



Revista de la Construcción

ISSN: 0717-7925

revistadelaconstruccion@uc.cl

Pontificia Universidad Católica de Chile  
Chile

Navarro, E.; Llinares, C.; Montañana, A.  
Factores de Satisfacción Laboral Evocados por los Profesionales de la Construcción en la Comunidad  
Valenciana (España)  
Revista de la Construcción, vol. 9, núm. 1, agosto, 2010, pp. 4-16  
Pontificia Universidad Católica de Chile  
Santiago, Chile

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=127619214002>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

*Satisfaction Factors  
at Work Recalled  
by Construction  
Professionals in the  
Valencian Community  
(Spain)*

**Factores de Satisfacción  
Laboral Evocados por  
los Profesionales de  
la Construcción en la  
Comunidad Valenciana  
(España)**



**Autores**

- NAVARRO, E. Doctora en Organización de Empresas.  
Universidad Politécnica de Valencia, Escuela Técnica Superior de Ingeniería de Edificación  
email: enavarro@omp.upv.es
- LLINARES, C. Doctora en Organización de Empresas.  
Universidad Politécnica de Valencia, Escuela Técnica Superior de Ingeniería de Edificación  
email: cllinare@omp.upv.es
- MONTAÑANA, A. Doctor en Organización de Empresas.  
Universidad Politécnica de Valencia, Escuela Técnica Superior de Ingeniería de Edificación  
email: amonav@omp.upv.es

**Fecha de recepción** 12/06/2009

**Fecha de aceptación** 04/05/2010

## Resumen

La satisfacción laboral de los profesionales técnicos de la construcción no parece haber sido estudiada en España hasta el momento. De ahí el objetivo de esta investigación: estudiar empíricamente la satisfacción laboral de estos profesionales en la Comunidad Valenciana, desde la perspectiva de los propios investigados, a través de un enfoque cualitativo. Se pretende descubrir cómo viven, sienten y perciben su actividad laboral; analizar si se sienten satisfechos en la cotidianidad de su trabajo y describir los aspectos generadores de mayor satisfacción laboral. La estrategia metodológica utilizada para la obtención de datos ha sido la entrevista en profundidad, que ha permitido explorar los significados de los sujetos estudiados y captar detalles y matices expresados con su propio lenguaje.

A través de una estrategia gradual de muestreo, se ha seleccionado y entrevistado a una muestra de cuarenta profesionales, arquitectos y arquitectos técnicos de titulación, de distinto sexo, edad y experiencia profesional.

Se concluye que los profesionales entrevistados están satisfechos con su trabajo en el sector de la construcción, disfrutan del mismo y describen globalmente su experiencia laboral en términos positivos. Los factores de satisfacción laboral más importantes son los relacionados con la naturaleza y el contenido del trabajo, es decir, con factores intrínsecos como la identidad, el interés, la variedad y la significatividad de las tareas realizadas, el reconocimiento obtenido y el reto cotidiano.

**Palabras clave:** Motivación, satisfacción laboral, profesionales técnicos de la construcción.

## Abstract

*Satisfaction of qualified construction professionals at work seems not to have been studied in Spain to date. Hence, the objective of this research: to empirically study the satisfaction of these professionals in the Valencian Community at work, from their own perspective, and through a qualitative approach. The aim is to find out how these professionals live, feel and perceive their work activity; to analyse whether they are satisfied with their daily work routine and to describe the aspects that generate greater satisfaction at work. The methodological strategy used to obtain data is the in-depth interview. This has made it possible to explore the meanings of the individuals studied, as well as to perceive details and nuances expressed with their own language.*

*Based on a gradual sampling strategy, a sample of forty technicians, architects and building engineers of different age, sex and professional experience has been selected and interviewed.*

*It is concluded that the professionals interviewed are satisfied with their jobs in the construction sector; they enjoy it and describe their overall work experience in positive terms. The most important factors of satisfaction are those related to the nature and content of the job, i.e. intrinsic aspects such as identity, interest, variety and significance of the tasks performed, the recognition achieved, and daily challenges.*

