona puede generar insatisfacción laboral y una baja motivación (Faturochman, 1997). Además de lo anterior Hackman y Oldham mencionan tres características que moderan las cinco dimensiones y los tres estados psicológicos: conocimiento y habilidad para realizar el trabajo, necesidad de crecimiento fuerte y el contexto del trabajo como salario o seguridad laboral (Faturochman, 1997).

1.7.11 Modelo de Porter y Lawler

El modelo de Porter y Lawler fue desarrollado en 1968 utilizando como fundamento teórico la teoría de las expectativas de Vroom (Steers, Mowday & Shapiro, 2004). Con este modelo ellos explican que la motivación, la satisfacción y el desempeño de los trabajadores, son conceptos o variables distintas, y que el desempeño está moderado por

las habilidades y rasgos de la persona, así como por la percepción que tienen de su función en la empresa (Jain, 2005).

Además de lo anterior, Porter y Lawler, mencionan que la satisfacción laboral se logra a través de las recompensas intrínsecas (logro, éxito) y extrínsecas (salario, promoción) que se les otorgan por un buen desempeño y como los trabajadores perciben estas recompensas (Jain, 2005), es decir, si consideran que estas son equitativas al desempeño realizado, ya que entre más equitativas se consideran las recompensas más alta será la satisfacción. Por lo tanto este modelo propone que la motivación que una persona tenga en su trabajo depende del valor que esta le da a las recompensas que tendrá por su esfuerzo y un desempeño sobresaliente, lo que a su vez genera satisfacción laboral en la persona (McKenna, 2000).

1.8 Estudios de la motivación laboral en México

Las investigaciones de motivación laboral en México son variadas pero no demasiadas y a continuación se mencionan algunas de ellas.

Se encontró un estudio de la motivación laboral aplicado a una empresa mexicana denominada Grupo EMYCO del área del calzado. Los resultados encontrados en esa investigación son que:

“podemos apreciar las malas condiciones con las que labora la gente de Grupo EMYCO, de igual manera las quejas que imperan en las tiendas sin importar el área geográfica o jerarquización con la que cuenta cada uno de los puntos visitados” (Galeano, González & Muñoz, s.f., p.30).

García (2008) realizó un estudio sobre la motivación en una dependencia del sector público basado en la teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow a una muestra de 71 personas, cuyos resultados fueron que aunque los salarios son buenos en esta dependencia, el dinero sin embargo no es lo más importante, por lo que la institución debe mejorar el resto de los factores motivacionales para tener un capital humano más motivado.

Muñoz (2012) realizó una investigación para determinar la influencia de la motivación en el desempeño de una muestra de 65 ingenieros en mecánica egresados del Instituto Politécnico Nacional, para lo cual aplicó un cuestionario de 83 preguntas de elaboración propia, cuyos resultados son que los factores extrínsecos e intrínsecos si influyen en el desempeño de la muestra estudiada, siendo los indicadores de desempeño afectados por la motivación los siguientes: en mujeres, pertenencia y efectividad, y en hombres, habilidades, efectividad, recompensas y calidad.

Una investigación de la motivación laboral en el sector maquilador del noroeste de México, estudió la motivación, actitudes y productividad. Los resultados encontrados en esa investigación fueron “el adecuado establecimiento de metas individuales y de grupo es un elemento imprescindible para la motivación laboral. La retroalimentación sobre el trabajo desarrollado, también se configura como un importante elemento motivador” (Duarte, 2006, p.98).

Ancona, Camacho & García-Muñoz (2012) realizaron un estudio para evaluar la motivación laboral en empleados administrativos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; el diseño del estudio fue no experimental, transaccional y descriptivo. Se aplicó un cuestionario de 20 preguntas, el cual fue elaborado por las autoras, a una muestra de 45 personas, la cual se obtuvo del personal de dos de las cinco áreas académicas con mayor personal administrativo. Se encontró como resultado que la dimensión con mayor valor es la realización personal, siendo la más baja el incentivo económico; además los empleados estudiados establecen como factores motivacionales: el incentivo económico, la estabilidad económica, las relaciones interpersonales y el más consistente la realización personal.

Una investigación llevada cabo al sector hotelero en el valle de San Quintín, en el municipio de Ensenada, en la que se exploró la motivación laboral en base a la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg, tuvo como resultados que “si prevalecen los factores extrínsecos (higiénicos) inclusive influyen sobre los factores intrínsecos (motivacionales) en las personas que trabajan en el sector hotelero del valle de San Quintín” (Reyes, 2011, p. 86).

En la ciudad de Ensenada, Baja California se realizó un estudio en una mueblería, en el cual se analiza la motivación de un grupo de empleados en base al enfoque de:

“Hellriegel & Slorum (2004) donde se establece que la motivación en los colaboradores existe en la medida que están cubiertas: 1) sus necesidades básicas; 2) el correcto diseño en su puesto; 3) el alcance de los premios deseados: y 4) la equidad en cada uno de los colaboradores” (Saavedra, 2007, p. 40).

Los resultados de esta investigación son que la mayoría de los trabajadores consideran que sus necesidades básicas si están cubiertas, que el diseño de su puesto es correcto y donde las actividades a realizar están claramente estipuladas, los premios que otorga la organización son alcanzables y perciben equidad por todos los miembros de la organización (Saavedra, 2007).

Valenzuela, Buentello & Guerrero (2014), llevaron a cabo una investigación para determinar cómo influye la motivación y al eficiencia en el logro de objetivos en una empresa de Coahuila. Se aplicó un instrumento de recolección de datos con 28 ítems a 32 empleados de la empresa, lo cuales pertenecen al área de finanzas y tool crib. Los resultados encontrados muestran que 32% de los encuestados nunca y casi nunca están motivados en su trabajo y 27% del personal estudiado menciona que nunca y casi nunca son eficientes en la realización de su trabajo el cual está vinculado a los objetivos de la empresa.

1.9 Seguridad industrial

A continuación se menciona una breve historia de la seguridad industrial, así como diversos conceptos del tema, que se consideraron útiles para la elaboración de la presente investigación.

1.9.1 Inicios de la seguridad industrial

Según Rodellar (1999), la realización del trabajo bajo el enfoque de Taylor, era que los empleados tuvieran altos niveles de producción en cualquiera que fuese su actividad, por lo

que la preocupación por la seguridad de los trabajadores se limitaba a adecuar las instalaciones y los equipos.

Por lo tanto, Cortés (2001) menciona que la seguridad e higiene del trabajo, surge realmente con la revolución industrial en 1744 en Inglaterra, debido a que con las invenciones de esa época se crearon fábricas, en las cuales la ocurrencia de accidentes de trabajo aumentó en forma importante. Cortés (2001) comenta que en esos años de gran invención industrial, los trabajadores que sufrían accidentes de trabajo era considerados los únicos responsables.

En el siglo XIX se logró un avance importante en cuanto a la reglamentación de la seguridad industrial, ya que se elaboró en Inglaterra la Ley de Fábricas, y además las empresas empezaron a realizar inspecciones a sus instalaciones para verificar las condiciones en las que laboraban sus trabajadores (Cortes, 2001).

Sin embargo, según Cortés (2001) es a principios del siglo XX cuando se le da a la seguridad del trabajador la importancia que merece, y en 1918 se crea la Organización Internacional del Trabajo, la cual a su vez crea en 1921 el Servicio de Seguridad y Prevención de Accidentes, además de la aportaciones de autores americanos como H.W.Heirich, Simonds, Grimaldi, Bird, entre otros.

1.9.2 Concepto de seguridad industrial

La seguridad industrial se define como “el conjunto de técnicas y procedimientos que tiene por objeto eliminar o disminuir la posibilidad de que se produzcan los accidentes de trabajo” (Arellano, Correa, Doria, 2008, p. 14). Es decir, es el conjunto de acciones e instrumentos empleados para garantizar la seguridad física de los trabajadores de cualquier empresa.

De acuerdo con Chiavenato (2009:479), “la seguridad en el trabajo busca la prevención de accidentes y administra los riesgos ocupacionales. Su finalidad es profiláctica, se anticipa a efecto de que los riesgos de accidentes sean mínimos”.

Otro concepto de seguridad industrial es el que menciona la Ley de Industria de España citado por Cortés (pág. 78), la cual la conceptualiza como:

“la que tiene por objeto la prevención y limitación de riesgos, así como la protección contra accidentes y siniestros capaces de producir daños o perjuicios a las personas, flora, fauna, bienes o al medio ambiente, derivados de la actividad industrial o de la utilización, funcionamiento o mantenimiento de las instalaciones o equipo y de la producción, uso o consumo, almacenamiento o desecho de los productos industriales”.

La Norma Oficial Mexicana (en adelante NOM) número 30, menciona que la seguridad y salud en el trabajo:

“son los programas, procedimientos, medidas y acciones de reconocimiento, evaluación y control que se aplican en los centros laborales para prevenir accidentes y enfermedades de trabajo, con el objeto de preservar la vida, salud e integridad física de los trabajadores, así como de evitar cualquier posible deterioro al centro de trabajo”.

Derivado de lo anterior en la actualidad “son muchas las compañías industriales que actualmente afirman que sus tres primeras preocupaciones son: la seguridad, la calidad y la producción, respectivamente” (Grimaldi, 1996, p. 123), lo que significa que varias empresas reconocen la importancia de proveer un lugar de trabajo seguro con las medidas de seguridad pertinentes, así como de dar a sus trabajadores el equipo de protección personal adecuado al trabajo que realizan, tratando con esto de disminuir la posibilidad de cualquier accidente de trabajo.

Además las compañías reconocen los beneficios que brinda el tener sistemas de seguridad industrial efectivos, por lo que trabajan junto con los sindicatos, los empleados, las compañías de seguros, entre otros, para generar centros de trabajo más seguros (Mondy, 2010).

El administrador de recursos humanos debe: “verificar que se cumplan los parámetros legales, manteniendo estadísticas confiables de los aspectos relacionados con personal y los siniestros que se hayan experimentado” (Werther, & Davis, 2008, p. 419).

Sin embargo la responsabilidad no solo queda ahí, ya que también los gerentes de la alta dirección, los intermedios y los operativos, es decir, de todos los niveles de la empresa, deben apoyar para que se cumplan los estándares de salud y seguridad, generando un lugar de trabajo que esté libre de riesgos de accidentes y de condiciones insalubres que puedan afectar el bienestar físico y emocional de los trabajadores (Bohlander, & Snell, 2008).

1.9.3 Normatividad de la seguridad industrial en México

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal del Trabajo y la Ley del Seguro Social, son las disposiciones legales que en México regulan la seguridad industrial. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2014) establece en su artículo 123 fracción XV que los patrones tienen que observar todos los preceptos legales sobre seguridad e higiene que les correspondan de acuerdo a sus empresas, así como desarrollar medidas para la prevención de accidentes.

Por su parte, la Ley Federal del Trabajo, reglamenta la seguridad en su artículo 132 fracciones XVI, XVII y XVIII las cuales establecen que las fábricas, talleres, oficinas, entre otros, es decir, los lugares de trabajo, deben instalarse de acuerdo con los principios de seguridad e higiene, así como deben adoptar medidas preventivas de accidentes y enfermedades de trabajo. También mencionan que los patrones deben cumplir con la normatividad relativa a la seguridad e higiene y que en los lugares de trabajo debe contar con los medicamentos y material de curación que señalen los reglamentos, así como tener a la vista de todo el personal los reglamentos de seguridad e higiene.

En cuanto a la Ley del Seguro Social, esta se refiere a la seguridad industrial en la sección sexta que abarca de los artículos 80 al 83, en los cuales se especifica que el Instituto Mexicano del Seguro Social (en adelante IMSS) tiene autoridad para realizar servicios preventivos de riesgos de trabajo de los empleados asegurados y establece que para ello el IMSS se podrá coordinar con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (en adelante STPS) para realizar programas dirigidos a la prevención de accidentes y enfermedades de trabajo.

Además de las leyes mencionadas anteriormente, existen también las NOM expedidas por la STPS, dentro de las cuales las que competen a la empresa en estudio son: (1) NOM-001-STPS-2008 que menciona las condiciones de seguridad en los edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo, (2) NOM-009-STPS-2011 la cual menciona las condiciones de seguridad cuando se realizan trabajos en altura, (3) NOM-017-STPS-2008 sobre el equipo de protección personal en los centros de trabajo, (4) NOM-027-STPS-2008 que se refiere a las condiciones de seguridad e higiene en las actividades de soldadura y corte, (5) NOM-030-STPS-2009 acerca de los servicios preventivos de seguridad y (6) NOM-011-STPS-2001 sobre condiciones de seguridad e higiene en los lugares de trabajo que se genere ruido (STPS, 2013).

1.9.4 Accidente de trabajo

De acuerdo con la OIT un accidente “puede definirse como el resultado de una cadena de acontecimientos en la que algo ha funcionado mal y no ha llegado a buen término” (Jergensen, p.56.3).

La Ley del IMSS en el artículo 42 define accidente de trabajo como “toda lesión orgánica o perturbación funcional, inmediata o posterior; o la muerte, producida repentinamente en ejercicio, o con motivo del trabajo, cualquiera que sea el lugar y el tiempo en que dicho trabajo se presente”. Incluso en la mencionada Ley también se considera accidente de trabajo el que pudiera ocurrirle al trabajador al trasladarse de su casa a su lugar de trabajo y viceversa, sin embargo el presente estudio cuando se refiere a accidentes de trabajo son lo acontecidos en el lugar de trabajo o dicho de otra manera los que afectan el índice de siniestralidad.

Una clasificación de los accidentes de trabajo de acuerdo a Chiavenato (2009) es la que divide a los accidentes sin separación y con separación. Los accidentes sin separación se refiere a cuando una persona puede regresar a su trabajo después de haber sufrido un accidente en el mismo, es decir, el accidente no tuvo secuelas en la persona y puede hacer su trabajo sin ningún problema. Por su parte el accidente con separación es el que no permite que una persona regrese a su trabajo, debido a los daños que ocasiona en la misma,

y este tipo de accidente a su vez se clasifica como incapacidad temporal, incapacidad parcial permanente, incapacidad permanente total y la muerte.

La incapacidad temporal es aquella en la que el trabajador no puede regresar a su empleo en un periodo quizá de un año o un poco menos, debido a alguna secuela que dejó el accidente de trabajo, sin embargo cuando la persona es reinstalada en su puesto, lo puede realizar sin ningún problema, a diferencia de cuando una persona tiene una incapacidad parcial permanente, ya que esta puede significar que la persona perdió alguna parte del cuerpo, una extremidad, la pérdida de la vista en un ojo o la pérdida de audición en un oído, o cualquier otra lesión que represente una pérdida en la persona de tres cuartas partes para realizar su trabajo de manera normal (Chiavenato, 2009).

Se tiene además el concepto de incapacidad permanente total, la cual significa que el trabajador queda imposibilitado para trabajar debido a la pérdida de la visión de los dos ojos, la pérdida de la audición de los dos oídos, la pérdida de alguna extremidad como un pie o una mano, o cualquier otra lesión que represente una pérdida en la persona de tres cuarta partes o más para realizar su trabajo de manera normal; y la última clasificación de los accidentes de trabajo con separación es la muerte, la cual es el deceso del trabajador (Chiavenato, 2009).

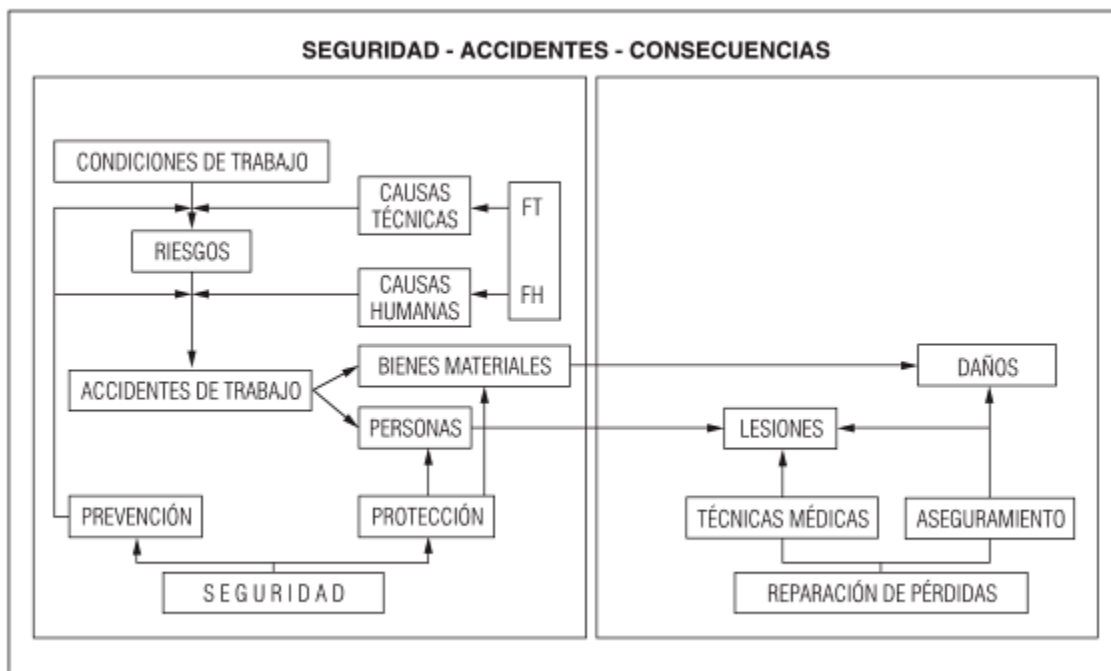
1.9.5 Causas de los accidentes de trabajo

Según González (2006) una de las clasificaciones de las causas de los accidentes de trabajo es la que propone López (2006), la cual menciona que se los accidentes se pueden deber a (1) causas directas o próximas y (2) causas remotas o indirectas. Las primeras se refieren a condiciones inseguras, esto puede ser que alguna máquina este en mal estado o que los señalamientos de seguridad no sean los apropiados, que haya derrames sobre el piso, o cualquier condición que este fuera de especificación y que ponga en riesgo la integridad física del trabajador; asimismo están los actos inseguros, que tienen ver con el actuar de las personas, como el no tomar en serio el uso de equipo de seguridad, algún defecto físico o el hacer caso omiso a una condición insegura aun habiéndola identificado y no hacer nada

por eliminarla. Las segundas se refieren a aquellas situaciones que no se puede predecir como los fenómenos naturales, un terremoto o un huracán.

Chiavenato (2009) menciona que los accidentes de trabajo también se pueden deber a factores como características personales (personalidad, motivación, experiencia), tendencias del comportamiento (falta de habilidades específicas, tendencias a correr riesgos), comportamientos específicos (falta de atención, dificultad para obedecer reglas y procedimientos, correr demasiados riesgos) entre otros.

Figura 1.2 Estructura de los accidentes de trabajo



Fuente: Cortés, J. *Técnicas de prevención de riesgos laborales: seguridad e higiene del trabajo*.

En la figura 1.2 se muestra los elementos que intervienen en la ocurrencia de los accidentes de trabajo, así como las consecuencias que se derivan de estos accidentes.

Figura 1.3 Factores que intervienen en los accidentes de trabajo

CAUSAS - FACTORES HUMANOS Y TÉCNICOS SEGÚN BIRD	
A. CAUSAS HUMANAS	B. CAUSAS TÉCNICAS
<p>A.1. Causas básicas. Factores personales</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de conocimientos y/o habilidades 2. Motivación inadecuada por: <ol style="list-style-type: none"> a) Ahorrar tiempo o esfuerzo b) Evitar incomodidades c) Atraer la atención d) Afirmar la independencia e) Obtener la aprobación de los demás f) Expresar hostilidad 3. Problemas somáticos y mentales <p>A.2. Causas inmediatas. Actos inseguros.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajar sin autorización 2. Trabajar sin seguridad 3. Trabajar a velocidades peligrosas 4. No señalar o comunicar riesgos 5. Neutralizar dispositivos de seguridad 6. Utilizar equipos de forma insegura 7. Utilizar equipos defectuosos 8. Adoptar posturas inseguras 9. Poner en marcha equipos peligrosos 10. Utilizar equipos peligrosos 11. Bromear y trabajar sin atención 12. No usar las protecciones personales 	<p>B.1. Causas básicas. Factores del puesto de trabajo</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Procedimientos de trabajo inadecuado 2. Diseño y mantenimiento inadecuados 3. Procedimiento inadecuado en las compras de suministros 4. Desgastes por el uso normal 5. Usos anormales <p>B.2. Causas inmediatas. Condiciones peligrosas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Guardas y dispositivos de seguridad inadecuados 2. Sistemas de señalización y de alarma inadecuados 3. Riesgos de incendios y explosiones 4. Riesgos de movimientos inadecuados 5. Orden y limpieza defectuosos 6. Riesgo de proyecciones 7. Falta de espacio. Hacinamiento 8. Condiciones atmosféricas peligrosas 9. Depósitos y almacenamientos peligrosos 10. Defectos de equipos inseguros 11. Ruido e iluminación inadecuada 12. Ropas de trabajo peligrosas

Fuente: Cortés, J. *Técnicas de prevención de riesgos laborales: seguridad e higiene del trabajo*.

En la figura 1.3 se presentan una lista de las causas humanas y técnicas por las que se pueden presentar los accidentes de trabajo, aunque es importante aclarar que se presentan las causas más comunes pero pueden existir más.

Tabla 1.1 Accidentes de trabajo en Baja California de 2004-2013

Año	Patrones	Trab. Prom.	Accidentes de Trabajo	Enfermedades de Trabajo	Incapacidades de Trabajo	Defunciones
2004	35,825	599,163	13,636	6	481	28
2005	37,522	613,768	15,934	7	487	24
2006	38,267	655,890	16,308	5	573	19
2007	37,996	689,270	20,089	22	543	27
2008	37,607	658,400	21,868	38	566	37
2009	35,829	605,177	19,490	49	572	27
2010	35,759	624,325	20,882	47	699	27
2011	35,925	649,908	22,486	81	798	30
2012	35,498	672,803	22,189	127	1,014	33
2013	34,866	692,087	20,783	248	1,094	21

Fuente: STPS. Memorias estadísticas IMSS.

En la tabla 1.1 se muestra como ha sido la evolución de la ocurrencia de accidentes de trabajo en Baja California por el período de 2004-2013. Se observa que la cantidad de trabajadores promedio de 2004 a 2013 aumentó en un 15.51%, no obstante se originó una disminución en los accidentes de trabajo, esto según cifras del IMSS.

Tabla 1.2 Accidentes de trabajo por lesión y sexo de 2011-2013 en Baja California

Tipo de Lesión	2011		2012		2013	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Traumatismos superficiales	3,807	2,076	4,181	2,317	3,918	2,186
Heridas	4,228	908	4,057	887	3,824	867
Luxaciones, esguinces y desgarros	2,717	1,717	2,603	1,724	2,573	1,670
Fracturas	1,226	228	1,212	244	1,309	274
Traumatismos	626	213	581	209	467	151
Quemaduras y corrosiones	423	153	401	193	329	163
Amputaciones	137	14	138	25	126	12
Cuerpo extraño	157	26	120	24	112	27
Intoxicaciones	26	21	28	10	28	40
Varios de frecuencia menor	2,683	978	2,351	766	1,967	740

Fuente: STPS. Memorias estadísticas IMSS.

En la tabla 1.2 se observan una clasificación de los accidentes de trabajo ocurridos de 2011-2013 en Baja California según el tipo de lesión. El tipo de lesión que más se presentó en ese período fueron los traumatismos superficiales, seguidos por las heridas.

Tabla 1.3 Accidentes de trabajo por ocupación y sexo de 2011-2013 en Baja California.

Ocupación	2011		2012		2013	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Empleados de servicios de apoyo a la producción	3,019	1,203	3,167	1,229	3,402	1,205
Vendedores y demostradores de tiendas y almacenes	678	684	663	686	622	700
Limpiadores de oficinas, hoteles y otros establecimientos	416	424	324	362	314	388
Cocineros	399	321	379	299	333	327
Operadores de máquinas herramientas	1,028	340	1,006	385	782	291
Recepcionistas y empleados de informaciones	0	0	0	0	216	261
Embaladores manuales y otros peones de la industria manufacturera	314	226	253	222	280	232
Mensajeros, porteadores y repartidores	756	11	732	16	753	11
Peones de carga	314	9	312	6	290	5
Conductores de camiones pesados	454	4	458	6	447	3
Otros	8,652	3,112	8,176	3,116	7,214	2,707

Fuente: STPS. Memorias estadísticas IMSS.

La tabla 1.3 muestra los accidentes de trabajo ocurridos en Baja California por el período 2011-2013 según la ocupación de los trabajadores y se observa que la mayor cantidad de accidentes se presentaron en la clasificación otros, seguida por los trabajadores de apoyo a la producción.

1.9.6 Responsables de la seguridad industrial

Grimaldi & Simonds (1996) mencionan que es importante que tanto la alta dirección de la empresa, el sindicato y el departamento de recursos humanos hagan que todos los trabajadores cumplan seriamente con el reglamento de seguridad, y en general con cualquier instrucción de prevención de accidentes de trabajo, de la misma manera como cumplen con las obligaciones de su trabajo, ya que el hacerlo va a propiciar un lugar de trabajo más seguro no solo para ellos sino para todos sus compañeros (Grimaldi, J. & Simonds, R. 1996).

Por lo tanto se observa que no solo la empresa es responsable de la seguridad de los trabajadores, también lo son el departamento de recursos humanos, el departamento de seguridad, el sindicato, los trabajadores, los jefes directos de estos empleados e incluso el administrador de riesgos en caso de que la compañía tenga uno.

1.9.6.1 Empresa

La responsabilidad de la empresa consiste en elaborar reglamentos de seguridad adecuados a las actividades que realiza, capacitar constantemente a sus trabajadores en materia de seguridad industrial, llevar un adecuado registro de los accidentes de trabajo que suceden o de cualquier percance, aun cuando este no sea incapacitante (cuasiaccidente), ya que cuando el accidente de trabajo se presenta la responsabilidad absoluta es de la empresa.

1.9.6.2 Departamento de recursos humanos

En el caso de este departamento, su responsabilidad en materia de seguridad consiste en realizar cursos de capacitación tanto a jefes como a los trabajadores, además debe apoyar al jefe de seguridad cuando algún trabajador no quiera cumplir las normas de seguridad (Grimaldi & Simonds, 1996). La capacitación antes referida consiste entre otras cosas, en darles a conocer los riesgos inherentes a la naturaleza de su puesto y actividades del mismo, los riesgos de la maquinaria y equipo, las medidas de seguridad de los mismos como los señalamientos, alarmas, entre otros, así mismo a enseñarles cómo utilizar adecuadamente el equipo de seguridad, para que este cumpla con el objetivo de preservar la integridad física del trabajador y minimizar los riesgos existentes.

1.9.6.3 Departamento de seguridad

De acuerdo con Grimaldi & Simonds (1996) la responsabilidad de esta área consiste en tener toda la información de seguridad registrada y actualizada como los accidentes que han sucedido, a que quienes o qué les ha sucedido, es decir, ya sea al personal o a los propios activos de la empresa. Además se encarga de revisar continuamente las operaciones que se llevan a cabo en la empresa para que en caso de que represente posibles riesgos esas actividades sean modificadas (Grimaldi & Simonds, 1996).

1.9.6.4 Sindicato

Dado que el interés principal de este, es el bienestar de todas las personas que lo integran, una forma de lograrlo es poner atención al aspecto de la seguridad de los trabajadores, por lo tanto la responsabilidad del sindicato consiste en respaldar las medidas de seguridad impuestas por la empresa (Grimaldi & Simonds, 1996).

1.9.6.5 Trabajadores

Los empleados son responsables de su seguridad, no solo por ellos mismos, sino también para evitar poner en riesgo a sus compañeros de trabajo, por lo tanto todos los responsables de la seguridad que se han mencionado deben demostrar con hechos que la seguridad del trabajador es lo más importante y también los responsable deben hacer saber al trabajador que las faltas a las normas de seguridad no serán toleradas (Grimaldi & Simonds, 1996).

1.9.6.6 Supervisor operativo

Según Grimaldi & Simonds (1996), el supervisor operativo es la persona directamente responsable de que los trabajadores realicen sus actividades siguiendo el reglamento de seguridad, lo cual se logra mediante el apoyo y orientación respecto de cualquier duda que el trabajador pudiera tener así como con un estrecha supervisión de lo que el empleado está realizando.

