

un alto número de renuncias.

Cualquiera que sea la razón, la dirección administrativa debe estudiar los casos de separación y considerar si ésta, cuando no hubiese sido deseada por la agencia, hubiera sido evitable. Aún cuando la causa sea ajena a la agencia, sería posible evitar futuras separaciones por el mismo motivo. Un buen emplazamiento disminuiría el número de los que renuncian por razones personales. Consejo atinado podría persuadir a una mujer que renuncia para cuidar de su familia, de que volviera a la agencia cuando los niños fueran mayores; un programa de orientación y bienvenida para los nuevos empleados o de frecuentes y prolongadas licencias para quienes trabajan en regiones alejadas podría ayudar a disminuir la influencia nociva del alojamiento inadecuado o del aislamiento profesional.

SATISFACCION EN EL EMPLEO.

Cabe presumir que la satisfacción en el trabajo guarda relación positiva con los resultados del mismo. En realidad, Roethlisberger y Dickson, encontraron que el grado de éxito en la producción y el de la satisfacción por el trabajo se encuentran tan próximos que podrían considerarse juntos.

Hoppock define así "la satisfacción del trabajo": Toda combinación de circunstancias psicológicas y ambientales que induzcan a una persona a decir sinceramente: "estoy satisfecho de mi empleo". De dichas circunstancias, no todas se refieren a la situación de trabajo. Las propias actitudes del trabajador, su capacidad para adaptarse, su inclinación a buscar o evitar la interacción con otros, el grado al cual el empleo se adapte al concepto que tiene de sí mismo como trabajador, son factores que influirán en su opinión acerca de determinado empleo.

En las condiciones de trabajo, el alcance de los factores que influyen en la satisfacción es muy amplio. Particularmente entre los trabajadores profesionales, el interés y la incitación del empleo mismo podrían ser el factor primario. Los estudios de Nahm y Scholz, realizados por enfermeras, mostraron que el interés por el empleo establece estrecha relación con la satisfacción del mismo. También entre los trabajadores no profesionales parece encontrarse la misma relación. La International Business Machine Company encontró que un programa de empleos que daba a cada trabajador mayor variedad de funciones y tareas aumentaba el orgullo del empleado por su labor e influye importantemente en su actitud.

En el ambiente profesional, los factores de trabajo que cabe esperar influyen en la satisfacción incluyen:

- 1.- La incitación que ofrezca el trabajo en sí.
- 2.- El grado hasta el cual sienta el trabajador que la labor que realiza se empareja con el concepto que tiene de cómo debería ser el trabajo.
- 3.- Relaciones con supervisores, administradores, grupos de policía y colaboradores.
- 4.- Oportunidades para que se precien sus aptitudes profesionales y de mejorar éstas.
- 5.- Oportunidades de ascenso y de mejora de salario.
- 6.- Condiciones de vida.

La satisfacción en el empleo no es un valor absoluto que varía de todo a nada.

El trabajador satisfecho de su empleo en general puede estar altamente disgustado con ciertos aspectos del mismo.

Por esta razón, una estimación periódica de la satisfacción tiene muchas ventajas. Puede estimarse sencillamente el nivel de satisfacción mediante la impresión general del personal administrativo (los trabajadores parecen llevarse bien entre sí; la rapidez de renovación no es indebidamente elevada; no hay un número demasiado grande de "gripes"). Sin embargo, en una agencia, cualquier que sea su importancia, podría ser necesario aplicar criterios más formales.

En algunos casos, podría establecerse un conducto hasta el administrador para las sugerencias o quejas del personal. La resolución de las mismas podría ser responsabilidad de un consejo o comité especial del personal o en otro caso, la dirección podría obtener directamente del personal quejas y sugerencias.

Un estudio de conjunto del estado de satisfacción, conducido por personas ajenas al personal de operaciones y fundado en la investigación sistemática, sería útil como parte de una valoración amplia y periódica de la situación de la agencia. Al realizar dichos estudios, es importante garantizar a los trabajadores que no sufrirán represalia por sus juicios u opiniones.

Tomado de ADMINISTRACION DE LOS SERVICIOS DE SALUD PUBLICA.
FREEMAN & HOLMES.
EDITORIAL INTERAMERICANA, S.A.