**Key words:** Motivation, satisfaction at work, construction professionals.

## 1. Introducción

Es bien sabido que en gran parte de las sociedades desarrolladas las personas dedicamos aproximadamente un tercio de nuestro tiempo diario a trabajar. Es más, se ha afirmado que "el trabajo representa la actividad individual más intensa, temporalmente más amplia y física, cognitiva y emocionalmente más exigente e influyente de la vida personal" (Weinert, 1985). Dado que, en general, los sujetos preferimos evitar el dolor o las situaciones no placenteras y buscar nuestro placer o felicidad, la satisfacción laboral podría ser vista como un fin en sí mismo. Así, es una realidad que la calidad de vida laboral y profesional cada vez preocupa más; siendo la satisfacción laboral su núcleo.

Pero además, un gran número de investigaciones (Spector, 2006: 234-240; Gamero, 2005: 8-14; Bravo *et al.*, 2002: 385-393; Muchinsky, 2000: 238) demuestran que la satisfacción laboral está relacionada con conductas y resultados de gran trascendencia para los propios individuos, para las empresas y para la sociedad en general. Así, en la esfera individual, la literatura psicológica señala consecuencias de la satisfacción laboral relacionadas con la salud física y mental, la longevidad, la adopción de conductas de "escape" o retirada y el equilibrio entre los ámbitos laboral y no laboral. A nivel empresarial y organizacional, la satisfacción laboral puede tener una fuerte repercusión en la actividad productiva a través de sus efectos sobre el abandono o rotación, el absentismo, las actividades de protesta, el comportamiento cívico en la organización, el trabajo contraproductivo y el desempeño en la tarea. Por último, la insatisfacción laboral también puede tener fuertes implicaciones para el conjunto de la sociedad a través del posible drenaje de recursos nacionales, la menor contribución al producto nacional o el aumento de costes y disminución de la calidad.

El conjunto de consecuencias señaladas subraya el valor de las cuestiones relacionadas con la satisfacción laboral, explican por qué su análisis resulta tan relevante en las sociedades industriales y justifican el que, en los últimos años, se haya convertido en un tema de gran interés para los investigadores, además de ser una de las principales prioridades de las empresas (García-Bernal *et al.* 2005). De hecho, se ha llegado a afirmar que las organizaciones no podrán alcanzar unos niveles de calidad competitivos, ni en el producto ni en el servicio al cliente, si su

personal no se siente satisfecho ni identificado con la empresa. Por el contrario, una plantilla motivada y comprometida es un factor determinante en el éxito de las organizaciones.

De lo expuesto cabe concluir que el fenómeno de la satisfacción laboral no puede ser ignorado, especialmente en el caso del sector de la construcción que continúa siendo uno de los sectores industriales más dependientes del factor humano (Dainty *et al.*, 2007; Loosemore *et al.*, 2003). Recordemos que la construcción es una de las actividades productivas más intensivas en mano de obra de la economía y que los recursos humanos suponen gran parte del coste de la mayoría de los proyectos de construcción (Moraga y Winter, 2001). Dada la naturaleza de esta actividad, cualquier reducción en costes laborales implicará un ahorro directo para las organizaciones. Además, según la literatura consultada, parece que este campo de investigación no ha sido muy estudiado y, por tanto, podría resultar de interés tanto para la propia industria de la construcción como para la comunidad científica del área de gestión y dirección del proceso constructivo.

Este trabajo tiene como objeto general el estudio empírico de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción en la Comunidad Valenciana, desde la perspectiva de los propios investigados, a través de un enfoque cualitativo. Se intenta descubrir cómo viven, sienten y perciben su actividad laboral estos profesionales; analizar si se sienten satisfechos en la cotidianidad de su trabajo y describir los aspectos generadores de mayor satisfacción laboral. Pero no se pretende predecir ni universalizar extendiendo hacia el futuro o hacia otros casos los resultados; por el contrario, el interés se orienta a analizar casos concretos en su particularidad temporal y local y a partir de las expresiones de los propios investigados, de ahí la metodología cualitativa y su carácter exploratorio.