1.9.6.7 Administrador de riesgos

La manera en que esta persona es responsable de la seguridad, radica en que tiene que prever el impacto financiero, fiscal y social, que un accidente de trabajo puede generar en la empresa, por lo tanto las personas que trabajan analizando riesgos, tratan de proteger a la empresa contratando seguros para que los daños o pérdidas que existan no afecten de manera importante la rentabilidad de la empresa (Grimaldi & Simonds, 1996).

1.9.6.8 Comisión mixta de seguridad

De acuerdo con el artículo 45 del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el trabajo (en adelante Reglamento de Seguridad y Salud), toda empresa mexicana debe tener al menos una comisión mixta de seguridad e higiene, la cual debe estar conformada por representantes de la empresa y representantes de los trabajadores. Esta comisión tiene la responsabilidad de hacer recorridos programados y no programados para identificar actos y condiciones inseguras, registrarlas, reportarlas, así como investigar los accidentes y enfermedades de trabajo que se han presentado en la empresa, con la finalidad de proponer medidas para evitar que vuelvan a presentarse.

1.9.7 Costos de los accidentes de trabajo

Aunque es evidente que la pérdida de vidas humanas derivada de un accidente de trabajo es incosteable, es decir no se puede le puede asignar un valor debido a que es algo que de ninguna manera se va a recuperar, sin embargo también es importante mencionar los costos en que puede incurrir una empresa cuando se presentan los accidentes de trabajo y los costos que se generan también en las personas afectadas por el accidente de trabajo.

Uno de los costos que enfrenta la empresa es el aumento en el índice de siniestralidad que tiene registrado ante el IMSS, índice que aumenta cada vez que ocurre un accidente de trabajo en la empresa, lo que provoca que los gastos de seguridad social aumenten por todos los trabajadores.

También están los costos que se generan en el trabajador accidentado, ya que cuando se produce una lesión permanente en la persona, el IMSS le otorga una pensión y queda imposibilitado para trabajar, afectando su aspecto económico y emocional. Además del trabajador, la familia del mismo se ve afectada, debido en algunos casos a la muerte de un trabajador que era el sustento de la familia, o también por la incapacidad permanente de un trabajador al que se le asigna una pensión que es insuficiente para mantener a la familia.

1.9.8 Estudios sobre seguridad industrial

Pérez, Curbelo & Suárez (2013) desarrollaron un estudio en una empresa de refinería de hidrocarburos de Cuba, conformada por 1,078 trabajadores, cuyo objetivo era determinar qué factores son los que inciden en la ocurrencia de los accidente laborales. Los investigadores realizaron el estudio mediante un análisis de la accidentalidad laboral y un diagnóstico del proceso de la seguridad y salud en el trabajo a la mencionada empresa, así como con la aplicación de dos instrumentos de recolección de datos a una muestra de 70 personas, el primero de ellos para conocer la satisfacción laboral de las condiciones laborales y el otro para determinar la gestión de la seguridad y salud. Como resultado se obtuvo que los factores que influyen en la ocurrencia de accidentes laborales son: aspectos psicosociales, compromiso de la dirección, fuentes ergonómicas, legislación, planificación de acciones preventivas y programa de prevención.

González (2006) elaboró un documento con los lineamientos básicos de seguridad para la industria textil mexicana en el área de la confección. En el trabajo se menciona la importancia que tiene la seguridad industrial como disciplina en la industria manufacturera, además señala que la seguridad industrial del sector textil en el área de la confección no ha sido favorecida pues en la actualidad en México no existen programas que detallen sobre las prioridades o necesidades de seguridad industrial.

Se encontró un estudio cuasi-experimental sobre liderazgo y seguridad industrial realizado a 414 trabajadores de cuatro Centros Petroquímicos de PEMEX con la finalidad de conocer si con la aplicación de un curso Promotores Líderes era posible cambiar la actitud de los trabajadores hacia sus líderes en cuanto a su desempeño y hacia las características personales que tienen los líderes en los centros de trabajo de PEMEX. Para obtener los resultados, primero se aplicó un cuestionario de 29 reactivos sobre conceptos de liderazgo a la muestra seleccionada; segundo se impartió el curso de Promotores Líderes a 2,000 trabajadores; y por último se volvió a aplicar el cuestionario solo a la muestra seleccionada. Los resultados encontrados muestran que si se produjo un cambio hacia las características de los líderes por parte de los trabajadores, sin embargo no se observó una modificación en la actitud de los trabajadores con respecto al desempeño de sus líderes (Herrera, Ortiz & Guzmán, 2010).

Velasco & Noriega (2006) llevaron a cabo una investigación en una empresa manufacturera de vidrio de la ciudad de México con la finalidad de evaluar las causas de los accidentes y enfermedades de trabajo en dicha empresa. El diseño del estudio fue transversal y para la obtención de resultados se aplicaron encuestas, entrevistas y guías del proceso de trabajo a una muestra de 162 trabajadores todos del género masculino. Los resultados encontrados son que: los trabajadores de esa empresa se encuentran expuestos a riesgos y el área con mayor problema es la de producción, además de que existe una asociación entre los accidentes de trabajo con la cantidad e intensidad del trabajo que se les exige y las pobres condiciones de seguridad.

Se encontró un estudio realizado en una empresa metalmecánica en México, para determinar el nivel de conocimiento y de actitud en la prevención de accidentes por parte de trabajadores lesionados. Los resultados se obtuvieron mediante la aplicación de un cuestionario de 30 preguntas a una población de 51 trabajadores que sufrió algún accidente de trabajo en el año 2007. El diseño del estudio fue no experimental, transversal y descriptivo. Los resultados encontrados muestran que tanto conocimiento como la actitud de prevención se encuentran en niveles bajos en la empresa aun cuando las personas encuestadas ya habían sufrido accidentes laborales. Además se encontró una relación entre el conocimiento y la actitud de prevención, es decir que un bajo nivel de conocimiento provoca un nivel bajo de actitud de prevención de accidentes (Zamorano, Parra, Peña & Castillo, 2009).

1.10 Marco contextual

A continuación se menciona como se encuentra actualmente el movimiento de contenedores y carga general a nivel internacional, nacional, estatal y municipal; además se mencionan algunos conceptos relacionados con dicha actividad y con el sector portuario.

1.10.1 Sector portuario

Para satisfacer la demanda tan cambiante, tanto de la economía como de las líneas de transporte de carga, el sistema portuario tiene que estar en una constante evolución en aspectos de infraestructura, eficiencia, equipo y organización (CEPAL, 2014).

De acuerdo con la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (en adelante UNCTAD) (2013), el transporte marítimo de carga, transporta cerca del 80% del comercio mundial en cuanto a volumen y cerca del 70% del comercio mundial en cuanto a valor de los productos, por lo que se observa la importancia que este tiene para la economía de cualquier país.

A nivel internacional, los principales puertos de carga en el mundo son: Shanghai, Singapur, Shenzhen, Hong Kong, Busan, Ningbo, Qingdao, Guangzhou, Dubai, Tianjin, observándose que excepto por el puerto de Dubai todos los demás pertenecen al continente

asiático, lo que muestra el nivel de infraestructura y competitividad portuaria en movimiento de contenedores que tienen estos países.

En lo que respecta al continente americano, datos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (en adelante CEPAL) (2014), muestran que el crecimiento de la actividad de movimiento de contenedores en el sector portuario en América Latina y el Caribe, creció de 12.7 millones de *TEUS* (un contenedor de 20 pies) en 1997 a 45.6 millones de *TEUS* en 2012, sin embargo esta cifra a nivel mundial solo represento el 7% del movimiento de contenedores, lo que resalta la importancia de impulsar el crecimiento de esta actividad para la economía de cualquier país. En cuanto a los países en América Latina y el Caribe que tienen más movimiento de contenedores son: Brasil (cerca del 17%), Panamá (15%), México (10.7%), Chile (7.9%) y Colombia (7.4%) (CEPAL, 2014).

1.10.2 Sector portuario nacional

Según el artículo 2 de la Ley de Puertos, un puerto es:

“el lugar de la costa o ribera habilitado como tal por el Ejecutivo Federal para la recepción, abrigo y atención de embarcaciones, compuesto por el recinto portuario y, en su caso, por la zona de desarrollo, así como por accesos y áreas de uso común para la navegación interna y afectas a su funcionamiento; con servicios, terminales e instalaciones, públicos y particulares, para la transferencia de bienes y transbordo de personas entre los modos de transporte que enlaza”.

Los servicios que presta la empresa sujeta a estudio en la presente investigación tienen que ver con los que menciona Ley de Puertos en su artículo 44 fracción III, es decir son “servicios de maniobras para la transferencia de bienes o mercancías, tales como la carga, descarga, alijo, almacenaje, estiba y acarreo dentro del puerto”.

El sector portuario es una parte importante para el desarrollo económico del país, debido a que es a través de los puertos que la economía mexicana puede darse a conocer en los mercados del resto del mundo, generando valor y ventajas competitivas a nivel nacional, regional y local (Secretaría de Comunicaciones y Transportes, 2008).

El crecimiento del sector portuario en México ha sido lento pero consistente, generando empleos y diversificando sus actividades, siendo en total 117 puertos y terminales en todo el país, en los cuales se realizan actividades turísticas, comerciales e industriales (Secretaría de Comunicaciones y Transportes, 2009).

Los 117 puertos que tiene México se clasifican en puertos de altura y cabotaje, 58 de ellos se localizan en el océano Pacífico y los 59 se encuentran en el golfo de México y en el Caribe.

De acuerdo con el Art.9 fracción I de la Ley de Puertos, un puerto se considera de altura “cuando atiendan embarcaciones, personas y bienes en navegación entre puertos o puntos nacionales e internacionales” y se considera un puerto de cabotaje “cuando sólo atiendan embarcaciones, personas y bienes en navegación entre puertos o puntos nacionales”.

Tabla 1.4 Movimiento de contenedores nacional en 2013 Pacífico

MOVIMIENTO NACIONAL DE CARGA 2013 (TONELADAS)				
TIPO DE CARGA	GENERAL SUELTA		GENERAL CONTENERIZADA	
	ALTURA	CABOTAJE	ALTURA	CABOTAJE
PACIFICO	4,594,885.00	5,660,816.00	25,929,855.00	0.00
ROSARITO, B.C.				
EL SAUZAL, B.C.		73,901.00		
ENSENADA, B.C.	266,082.00	15,992.00	858,849.00	
ISLA DE CEDROS, B.C.		1,903.00		
GUERRERO NEGRO, B.C.S.				
SAN CARLOS, B.C.S.		60,744.00		
PICHILINGUE, B.C.S.	2,347.00	1,783,820.00		
LA PAZ, B.C.S.		965,759.00		
SAN JUAN DE LA COSTA, B.C.S.				
ISLA SAN MARCOS, B.C.S.		7,567.00		
SANTA ROSALIA, B.C.S.		21,204.00		
PUNTA SANTA MARIA, B.C.S.				
PUERTO LIBERTAD, SON.				
GUAYMAS, SON.	514,686.00	2,221.00	89,995.00	
TOPOLOBAMPO, SIN.	55,163.00	1,607,565.00		
MAZATLAN, SIN.	235,157.00	1,050,525.00	305,966.00	
MANZANILLO, COL.	1,377,361.00	1,971.00	16,317,575.00	
CUYUTLAN, COL.				
LAZARO CARDENAS, MICH.	2,022,450.00	45,744.00	8,351,869.00	
ACAPULCO, GRO.	105,258.00			
SALINA CRUZ, OAX.	16,381.00		362.00	
PUERTO CHIAPAS, CHIS.		21,900.00	5,239.00	

Fuente: SCT (2013).

En la tabla 1.4 se puede observar los principales puertos del país en el Pacífico que tienen movimiento de contenedores y carga en general medidos en toneladas, siendo los que manejan el mayor volumen, los puertos de Manzanillo, Lázaro Cárdenas y Ensenada.

Tabla 1.5 Movimiento de contenedores nacional 2013 Golfo-Caribe

MOVIMIENTO NACIONAL DE CARGA 2013 (TONELADAS)				
TIPO DE CARGA	GENERAL SUELTA		GENERAL CONTENERIZADA	
LITORAL-PUERTO	ALTURA	CABOTAJE	ALTURA	CABOTAJE
GOLFO - CARIBE	6,465,543.00	4,873,658.00	13,856,868.00	0.00
ALTAMIRA, TAMP.	1,658,013.00	3,194.00	5,249,313.00	
TAMPICO, TAMP.	464,211.00	16,996.00	2,949.00	
TUXPAN, VER.	313,303.00	1,912.00		
VERACRUZ, VER.	3,044,606.00		8,129,112.00	
COATZACUALCOS, VER.	896,042.00	183,492.00		
DOS BOCAS, TAB.	24,748.00	2,683,698.00	61.00	
FRONTERA, TAB.				
CD. DEL CARMEN, CAMP.	38,708.00	6,750.00		
SEYBAPLAYA, CAMP.		18,406.00		
LERMA, CAMP.		528.00		
CAYO ARCAS, CAMP.				
PROGRESO, YUC.	25,347.00	17,178.00	444,444.00	
LAS COLORADAS, YUC.				
PUNTA SAM, Q.ROO.		298,076.00		
ISLA MUJERES, Q.ROO.		298,076.00		
PUERTO MORELOS, Q. ROO	565.00	856.00	30,989.00	
COZUMEL, Q.ROO.		672,248.00		
PUNTA VENADO, Q.ROO.		672,248.00		

Fuente: SCT (2013).

En la tabla 1.5 se observan los principales puertos del país en el Golfo-Caribe que tienen movimiento de contenedores y carga en general medidos en toneladas, siendo los que manejan el mayor volumen, los puertos de Altamira, Veracruz y Progreso.

Por lo tanto con base en las tablas 1.4 y 1.5 se afirma que el puerto de Ensenada, es el quinto puerto del país en lo referente al movimiento de contenedores y carga en general.

El concepto de carga “desde el punto de vista del transporte, es un conjunto de bienes o mercancías protegidas por un embalaje apropiado que facilita su rápida movilización” (Reyes, s.f.). Para efectos de las terminales de contenedores, el movimiento de carga que

realizan se clasifica en general suelta, general contenerizada, granel agrícola, granel mineral, petróleo y derivados, y otros fluidos.

Cuando se menciona el término de carga general suelta se refiere mercancía que no va en contenedores ni empaquetada, como ejemplo se tiene el transporte de chatarra o los yates. El término de carga contenerizada contempla una variedad de productos que van desde materiales brutos como minerales hasta televisiones, componentes electrónicos, autopartes, cárnicos y pescado (Puerto de Ensenada Handbook 2013-2014). Por su parte el granel mineral incluye el cemento, caliza, yeso, mineral de hierro y cobre (Puerto de Ensenada Handbook 2013-2014); y cuando se menciona al granel agrícola se hace referencia al trigo.

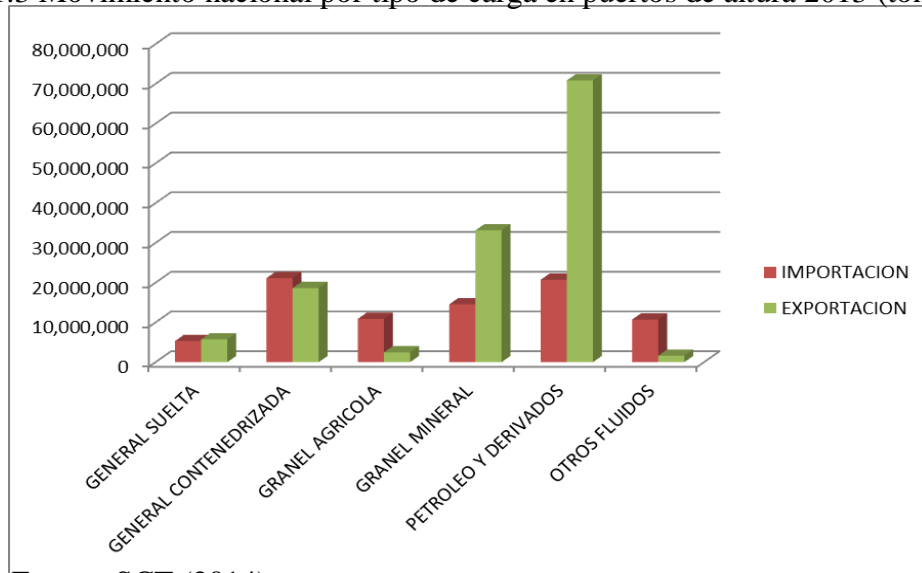
Tabla 1.6 Movimiento de contenedores en TEUS 2013

MOVIMIENTO TOTAL DE CONTENEDORES OPERADOS POR PUERTO 2013 (TEUS)					
LITORAL PUERTO	ALTURA		CABOTAJE		TOTAL
	IMPORTACION	EXPORTACION	ENTRADA	SALIDA	
PACIFICO	1,692,245	1,645,463	-	-	3,337,708
ENSENADA, B.C.	65,607	65,447	-	-	131,054
GUA YMAS, SON.	4,224	4,146	-	-	8,370
MAZATLAN, SIN.	14,062	14,032	-	-	28,094
MANZANILLO, COL.	1,057,562	1,060,624	-	-	2,118,186
LAZARO CARDENAS, MICH.	550,560	500,623	-	-	1,051,183
SALINA CRUZ, OAX.	30	29	-	-	59
PUERTO CHIAPAS, CHIS.	200	562	-	-	762
GOLFO - CARIBE	753,416	784,157	-	-	1,537,573
ALTAMIRA, TAMP.	291,424	306,336	-	-	597,760
TAMPICO, TAMP.	117	183	-	-	300
TUXPAN, VER.	-	-	-	-	-
VERACRUZ, VER.	425,310	441,656	-	-	866,966
DOS BOCAS, TAB.	5	1	-	-	6
PROGRESO, YUC.	32,639	32,289	-	-	64,928
PUERTO MORELOS, Q. ROO	3,921	3,692	-	-	7,613
TOTAL	2,445,661	2,429,620	-	-	4,875,281

Fuente: SCT (2013).

Como se observa en la tabla 1.6, el movimiento de *TEUS* por los principales puertos de México representa parte importante de las actividades de importación y exportación en el país.

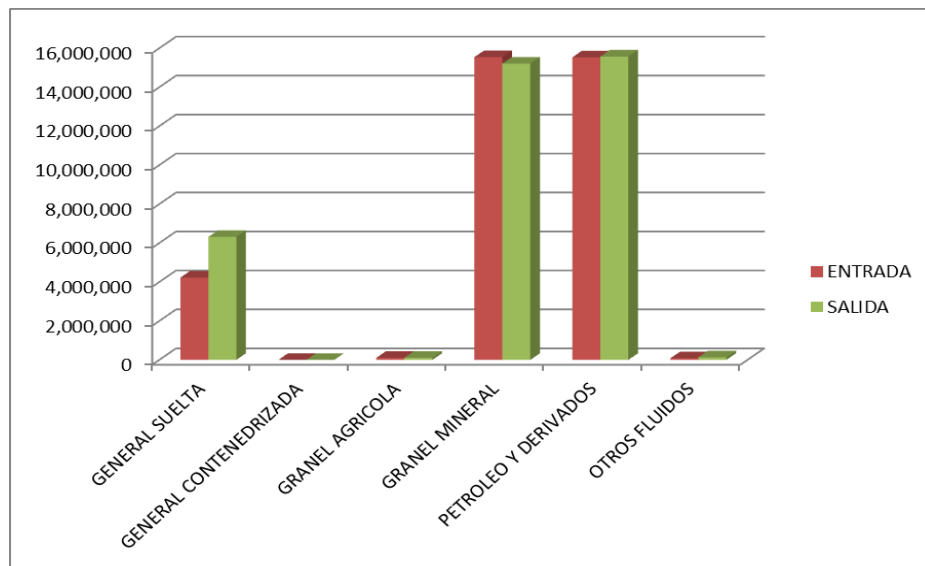
Gráfica 1.3 Movimiento nacional por tipo de carga en puertos de altura 2013 (toneladas)



Fuente: SCT (2014).

En la gráfica 1.3 se observa el movimiento de carga en todo el país en los puertos de altura en el año 2013. El petróleo es el tipo de carga que más se exporta, seguido del granel mineral y la carga contenerizada se ubica en la tercera posición de la gráfica, siendo levemente mayor la importación de contenedores que la exportación de los mismos.

Gráfica 1.4 Movimiento nacional por tipo de carga en puertos de cabotaje 2013 (toneladas)



Fuente: SCT (2014).

En la gráfica 1.4 se muestra el movimiento de carga en todo el país en los puertos de cabotaje en el año 2013. La carga que más se mueve en este tipo de puertos es el petróleo y derivados aso como granel mineral y el movimiento de carga contenerizada es casi inexistente.

1.10.3 Sector portuario en Baja California

De los cinco municipios que conforman el estado de Baja California: Mexicali, Tijuana, Tecate, Rosarito y Ensenada, solo estos últimos dos tienen puerto. Sin embargo el puerto de Rosarito, no maneja carga contenerizada o movimiento de contenedores, únicamente recibe petróleo y sus derivados.

En el municipio de Ensenada, se encuentran tres puertos: el Sauzal, Isla de Cedros y el de la ciudad de Ensenada, y aunque los primeros dos manejan carga general suelta, granel agrícola y granel mineral, no manejan carga general contenerizada, siendo el puerto de la ciudad de Ensenada el único en el estado que maneja este tipo de carga, al tener terminal de contenedores.

Tabla 1.7 Movimiento de carga en Baja California 2013

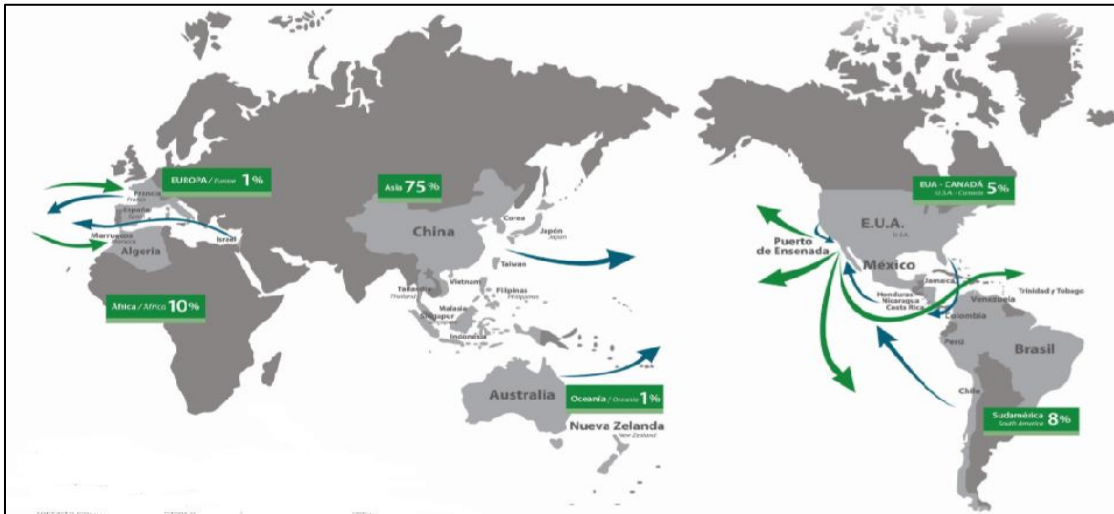
RESUMEN ANNUAL DE CARGA OPERADA (TONELADAS) BAJA CALIFORNIA 2013											
TIPO DE CARGA	ALTURA			CABOTAJE				TOTAL			
	IMP.	EXP.	TOTAL	BUQUES	ENT.	SAL.	TOTAL	BUQUES	CARGA	BUQUES	EMB.MENORES
GENERAL SUELTA	58,421.00	207,661.00	266,082.00	44.00	55,201.00	36,595.00	91,796.00	4.00	357,878.00	48.00	3,012.00
GENERAL CONTENERIZADA	350,929.00	507,920.00	858,849.00	268.00	0.00	0.00	0.00	0.00	858,849.00	268.00	0.00
GRANEL AGRICOLA	0.00	178,263.00	178,263.00	4.00	0.00	0.00	0.00	0.00	178,263.00	4.00	0.00
GRANEL MINERAL	24,946.00	7,879,609.00	7,904,555.00	108.00	8,203,657.00	25,136.00	8,228,793.00	1,028.00	16,133,348.00	1,136.00	0.00
PETROLEO Y DERIVADOS	1,676,736.00	0.00	1,676,736.00	54.00	870,679.00	0.00	870,679.00	27.00	2,547,415.00	81.00	0.00
OTROS FLUIDOS	244,789.00	0.00	244,789.00	4.00	0.00	0.00	0.00	0.00	244,789.00	4.00	0.00
TOTAL	2,355,821.00	8,773,453.00	11,129,274.00	482.00	9,129,537.00	61,731.00	9,191,268.00	1,059.00	20,320,542.00	1,541.00	3,012.00

Fuente: SCT (2013).

En la tabla 1.7 se observa que en lo que respecta al movimiento de carga en Baja California en el año 2013, el granel mineral se ubicó como número uno en las exportaciones, seguido por la carga contenerizada.

Debido a que la mayoría de los negocios y de las empresas exigen un mayor dinamismo de sus actividades, el puerto de Ensenada ha sido orientado a modernizarse para ofrecer instalaciones seguras y con tecnología de punta para el manejo adecuado de carga, además de contar con rutas que conectan al puerto con 68 puertos en 28 países alrededor del mundo (Puerto de Ensenada Handbook 2013-2014).

Figura 1.4 Conectividad del puerto de Ensenada.



Fuente: Puerto de Ensenada Handbook 2013-2014.

En la figura 1.4 se observa la conectividad que el puerto de Ensenada tiene con el resto del mundo, es decir, su ubicación geográfica le permite conectarse vía marítima con muchos países, siendo el continente asiático el que representa el 75% del movimiento de contenedores en el puerto. En lo que respecta a México, el puerto de Ensenada atiende principalmente a Baja California, Baja California Sur, Sonora y Chihuahua, y en el vecino país de Estados Unidos atiende principalmente al sur de California y Arizona (Puerto de Ensenada Handbook 2013-2014).

Capítulo 2. Metodología

El presente capítulo explica el proceso realizado para la elaboración del instrumento de recolección de datos, que incluye entre otras cosas su validación, la aplicación de la prueba piloto y el resultado de confiabilidad del mencionado instrumento. Asimismo se indica la población sujeto de estudio de la cual se obtuvo la muestra a la que se aplicó el instrumento de recolección de datos.

2.1 Enfoque de investigación

El enfoque de esta investigación es cuantitativo ya que se midieron variables a través de la aplicación de un instrumento de recolección de datos y los datos que se presentan en esta investigación son representados con números (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), teniendo un alcance descriptivo-correlacional, ya que describe el nivel de motivación y seguridad industrial del personal operativo de una empresa de la ciudad de Ensenada, y correlaciona las variables sociodemográficas con las variables de motivación y seguridad industrial.

2.1.1 Paradigma de investigación

La presente investigación se basa en el paradigma positivista ya que intenta explicar los fenómenos de estudio de manera objetiva, a través de la medición de variables (Hernández et al., 2010).

2.2 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental de tipo transeccional ya que la recolección de información se realizó una sola vez durante todo el proyecto de investigación (Hernández et al., 2010) y el instrumento que se utilizó para dicha recolección fue un cuestionario que se aplicó a una muestra de una plantilla de aproximadamente 178 trabajadores, que se conforma de trabajadores del área de mantenimiento, sindicalizados del área de operaciones, y algunos supervisores operativos. Una vez obtenida la información se procesó con el programa estadístico SPSS y después los resultados se graficaron, se describieron y se efectuó la correlación de variables.

2.3 Delimitación de la investigación

Para efectos de ubicar la presente investigación se procederá a explicar su delimitación espacial, temporal y disciplinaria.

2.3.1 Delimitación espacial

El presente estudio se realizó en una empresa del sector portuario de la ciudad de Ensenada, Baja California dedicada al movimiento de contenedores y carga general, la cual por motivos de confidencialidad se omite su nombre.

2.3.2 Delimitación temporal

El período en el que se recolectaron los datos del estudio fue de febrero a junio de 2014, sin embargo todo el trabajo de investigación se desarrolló de enero de 2013 a diciembre de 2014.