## 2. La satisfacción laboral y su importancia

En la actualidad no existe una definición unánimemente aceptada sobre el concepto de satisfacción laboral. Es más, en muchas ocasiones cada autor elabora y desarrolla la suya propia. Para un primer grupo de autores la satisfacción laboral hace referencia a un estado emocional, sentimientos o respuestas afec-

tivas. Así, por ejemplo Locke (1976) la define como "estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona", y para Muchinsky (2000: 238) es "el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo". De esta forma, afirman que un trabajador se siente satisfecho con su trabajo cuando, a raíz del mismo experimenta sentimientos de bienestar, placer o felicidad (Leal *et al.*, 2004: 115).

Para otro grupo de autores el concepto va más allá de las emociones y es descrito como una actitud generalizada ante el trabajo. Así, Bravo *et al.* (2002: 347) la definen como "una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo". Brevemente definida, una actitud representa una predisposición a responder de forma favorable o desfavorable a personas u objetos del entorno, es un estado preparatorio, una condición previa del comportamiento (Gamero, 2005: 21).

En cualquier caso, aunque están muy relacionados y en la práctica son frecuentemente intercambiados, los términos motivación y satisfacción laboral no son lo mismo (Bowen *et al.* 2008). La motivación implica un impulso hacia un resultado, mientras que la satisfacción es el resultado ya experimentado.

La satisfacción laboral también se puede abordar desde dos perspectivas: la unidimensional y la multidimensional. La primera se centra en la satisfacción laboral como actitud con relación al trabajo en general, lo cual no equivale a la suma de las facetas que componen el contexto de trabajo, pero depende de ellas. La segunda, la aproximación multidimensional, considera que la satisfacción deriva de un conjunto de factores asociados al trabajo, y que es posible medir la satisfacción de los sujetos en relación con cada uno de ellos. Las dimensiones de la satisfacción laboral más mencionadas son las siguientes: la satisfacción con la supervisión, con la organización, con los compañeros de trabajo, con las condiciones de trabajo, con el progreso en la carrera, con las perspectivas de promoción, con la paga, con los subordinados, con la estabilidad en el empleo, la satisfacción extrínseca en general, la satisfacción con el tipo de trabajo, con la cantidad de trabajo, con el desarrollo personal y la satisfacción intrínseca general (Bravo *et al.* 2002).

Asimismo, se puede distinguir entre satisfacción laboral intrínseca y extrínseca. La intrínseca está originada por factores relacionados con la tarea en sí (variedad,

dificultad, interés, autonomía, posibilidad de aprender, etc.). Por su parte, la extrínseca tiene su origen en fuentes externas al empleado, ligadas al contexto o ambiente en el que la tarea se desarrolla (relaciones con los supervisores y con los compañeros, salario, horas de trabajo, seguridad, reconocimiento, etc.).

### 3. La satisfacción laboral y la motivación en el sector de la construcción

La revisión de la literatura sobre la satisfacción laboral en el sector de la construcción permite concluir que la investigación se ha centrado más en la motivación de los obreros o trabajadores *blue collar* que en los profesionales técnicos o *white collar* (Navarro, 2008a). Además, la mayor parte de los trabajos sobre los profesionales técnicos es de reciente publicación y con muestras de Australia, Gran Bretaña, Canadá, Estados Unidos, Hong Kong, Irán, Corea, Suecia, Sudáfrica, y Tailandia. En la mayoría de los casos, la metodología utilizada en el estudio empírico de los profesionales ha sido de tipo cuantitativo, utilizando cuestionarios postales como técnica básica de recogida de información. En cuanto a los modelos teóricos más utilizados como base de la investigación, al igual que en el caso de los obreros, destacan la teoría de necesidades de Maslow (1943), la teoría bifactorial de Herzberg *et al.* (1959) y la teoría de las expectativas de Vroom (1964) (Navarro, 2008b).