2.3.3 Delimitación disciplinaria

El estudio del liderazgo, motivación y seguridad industrial se realizará desde el área de la administración que estudia el comportamiento humano en las organizaciones, campo de estudio conocido como comportamiento organizacional, el cual “investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones” (Robbins & Judge, 2013, p.10).

2.4 Objetos y/o sujetos de estudio

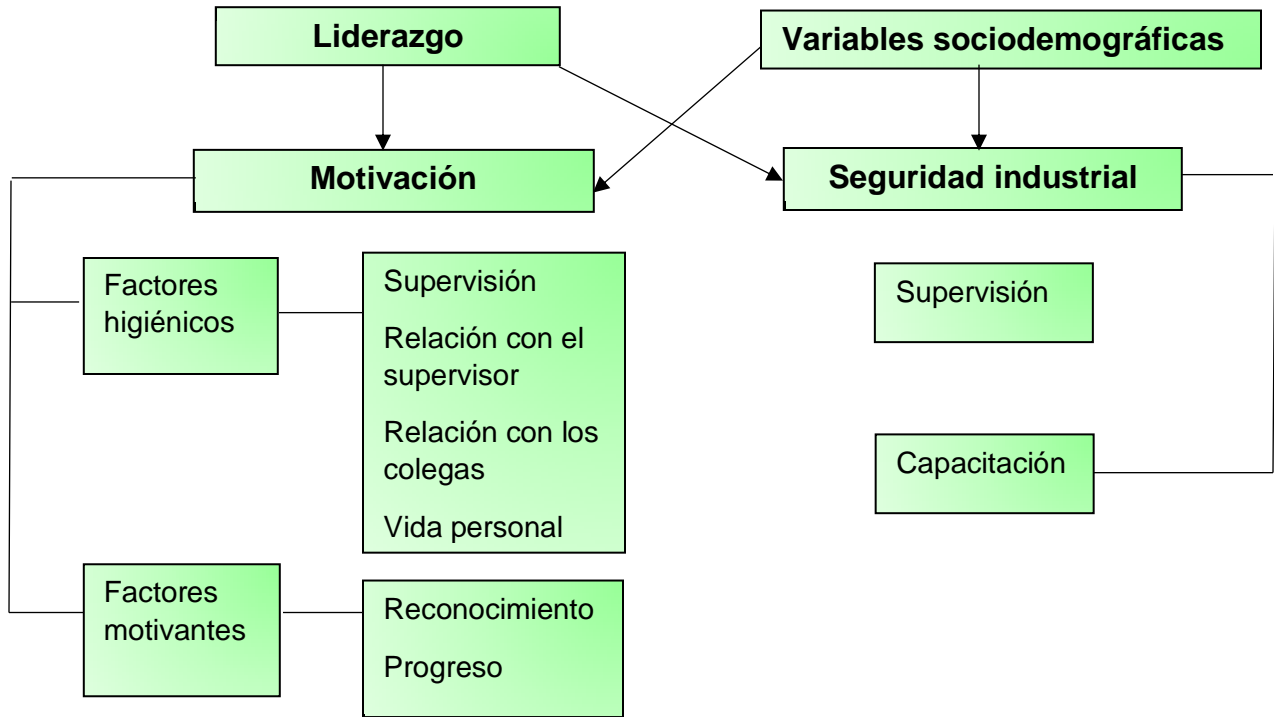
El sujeto de estudio son los trabajadores del nivel operativo, el cual incluye trabajadores del área de mantenimiento, sindicalizados del área de operaciones y algunos supervisores operativos, de una empresa del sector portuario de la ciudad de Ensenada, dedicada al movimiento de contenedores y carga general.

2.5 Modelación de variables

Como el objetivo del presente estudio es describir el nivel de motivación y seguridad industrial en base al liderazgo que los mandos intermedios ejercen sobre el personal

operativo de una empresa del sector portuario de la ciudad de Ensenada, las variables son: liderazgo, motivación y seguridad industrial.

Figura 2.1 Modelo de variables



Fuente: Elaboración propia en base a la teoría de los factores de la motivación de Frederick Herzberg.

La figura 2.1 muestra las variables de este estudio junto con sus dimensiones e indicadores.

2.6 Definición conceptual y operacional de variables

Variable independiente: perfil sociodemográfico

Definición operacional: edad, estado civil, escolaridad, antigüedad en la empresa.

Variable dependiente: Motivación

Definición conceptual: “Factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta de una persona” (Stonner et al., 1996, p. 484).

Definición operacional: Supervisión, relación con el supervisor, relación con los colegas, vida personal, reconocimiento y realización personal.

Tabla 2.1 Operacionalización de la variable motivación

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem
Motivación	Factores higiénicos	Supervisión	1, 2, 3, 4
		Relación con el supervisor	5, 6, 7, 8, 9, 10
		Relación con los colegas	11, 12,
	Factores motivantes	Vida personal	13,
		Reconocimiento	14,
		Progreso	15,

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 2.1 se muestra la operacionalización de la variable dependiente que es motivación, además se describen sus dimensiones y los indicadores.

Variable dependiente: seguridad industrial

Definición conceptual: es “el conjunto de técnicas y procedimientos que tiene por objeto eliminar o disminuir la posibilidad de que se produzcan los accidentes de trabajo” (Arellano et al., 2008, p.14).

Definición operacional: supervisión, capacitación.

Tabla 2.2 Operacionalización de la variable seguridad industrial

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem
Seguridad industrial		Supervisión	16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29
		Capacitación	19,30, 31, 32,

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 2.2 se muestra la operacionalización de la variable dependiente que es seguridad industrial, junto con sus indicadores.

2.7 Instrumento de recolección de datos

A continuación se describe el instrumento de recolección de datos que se diseñó, así como el proceso de validación del mismo.

2.7.1 Diseño de instrumento

El instrumento utilizado para la obtención de la información del presente estudio, consiste en un cuestionario de elaboración propia compuesto de 5 preguntas sociodemográficas, así como de 32 preguntas de motivación y seguridad industrial relacionadas con el liderazgo, y dichas preguntas tienen una escala de respuesta tipo Likert que van desde completamente en desacuerdo a completamente de acuerdo.

Tabla 2.3 Codificación de respuestas

Opción de respuesta	Codificación
Completamente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Neutral	3
De acuerdo	4
Completamente de acuerdo	5

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 2.3 se puede observar que la ponderación de la respuestas elegidas es del uno al cinco, siendo completamente en desacuerdo la calificación más baja y completamente de acuerdo la más alta.

Para las preguntas de motivación se utilizó la teoría de los dos factores de la motivación de Frederick Herzberg, de la cual solo se eligieron los indicadores que se relacionan con el liderazgo.

Las preguntas de seguridad industrial se elaboraron para determinar las técnicas que utilizan los líderes intermedios para hacer que el personal siga las normas de seguridad industrial, como son la supervisión y capacitación.

2.7.2 Validación de instrumento

El proceso de validación del instrumento de recolección de datos, se realiza con la finalidad de verificar que el instrumento realmente mida la variables objeto de estudio (Hernández et al, 2010) y para este trabajo consistió en determinar la validez de apariencia y validez de contenido. La validez de contenido “se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” (Hernández et al, 2010).

Por lo tanto para determinar la validación de contenido del instrumento de recolección de datos, se procedió a solicitar a siete expertos, cuatro del área de estudio y tres del área de metodología, que validaran todas las preguntas del cuestionario a través de la ponderación de las mismas eligiendo si eran fundamentales, útil pero no fundamental o irrelevante, para lo cual se les entregó un cuestionario junto con los objetivos de investigación y la definición conceptual y operacional de las variables.

Una vez obtenidas las respuestas de los siete expertos, se capturaron para determinar la validez mediante las siguientes fórmulas:

Tabla 2.4 Fórmulas para determinar la validez de contenido

<p>Ecuación para el cálculo de validez de contenido de cada ítem:</p>	<p>Ecuación para el cálculo de validez de contenido global del instrumento:</p>
$CVR' = \frac{n_e}{N}$	$CVI = \frac{\sum_{i=1}^M CVR_i}{M}$
<p>Donde: n_e = número de panelistas que tienen acuerdo en la categoría "fundamental o esencial" N = número total de panelistas</p>	<p>Donde: CVR_i = Razón de Validez de Contenido de los ítems aceptables M = total de ítems aceptables de la prueba</p>

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 2.4 puede observarse las fórmulas utilizadas para determinar la validez de contenido del instrumento de recolección de datos.

Tabla 2.5 Validez de contenido global

Variable	Ítem	Respuesta experto 1	Respuesta experto 2	Respuesta experto 3	Respuesta experto 4	Respuesta experto 5	Respuesta experto 6	Respuesta experto 7	Validez de contenido
Motivación	1	1	0	1	1	0	0	1	0.5714
	2	1	1	1	1	1	0	1	0.8571
	3	1	0	1	1	1	0	1	0.7143
	4	1	1	1	1	1	0	1	0.8571
	5	1	1	1	0	1	1	1	0.8571
	6	1	1	1	0	1	1	1	0.8571
	7	1	1	1	1	1	1	1	1.0000
	8	1	1	1	0	1	1	1	0.8571
	9	1	1	1	0	1	0	1	0.7143
	10	1	0	1	1	1	1	1	0.8571
	11	0	1	1	0	1	1	1	0.7143
	12	1	1	1	0	1	1	1	0.8571
	13	1	1	1	1	1	1	1	1.0000
	14	1	1	1	1	1	1	1	1.0000
	15	0	0	1	0	1	1	0	0.4286
	16	1	1	1	0	1	1	1	0.8571
	17	0	1	1	0	1	1	1	0.7143
Seguridad industrial	18	1	0	1	1	1	1	1	0.8571
	19	1	1	1	1	1	1	1	1.0000
	20	1	1	1	1	1	1	1	1.0000
	21	1	1	1	1	1	1	1	1.0000
	22	0	1	1	0	1	1	0	0.5714
	23	1	1	1	1	1	1	1	1.0000
	24	1	1	1	1	1	1	1	1.0000
	25	1	1	1	1	1	1	0	0.8571
	26	1	1	1	1	1	0	0	0.7143
	27	1	1	1	1	1	1	1	1.0000
	28	0	1	1	1	1	1	1	0.8571
	29	1	1	1	1	1	1	1	1.0000
	30	0	1	1	1	1	1	1	0.8571
	31	1	1	1	1	1	1	1	1.0000
	32	1	1	1	1	1	1	1	1.0000
	33	1	1	1	1	1	1	1	1.0000
	34	1	1	1	1	1	1	1	1.0000
Razón de validez de contenido									29.0000
Validez de contenido global									0.8787

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 2.5 se muestran los resultados de validez en base a las respuestas de los expertos.

2.8 Población y muestreo

El presente estudio se desarrolló con una muestra de 122 trabajadores del área operativa, de un total de 178, de una empresa del sector portuario de la ciudad de Ensenada, dedicada al movimiento de contenedores y carga general.

2.9 Cálculo de la muestra

Para la aplicación de la prueba piloto se utilizó una muestra del 7% de la población, es decir, nuestra población es de 178 personas y la prueba piloto se aplicó a 12 personas, las cuales constituyen nuestra muestra, la cual fue probabilística, lo que significa que “todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos” (Hernández et al., 2010, p. 176).

2.10 Estudio piloto

La prueba piloto del cuestionario se aplicó a 12 trabajadores del área operativa de la misma empresa, recordando que esta prueba es para conocer si el cuestionario está bien elaborado y si las preguntas están claras. Con esta cantidad de aplicación de la prueba piloto se cumple el 7% del total de la población que fue estudiada, la cual es el personal operativo de una empresa del sector portuario de la ciudad de Ensenada.

2.11 Procedimiento de aplicación del instrumento de recopilación de datos

El instrumento de recopilación de datos que se aplicó, consiste en un cuestionario que incluye preguntas de motivación y seguridad industrial relacionadas con el liderazgo y se aplicó al personal operativo de una empresa del sector portuario de la ciudad de Ensenada. La aplicación del cuestionario se realizó en el periodo de febrero a junio de 2014, se determinó ir a aplicarlo los días viernes entre 2 a 4 de la tarde, ya que es el día que se les paga a los trabajadores y además en ese horario hay cambio de turno.

Una vez en la empresa el procedimiento fue sencillo, se colocaba una mesa en la explanada de las oficinas operativas y cuando los trabajadores se acercaban por su recibo de nómina, se les preguntaba de que área eran, se buscaban en una lista de trabajadores, esto para llevar un control de quien contestaba el cuestionario, después se les explicaba brevemente el objetivo del cuestionario, se les entregaba y al final lo depositaban en una caja. Sin embargo después de asistir varios viernes no se había logrado mucho avance, así que se solicitó ayuda al personal de recursos humanos, quienes nos apoyaron llamando a través del radio comunicador a los trabajadores que faltaban de contestar.

2.12 Confiabilidad del instrumento

La prueba de confiabilidad de un instrumento se utiliza para determinar si el instrumento arroja los mismo resultados si se aplican varias veces a los mismo individuos o sujetos de estudio (Hernández et al., 2010).

El cuestionario fue contestado por 122 trabajadores de un total de 178 trabajadores, y los resultados de esta aplicación fueron capturados en el programa estadístico SPSS versión 20, lo cual sirvió para realizar la estadística descriptiva de los datos recabados en esta investigación.

Para determinar la confiabilidad del instrumento de recolección de datos utilizado en esta investigación, se midió la consistencia interna del mismo a través de la aplicación del coeficiente Alfa de Cronbach a los resultados mencionados anteriormente, mediante el cual el resultado obtenido para todo el instrumento fue de 0.941, lo cual significa que la confiabilidad del instrumento es aceptable.

Figura 2.2 Captura de variables en programa estadístico SPSS

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	MOT1	Númérico	8	2	Me gusta el tra...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
2	MOT2	Númérico	8	2	Mi jefe resuelve...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
3	MOT3	Númérico	8	2	Existe supervisi...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
4	MOT4	Númérico	8	2	Mi jefe me hac...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
5	MOT5	Númérico	8	2	La relacion con...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
6	MOT6	Númérico	8	2	Mi jefe me per...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
7	MOT7	Númérico	8	2	Mi jefe es una ...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
8	MOT8	Númérico	8	2	La comunicacio...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
9	MOT9	Númérico	8	2	La comunicacio...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
10	MOT10	Númérico	8	2	Tengo problem...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
11	MOT11	Númérico	8	2	Mi jefe organiza...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
12	MOT12	Númérico	8	2	Mi jefe promuev...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
13	MOT13	Númérico	8	2	Cuando yo le pl...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
14	MOT14	Númérico	8	2	Cuando realizo ...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
15	MOT15	Númérico	8	2	Cuando muestr...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
16	SEI16	Númérico	8	2	Mi jefe me sup...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
17	SEI17	Númérico	8	2	Mi jefe aclara t...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
18	SEI18	Númérico	8	2	Mi jefe aclara t...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
19	SEI19	Númérico	8	2	Mi jefe me ha c...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
20	SEI20	Númérico	8	2	He tenido algun...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
21	SEI21	Númérico	8	2	Cuando no he s...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
22	SEI22	Númérico	8	2	Cuando no he u...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
23	SEI23	Númérico	8	2	Cuando no utili...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
24	SEI24	Númérico	8	2	Cuando no sigo...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada

Fuente: Base de datos SPSS.

En la figura 2.2 se puede observar la captura de las variables en el programa estadístico SPSS.

Figura 2.3 Captura de variables

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
24	SEI24	Númérico	8	2	Cuando no sigo...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
25	SEI25	Númérico	8	2	Cuando mi jefe ...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
26	SEI26	Númérico	8	2	Cuando mi jefe ...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
27	SEI27	Númérico	8	2	Mi jefe me recu...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
28	SEI28	Númérico	8	2	Mi jefe me per...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
29	SEI29	Númérico	8	2	Cuando alguna ...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
30	SEI30	Númérico	8	2	Mi jefe esta al ...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
31	SEI31	Númérico	8	2	Mi jefe verifica ...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
32	SEI32	Númérico	8	2	Mi jefe ha parti...	{1.00, Comp... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Ordinal	Entrada
33	SD1	Númérico	8	2	Genero	{1.00, Homb... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Nominal	Entrada
34	SD2	Númérico	8	2	Edad	{1.00, 18-28... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Nominal	Entrada
35	SD3	Númérico	8	2	Estado civil	{1.00, Solter... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Nominal	Entrada
36	SD4	Númérico	8	2	Escolaridad	{1.00, Prima... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Nominal	Entrada
37	SD5	Númérico	8	2	Antigüedad en l...	{1.00, Meno... 9.00, 99.00, ...}	8		Derecha	Nominal	Entrada
38											
39											
40											
41											
42											
43											
44											
45											
46											
47											

Fuente: Base de datos SPSS.

En la figura 2.3 se puede observar la captura de variables.

Tabla 2.6 Confiabilidad del instrumento con todas las variables

Alpha de Cronbach	Número de Items	Personas encuestadas
0.941	32	122

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 2.6 se puede observar el resultado del análisis de confiabilidad de los resultados de los cuestionarios aplicados hasta este momento. Este análisis incluyo todas las variables.

Tabla 2.7 Confiabilidad de la variable motivación

Alpha de Cronbach	Número de Items	Personas encuestadas
0.910	15	122

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 2.7 se puede observar el resultado del análisis de confiabilidad del instrumento pero solo de la variable de motivación. Esta puntuación se considera alta.

Tabla 2.8 Confiabilidad de la variable seguridad industrial

Alpha de Cronbach	Número de Items	Personas encuestadas
0.893	17	122

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 2.8 se puede observar el resultado del análisis de confiabilidad del instrumento de la variable de seguridad industrial. Esta puntuación se considera alta.

2.13 Análisis de datos

Las respuestas de los cuestionarios aplicados a toda la población sujeto de estudio, se capturaron en el programa estadístico SPSS versión 20 y dado que el alcance de este estudio es descriptivo-correlacional, en el siguiente capítulo se describen y se correlacionan los resultados encontrados.

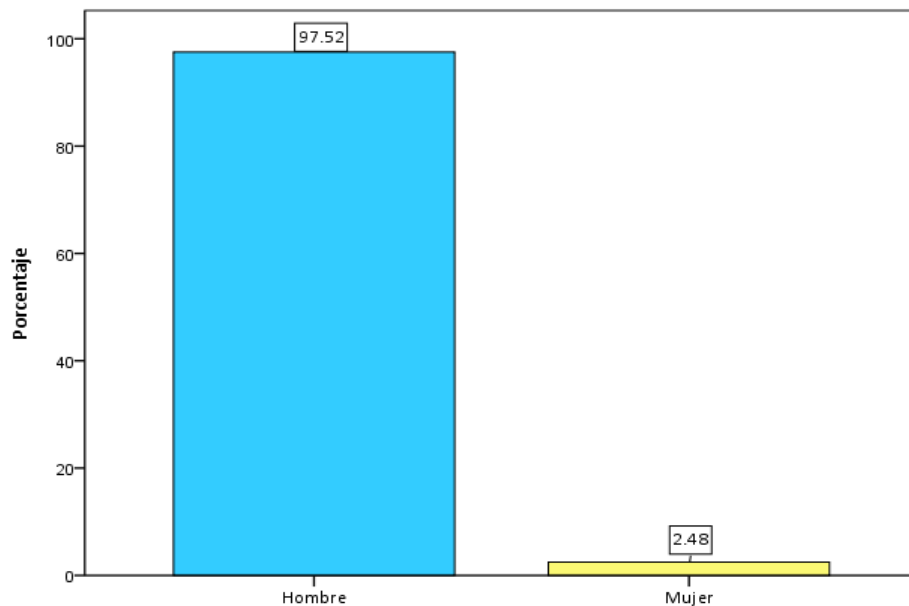
Capítulo 3. Resultados y análisis

En este capítulo se muestran los resultados encontrados en el presente estudio de caso, el cual busca determinar el nivel de motivación y de seguridad industrial del personal operativo de una empresa del sector portuario de la ciudad de Ensenada, dedicada al movimiento de contenedores y carga general. Estos resultados se obtuvieron a través de la aplicación de un cuestionario de elaboración propia conformado de 32 ítems, el cual se aplicó a una muestra de 122 trabajadores del área operativa, de un total de 178.

3.1 Descripción de los resultados

3.1.1 Caracterización de la muestra

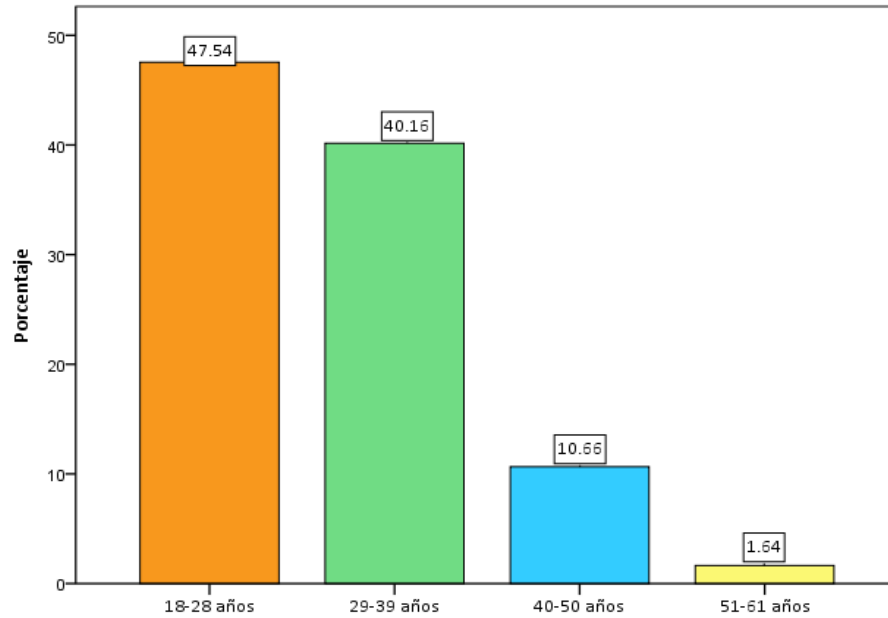
Gráfica 3.1 Género del personal encuestado



Fuente: Elaboración propia.

Como puede observarse en la gráfica 3.1, del total de la muestra estudiada que fue de 122 trabajadores, el 97.52% son hombres y 2.48% son mujeres. El hecho de que existan más hombres que mujeres en el personal operativo, no significa que no se les dé oportunidad de trabajar a las mujeres, sino que al ser este trabajo de gran demanda física, no muchas mujeres aplican para estos puestos.

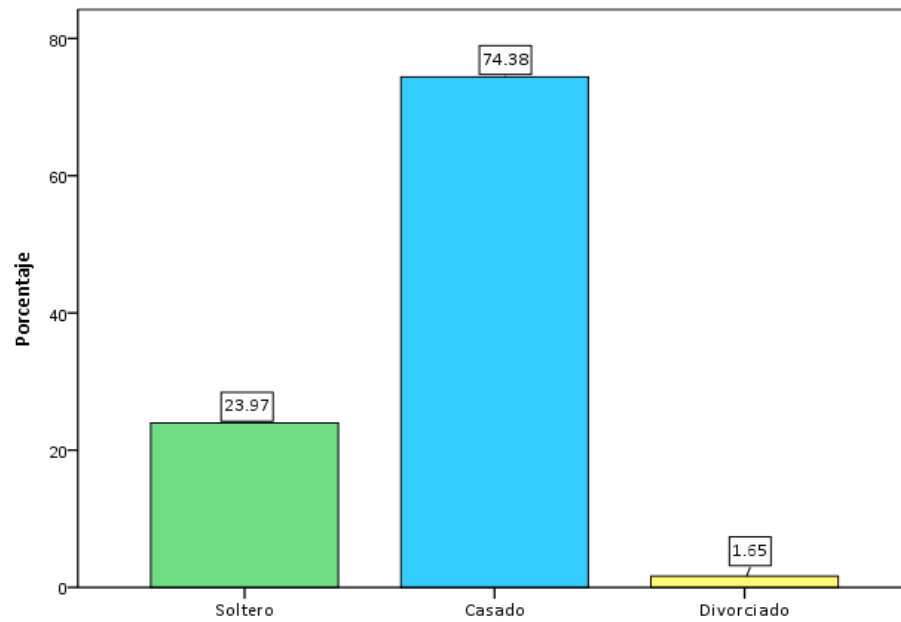
Gráfica 3.2 Edad del personal encuestado



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.2 se observa que del total de la muestra estudiada que fue de 122 trabajadores, un 47.54% tiene entre 18 a 28 años de edad, un 40.16% tiene entre 29 a 39 años de edad, 10.66% tiene entre 40 a 50 años y solo 1.64% tienen entre 51 a 61 años.

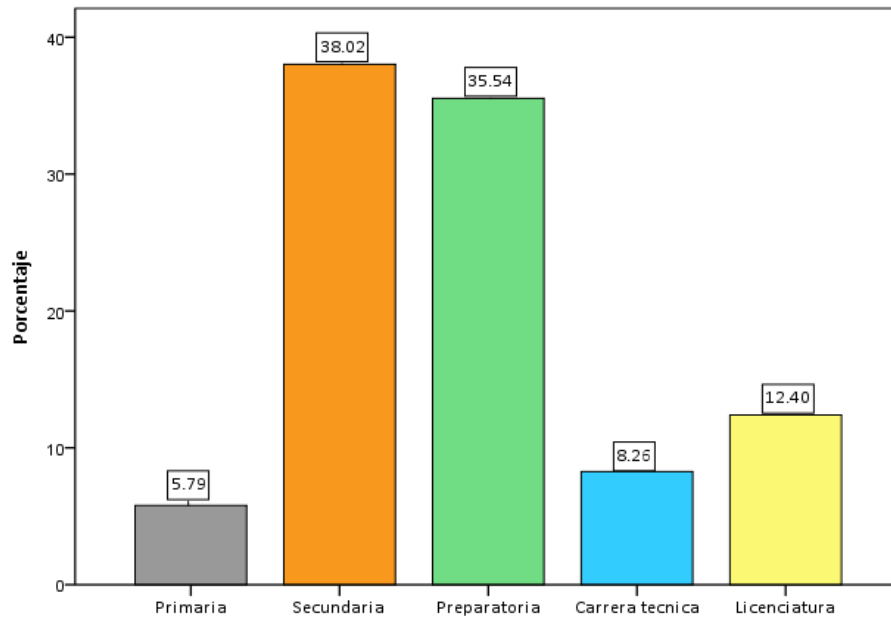
Gráfica 3.3 Estado civil del personal encuestado



Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la gráfica 3.3 del total de la muestra estudiada que fue de 122 trabajadores, 74.38% es casado, 23.97% soltero y 1.65% divorciado.

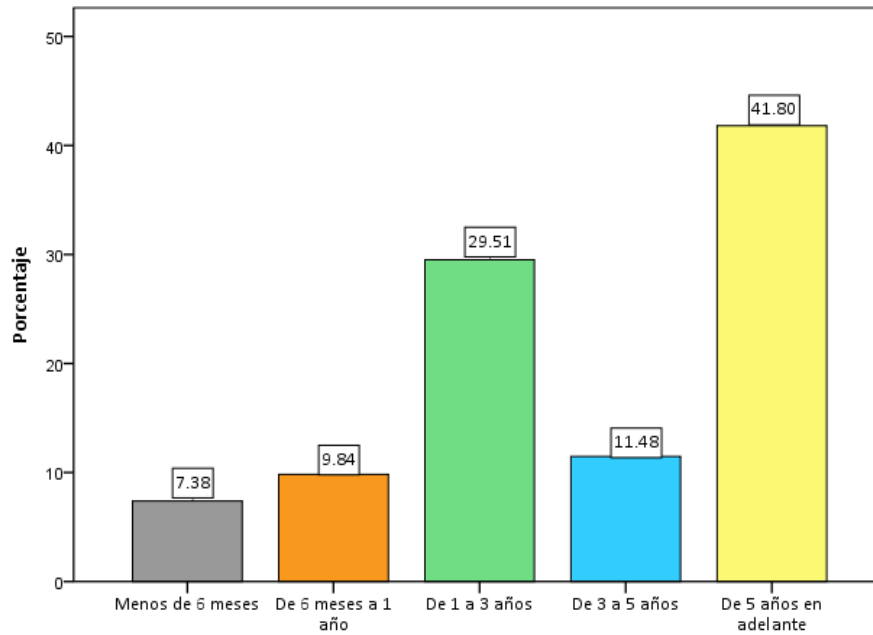
Gráfica 3.4 Escolaridad del personal encuestado



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la escolaridad de la muestra estudiada, del total que fue de 122 trabajadores, se encontró que un 38.02% solo tiene la secundaria, un 35.54% cuenta con preparatoria, un 12.40% tiene licenciatura, un 8.25% tiene una carrera técnica y un 5.79% tiene la primaria como se muestra en la gráfica 3.4.

Gráfica 3.5 Antigüedad en la empresa del personal encuestado



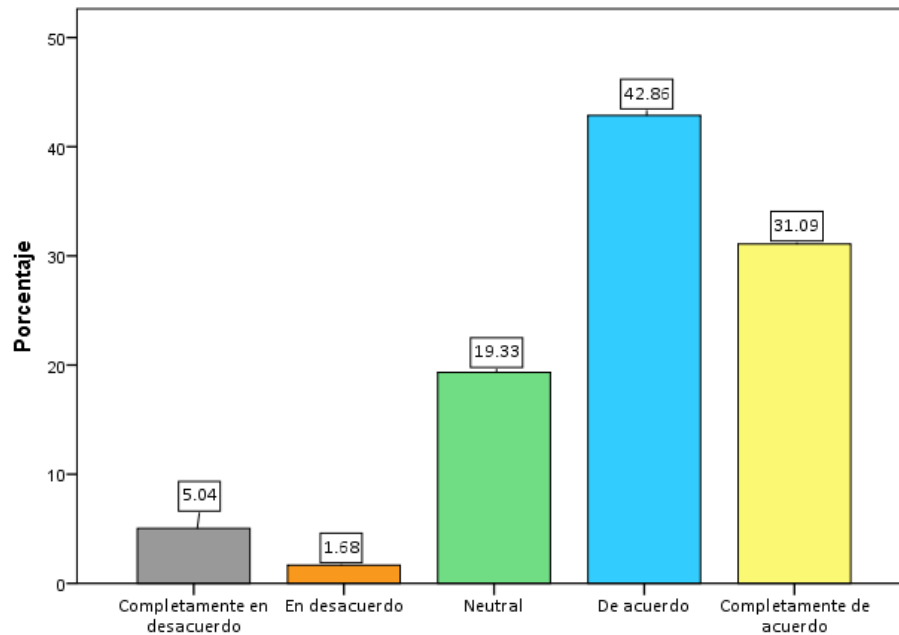
Fuente: Elaboración propia.

En lo que respecta a la antigüedad en la empresa de la muestra estudiada, del total que fue de 122 trabajadores, un 41.80% tiene trabajando en la empresa de 5 años en adelante, un 29.51% tiene de 1 a 3 años, un 11.48% tiene de 3 a 5 años, un 9.84% tiene de 6 meses a 1 año y un 7.38% tiene menos de 6 meses, como lo muestra la gráfica 3.5.

3.1.2 Variable: motivación

A continuación se presentan los resultados encontrados respecto a la variable motivación, para lo cual se aplicaron 15 preguntas para obtener información de esa variable.

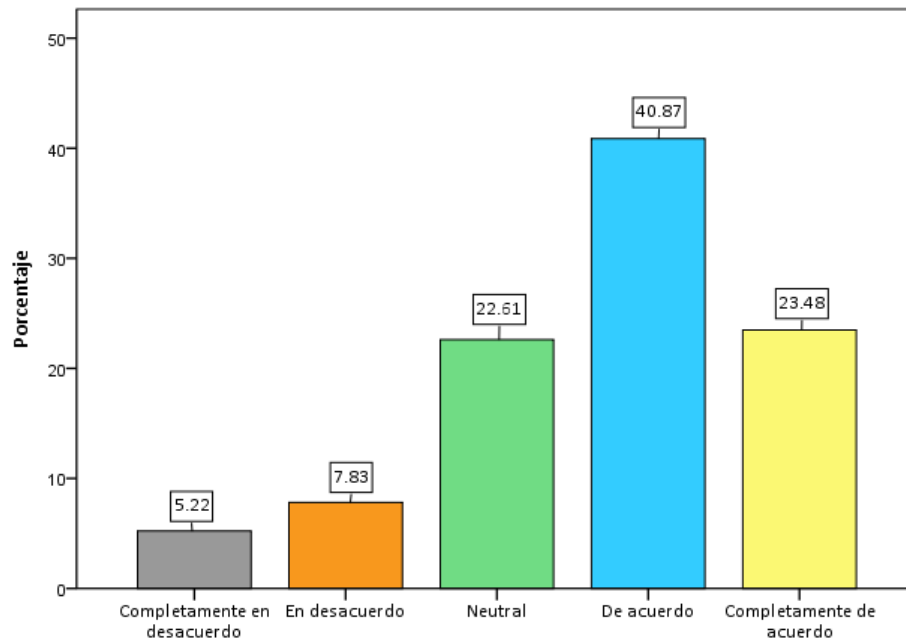
Gráfica 3.6 Me gusta el trabajo que realizo con mi jefe



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.6 muestra los resultados de la pregunta 1 referente a sí al trabajador le gusta el trabajo que realiza con su jefe, en la cual el 42.86% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 31.09% está completamente de acuerdo, un 19.33% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 5.04% está completamente en desacuerdo y un 1.68% está en desacuerdo. Por lo tanto, al 73.95% del personal encuestado le agrada trabajar con su jefe. Es importante mencionar que esta empresa tiene tres turnos de trabajo: diurno, nocturno y mixto, y los trabajadores del área operativa tienen que rotar continuamente en estos turnos, lo que implica tener que trabajar con distintos jefes, sin embargo al momento de la aplicación del instrumento, se hizo la aclaración a los trabajadores que consideraran el trabajo que realizan con sus tres jefes y en base a esto contestaran.

Gráfica 3.7 Mi jefe resuelve todas mis dudas respecto a mi trabajo

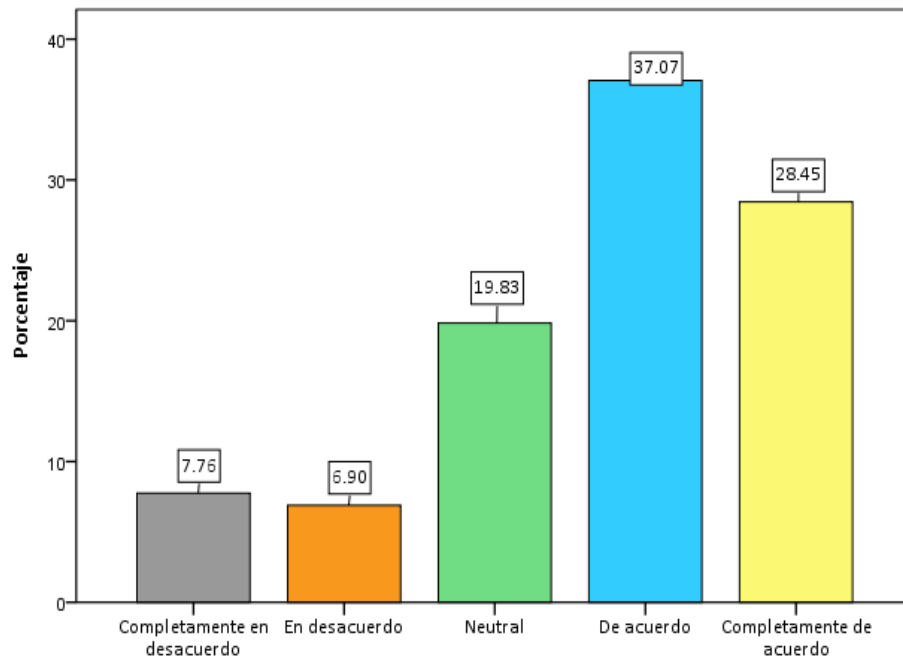


Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.7 representa la pregunta 2 referente a si el jefe resuelve todas las dudas del trabajador respecto a su trabajo, en la cual los resultados fueron que el 40.87% de la muestra estudiada está de acuerdo con dicha afirmación, 23.48% dice estar completamente de acuerdo, otro 22.61% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 7.83% está en desacuerdo, y un 5.22% está completamente en desacuerdo. Lo anterior representa que 64.35% de los trabajadores afirma que su jefe resuelve todas las preguntas o dudas que van surgiendo durante el desarrollo de su trabajo. Además, si al porcentaje anterior se le suma la opinión neutral, se tiene que 86.96% de los encuestados están de acuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la opinión neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y en desacuerdo, se tendría que 35.66% de los trabajadores encuestados no están de acuerdo con la pregunta, lo que genera una área de oportunidad para que los jefes inviertan más tiempo en aclarar todas las dudas del trabajo de sus colaboradores.

Gráfica 3.8 Existe supervisión por parte de mi jefe cada vez que se me asigna una nueva tarea

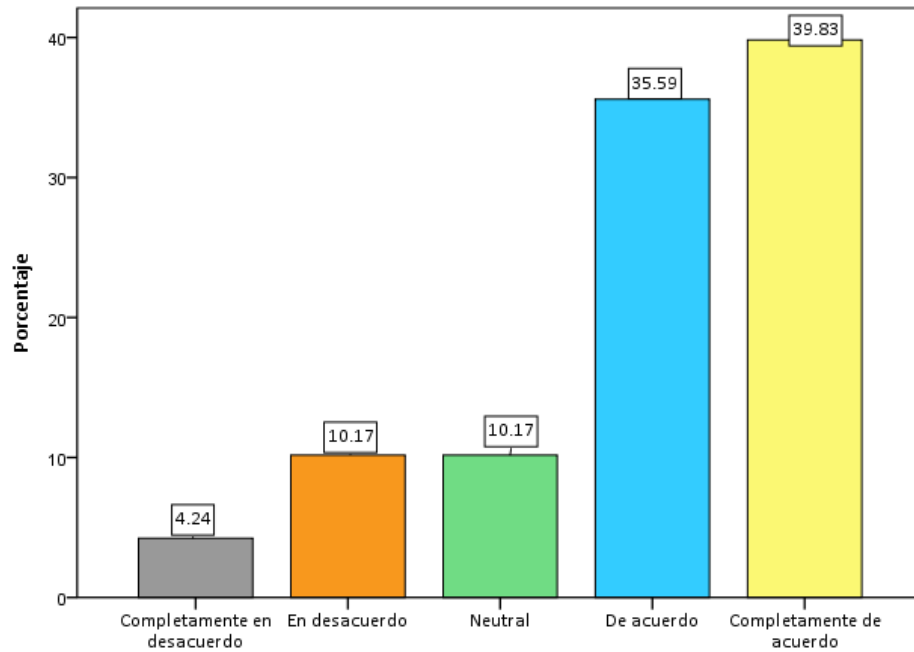


Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.8 muestra los resultados de la pregunta 3 referente a si existe supervisión por parte del jefe cada vez que se le asigna una nueva tarea la trabajador, en la cual 37.07% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 28.45% está completamente de acuerdo, un 19.83% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 7.76% está completamente en desacuerdo y un 6.90% está en desacuerdo. Por lo tanto, 65.52% de los trabajadores encuestados consideran que si hay supervisión del jefe cuando estos les asignan nuevas actividades.

Según Herzberg (2003) la supervisión es un factor que si no se encuentra en la empresa puede causar insatisfacción laboral, por lo que como se observa en esta pregunta si hay buen nivel de supervisión en la empresa.

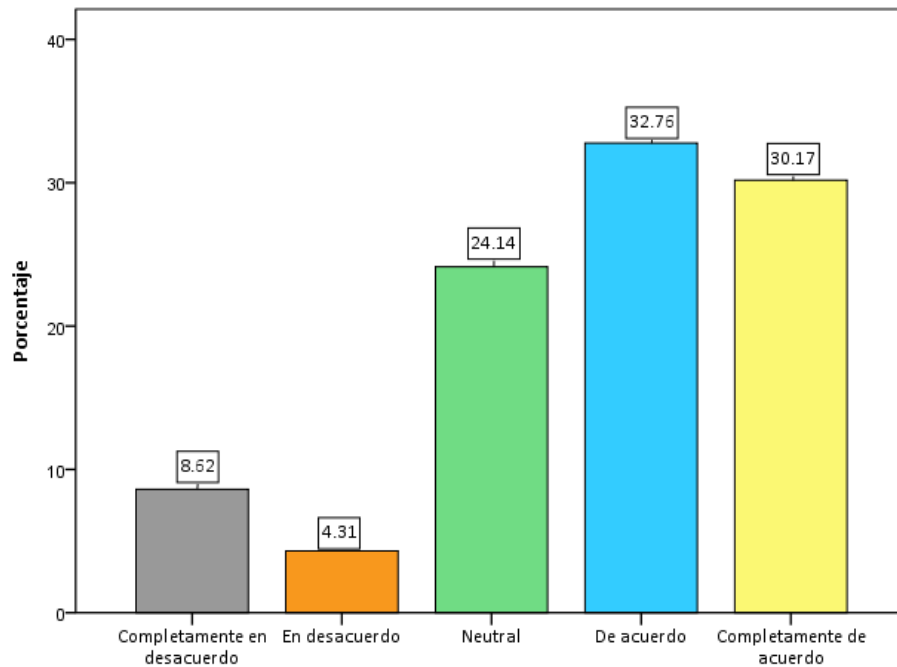
Gráfica 3.9 Mi jefe me hace saber cuándo hay un error de mi parte



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.9 muestra los resultados de la pregunta 4 referente a si el jefe le hace saber al trabajador cuando hay un error de su parte, en la cual el 39.83% de la muestra estudiada dijo estar completamente de acuerdo con dicha afirmación, un 35.59% dijo estar de acuerdo, un 10.17% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, otro 10.17% está en desacuerdo y un 4.24% está completamente en desacuerdo. Lo anterior representa que 75.42% de los trabajadores encuestados consideran que cuando cometen algún error su jefe se los hace saber, lo que significa que existe retroalimentación sobre el trabajo que realizan los empleados.

Gráfica 3.10 La relación con mi jefe es cordial



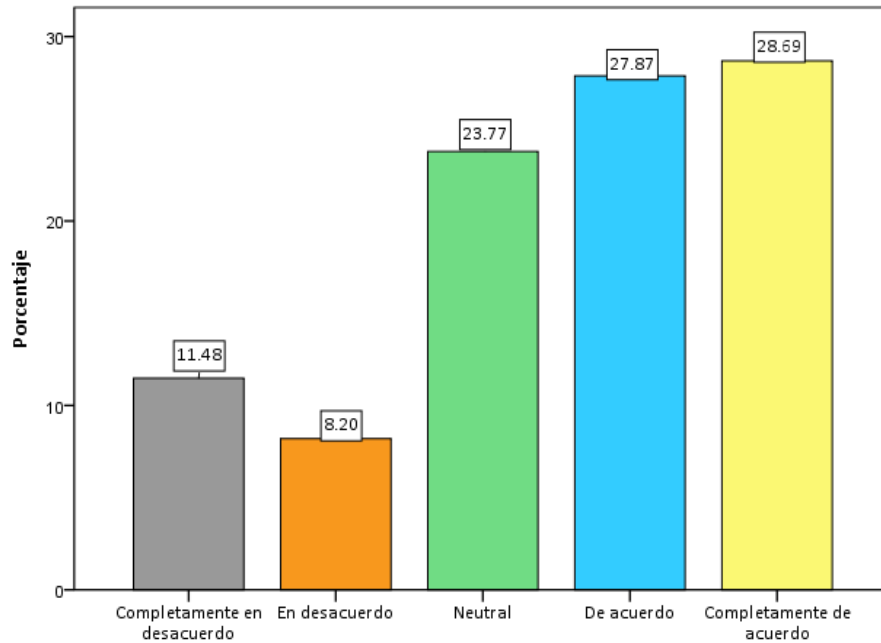
Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.10 muestra los resultados de la pregunta 5 referente a sí la relación con el jefe es cordial, en la cual 32.75% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 30.17% dijo estar completamente de acuerdo, un 24.14% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 8.62% está completamente en desacuerdo y un 4.31% está en desacuerdo. Por lo tanto, se observa que 62.92% de los trabajadores consideran que la relación con su jefe es cordial. Además, si al porcentaje anterior se suma el porcentaje de la opinión neutral, se tendría que el 87.06% de los encuestados está de acuerdo con dicha afirmación.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y desacuerdo, resultaría que 37.07% de los trabajadores encuestados no están de acuerdo con la pregunta, lo que genera una área de oportunidad para que los jefes mejoren la relación con sus colaboradores, ya que esto es un indicativo del clima laboral y calidad de vida laboral. Además, de acuerdo con Herzberg (2003), la

relación con el supervisor es un factor que de no existir en la empresa o estar evaluado de manera desfavorable puede afectar la motivación de los trabajadores.

Gráfica 3.11 Mi jefe me permite expresar mi opinión respecto a mi trabajo



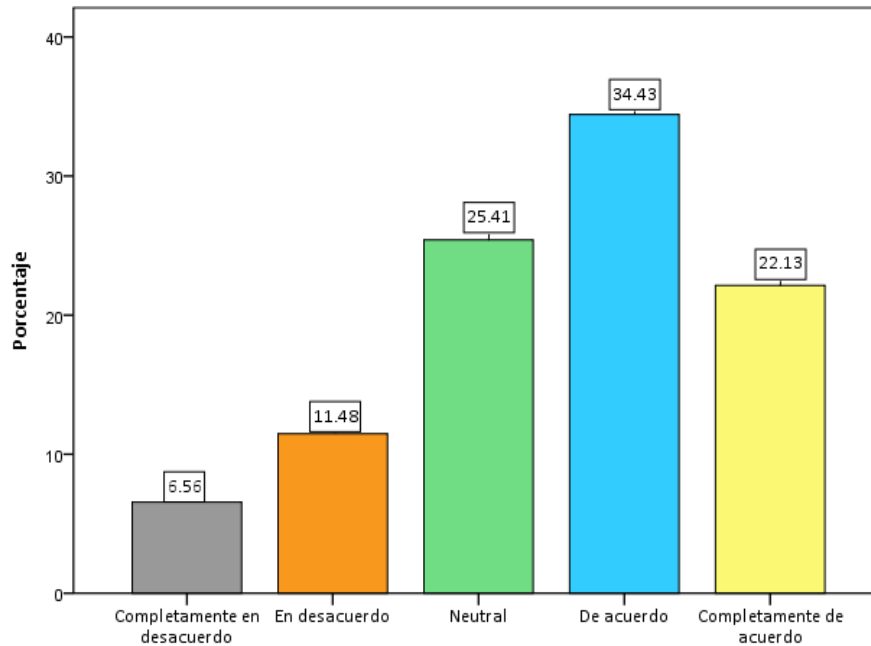
Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.11 muestra los resultados de la pregunta 6 referente a si el jefe permite expresar su opinión al trabajador respecto a su trabajo, en la cual un 28.69% de la muestra estudiada expresó estar completamente de acuerdo con dicha afirmación, un 27.87% está de acuerdo, un 23.77% expresó en una opinión neutral respecto a la pregunta, un 11.48% está completamente en desacuerdo y un 8.20% en desacuerdo. Lo anterior permite observar que 56.56% de los trabajadores consideran que su jefe les permite opinar acerca del trabajo que realizan. Además, si a la porcentaje anterior se suma el porcentaje de la respuesta neutral, resultaría que un 80.33% de los encuestados están de acuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y en desacuerdo, se tendría que 43.45% de los trabajadores encuestados no están de acuerdo con la pregunta, lo cual es un aspecto en el que los jefes deben mejorar, ya que ellos deben fomentar la participación de los trabajadores y el

involucramiento en sus tareas mediante la aportación de ideas y opiniones respecto a su trabajo, y no lo contrario.

Gráfica 3.12 Mi jefe es una persona que me motiva a trabajar



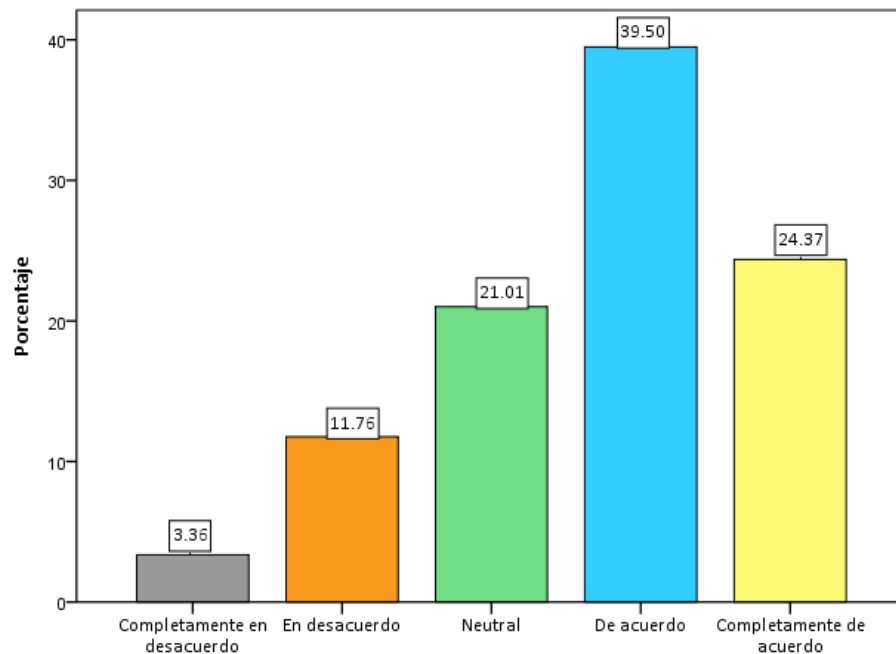
Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.12 representa a la pregunta 7 referente a sí el jefe del trabajador es una persona que lo motiva a trabajar, en la cual el resultado fue que el 34.43% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo, 25.41% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, el 22.13% dijo estar completamente de acuerdo, un 11.48% está en desacuerdo y otro 6.56% está completamente en desacuerdo. Por lo tanto, se observa que 56.56% de los encuestados consideran que el jefe si los motiva a trabajar. Además, si al porcentaje anterior se suma el porcentaje de la opinión neutral, se tendría que 81.97% de los trabajadores están de acuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y en desacuerdo, resultaría que 43.45% de los trabajadores encuestados, no consideran que su jefe los motive a trabajar, esto se debe quizá a que los

jefes ignoran que al tener personas trabajando bajo su mando, en las cuales ellos puede influenciar, deben ser capaz de motivarlos para que realicen su mejor esfuerzo y tengan un buen desempeño profesional.

Gráfica 3.13 La comunicación con mi jefe es adecuada



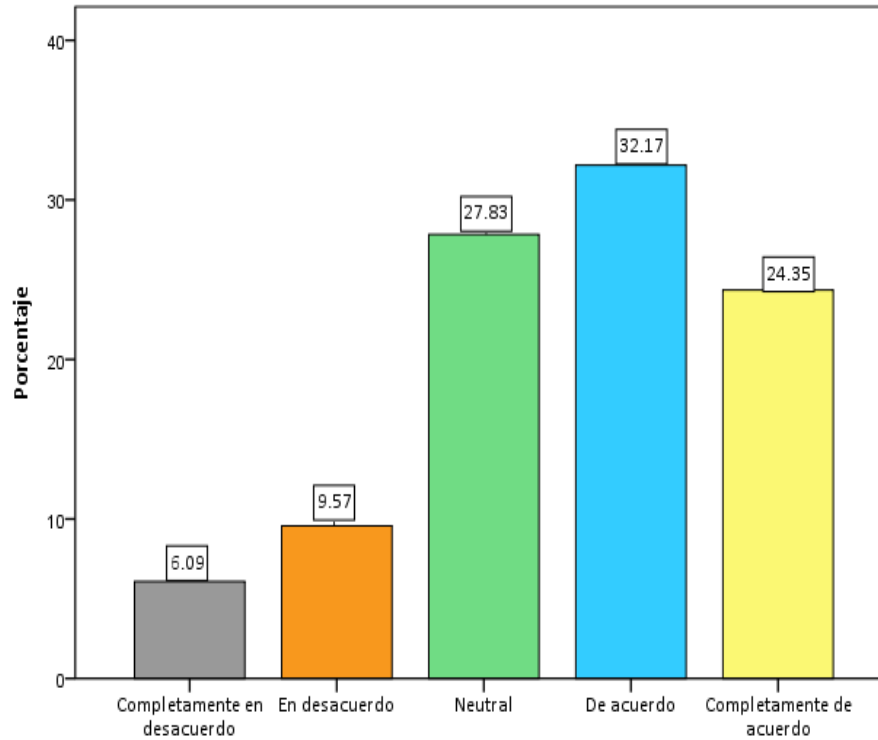
Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.13 muestra los resultados de la pregunta 8 referente a sí la comunicación del trabajador con su jefe es adecuada, en la cual un 39.50% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 24.37% dijo estar completamente de acuerdo, un 21.01% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 11.76% está en desacuerdo, y un 3.36% está completamente en desacuerdo. Lo anterior permite observar que 63.87% de los encuestados consideran que la comunicación con su jefe es suficiente. También, si al porcentaje anterior se le suma el porcentaje de la opinión neutral, resultaría que 84.88% de los trabajadores están de acuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y desacuerdo, se tendría que 36.13% de los trabajadores

encuestados no están de acuerdo con la pregunta, lo que genera una área de oportunidad para que la empresa investigue cuales son los procesos de comunicación que se llevan a cabo entre los jefes y el personal operativo, y determinar cómo se podrían mejorar.

Gráfica 3.14 La comunicación con mi jefe fluye rápidamente

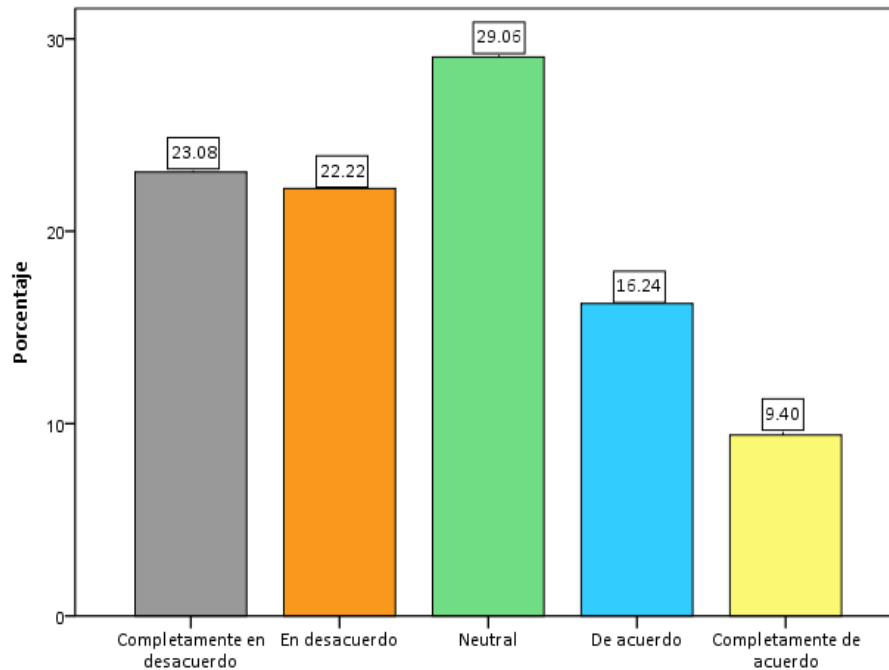


Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.14 muestra los resultados de la pregunta 9 referente a sí la comunicación con el jefe fluye rápidamente, en la cual un 32.17% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 27.83% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 24.35% está completamente de acuerdo, un 9.57% está en desacuerdo y un 6.09% está en completamente en desacuerdo. Por lo tanto, se observa que 56.52% de los encuestados consideran que no hay obstáculos al momento de comunicarse con su jefe. Además, si se al porcentaje anterior se suma el porcentaje de la opinión neutral, se tendría que 84.35% de los trabajadores están de acuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y desacuerdo, resultaría que 43.49% de los trabajadores encuestados no están de acuerdo con la pregunta, lo que genera una área de oportunidad para que los líderes mejoren los procesos de comunicación con sus colaboradores.