Entre las investigaciones empíricas recientes más relevantes destacan Bowen *et al.* (2008), Park *et al.* (2008), Sang *et al.*, (2008), Sang *et al.*, (2007) Asad y Dainty (2005), Zhou (2004), Lingard y Francis (2004), Gilbert y Walker (2001) y Smithers y Walker (2000).

Bowen *et al.* (2008) investigan a los arquitectos técnicos en Sudáfrica y concluyen que la mayoría parecen satisfechos con su trabajo y motivados. Los factores importantes en su satisfacción laboral son: satisfacción personal al realizar el propio trabajo, bajo nivel de supervisión, participación en la toma de decisiones, trabajo retador y reconocimiento por los logros.

Otros autores señalan, para el caso de Corea, que los ingenieros de caminos con alta necesidad cognitiva están más satisfechos con su trabajo cuando perciben que sus tareas son complejas (Park *et al.*, 2008). Por su parte, Sang *et al.* (2008) destacan que

el papel que juega el autoempleo en la satisfacción laboral de los arquitectos británicos es complejo. Por una parte, los profesionales liberales manifiestan disponer de mayor autonomía y oportunidades para utilizar un amplio abanico de habilidades, aspectos generalmente asociados a mayor satisfacción laboral y menor estrés ocupacional. Por otra parte, parecen sufrir más inseguridad laboral y mayor conflicto trabajo-vida personal que los arquitectos asalariados.

Según Asad y Dainty (2005), los profesionales de la construcción británicos están más motivados que los obreros por factores intrínsecos como la satisfacción por el trabajo realizado, el desafío de las tareas encomendadas y el sentimiento de logro. Los trabajadores no cualificados, por el contrario, muestran un marcado deseo por obtener recompensas extrínsecas que satisfagan sus necesidades de orden inferior.

Basándose en Vroom (1964), también se ha analizado la relación entre la motivación de los técnicos de la construcción de Canadá y su rendimiento, concluyendo que los factores con mayor valencia para ellos son: "seguridad en la obra", "espíritu de equipo con la gente que trabaja", "oportunidades para aprender cosas nuevas" y "ver el resultado del propio trabajo" (Zhou, 2004).

En Australia, algunos autores han investigado la posibilidad de que el ambiente vivido en las obras de construcción influya en los niveles motivacionales de los profesionales (Smithers y Walker, 2000) y en el posible conflicto experimentado entre trabajo y familia y la satisfacción laboral (Lingard y Francis, 2004). Sus resultados ilustran bien el hecho de que aquellos que trabajan diariamente a pie de obra viven su experiencia laboral de forma diferente al resto de los profesionales. Así, Smithers y Walker (2000) concluyen que existen mayores niveles de desmotivación entre los que trabajan en obra a tiempo completo frente a los que lo hacen a tiempo parcial. Además, muchos de los factores identificados como desmotivadores en obra están relacionados con la forma en que el trabajo es gestionado y dirigido desde el punto de vista de las relaciones humanas. También, estos profesionales trabajan muchas horas al día, de forma que no pueden pasar tiempo con sus familias y llevar una vida plena fuera del trabajo. En el mismo sentido, Lingard y Francis (2004) descubren que los profesionales australianos ubicados en obra trabajan un mayor número de horas a la semana y tienen horarios más irregulares que los que están en la oficina principal y, en consecuencia,

sufren mayores niveles de interferencia y conflicto entre el trabajo y su vida familiar.