Gráfica 3.15 Tengo problema al comunicarme con mi jefe

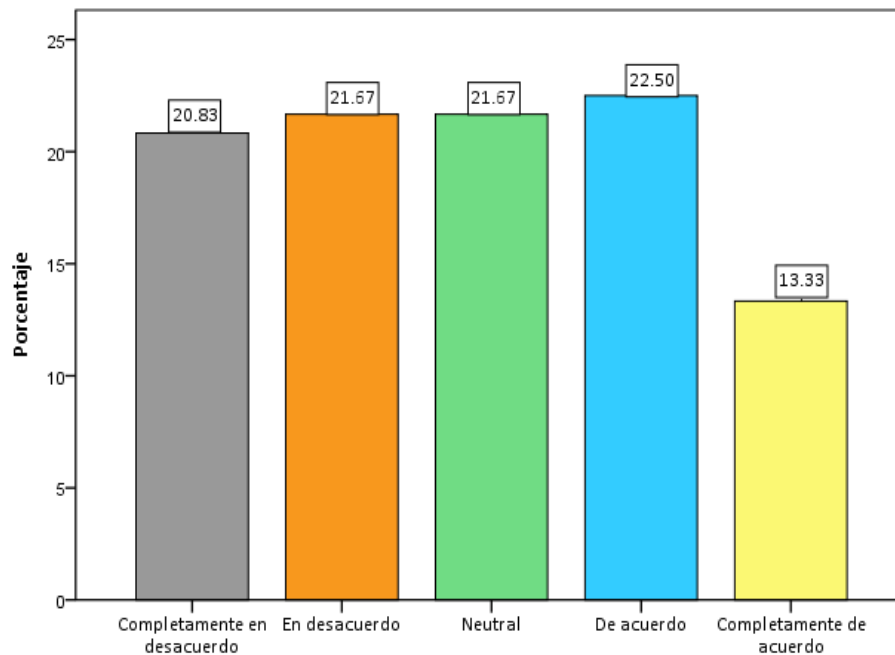


Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.15 muestra los resultados de la pregunta 10 referente a sí el trabajador tiene problema la comunicarse con su jefe, en la cual un 29.06% de la muestra estudiada expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 23.08% está completamente en desacuerdo, es decir, no tiene problemas para comunicarse con su jefe, un 22.22% está en desacuerdo, un 16.24% está de acuerdo con dicha afirmación y un 9.40% está completamente de acuerdo. Lo anterior permite observar que 45.30% de los encuestados no consideran que tengan problemas de comunicación con su jefe. También, si al porcentaje anterior se suma el porcentaje de la opinión neutral, resultaría que 74.36% de los trabajadores están en desacuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en de acuerdo y de acuerdo, indicaría que 54.07% de los trabajadores encuestados tienen problemas de comunicación con su jefe, lo que genera una área de oportunidad para que la empresa mejore las habilidades de comunicación de sus trabajadores, tanto de los jefes como del personal operativo.

Gráfica 3.16 Mi jefe organiza regularmente reuniones en las que mis compañeros y yo podemos convivir



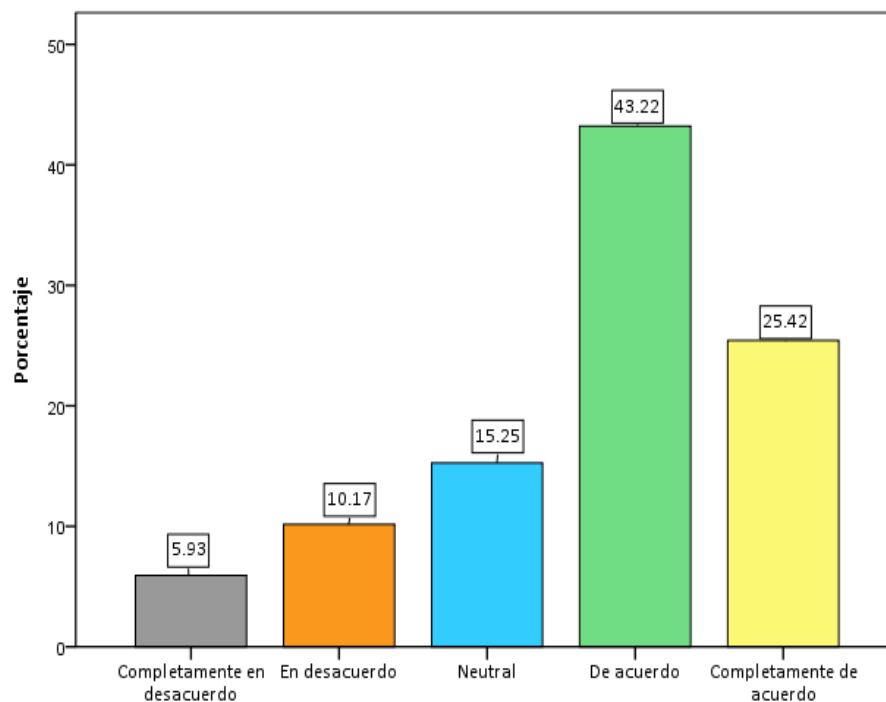
Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.16 muestra los resultados de la pregunta 11 referente a si el jefe organiza regularmente reuniones en las que los trabajadores y sus compañeros pueden convivir, en la cual el 22.50% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 21.67% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, otro 21.67% está en desacuerdo, otro 20.83% está completamente en desacuerdo y un 13.33% está completamente de acuerdo. Por lo tanto, se observa que 35.83% de los encuestados consideran que su jefe si realiza continuamente reuniones para convivir con los

compañeros. Además, si al porcentaje anterior se suma el porcentaje de la opinión neutral, se obtendría que 57.50% de los trabajadores están de acuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y desacuerdo, resultaría que 64.17% de los trabajadores no están de acuerdo con la pregunta, lo que indica que al jefe no le interesa fomentar la convivencia entre todos sus trabajadores, lo que afecta el nivel de motivación en los empleados encuestados. Esto se debe quizá, a que los jefes desconocen que la convivencia en eventos no relacionados con el trabajo, fomenta la integración de los trabajadores, mejora el trabajo en equipo, aumenta la solidaridad entre los trabajadores y permite un ambiente laboral agradable.

Gráfica 3.17 Mi jefe promueve el trabajo en equipo

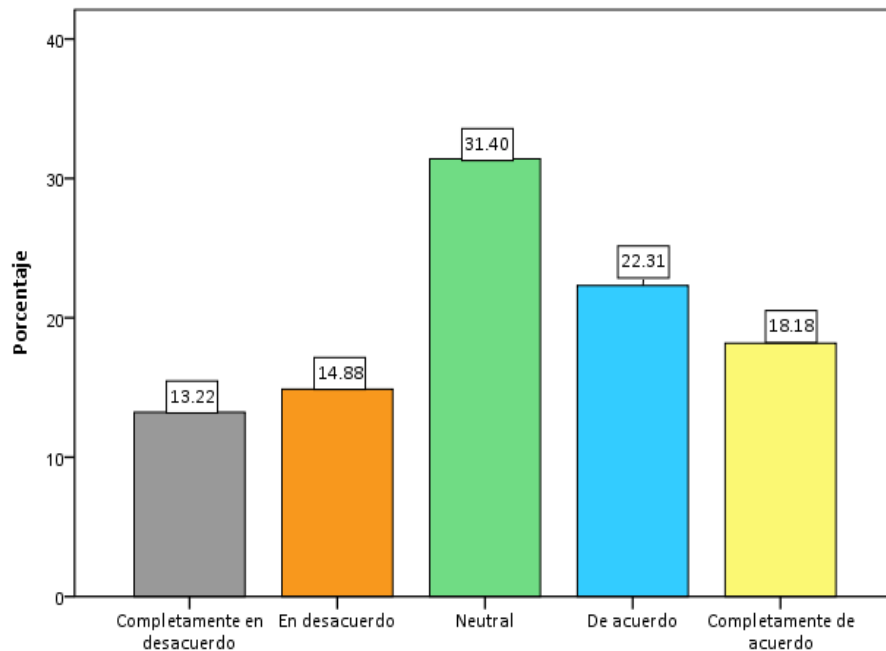


Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.17 se muestran los resultados de la pregunta 12 referente a sí el jefe promueve el trabajo en equipo, en la cual un 43.22% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 25.42% está completamente de acuerdo, un 15.25%

expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 10.17% está en desacuerdo y un 5.93% está completamente en desacuerdo. Lo anterior permite observar que 68.64% de los encuestados consideran que el jefe si promueve el trabajo en equipo.

Gráfica 3.18 Cuando le platico algún problema personal a mi jefe, él le da seguimiento al mismo

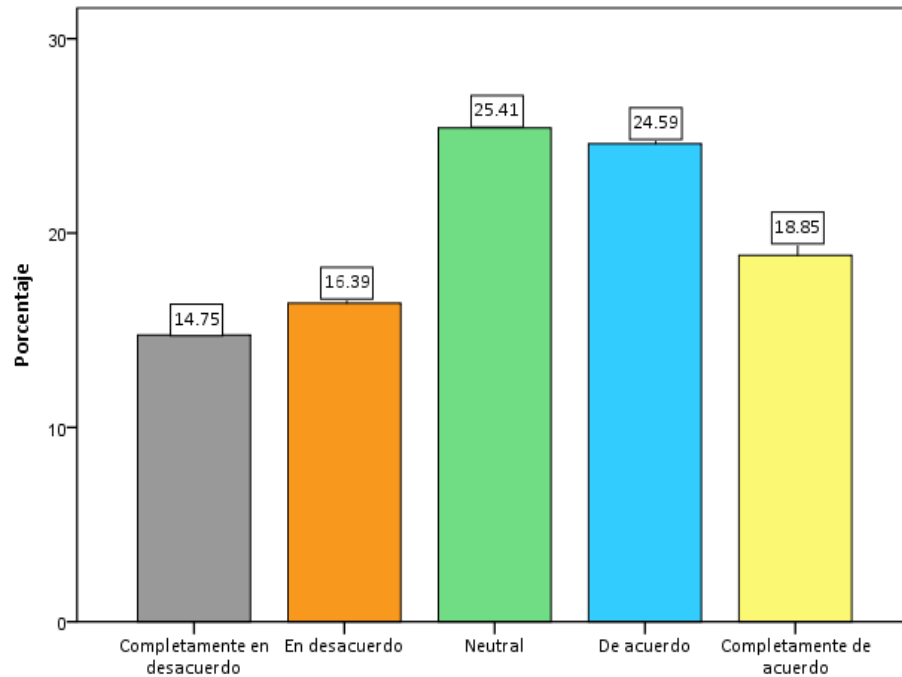


Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.18 se muestran los resultados de la pregunta 13 referente a sí cuando el trabajador le platica un problema personal a su jefe, el de da seguimiento al mismo, en la cual un 31.40% de la muestra estudiada expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 22.31% dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 18.18% está completamente de acuerdo, un 14.88% está en desacuerdo y un 13.22% está completamente en desacuerdo. Lo anterior permite observar que 40.49% de los encuestados consideran que su jefe le da seguimiento a los problemas personales de sus subordinados. También, si al porcentaje anterior se suma el porcentaje de la opinión neutral, resultaría que 71.89% de los trabajadores están de acuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y desacuerdo, indicaría que 59.50% de los trabajadores no están de acuerdo con la pregunta, lo que indica un relación de trabajo poco humanizada y falta de interés del jefe hacia los problemas personales del colaborador.

Gráfica 3.19 Cuando realizo mi trabajo de forma sobresaliente mi jefe lo reconoce

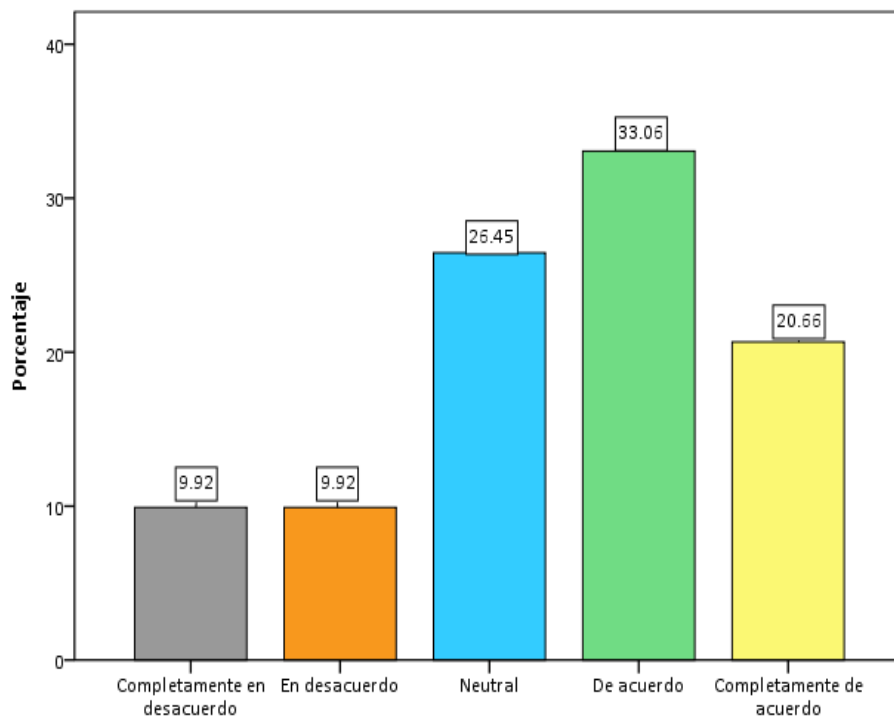


Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.19 se muestran los resultados de la pregunta 14 referente a sí cuando el trabajador realiza su trabajo de forma sobresaliente su jefe lo reconoce, en la cual un 25.41% de la muestra estudiada expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 24.59% dijo está de acuerdo con dicha afirmación, un 18.85% está completamente de acuerdo, un 16.39% está en desacuerdo y un 14.75% está completamente en desacuerdo. Por lo tanto, se observa que 43.44% de los encuestados consideran que su jefe sí reconoce cuando ellos trabajan de forma sobresaliente. Además, si al porcentaje anterior se suma el porcentaje de la opinión neutral, resultaría que 68.85% de los trabajadores están de acuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y desacuerdo, se tendría que 56.55% de los trabajadores no están de acuerdo con la pregunta, lo que genera una área de oportunidad para que la empresa mejore en ese aspecto, ya que el reconocimiento es uno de los factores intrínsecos que según Herzberg (2003) genera motivación en los trabajadores, por lo tanto es de suma importancia que siempre se reconozca el trabajo de los colaboradores ya sea de manera formal o informal.

Gráfica 3.20 Cuando muestro iniciativa por mejorar mi trabajo, mi jefe me apoya



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.20 se muestran los resultados de la pregunta 15 referente a sí cuando el trabajador muestra iniciativa por mejorar su trabajo, su jefe lo apoya, en la cual un 33.06% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 26.45% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 20.66% está completamente de acuerdo, un 9.92% está en desacuerdo y otro 9.92% está completamente en desacuerdo. Lo anterior permite observar 53.72% de los encuestados consideran que su jefe los apoya cuando ellos

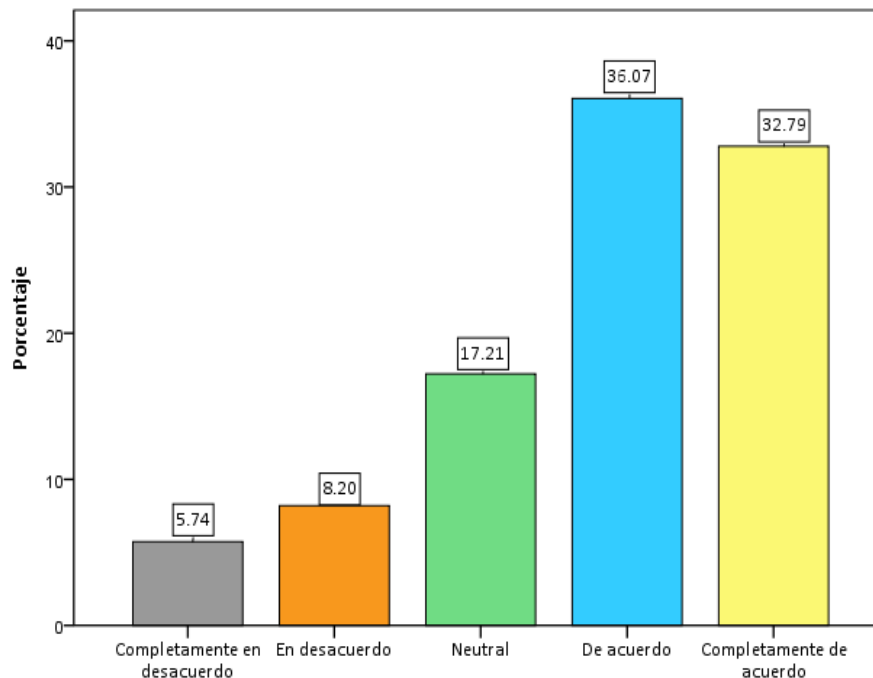
muestran iniciativa por mejorar en su trabajo. También, si al porcentaje anterior se suma el porcentaje de la opinión neutral, indicaría que 80.17% de los trabajadores están de acuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y desacuerdo, resultaría que 46.29% de los trabajadores no están de acuerdo con la pregunta, lo que indica que si la persona quiere mejorar su trabajo adquiriendo mayores responsabilidades, no se le permite, lo cual puede afectar el nivel de motivación del trabajador.

3.1.3 Variable: seguridad industrial

A continuación se presentan los resultados encontrados respecto a la variable seguridad industrial, para lo cual se aplicaron 17 preguntas para obtener información de esa variable.

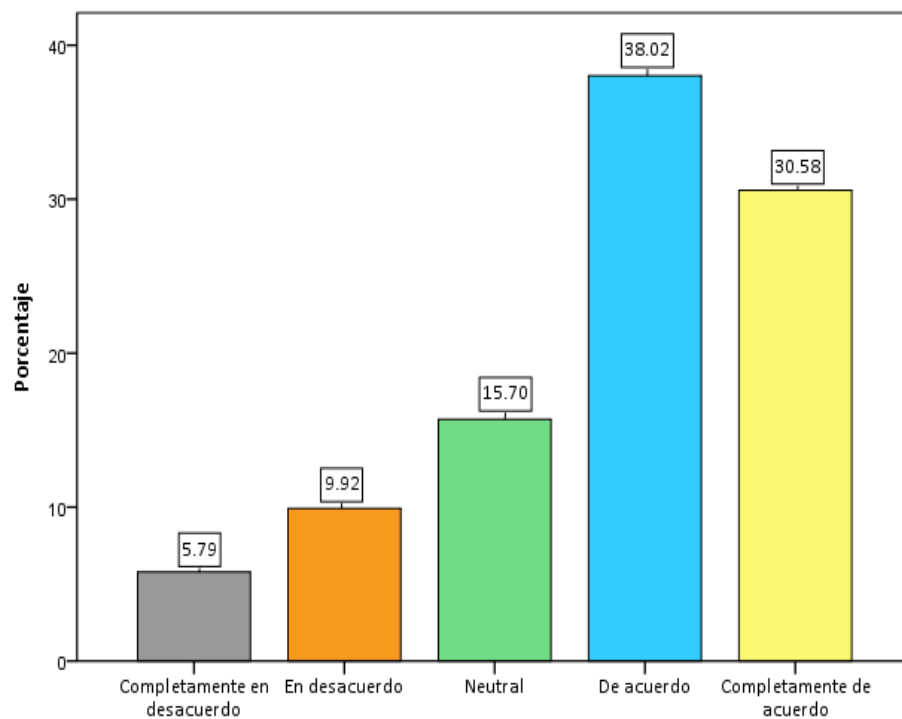
Gráfica 3.21 Mi jefe me supervisa cuando yo utilizo el equipo de seguridad



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.21 se muestran los resultados de la pregunta 16 referente a sí el jefe supervisa al trabajador cuando utiliza el equipo de seguridad, en la cual un 36.07% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 32.79% está completamente de acuerdo, un 17.21% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 8.20% está en desacuerdo y un 5.74% está completamente en desacuerdo. Por lo tanto, se observa que 68.86% de los encuestados consideran que su jefe si supervisa cuando ellos utilizan el equipo de seguridad.

Gráfica 3.22 Mi jefe aclara todas mis dudas respecto al uso del equipo de seguridad

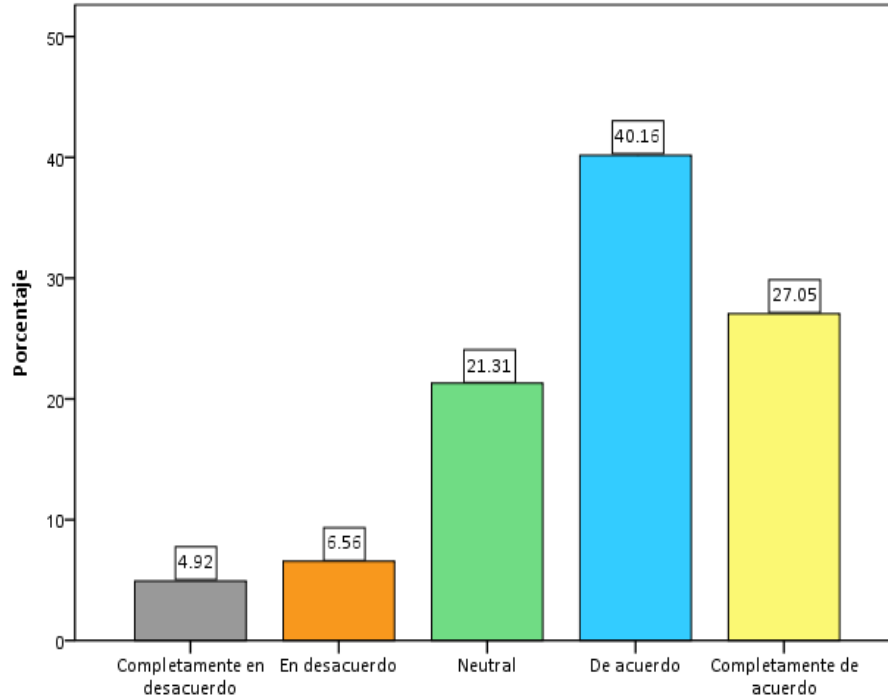


Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.22 muestra los resultados de la pregunta 17 referente a sí el jefe aclara todas las dudas de los trabajadores respecto al uso de equipo de seguridad, en la cual un 38.02% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 30.58% dijo estar completamente de acuerdo, un 15.70% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 9.91% está en desacuerdo y un 5.79% está completamente en desacuerdo. Lo anterior

permite observar que 68.60% de los encuestados consideran que su jefe si aclara todas sus dudas que surgen cuando usan el equipo de seguridad.

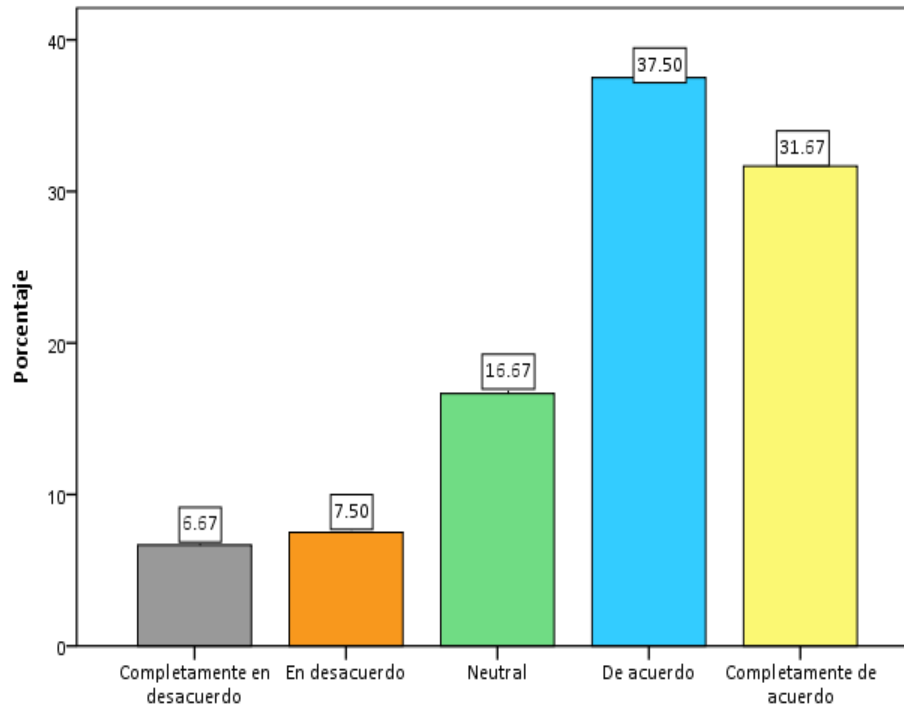
Gráfica 3.23 Mi jefe aclara todas mis dudas respecto a cómo seguir las medidas de seguridad



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.23 muestra los resultados de la pregunta 18 referente a sí el jefe aclara todas las dudas de los trabajadores respecto a cómo seguir las medidas de seguridad, en la cual un 40.16% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 27.05% está completamente de acuerdo, un 21.31% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 6.56% está en desacuerdo y otro 4.92% está completamente en desacuerdo. Por lo tanto, se observa que 67.21% de los encuestados consideran que su jefe si resuelve todas sus dudas acerca de cómo seguir las medidas de seguridad en la empresa.

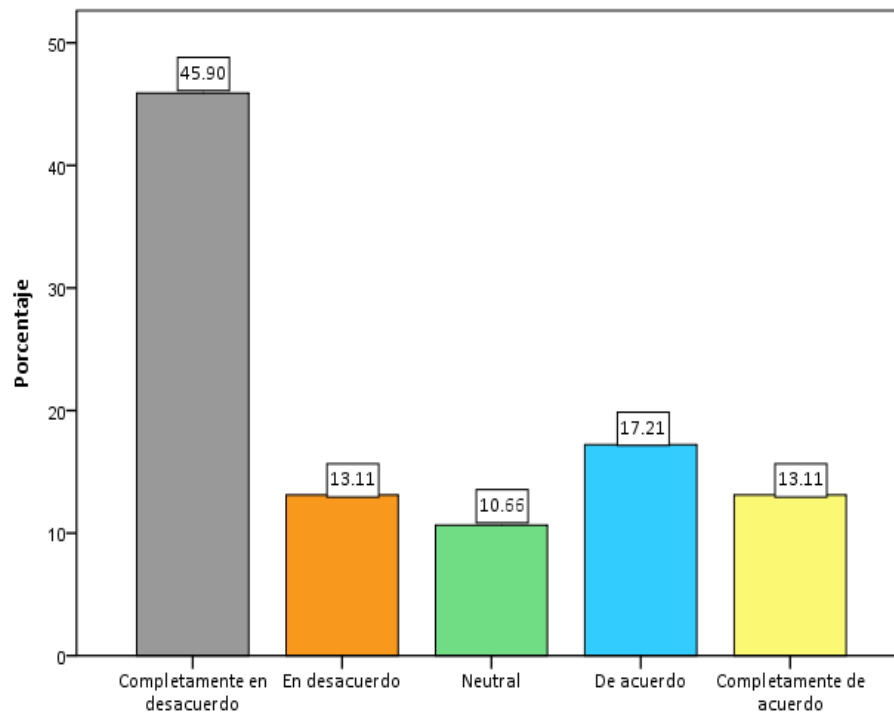
Gráfica 3.24 MI jefe me ha capacitado acerca de la importancia de utilizar el equipo de seguridad



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.24 muestra los resultados de la pregunta 19 referente a que sí el jefe a capacitado a los trabajadores acerca de la importancia de utilizar el equipo de seguridad, en la cual un 37.50% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 31.67% está completamente de acuerdo, un 16.67% expresó una opinión neutral, un 7.50% está en desacuerdo y un 6.67% está completamente en desacuerdo. Lo anterior permite observar que 69.17% de los encuestados consideran que su jefe si los ha capacitado para usar el equipo de seguridad.

Gráfica 3.25 He tenido algún accidente de trabajo desde que trabajo en esta empresa

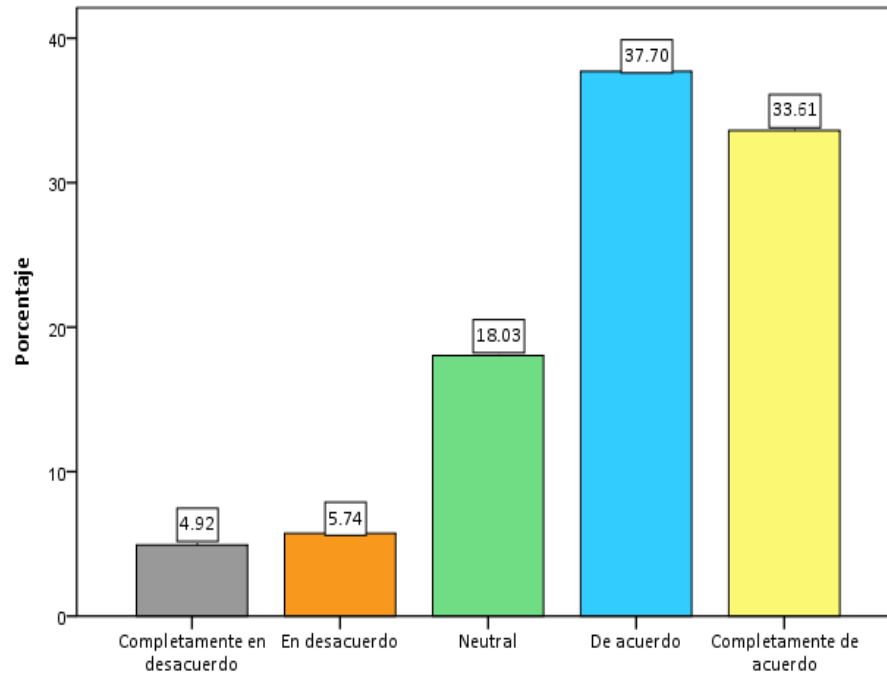


Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.25 se muestran los resultados de la pregunta 20 referente a sí el trabajador ha tenido algún accidente de trabajo desde que trabaja en la empresa estudiada, en la cual un 45.90% de la muestra estudiada dijo estar completamente en desacuerdo a dicha afirmación, lo que significa que no ha tenido ningún accidente de trabajo en todo el tiempo que tiene trabajando en la empresa sujeta de estudio, un 17.21% está de acuerdo, un 13.11% está en desacuerdo, un 13.11% está completamente de acuerdo y un 10.66% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta. Por lo tanto, se observa que 59.01% de los encuestados no ha tenido una accidente de trabajo en la empresa sujeto de estudio.

Sin embargo se observa que 30.32% se ha tenido algún accidente de trabajo en la empresa, que se traduce en un factor de riesgo para la empresa, ya que este 30.32% puede afectar al 69.67% que no ha tenido ningún accidente en la empresa, por lo tanto es de suma importancia que la empresa investigue las causas de estos accidentes para que disminuya el riesgo de que se vuelvan a presentar.

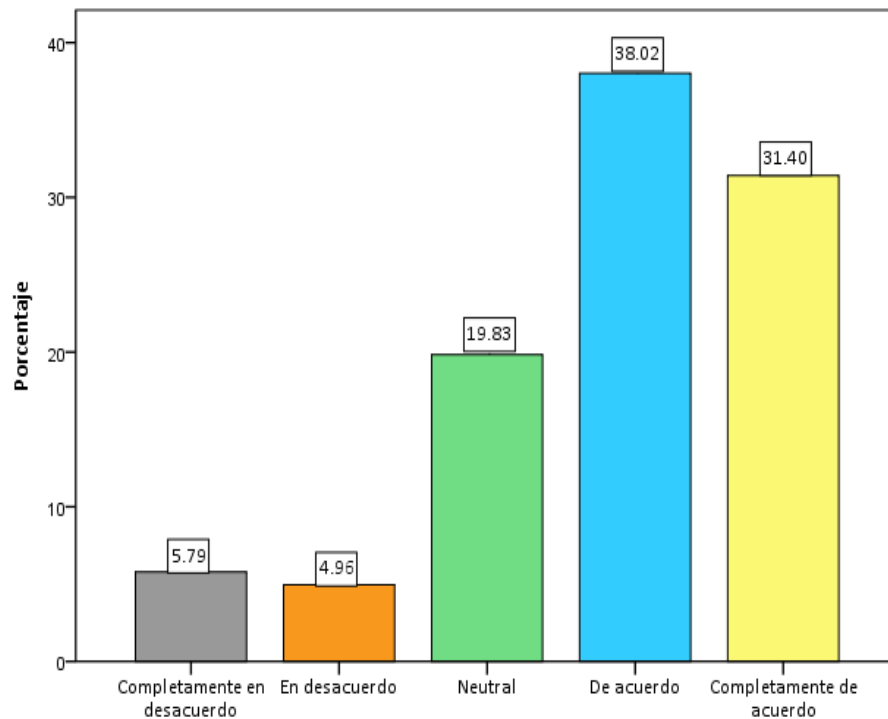
Gráfica 3.26 Cuando no he seguido las medidas de seguridad, mi jefe me ha llamado la atención



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.26 muestra los resultados de la pregunta 21 referente a que si cuando el trabajador no sigue las medidas de seguridad su jefe le llama la atención, en la cual un 37.70% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 33.61% está completamente de acuerdo, un 18.03% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 5.74% está en desacuerdo y un 4.92% está completamente en desacuerdo. Lo anterior permite observar que 71.31% de los encuestados afirman que cuando no han seguido las medidas de seguridad su jefe les ha llamado la atención.

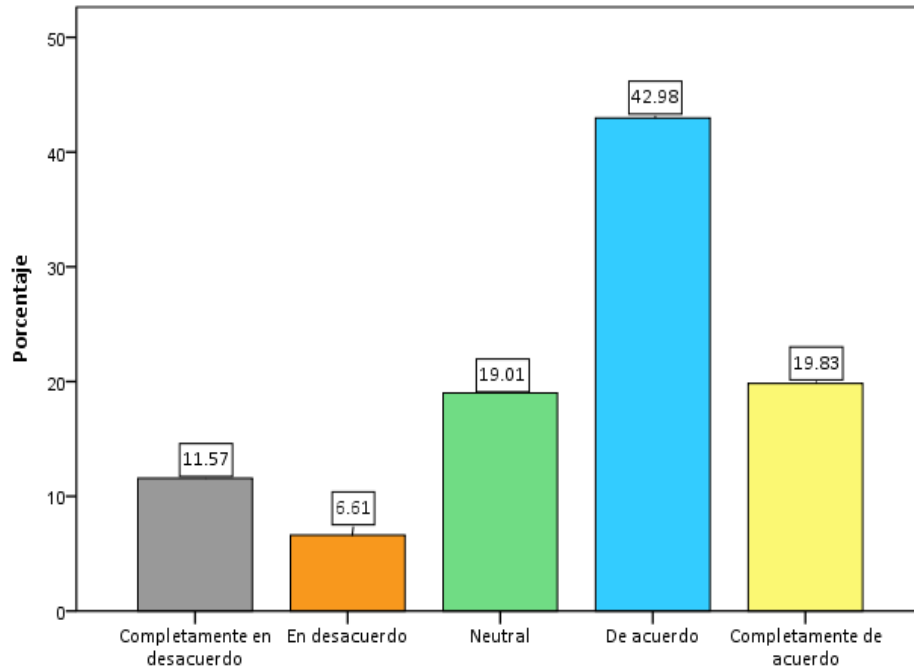
Gráfica 3.27 Cuando no he utilizado el equipo de seguridad, mi jefe me ha llamado la atención



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.27 muestra los resultados de la pregunta 22 referente a si cuando el trabajador no utiliza el equipo de seguridad su jefe le llama la atención, en la cual un 38.02% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con la dicha afirmación, un 31.40% está completamente de acuerdo, un 19.83% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 5.79% está completamente en desacuerdo y un 4.96% está en desacuerdo. Por lo tanto, se observa que 69.42 de los encuestados afirman que cuando no han utilizado el equipo de seguridad su jefe les ha llamado la atención.

Gráfica 3.28 Cuando no utilizo el equipo de seguridad mi jefe me pregunta porque no lo quiero hacer



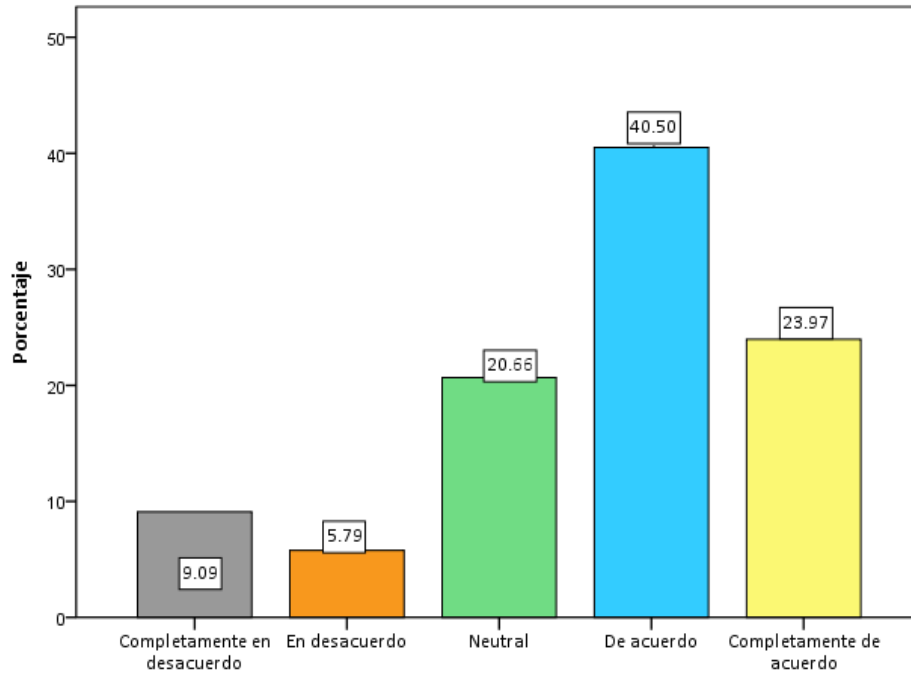
Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.28 se muestran los resultados de la pregunta 23 referente a si cuando el trabajador no utiliza el equipo de seguridad, el jefe le pregunta por qué no lo quiere hacer, en la cual un 42.98% de la muestra estudiada dijo está de acuerdo con dicha afirmación, un 19.83% está completamente de acuerdo, otro 19.01% expresó una opinión neutral, un 11.57% está completamente en desacuerdo y un 6.61% está en desacuerdo. Lo anterior permite observar que 62.81% de los encuestados afirman que cuando no utilizan el equipo de seguridad su jefe les pregunta por qué no lo hacen. Además, si al porcentaje anterior se le suma el porcentaje de la opinión neutral, se tendría que 81.82% de los trabajadores están de acuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si al porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y en desacuerdo, resultaría que 37.19% de los trabajadores encuestados no están de acuerdo con la pregunta, es decir, los jefes carecen de interés en

preguntar a los trabajadores porque no utilizan el equipo de seguridad, lo que genera una área de oportunidad para que los jefes mejoren en ese aspecto.

Gráfica 3.29 Cuando no sigo las medidas de seguridad, mi jefe me pregunta porque no lo hago

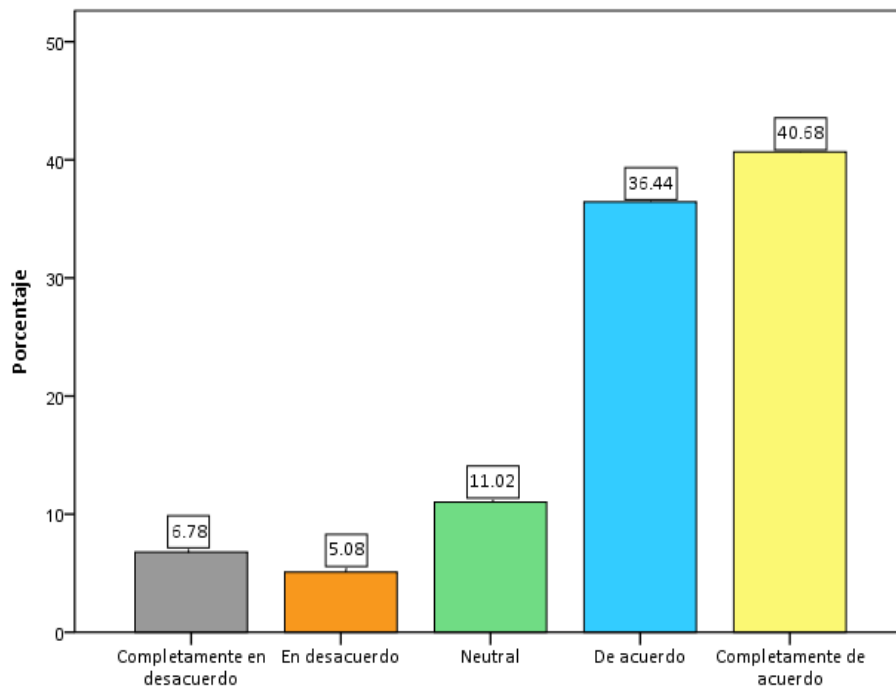


Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.29 se muestran los resultados de la pregunta 24 referente a si cuando el trabajador no sigue las medidas de seguridad, el jefe le pregunta porque no lo hace, en la cual un 40.50% de la muestra estudiada está de acuerdo con dicha afirmación, un 23.97% está completamente de acuerdo, un 20.66% expresó una posición neutral, un 9.09% está completamente en desacuerdo y un 5.79% está en desacuerdo. Por lo tanto, se observa que 64.47% de los encuestados afirman que cuando no siguen las medidas de seguridad su jefe les pregunta porque no lo hacen. También, si al porcentaje anterior se suma el porcentaje de la opinión neutral se tendría que 85.13% de los trabajadores están de acuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y en desacuerdo, indicaría que 35.54% de los trabajadores encuestados no están de acuerdo con la pregunta, es decir, los jefes carecen de interés en conocer porque los trabajadores no siguen las medidas de seguridad impuestas por la empresa, lo que genera una área de oportunidad para que los jefes mejoren en ese aspecto.

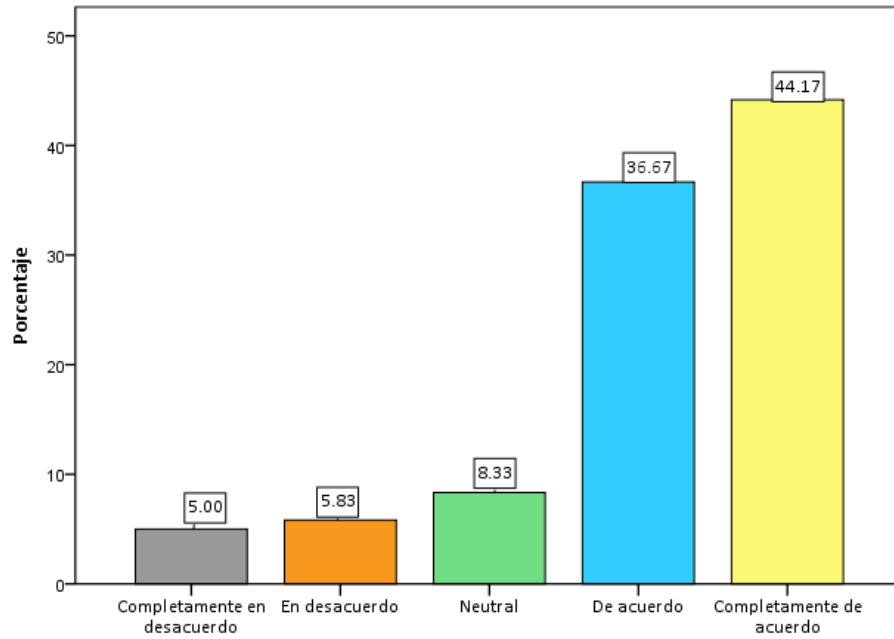
Gráfica 3.30 Cuando mi jefe no está cerca, utilizo el equipo de seguridad



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.30 se muestran los resultados de la pregunta 25 referente a si cuando el jefe no está cerca el trabajador utiliza el equipo de seguridad, en la cual un 40.58% de la muestra estudiada está completamente de acuerdo con dicha afirmación, un 36.44% está de acuerdo, un 11.02% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 6.78% está completamente en desacuerdo y un 5.08% está en desacuerdo. Lo anterior permite observar que 77.12% de los encuestados afirma que aun cuando el jefe no está cerca de ellos, si utilizan el equipo de seguridad.

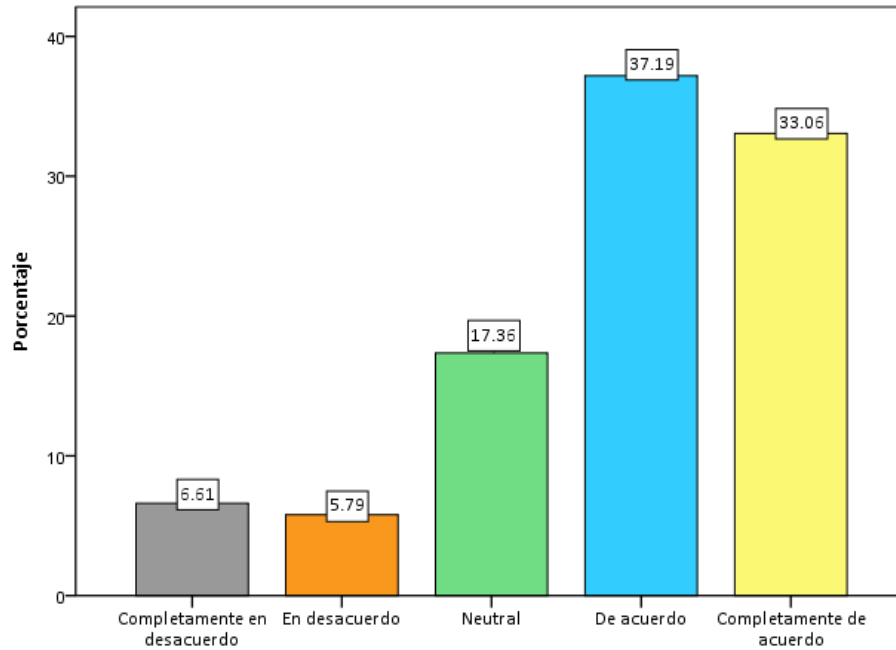
Gráfica 3.31 Cuando mi jefe no está cerca, sigo las medidas de seguridad



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.31 se muestran los resultados de la pregunta 26 referente a si cuando el jefe no está cerca el trabajador sigue las medidas de seguridad, en la cual un 44.17% de la muestra estudiada dijo estar completamente de acuerdo con dicha afirmación, un 36.67% está de acuerdo, un 8.33% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 5.00% está completamente en desacuerdo y un 5.83% en desacuerdo. Por lo tanto, se observa que 80.84% de los encuestados si siguen las medidas de seguridad aun cuando sus jefes no están cerca de ellos.

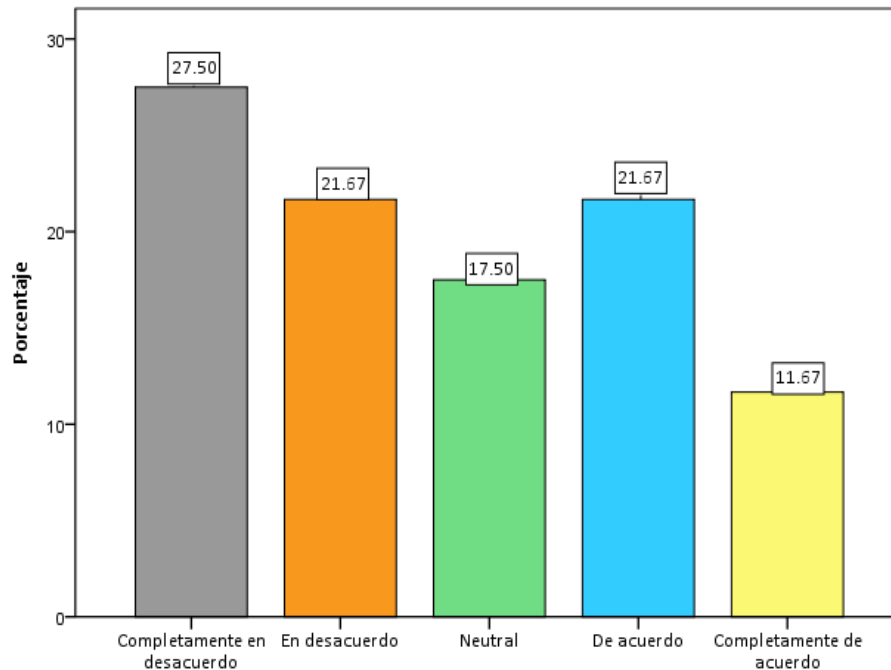
Gráfica 3.32 Mi jefe me recuerda frecuentemente los riesgos de mi trabajo



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.32 se muestran los resultados de la pregunta referente 27 a si el jefe le recuerda frecuentemente al trabajador los riesgos de su trabajo, en la cual un 37.19% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 33.06% está completamente de acuerdo, un 17.36% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 6.61% está completamente en desacuerdo y un 5.79% está en desacuerdo. Lo anterior permite observar que el 70.25% de los encuestados afirma que su jefe le recuerda continuamente los riesgos de su trabajo.

Gráfica 3.33 Mi jefe me permite trabajar si me falta alguna pieza de mi equipo de seguridad



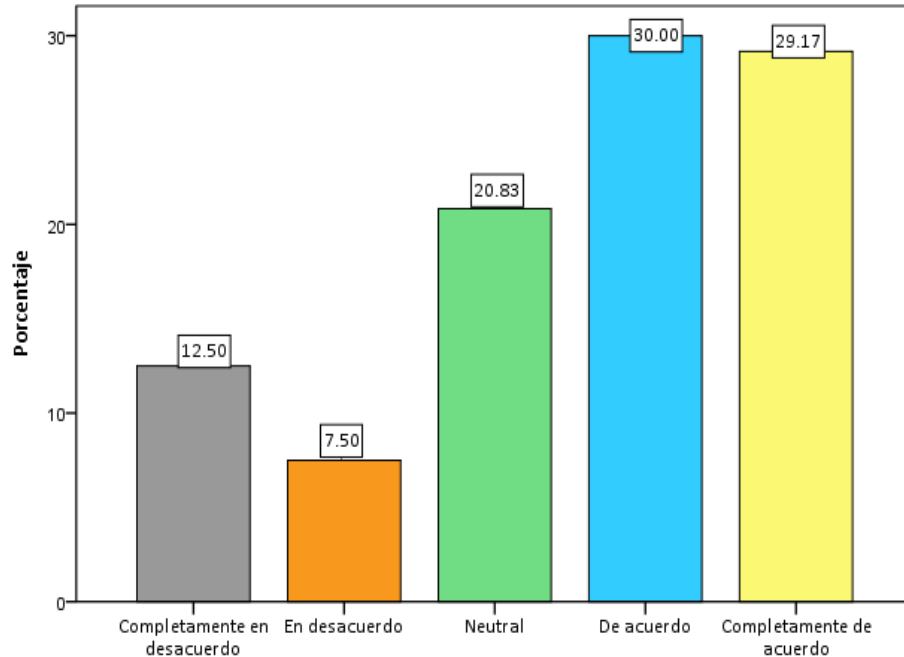
Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.33 se muestran los resultados de la pregunta 28 referente a si el jefe permite trabajar al trabajador si le falta alguna pieza de seguridad, en la cual un 27.50% de la muestra estudiada dijo estar completamente en desacuerdo, lo que significa que el jefe no les permite trabajar cuando les falta alguna pieza de su equipo de seguridad, un 21.67% está en desacuerdo, otro 21.67% está de acuerdo con dicha afirmación, un 17.50% expresó una opinión neutral y un 11.67% está completamente de acuerdo. Por lo tanto se observa que el 49.17% de los encuestados afirman que su jefe no les permite trabajar cuando les falta alguna pieza de seguridad. Además, si al porcentaje anterior se le suma el porcentaje de la opinión neutral se tendría que 66.67% de los encuestados están en desacuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral si suma con los porcentajes de completamente de acuerdo y de acuerdo, indicaría que 50.84% de los trabajadores encuestados, están en desacuerdo con la pregunta, lo que indica que algunos jefes permiten

trabajar sin equipo de seguridad al 50% de los trabajadores, lo que significa que no le dan importancia a la integridad física de los mismos.

Gráfica 3.34 Cuando alguna pieza de mi equipo de seguridad ya no funciona, mi jefe me consigue otra rápidamente

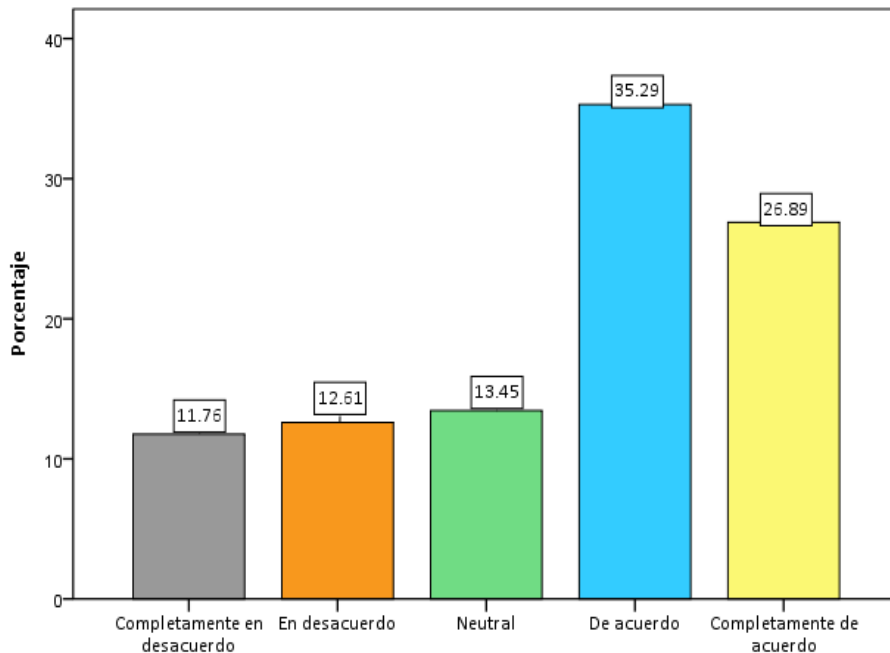


Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.34 se muestran los resultados de la pregunta 29 referente a si cuando alguna pieza del equipo de seguridad del trabajador ya no funciona, su jefe le consigue otra rápidamente, en la cual un 30.00% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, otro 29.17% está completamente de acuerdo, un 20.83% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 12.50% está completamente en desacuerdo y un 7.50% está en desacuerdo. Lo anterior permite observar que el 59.17% de los encuestados afirman que cuando alguna pieza de su equipo de seguridad ya no sirve su jefe les consigue otra de forma rápida. También, si al porcentaje anterior se le suma el porcentaje de la opinión neutral, resultaría que 80.00% de los encuestados están de acuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y en desacuerdo, se tendría que 40.83% de los trabajadores encuestados están en desacuerdo con la pregunta, lo que genera una área de oportunidad para que la empresa acuerde con el jefe la forma más eficaz de reponer las piezas del equipo de seguridad de los trabajadores de manera inmediata.

Gráfica 3.35 Mi jefe está al pendiente de que me den cursos de capacitación sobre seguridad industrial frecuentemente

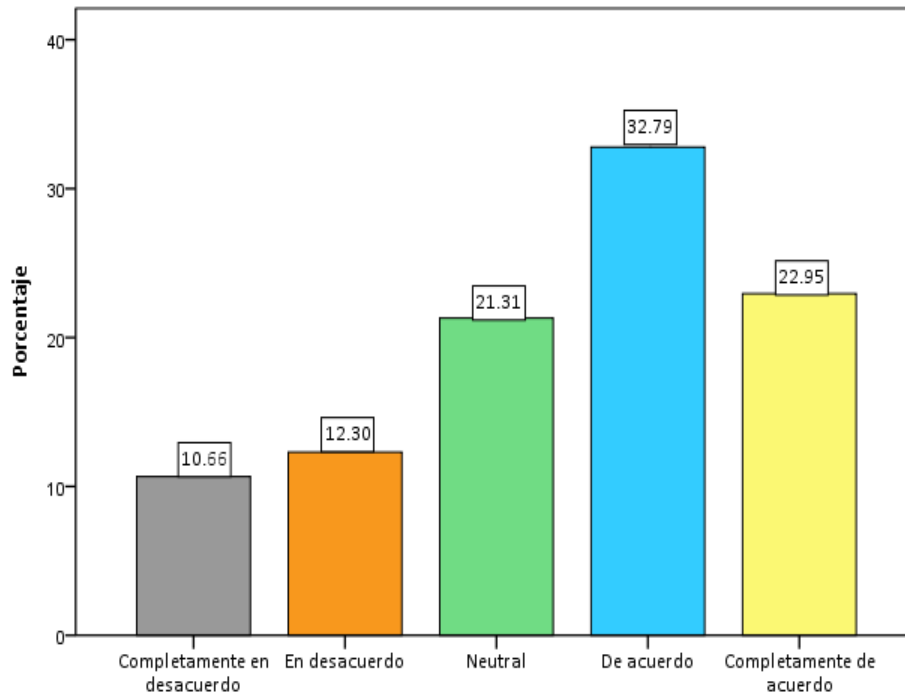


Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3.35 muestra los resultados de la pregunta 30 referente a si el jefe está al pendiente de que les den cursos de capacitación frecuentemente al trabajador, en la cual un 35.29% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 26.89% dijo estar completamente de acuerdo, 13.45% expresaron una opinión neutral, un 12.61% está en desacuerdo y otro 11.76% está completamente en desacuerdo. Por lo tanto, se observa

que 62.18% de los encuestados afirman que su jefe revisa constantemente que su subordinado le den cursos de capacitación en seguridad industrial.