Además, algunos estudios han intentado descubrir diferencias de género en la salud y el bienestar ocupacional de los profesionales (Sang *et al.*, 2007) y mostrar las relaciones entre motivación, desmotivación y género (Gilbert y Walker, 2001). En el primer caso, los resultados no son muy alentadores dado que revelan que, como resultado del estrés ocupacional, las mujeres arquitectos británicas gozan de peor salud física y bienestar laboral que los hombres. En concreto, parecen experimentar menor satisfacción laboral general que sus colegas varones, expresando menor satisfacción con respecto al factor promoción y perspectivas de carrera (Sang *et al.* 2007). En cuanto a Gilbert y Walter (2001), muestran puntuaciones en motivación y desmotivación similares para hombres y mujeres; no respaldan la proposición de que las mujeres profesionales de la construcción en Australia experimentan distintos niveles de motivación y desmotivación que los varones. Sin embargo, sí que encuentran distintos componentes en los resultados.

#### 4. Metodología

Dado que el interés de esta investigación se orienta a analizar y comprender casos concretos en su particularidad temporal y local y a partir de las expresiones de los propios investigados, la metodología utilizada es de carácter cualitativo. Los métodos cualitativos se han utilizado y continúan utilizándose relativamente poco en la investigación sobre gestión en general (Cassell *et al.*, 2006), y en la disciplina de gestión de la construcción en particular (Dainty, 2008). De hecho, algunas revisiones metodológicas de artículos de investigación en gestión de la construcción muestran un fuerte sesgo hacia los métodos cuantitativos tanto en la recogida de datos como en su análisis. Sin embargo, a pesar de la indiferencia histórica hacia la metodología cualitativa, en la actualidad hay un creciente reconocimiento de su valor en la investigación, sobre todo para el estudio de temas sociológicos y del comportamiento humano. Es más, parece estar emergiendo un paradigma de investigación pluralista en el que los métodos cualitativos están siendo cada vez más aceptados (Dainty, 2008; Fellows y Liu, 2003).

Puesto que, según algunos investigadores, la forma genuina y típica de seleccionar el material en la inves-

tigación cualitativa es el "muestreo teórico" (Flick, 2004), se ha realizado un muestreo deliberado en el que se hicieron consideraciones pragmáticas relacionadas con la accesibilidad y los recursos disponibles y se barajó el criterio de la heterogeneidad. Así, a través de la técnica de la bola de nieve se constituyó una muestra de 40 profesionales técnicos de la construcción. Para el cálculo del tamaño muestral se siguió el criterio de saturación teórica, dejando de entrevistar al detectar que los entrevistados apenas aportaban nada nuevo.

Mi puesto como profesora titular en la Escuela Técnica Superior de Ingeniería de Edificación facilitó el acceso directo a una serie de profesionales técnicos de la construcción. Los participantes fueron contactados inicialmente a través de correo electrónico y una carta de presentación explicando los objetivos y el interés del trabajo. La mayoría se mostraron complacientes e interesados en participar y contribuir al proyecto. Las entrevistas tuvieron lugar en despachos de trabajo. Los entrevistados son identificados en las transcripciones que se incluyen a continuación mediante un número.

De entre las técnicas de investigación cualitativa existentes para la recogida de datos he optado por las de conversación-narración en general y la entrevista en profundidad en particular. En relación a la entrevista de investigación cualitativa, King (2004) alerta del problema existente con la terminología, puesto que se utilizan términos diferentes para referirse a ella como, por ejemplo, "en profundidad", "exploratoria" o "no estructurada". Para aclarar esta confusión, Kvale (1983: 174) la define como "una entrevista cuyo propósito es recoger descripciones del mundo vital del entrevistado con respecto a la interpretación del significado del fenómeno descrito". La entrevista cualitativa permite a los participantes relatar sus experiencias con gran libertad y de una forma que otro tipo de entrevista de formato más estructurado no permitiría. Para conseguir esto, la mayor parte de las preguntas son de carácter abierto y no estructurado, destacando sobre todo las preguntas en forma de "por qué", "cómo", "qué" y "cuál o cuáles". La duración de las entrevistas oscila entre los 50 y los 105 minutos, con una media de 66.

El tratamiento analítico de las entrevistas transcritas ha sido el "análisis de contenido" (Flick 2004) que, en la práctica, ha supuesto el uso de categorías para reducir la gran cantidad de material en forma

de texto. De forma resumida, el proceso ha consistido de los siguientes pasos: 1) lectura y relectura de cada entrevista transcrita, 2) selección inicial de fragmentos textuales correspondientes a cada sección del guión de entrevista, 3) unión de todos los fragmentos de una misma sección, 4) comparación de la información obtenida, tratando de codificar un conjunto variopinto de fragmentos de entrevista que compartían una misma idea, 5) determinación de la frecuencia de ocurrencia de las categorías identificadas, 6) comparación de respuestas entre distintos grupos de entrevistados para buscar parecidos, diferencias y establecer conclusiones.

## 5. Resultados y discusión

### 5.1. Características de la muestra

La muestra está formada por 40 profesionales: 27 hombres y 13 mujeres. El 20% de los entrevistados tiene entre 20 y 29 años de edad, el 35% entre 30 y 49, el 25% entre 50 y 59 y el 20% más de 60. El 32.5% de la muestra declara no tener hijos, mientras que el 55% tiene de 2 a 4 y el 12.5% uno. Respecto a la titulación, 34 entrevistados son arquitectos técnicos o aparejadores, 3 son arquitectos y otros 3 tienen ambas titulaciones. En relación a su ocupación, un 62.5% ejercen como profesionales liberales dirigiendo proyectos de construcción como dirección facultativa y un 37.5% trabajan como asalariados en empresa constructora en calidad de jefe de obra, jefe de grupo o director de producción, o en despachos de ingeniería y arquitectura.

### 5.2. Perspectiva unidimensional

A la pregunta de si, en general, los técnicos entrevistados están satisfechos con su trabajo en el sector de la construcción, las respuestas son claras en un sentido afirmativo cargado de calificativos positivos. Así, de los 40 profesionales 36 manifiestan sí estar satisfechos y 11 de ellos, además, intensifican su respuesta con "mucho", "muy satisfecho", "no lo cambio por nada", "totalmente", "por supuesto", y "me gusta mucho". Esto quiere decir que, a pesar de reconocer y señalar la existencia de algunos aspectos negativos que no son identificados en este documento, en general, los profesionales objeto del estudio disfrutan de su trabajo, tienen una actitud

positiva hacia el mismo y describen globalmente su experiencia laboral en términos favorables.

### 5.3. Perspectiva multidimensional

Esta perspectiva permite identificar distintas las dimensiones o factores de satisfacción laboral más mencionados por los entrevistados. A continuación, se profundiza en cada factor utilizando las voces de los propios entrevistados.

#### a) Identidad

Ver la globalidad del trabajo realizado resulta motivador para las personas en general y para los profesionales técnicos del sector objeto de estudio (Styhre y Josephson, 2006; Ruthankoon, 2005; Borcherding y Oglesby, 1974), puesto que contribuyen a la construcción de una estructura física tangible claramente visible de la que se sienten orgullosos. La identidad de la tarea realizada propicia el sentimiento de logro y satisface necesidades de autorrealización, en consecuencia, influye positivamente en la satisfacción laboral. En esta investigación, el 50% de los entrevistados confirman este factor cuando afirman con rotundidad que lo que mayor satisfacción les produce en sus trabajos es "ver la obra bien terminada", y algunos acompañan este sentimiento con una sensación de propiedad y posesión sobre lo construido, llegando incluso a referirse a sus obras terminadas como a sus propios hijos. En palabras de una arquitecto técnico de 39 años al referirse a su experiencia de trabajo como jefe de obra: "... son hijos tuyos; yo no tengo hijos, no sé lo que es tener hijos, pero para mí cada obra ha sido un hijo mío que ha crecido conmigo y que se ha gestado en mi cabeza" (Nº 12).