Gráfica 3.36 Mi jefe verifica que yo asista a los cursos de capacitación sobre seguridad industrial

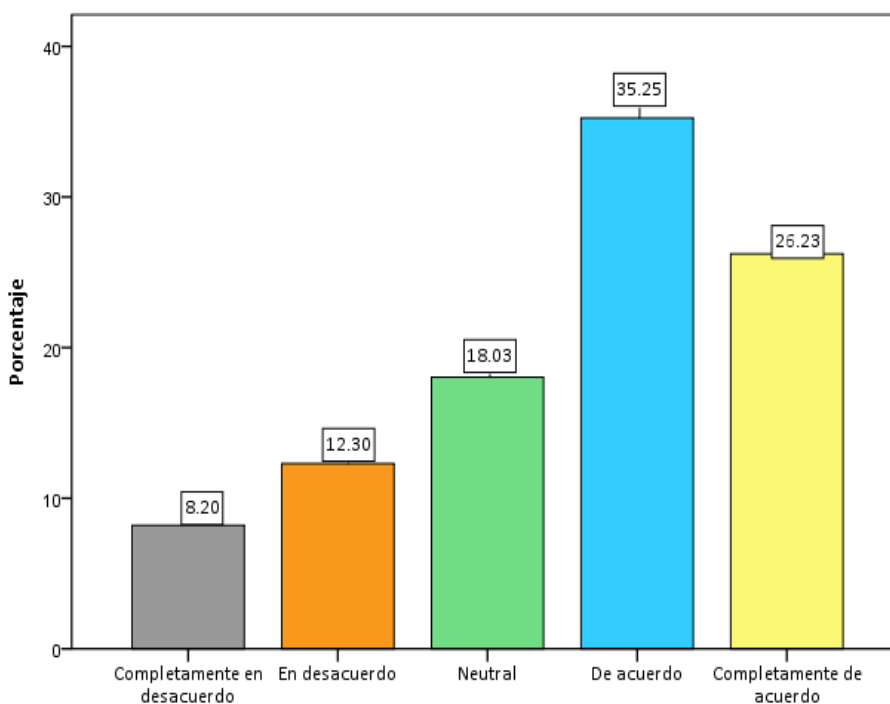


Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.36 se muestra los resultados de la pregunta 31 referente a si el jefe verifica que el trabajador asista a los cursos de capacitación sobre seguridad industrial, en la cual un 32.79% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 22.95% está completamente de acuerdo, un 21.31% expresó una opinión neutral respecto a la pregunta, un 12.30% está en desacuerdo y un 10.66% está completamente en desacuerdo. Lo anterior permite observar que 55.74% de los encuestados, afirman que su jefe verifica que ellos asistan a los cursos de capacitación sobre seguridad industrial. Además, si al porcentaje anterior se le suma el porcentaje de la opinión neutral, se tendría que 77.65% de los trabajadores están de acuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y en desacuerdo, resultaría que 44.27% de los trabajadores encuestados están en desacuerdo con la pregunta, lo que genera una área de oportunidad, para que los jefes muestren más interés en saber quiénes son los trabajadores asistidos a los cursos de capacitación y quienes no, y en caso necesario motivarlos a que asistan a los mencionados cursos.

Gráfica 3.37 Mi jefe ha participado en los cursos de capacitación a los que yo he asistido



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.37 se muestran los resultados de la pregunta 32 referente a si el jefe ha participado en los cursos de capacitación a los que ha asistido el trabajador, en la cual un 35.25% de la muestra estudiada dijo estar de acuerdo con dicha afirmación, un 26.23% está completamente de acuerdo, un 18.03% expresó un opinión neutral, un 12.30% está en desacuerdo y un 8.20% está completamente en desacuerdo. Por lo tanto, se observa que 61.48% de los encuestados, afirman que su jefe ha participado en los cursos de capacitación a los que ha asistido el trabajador. También, si al porcentaje anterior se le

suma el porcentaje de la opinión neutral, indicaría que 79.51% de los trabajadores están de acuerdo con la pregunta.

Sin embargo, si el porcentaje de la respuesta neutral se suma con los porcentajes de completamente en desacuerdo y en desacuerdo, se tendría que 38.53% de los trabajadores encuestados están en desacuerdo con la pregunta, lo que genera una área de oportunidad para que el jefe mejore en ese aspecto, ya que al participar el en los diferentes cursos de capacitación sobre seguridad que se den a los trabajadores, el mostrará el compromiso que tiene con la seguridad de los mismos, con lo cual podrá generar ese compromiso en sus colaboradores.

Tabla 3.1 Tabla de datos estadísticos

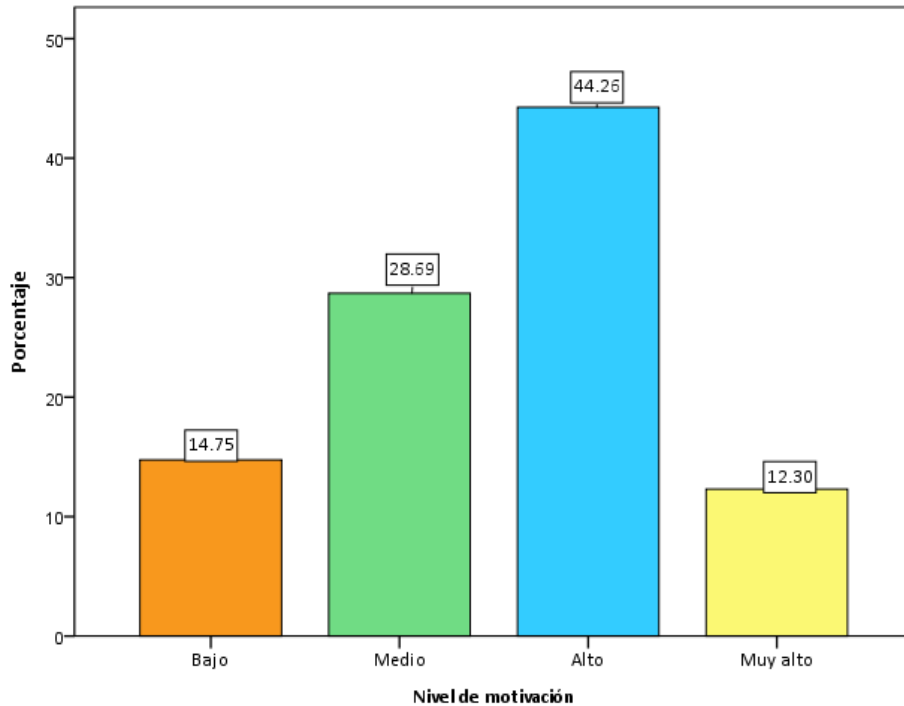
Item	Pregunta	Variable	Media	Desviación estándar
1	Me gusta el trabajo que realizo con mi jefe.	Motivación	3.93	1.015
2	Mi jefe resuelve todas mis dudas respecto a mi trabajo.	Motivación	3.70	1.077
3	Existe supervisión por parte de mi jefe cada vez que se me asigna una nueva tarea.	Motivación	3.72	1.178
4	Mi jefe me hace saber cuando hay un error de mi parte.	Motivación	3.97	1.139
5	La relación con mi jefe es cordial.	Motivación	3.72	1.193
6	Mi jefe me permite expresar mi opinión respecto a mi trabajo.	Motivación	3.54	1.299
7	Mi jefe es una persona que me motiva a trabajar.	Motivación	3.54	1.151
8	La comunicación con mi jefe es adecuada.	Motivación	3.70	1.070
9	La comunicación con mi jefe fluye rápidamente.	Motivación	3.59	1.139
10	Tengo problema al comunicarme con mi jefe.	Motivación	2.67	1.259
11	Mi jefe organiza regularmente reuniones en las que mis compañeros y yo podemos convivir.	Motivación	2.86	1.343
12	Mi jefe promueve el trabajo en equipo.	Motivación	3.72	1.131
13	Cuando yo le he platicado algún problema personal a mi jefe, el le da seguimiento al mismo.	Motivación	3.17	1.269
14	Cuando realizo mi trabajo de forma sobresaliente mi jefe lo reconoce.	Motivación	3.16	1.320
15	Cuando muestro iniciativa por mejorar mi trabajo, mi jefe me apoya.	Motivación	3.45	1.211
16	Mi jefe supervisa cuando yo utilizo el equipo de seguridad.	Seguridad industrial	3.82	1.150

Item	Pregunta	Variable	Media	Desviación estándar
17	Mi jefe aclara todas mis dudas respecto al uso del equipo de seguridad.	Seguridad industrial	3.78	1.158
18	Mi jefe aclara todas mis dudas respecto a como seguir las medidas de seguridad.	Seguridad industrial	3.78	1.072
19	Mi jefe me ha capacitado acerca de la importancia de utilizar el equipo de seguridad.	Seguridad industrial	3.80	1.164
20	He tenido algún accidente de trabajo desde que trabajo en esta empresa.	Seguridad industrial	2.39	1.518
21	Cuando no he seguido las medidas de seguridad, mi jefe me ha llamado la atención.	Seguridad industrial	3.89	1.089
22	Cuando no he utilizado el equipo de seguridad, mi jefe me ha llamado la atención.	Seguridad industrial	3.84	1.103
23	Cuando no utilizo el equipo de seguridad, mi jefe me pregunta porque no lo quiero hacer.	Seguridad industrial	3.53	1.218
24	Cuando no sigo las medidas de seguridad, mi jefe me pregunta porque no lo hago.	Seguridad industrial	3.64	1.175
25	Cuando mi jefe no esta cerca, utilizo el equipo de seguridad.	Seguridad industrial	3.99	1.158
26	Cuando mi jefe no esta cerca, sigo las medidas de seguridad.	Seguridad industrial	4.09	1.100
27	Mi jefe me recuerda frecuentemente los riesgos de mi trabajo	Seguridad industrial	3.84	1.148
28	Mi jefe me permite trabajar si me falta alguna pieza de mi equipo de seguridad.	Seguridad industrial	2.68	1.384
29	Cuando alguna pieza de mi equipo de seguridad ya no funciona, mi jefe me consigue otra rápidamente.	Seguridad industrial	3.56	1.321
30	Mi jefe esta al pendiente de que me den cursos de capacitación sobre seguridad industrial frecuentemente.	Seguridad industrial	3.53	1.327
31	Mi jefe verifica que yo asista a los cursos de capacitación sobre seguridad industrial.	Seguridad industrial	3.45	1.267
32	Mi jefe ha participado en los cursos de capacitación a los que yo he asistido.	Seguridad industrial	3.59	1.232

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 3.1 se pueden muestran la media y la desviación estándar de las 32 preguntas del instrumento de recopilación de datos que se aplicó a una muestra de 122 trabajadores. Como puede observarse en la mayoría de las preguntas resulto una media que oscila entre 3.16 y 3.97, solo en las preguntas 10, 11, 20 26 y 28 se obtuvo una media un poco diferente. En cuanto a la desviación estándar se observa que esta oscila entre 1.015 y 1.518.

Gráfica 3.38 Nivel de motivación del personal encuestado

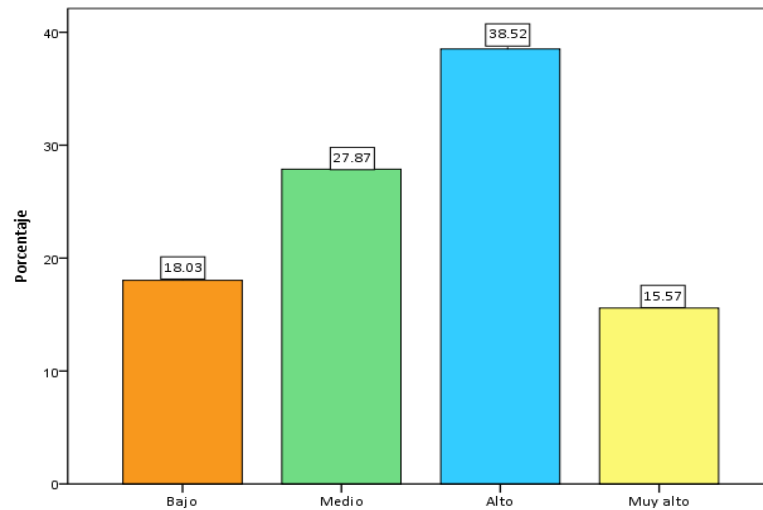


Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.38 se observa el nivel de motivación del personal encuestado con base en los factores considerados para tal efecto, quienes en total fueron 122 trabajadores del área operativa de la empresa, de los cuales el 44.26% muestra un nivel categorizado como alto y un 12.30% presenta un nivel muy alto, porcentajes que al sumarse resulta que un 56.56% de trabajadores encuestados están motivados, un 28.69% tiene un nivel medio de motivación y solo un 14.75% tiene un nivel bajo de motivación.

Como se observó en las gráficas de resultados presentadas anteriormente, algunos de los aspectos que obtuvieron más opiniones divididas entre el personal encuestado, fueron la comunicación con el jefe, las reuniones que el jefe organiza con los trabajadores para convivir, el seguimiento que el jefe da a los problemas personales de los trabajadores, y el reconocimiento que el jefe otorga al trabajo bien realizado por el empleado.

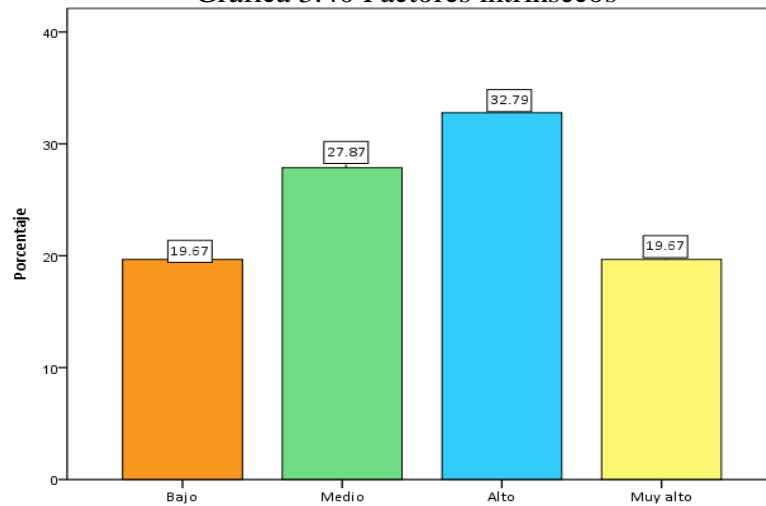
Gráfica 3.39 Factores extrínsecos



Fuente: Elaboración propia.

Para su estudio la variable motivación se dividió en dos dimensiones: factores extrínsecos y factores intrínsecos. Para efectos de determinar en qué nivel se encuentran éstos en los trabajadores operativos encuestados, en la gráfica 3.39 se observan los resultados de los primeros. Un 54.09% muestra un nivel alto de los factores extrínsecos.

Gráfica 3.40 Factores intrínsecos

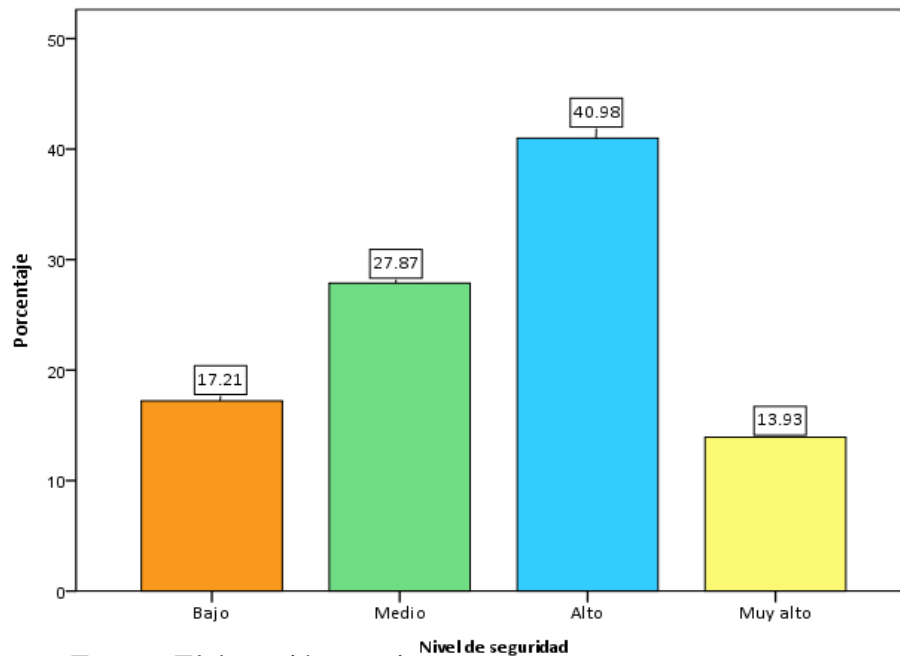


Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.40 se observan los resultados de los factores intrínsecos en la muestra estudiada, de la cual un 52.46% tiene un nivel alto de factores intrínsecos, un 27.87% tiene un nivel medio y un 19.67% tiene un nivel bajo. Al comparar la gráfica 3.39 y 3.40 se observa que los factores extrínsecos tuvieron una puntuación mayor, lo que significa que

tanto la empresa como el líder pueden trabajar para mejorar en los factores intrínsecos, lo que traerá como consecuencia un nivel de motivación del personal operativo más alto.

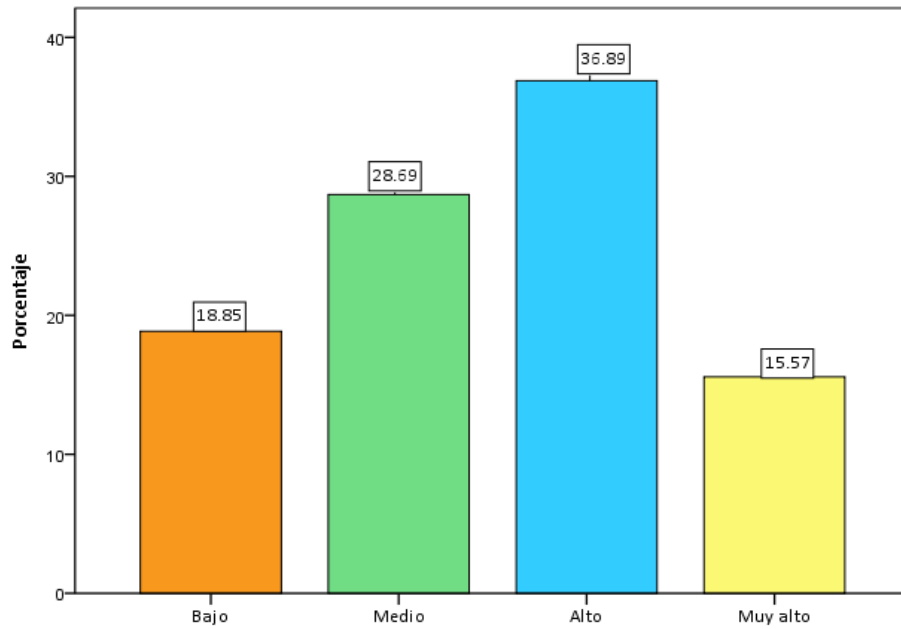
Gráfica 3.41 Nivel de seguridad industrial del personal encuestado



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.41 se muestra el nivel de seguridad industrial que presenta el personal operativo encuestado, quienes fueron en total 122 trabajadores del área operativa, de los cuales un 40.98% tiene un nivel alto y un 13.93% presenta un nivel muy alto, porcentajes que al sumarse dan como resultado que 54.91% de los trabajadores tienen un nivel alto de seguridad industrial, 27.87% muestran un nivel medio y 17.21% tienen un nivel bajo de seguridad industrial. Aunque la mayoría del personal tiene un adecuado nivel de cumplimiento a las normas de seguridad, no hay que minimizar ese 17.21% de la muestra que tiene un nivel bajo, ya que en cuestión de seguridad, el 100% de los trabajadores deben conocer y seguir las reglas de seguridad para evitar accidentes de trabajo que puedan perjudicar no solo a ellos sino a sus compañeros y a la empresa.

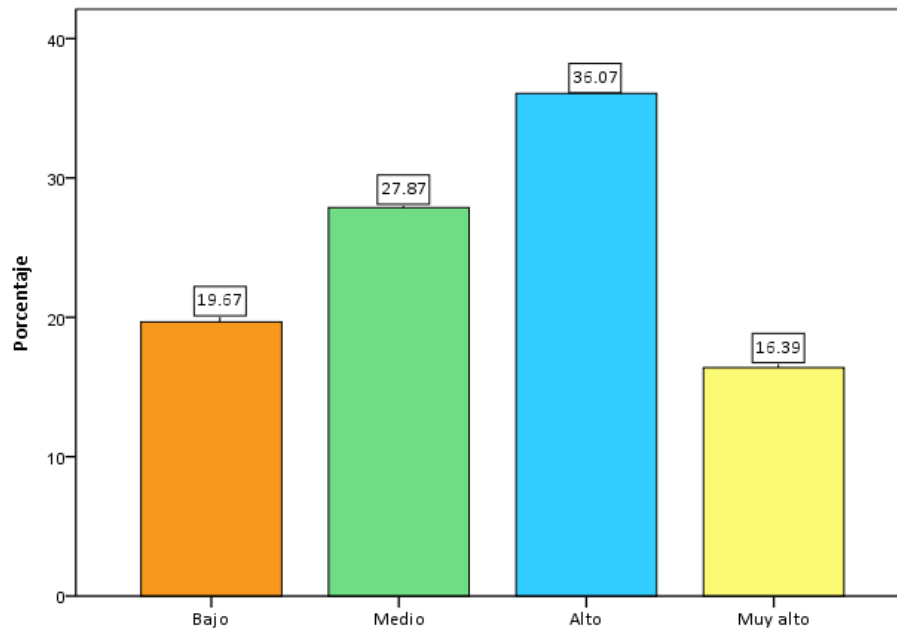
Gráfica 3.42 Supervisión



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.42 se muestran los resultados del indicador supervisión de la variable seguridad industrial, el cual en resumen representa la supervisión en cuestión de seguridad industrial que el jefe otorga a los trabajadores operativos, así como el interés que el jefe muestra en que los trabajadores sigan las el reglamento de seguridad. Por lo tanto un 52.46% opina que la supervisión es alta y un 47.54% reflejan un nivel de bajo a medio.

Gráfica 3.43 Capacitación



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.43 se observa como fue evaluado el indicador de capacitación en la seguridad industrial, el cual se refiere a si el jefe vigila que a los trabajadores se les den cursos de capacitación, que realmente asistan a los cursos, o si el jefe participa en esos cursos.

3.2 Correlaciones de las variables sociodemográficas

Como uno de los objetivos específicos del trabajo es conocer si las variables sociodemográficas edad, estado civil, escolaridad y antigüedad, tienen una influencia en las variables motivación y seguridad industrial, se presentan las siguientes correlaciones bivariadas con el coeficiente de Spearman obtenidas con el programa estadístico SPSS versión 20.

Tabla 3.2 Correlaciones de variables sociodemográficas

Variable	Perfil sociodemográfico			
	Edad	Estado civil	Escolaridad	Antigüedad
Motivación	-0.49	-0.011	0.177	0.069
Nivel de significancia	0.594	0.901	0.052	0.451
Muestra	122	121	121	122
Seguridad	-0.068	-0.29	-0.046	-0.062
Nivel de significancia	0.455	0.753	0.619	0.497
Muestra	122	121	121	122

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la tabla 3.2 la variable edad tiene una correlación negativa media con respecto a la variable motivación. De la misma manera la correlación entre la edad y la seguridad es negativa débil.

En lo que respecta a la variable estado civil muestra una correlación negativa muy débil con la variable motivación, lo que significa que la relación entre esas dos variables es casi inexistente. Por otra parte la correlación del estado civil con la variable seguridad es negativa y débil.

La correlación de la variable escolaridad con la motivación refleja una correlación positiva muy débil, lo que significa que existe una influencia de la edad sobre la motivación de los empleados encuestados. En lo que respecta a la correlación de la escolaridad con la seguridad industrial se observa una correlación negativa muy débil.

Por último se observa que la variable antigüedad en la empresa, tiene una influencia positiva en la variable motivación aunque el coeficiente de correlación es muy débil. Por su parte la variable antigüedad en la seguridad presenta una correlación negativa muy débil.

Derivado de lo anterior, se establece que las variables sociodemográficas de edad, estado civil, escolaridad y antigüedad no tienen una influencia estadísticamente significativa en la motivación y la seguridad industrial, por lo tanto se rechaza la hipótesis planteada en este estudio.

Capítulo 4. Conclusiones y recomendaciones

En este capítulo, se presentan las conclusiones y recomendaciones elaboradas con base en los resultados obtenidos en la presente investigación, las primeras se obtuvieron de acuerdo con los objetivos del estudio y las segundas se ofrecen a la empresa sujeta de estudio con base en la investigación teórica de los conceptos estudiados.

4.1 Conclusiones

Objetivo general: Describir el nivel de motivación y seguridad industrial del personal operativo de una empresa del sector portuario de la ciudad de Ensenada

Se logró cumplir el objetivo general del presente trabajo, a través de la elaboración de un instrumento de recolección de datos que midió el nivel de motivación del personal operativo con base en la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg, la cual menciona que en la motivación laboral intervienen dos factores: los factores higiénicos o extrínsecos y los factores motivantes o intrínsecos y por otra parte se logró medir el nivel de seguridad industrial del personal con base en los indicadores de supervisión y capacitación.

Objetivo específico: Determinar el nivel de motivación del personal operativo de una empresa del sector portuario de la ciudad de Ensenada.

Con base en la aplicación del instrumento de recopilación de datos a una muestra del personal operativo de la empresa sujeta a revisión, se concluye que el nivel de motivación en la mayoría de los trabajadores encuestados es alto, ya que 44.26% del personal encuestado obtuvo un puntaje categorizado como alto y un 12.30% logro un puntaje categorizado como muy alto. Sin embargo existen algunos aspectos que los líderes de mandos intermedios deben trabajar con sus colaboradores para mejorar la motivación de estos.

De la dimensión de factores extrínsecos o higiénicos, los indicadores que se midieron son: supervisión, relación con el supervisor, relación con los colegas y vida personal. De los anteriores se concluye que el factor supervisión fue calificado por el personal encuestado

de manera favorable, lo que significa que si existe una supervisión por parte del jefe al empleado y al trabajo que este realiza.

En lo que respecta al indicador relación con el supervisor, no se obtuvo una calificación tan favorable para este indicador, además de que se observaron opiniones divididas entre el personal encuestado, por lo tanto en general lo que se observa es que existen problemas de comunicación entre el jefe y sus colaboradores. Además de que durante la aplicación del cuestionario se observó cierto miedo de los trabajadores a llegar unos minutos tarde a su trabajo, lo se percibe como una relación rígida entre el jefe y el trabajador.

Otro indicador que se midió es el de la relación con los colegas, del cual se obtuvo que el jefe si promueve el trabajo en equipo, sin embargo el personal encuestado expresa que el jefe no promueve reuniones con los colaboradores y sus compañeros.

El último indicador extrínseco que se midió fue el denominado vida personal, del cual se obtuvo que el jefe no le da seguimiento a los problemas personales de sus colaboradores, lo cual se puede percibir como una falta de interés en los problemas del trabajador, lo que afecta la motivación laboral del trabajador.

Los factores intrínsecos o higiénicos que se midieron son: reconocimiento y progreso. De los anteriores se concluye que el factor reconocimiento no obtuvo una calificación favorable por parte del personal encuestado, lo que se traduce en una falta de reconocimiento por parte del jefe hacia sus colaboradores, ya que en lo que respecta al reconocimiento negativo en el indicador supervisión se dejó claro que el jefe le hace saber a sus colaboradores cuando comete errores, sin embargo el reconocer cuando los trabajadores hacen bien las cosas es igual de importante para el desarrollo profesional del trabajador.

En lo que respecta al factor progreso, se obtuvo una calificación desfavorable, lo que se significa que en muchos casos los jefes no apoyan la iniciativa del trabajador por mejorar en su trabajo, lo que afecta la motivación del personal encuestado.

Objetivo específico: Determinar el nivel de seguridad industrial del personal operativo de una empresa del sector portuario de la ciudad de Ensenada.

Se concluye que el nivel de seguridad industrial del personal operativo es alto, ya que 40.98% del personal encuestado obtuvo un puntaje de respuesta alto y 13.93% logro un puntaje de respuesta muy alto. Este resultado se obtuvo con la aplicación del instrumento de recopilación de datos a una muestra del personal operativo de la empresa sujeta a revisión.

El indicador de supervisión tuvo resultados favorables, lo que significa que el jefe si está pendiente de que el trabajador siga las medidas de seguridad, y utilice el equipo de seguridad, es decir si existe un interés del jefe en la seguridad del trabajador. Sin embargo en el instrumento de recolección de datos, se incluyó una pregunta para conocer si la muestra encuestada ha tenido algún accidente de trabajo en la empresa, un 30% contestó estar de acuerdo con dicha afirmación, lo cual es una cifra importante, y si la supervisión es adecuada, se concluye que el problema podría ser la capacitación de los trabajadores con respecto a la seguridad industrial.

Derivado de lo anterior, en el indicador de capacitación, los resultados no son favorables para la empresa, ya que muestran que el jefe no está pendiente de que a los trabajadores se les den cursos de capacitación sobre seguridad de manera frecuente, actualizada y pertinente, así como tampoco verifica que ellos asistan a los cursos que se les dan ni participa en los mismos.

Objetivo específico: Determinar si las variables sociodemográficas influyen en la motivación y seguridad industrial del personal operativo de una empresa del sector portuario de la ciudad de Ensenada.

Al realizar las correlaciones de las variables sociodemográficas con la motivación y la seguridad industrial, se observó que sólo la escolaridad y la antigüedad tienen una correlación positiva baja muy débil en la motivación, sin embargo no existe una influencia estadísticamente significativa. En lo que respecta a las correlaciones de las variables sociodemográficas con la seguridad industrial todos los coeficientes dieron negativo, por lo

tanto se concluye que no existe una influencia estadísticamente significativa de las variables sociodemográficas edad, estado civil, escolaridad y antigüedad sobre las variables motivación y seguridad industrial.

4.2 Recomendaciones

A continuación se mencionan las recomendaciones que se hacen a la empresa sujeta de estudio, las cuales que puede aplicar para mejorar los aspectos que de acuerdo a este trabajo terminal, fueron evaluados por la muestra encuestada de manera no tan favorable para la empresa.

Motivación

El jefe debe continuamente conversar con sus trabajadores para conocer las posibles dudas que pudieran surgir con el transcurso del tiempo respecto a su trabajo, para que ellos realicen su trabajo de manera eficaz y con seguridad, así como conocer cuáles son las expectativas y necesidades en todos los ámbitos de los trabajadores.

Es importante que el trabajador se sienta con la libertad y confianza de opinar respecto del trabajo que desempeña, ya que al ser el la persona que lo ejecuta puede proponer ideas para mejorarlo, y una vez que se le de esta confianza al trabajador, éste actuará con mayor seguridad y será más proactivo.

La motivación del trabajador en su empleo, depende entre otras cosas, de la relación que exista entre el jefe y el colaborador, por lo tanto el jefe debe estar consciente de esto para tener como objetivo conocer lo que necesita y desea el trabajador para apoyarlo y ayudarlo a crecer profesionalmente, beneficiando de esta forma a la empresa, al trabajador y por consecuencia a sí mismo como jefe.

Se recomienda que tanto a los jefes y colaboradores se les dé un curso de motivación y comunicación, lo que les permitirá expresar sus dudas, comentarios y observaciones de manera eficaz y en general les permitirá tener una comunicación asertiva, lo que ayudará a mejorar la relación entre ellos.

La convivencia entre compañeros de trabajo, ya sea en las instalaciones de la empresa o en algún lugar externo a esta, es muy importante para que el personal se conozca y se fomenten relaciones de compañerismo y solidaridad entre ellos, además que cuando se requiera trabajar en equipo lo harán con mayor disposición y por lo tanto habrá mejores resultados.

Se recomienda que el jefe muestre interés en los problemas personales que pudiera tener el trabajador y que sea el mismo trabajador quien se los mencione, ya que si se genera la confianza para platicarle lo que le sucede, lo más adecuado es que el jefe trate de ayudar escuchando y aconsejando al trabajador, lo que les permitirá tener una relación laboral más sólida basada en aspectos y/o situaciones que son tan importantes como el trabajo mismo, lo que permitirá que el trabajador se sienta más motivado al saberse apreciado por el jefe.

Al trabajador no solo se le deben referir los errores que comete, sino también se le debe dar a conocer todo lo que hace bien en su trabajo, es decir debe existir un reconocimiento por parte del jefe al trabajo bien realizado del colaborador, ya que esto es una retroalimentación psicológicamente muy importante para que el trabajador conozca cómo su trabajo está siendo evaluado, y lo siga desempeñado de esa manera. Por lo tanto sería apropiado que el jefe acuerde con la empresa reconocer al trabajador ya sea en lo individual o colectivo cuando su desempeño así lo amerita.

Se recomienda que el jefe apoye invariablemente las ocasiones en que el trabajador muestre iniciativa por mejorar en su trabajo, ya sea que trate de superarse a través de más responsabilidades o tomando cursos de diversos temas que beneficiarán su trabajo, lo que traerá en consecuencia una mayor motivación en el empleo por parte del trabajador y esto lo hará dar su máximo esfuerzo logrando un mejor desempeño laboral.

Seguridad industrial

La empresa debe analizar las razones que han ocasionado accidentes de trabajo, aunque estos hayan sido leves, ya que en el futuro se pueden presentar accidentes más graves incluso fatales que afectarían significativamente el índice de siniestralidad.

Se recomienda que la empresa provea de recursos para que los jefes puedan dar y reponer a los trabajadores el equipo de seguridad que ya no funcione, y evitar que se les permita trabajar si no lo tienen, protegiendo de esta manera la integridad física de los trabajadores de la empresa; se hace la aclaración que esa medida de prohibir trabajar debe ser consensuada con el sindicato obvias razones.

La capacitación constante de los trabajadores en materia de seguridad industrial es de suma importancia, ya que les permite actualizarse y recordar la importancia de la misma, por lo tanto, se recomienda que el jefe esté pendiente de que los trabajadores reciban todos los cursos de capacitación necesarios para desarrollar su trabajo con seguridad, así como verificar que asistan a esos cursos, ya que es un derecho del trabajador recibirla (Art. 8 fracción XI del Reglamento Federal de Seguridad higiene y medio ambiente del trabajo) y una obligación del empleador ofrecer dicha capacitación (Art. 7 fracción XII del Reglamento Federal de Seguridad higiene y medio ambiente del trabajo).

Se recomienda también, que los jefes participen en los cursos de capacitación, ya que esto les permitirá actualizarse en materia de seguridad industrial, y al mismo tiempo podrán conocer de primera mano el sentir de sus colaboradores que viven los riesgos inherentes del trabajo, así como convertirse en ejemplo ante los trabajadores de lo importante que es seguir todas las medidas de seguridad para evitar accidentes de trabajo.

4.3 Limitaciones

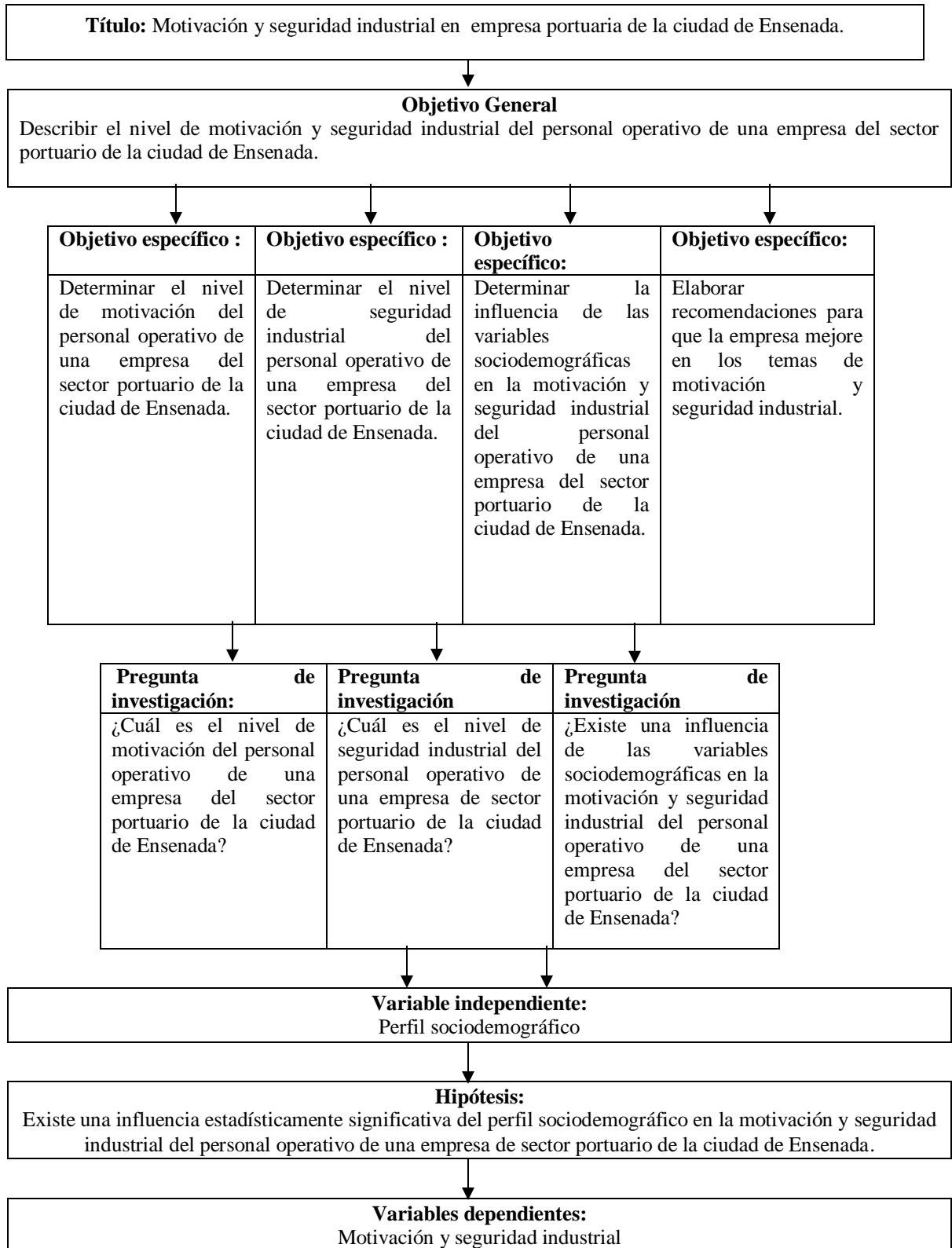
A continuación se mencionan algunas de las limitaciones que se presentaron al realizar el presente trabajo de investigación.

Primero, la parte operativa de la empresa sujeta de estudio, está localizada dentro de un área vigilada por aduana, por lo tanto se requiere tramitar un permiso para acceder al área de operaciones. Además, a dicha área no se puede entrar con automóvil que no tenga un permiso especial, por lo tanto para ingresar fue necesario entrar en un automóvil de la empresa.

Segundo, las jornadas de trabajo del personal operativo se dividen en los turnos diurno, nocturno y mixto, entre los cuales todos los trabajadores tienen que rotar para trabajar, por lo tanto en algunas ocasiones cuando se acudía a aplicar el cuestionario, estaban los mismos trabajadores que anteriormente habían contestado el instrumento, y por lo tanto ese día no había mucho avance en la recolección de datos.

Anexos

Matriz de congruencia



Fuente: Elaboración propia

Cuestionario

La aplicación del presente cuestionario es para conocer la influencia del liderazgo en la motivación y la seguridad industrial que existe en esta empresa.

Se necesita su apoyo para contestar las siguientes preguntas, y se hace de su conocimiento que las respuestas serán anónimas.

Instrucciones: Marque con X la respuesta que mejor describa su opinión, por favor no elija más de una opción.

Preguntas sociodemográficas

a) Genero

1. Hombre 2. Mujer

b) Edad

1. 18-28 años 2. 29-39 años 3. 40-50 años 4. 51-61 años
5. 62-72 años

c) Estado civil

1. Soltero 2. Casado 3. Viudo 4. Divorciado

d) Escolaridad

1. Primaria 2. Secundaria 3. Preparatoria 4. Carrera técnica
5. Licenciatura 6. Posgrado

e) Antigüedad en la empresa

1. Menos de 6 meses 2. De 6 meses a 1 año 3. De 1 a 3 años
4. De 3 a 5 años 5. De 5 años en adelante

Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Completamente de acuerdo
1	2	3	4	5

		1	2	3	4	5
	Motivación					
1	Me gusta el trabajo que realizo con mi jefe.					
2	Mi jefe resuelve todas mis dudas respecto a mi trabajo.					
3	Existe supervisión por parte de mi jefe cada vez que se me asigna una nueva tarea.					
4	Mi jefe me hace saber cuando hay un error de mi parte.					
5	La relación con mi jefe es cordial.					
6	Mi jefe me permite expresar mi opinión respecto a mi trabajo.					
7	Mi jefe es una persona que me motiva a trabajar.					
8	La comunicación con mi jefe es adecuada.					
9	La comunicación con mi jefe fluye rápidamente.					
10	Tengo problema al comunicarme con mi jefe.					
11	Mi jefe organiza regularmente reuniones en las que mis compañeros y yo podemos convivir.					
12	Mi jefe promueve el trabajo en equipo.					
13	Cuando yo le platico algún problema personal a mi jefe, él le da seguimiento al mismo.					
14	Cuando realizo mi trabajo de forma sobresaliente mi jefe lo reconoce.					
15	Cuando muestro iniciativa por mejorar mi trabajo, mi jefe me apoya.					
	Seguridad industrial					
16	Mi jefe me supervisa cuando yo utilizo el equipo de seguridad.					
17	Mi jefe aclara todas mis dudas respecto al uso del equipo de seguridad.					
18	Mi jefe aclara todas mis dudas respecto a cómo seguir las medidas de seguridad.					
19	Mi jefe me ha capacitado acerca de la importancia de Utilizar el equipo de seguridad.					
20	He tenido algún accidente de trabajo desde que trabajo en esta empresa.					

Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Completamente de acuerdo
1	2	3	4	5

		1	2	3	4	5
21	Cuando no he seguido las medidas de seguridad, mi jefe me ha llamado la atención.					
22	Cuando no he utilizado el equipo de seguridad, mi jefe me ha llamado la atención.					
23	Cuando no utilizo el equipo de seguridad, mi jefe me pregunta porqué no lo quiero hacer.					
24	Cuando no sigo las medidas de seguridad, mi jefe me pregunta porqué no lo hago.					
25	Cuando mi jefe no está cerca, utilizo el equipo de seguridad.					
26	Cuando mi jefe no está cerca, sigo las medidas de seguridad.					
27	Mi jefe me recuerda frecuentemente los riesgos de mi trabajo.					
28	Mi jefe me permite trabajar si me falta alguna pieza de mi equipo de seguridad.					
29	Cuando alguna pieza de mi equipo de seguridad ya no funciona, mi jefe me consigue otra rápidamente.					
30	Mi jefe está al pendiente de que me den cursos de capacitación sobre seguridad industrial frecuentemente.					
31	Mi jefe verifica que yo asista a los cursos de capacitación sobre seguridad industrial.					
32	Mi jefe ha participado en los cursos de capacitación a los que yo he asistido.					

Gracias por su colaboración.

Referencias

Alvarado, Y., Prieto, A. & Betancourt, D. (2009). Liderazgo y motivación en el ambiente educativo universitario. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación* 9 (3), 1-18. Consultado el 13 de agosto de 2013 en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44713064007>

Ancona, M., Camacho, M. & García, C. (2012). Motivación laboral en empleados administrativos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5 (4), 121-134. Consultado el 2 de octubre de 2013 en: <http://148.231.10.114:2061/bsi/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=8222b09d-a8f4-4b56-8503-f97959af58e4%40sessionmgr12&hid=28>

Arellano, J., Correa A. & Doria, H. (2008). *Seguridad industrial y salud en el trabajo a bajo costo (un enfoque práctico)* (1ª. ed.). México: Instituto Politécnico Nacional.

Arias, F. & Heredia, V. (2006). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. (6ª. ed.). México: Trillas.

Bohlander, G. & Snell, S. (2008). *Administración de recursos humanos*. (14ª. ed.). México: Cengage Learning Editores.

Castillo, E. (2012). Impacto del liderazgo transformacional y la inteligencia emocional en la satisfacción, esfuerzo extra y efectividad de una muestra de gerentes y mandos medios de dos empresas en Ensenada, B.C. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Baja California, Ensenada, México.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3era. ed.). México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9na. ed.). México: Mc Graw Hill

Coleman, S. & Brewer, G. (2000). Work Motivation in the Senior Executive Service: Testing the High Performance Cycle Theory. Consultado el 16 de junio de 2013 en <http://jpart.oxfordjournals.org/>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2014). *Latin America and the Caribbean: port system evolution, 1997-2013*, 330 (2). Consultado el 1 de Agosto de 2014 en: <http://www.cepal.org/Transporte/noticias/bolfall/6/53166/FAL-330-WEB-ENG.pdf>

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2013).

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Título sexto, (2014).

Cortés, A. (2004). Estilos de liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo. *Revista Ciencias Sociales*, 106 (4), 203-214. Consultado el 8 de agosto de 2013 en: <http://www.vinv.ucr.ac.cr/latindex/rcs001/cortes.pdf>

Cortés, J. (2001). *Seguridad e Higiene del Trabajo* (3ª. ed.). México: Alfaomega

Cortés, J. *Técnicas de prevención de riesgos laborales: seguridad e higiene del trabajo*.

David, F. (2013). *Administración estratégica* (14ª. ed.). México: Pearson Educación.

Del Castillo, D. & Hernández, I. (2009), Implementación del sistema de gestión de calidad para capacitación en seguridad industrial. Consultado el 2 de agosto de 2013 en <http://hdl.handle.net/123456789/4123>

Dess, G., Lumpkin, T. & Eisner, A. (2011). *Administración estratégica textos y casos*. (5ª. ed.). México: McGrawHill.

Díaz, Ma. G., Peña, M. & Castellanos, B. (2013). El liderazgo y las relaciones interpersonales dentro del clima organizacional. *Global Conference on Business and*

Finance Proceedings, 8 (2), 918-924. Consultado el 4 de diciembre de 2013 en: <http://148.231.10.114:2061/bsi/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=f2911143-dd6e-4fbf-9f33-cb8fc03bad50%40sessionmgr4001&hid=4106>

Duarte, E. (2006). Estudio de motivación, actitudes y productividad en empleados del sector maquilador del noroeste de México. (Tesis doctoral). Centro de Enseñanza Técnica y Superior. Consultado el 2 de abril de 2013 en <http://www.posgrado.cetys.mx/downloads/tesis4.pdf>

Ehrlich, C. (2006). The EFQM-Model and Work Motivation. *Total Quality Management*, 17 (2), 131-140. Consultado el 14 de enero de 2015 en: <http://148.231.10.114:3017/bsi/pdfviewer/pdfviewer?vid=55&sid=9ad95adc-554d-4d03-a392-dbcef865b552%40sessionmgr4004&hid=4107>

Faturochman. (1997). The job characteristics theory: a review. *Buletin Psikologi*, 5 (2). Consultado el 31 de enero de 2015 en: <http://fatur.staff.ugm.ac.id/file/JURNAL%20-%20The%20Job%20Characteristics%20Theory.pdf>

Figueroa, C. (2012). Influencia del liderazgo sobre la satisfacción laboral en la industria maquiladora. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Baja California, Ensenada, México.

Franklin, E. & Krieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional, enfoque para América Latina* (1era. ed.). México: Pearson Educación.

Galeno A., González O. & Muñoz S. (s.f.). Motivación Laboral: factor determinante para las tiendas EMYCO. Consultado el 2 de abril de 2013 en http://orion2020.org/archivo/investigacion/muestras_2/reporte4_emyco.pdf

García, J. (2008). La motivación del capital humano en una dependencia del sector público (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional. Consultado el 12 de agosto de 2013 en:

<http://tesis.bnct.ipn.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3995/1/MOTIVACIONCAPHUM.pdf>

Gil, F., Alcover, C., Rico, R. & Sánchez, M. (2011). Nuevas formas de liderazgo en equipos de trabajo. *Papeles del psicólogo*, 32 (1), 38-47. Consultado el 15 de junio de 2013 en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77817210005>

González, M., Figueroa, G. & González, R. (2013). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en PYMES; caso catering Gourmet de Durango, México. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 8 (1), 1083-1088. Consultado el 2 de octubre de 2013 en: <http://148.231.10.114:3017/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=9844ddd2-37e0-4904-85be-3b37d761549e%40sessionmgr4004&hid=4106>

González, X. (2006). La seguridad industrial para la mediana empresa textil en el área de la confección. (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional, Distrito Federal, México. Consultado el 2 de agosto de 2013 en: <http://hdl.handle.net/123456789/767>

Grimaldi, S., (1996). *La seguridad industrial su administración* (5ª. ed.). México: Alfaomega.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.

Herrera J., Ortiz, M. & Guzmán, F. (2010). Líderes dentro de un sistema de seguridad industrial de PEMEX. Veracruz, México. Un estudio de caso. *Administración y organizaciones*.

Herzberg, F. (2003). One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 1-13. Consultado el 12 de diciembre de 2013 en:

<http://jakehuber.files.wordpress.com/2013/01/2-one-more-time-how-do-you-motivate-employees.pdf>

Jain, N. (2005). *Organizational behavior*. India: Atlantic.

Jergensen, K. Conceptos del análisis de accidentes. En Jorma Saari (editor capítulo), *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo* (pp.56.3-56.6). Organización Internacional del Trabajo.

Kolapo, O., Lawrence, J., Othman, J., DaudSilong, A., Temitope, B. (2013). Leadership Styles and Job Satisfaction among Employees in Small and Medium Enterprises. *International Journal of Business and Management*, 8 (13), 34-41.

LamLam, S., Cisneros, J., Bravo, L., Carrillo, S. & Bustamante, A. (2013). Medición del clima organizacional y su relación con el liderazgo en una franquicia de comida rápida en la ciudad de Tijuana, Baja California, México. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 8 (2), 1628-1637. Consultado el 2 de octubre de 2013 en: <http://148.231.10.114:2061/bsi/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=8222b09d-a8f4-4b56-8503-f97959af58e4%40sessionmgr12&hid=28>

Levy C. (2003). *La motivación en la empresa. Modelos y estrategias* (1ª. ed.). España: Gestión 2000.

Ley de Puertos (2014).

Ley del Seguro Social (2014).

Ley Federal del trabajo (2012).

Martínez, R. (2010). La relación del teletrabajo con la flexibilidad laboral, el trabajo decente, el liderazgo y la motivación. (Tesis doctoral). Consultado el 12 de agosto de 2013 en: <http://www.unam.mx/pagina/es/10/investigacion-bibliotecas>

McKenna, E. (2000). *Business psychology and organisational behavior a student handbook* (3a. ed.). Great Britain: Psychology Press.

Mondy, W., (2010). *Administración de recursos humanos*. (11ª. ed.). México: Pearson Educación.

Muñoz, Z. (2012). Motivación y desempeño laboral de los egresados en Ingeniería en Mecatrónica de la UPIITA- IPN en empresas de México (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional. Consultado el 9 de junio de 2014 en: <http://tesis.ipn.mx:8080/xmlui/handle/123456789/11665>

Organización Internacional del Trabajo. Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo.

Pérez, D., Curbelo, M. & Suárez, S. (2013). Procedimiento para la mejora del proceso de gestión de seguridad y salud en el trabajo en una empresa de refinación de petróleo. *Administración, gestión de la innovación y desarrollo sustentable, XVIII Congreso Internacional de investigación en ciencias administrativas*, 5221-5247.

Puerto de Ensenada Handbook 2013-2014. Consultado 7 de noviembre de 2014 en: <http://www.puertoensenada.com.mx/carrusel/HANDBOOK-API-2013-2014.pdf>

Reglamento Federal de Seguridad higiene y medio ambiente del trabajo (2014).

Reyes, A. (2011). Impacto de los factores intrínsecos y extrínsecos, en la motivación del recurso humano del sector hotelero en San Quintín, Baja California. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Baja California.

Reyes, O. (s.f.). Gestión logística de los negocios internacionales. Universidad Virtual del Estado de Guanajuato. Consultado el de noviembre de 2014 en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1396/carga.htm>

Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15ª ed.). México: Pearson.

Robbins, S. & Coulter, M. (2010). *Administración* (10ª ed.). México: Pearson Educación.

Rodellar, A. (1999). *Seguridad e higiene en el Trabajo* (1ª ed.). Colombia: Alfaomega.

Saavedra, J. (2007). Análisis del grado motivacional de los colaboradores de Tienda mueblera en Ensenada. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Baja California.

Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2ª ed.). México: Limusa Wiley.

Secretaría de Comunicaciones y Transportes. 2008

Secretaría de Comunicaciones y Transportes. 2009

Secretaría de Comunicaciones y Transportes. 2013

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Memorias estadísticas IMSS. Consultado el 12 de enero de 2015 en: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/estadisticas/Baja%20California%202004-2013.pdf>

Shikari, A. (2011). The middle management leadership. *Human Capital*, 15 (3), 48-56. Consultado el 6 de junio de 2013 en: <http://148.231.10.114:3017/bsi/pdfviewer/pdfviewer?vid=13&sid=c3e29d7e-f2a8-493c-8c97-4a0243d83446%40sessionmgr4005&hid=4214>

Steers, R., Mowday, R. & Shapiro, D. (2004). The future of work motivation theory. *Academy of Management Review*, 29 (3), 379-387. Consultado el 14 de enero de 2015 en: <http://148.231.10.114:3017/bsi/pdfviewer/pdfviewer?vid=62&sid=9ad95adc-554d-4d03-a392-dbcef865b552%40sessionmgr4004&hid=4107>

Stoner, J., Freeman, R. & Gilbert, D. (1996). *Administración* (6a. ed.). México: Pearson Educación.

Valenzuela, N., Buentello, C. & Guerrero, J. (2014). Como influye la motivación y la eficiencia en el logro de los objetivos en los departamentos de finanzas y Tool Crib Caso: Motores domésticos de Piedras Negras, S. de R.L. de C.V. *Global Conference Bussiness and Finance Proceedings*, 9 (2), 1650-1660. Consultado el 28 de noviembre de 2014 en: <http://148.231.10.114:3017/bsi/pdfviewer/pdfviewer?vid=10&sid=7d488d15-c3b3-4a3f-9421-336f4a13b909%40sessionmgr4005&hid=4214>

Velasco, M. & Noriega, M. (2006). Evaluación de las causas de accidentes y enfermedades en una industria manufacturera de vidrio. *Salud de los trabajadores* 14 (1). Consultado el 26 de diciembre de 2014 en: <http://www.iaesp.edu.ve/index.php/centro-de-descargas/viewcategory/95-vol14-no1-2006>

Werther, W. & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos el capital humano en las empresas* (6ª. ed.). México: McGraw Hill.

Yulk, G. (2008). *Liderazgo en las organizaciones* (6ª. ed.). Madrid: Pearson Educación.

Zamorano, B., Parra, V., Peña, F. & Castillo, Y. (2009). Conocimiento y actitud en prevención de trabajadores lesionados de una empresa metalmecánica en México. *Salud de los trabajadores* 17 (1), p.49-58. Consultado el 26 de diciembre en: http://www.iaes.edu.ve/descargas/RST/2009_v17n1/06_v17n1_articulo_04.pdf