Esta emoción personal se manifiesta con más intensidad en el siguiente aparejador de 68 años, por la pasión con la que, parece, vive este aspecto de su profesión, expresa su sentimiento de logro y se autorrealiza a través del trabajo: "Estoy haciendo de un solar donde no hay nada, cuando he terminado hay algo y ese algo, una pequeña parte es mía, la he aportado yo. (...) Y si te das cuenta verás que la gente de obra, los técnicos suelen utilizar mucho las máquinas de fotografiar porque es impresionante ver cómo va viviendo una obra, ver cómo va siendo algo, va tomando cuerpo... Y eso quiere decir que la obra es algo tuyo y tú eres algo de la obra. Tú vas dejando jirones tuyos en las obras, va quedando algo

de tu personalidad, algo de tu ser va quedando en cada obra..." (Nº 23).

#### b) Ambiente social

Es bien sabido que gracias al contacto con los otros obtenemos reconocimiento por el trabajo realizado, siendo el grupo de trabajo un factor de motivación extrínseco importante y una vía para satisfacer las necesidades sociales. Así, otro de los aspectos generadores de mayor satisfacción laboral para el 42.5% de los técnicos entrevistados es el de las relaciones humanas y contactos sociales que tienen cotidianamente en su ambiente de trabajo. En este sentido, los resultados coinciden con los encontrados para algunos profesionales de la construcción: ingleses (Barrett, 1993), norteamericanos (Borcherding y Oglesby, 1974) y canadienses (Zhou, 2004).

Las descripciones que los entrevistados realizan sobre este factor son sumamente ilustrativas, destacando sobre todo el enriquecimiento personal obtenido gracias a la gran variedad de personas con las que se relacionan, tanto de dentro como de fuera de la organización a la que pertenecen: "Me realiza personalmente porque me permite relacionarme con todo tipo de personas. Hablas desde con señores que no saben ni leer ni escribir (...) Tienes que hablar con arquitectos (...) Estás hablando con gente de la escala social más elevada y con gente de la escala social más baja. Conoces a tanta gente tan variopinta, te dan una visión tan amplia de la vida que tú te crees que el mundo es lo que tú ves y lo que tú vives y descubres que no, que hay cientos de formas de ver esta vida que me llena, me satisface plenamente" (Nº 12).

En consecuencia, hablamos de relaciones sociales que se establecen a diario tanto con clientes como con otros profesionales técnicos, con subordinados de distinto rango que trabajan a pie de obra, con miembros de las Administraciones públicas, con proveedores de materiales, con subcontratistas... Esta gran variedad de contactos es, precisamente, la particularidad que tiene la valoración de este factor por parte de los entrevistados valencianos. "En tu trabajo en obra te relacionas con promotores, con la persona que viene a comprar la vivienda porque la atiendes, con el encargado porque formas un equipo y ha de ser un equipo unido, con la gente que tienes a pie de obra porque hablas y vives con ellos y les das órdenes, con los industriales porque discutes y convives con ellos. Y eso hace que sea una profesión

tan sumamente completa que para mí no tiene igual, no hay otra profesión comparable a esta" (Nº 23).

### c) Interés

Una actividad o trabajo interesante es aquel que a la persona le agrada realizar y por eso es frecuentemente valorado. El interés constituye, de hecho, una de las características motivadoras de las tareas, siendo, por ello, un factor motivador intrínseco (Salanova *et al.* 2002). También en la porción del sector de la construcción valenciano investigado, gran parte de los profesionales parecen sentirse atraídos y muy satisfechos con un trabajo que hacen porque les gusta, del que disfrutan enormemente y del cual se sienten afortunados. A su vez, hablan de una actividad laboral que les encanta, les apasiona, les llena y es lo que siempre han querido hacer, o incluso señalan una profesión que han elegido y con la que se sienten plenamente identificados, una profesión hermosísima y apasionante, "que es mi vida" (Nº 34) o, más aún y de forma más poética, se refieren a un antiguo oficio, el de maestro de obras, del que se sienten herederos (Nº 12). Atendiendo a la jerarquía de necesidades de Maslow, todas estas expresiones son muestras de estar en el escalón más alto de la pirámide: el de autorrealización.

Muchos de los profesionales de la construcción analizados se refieren a su trabajo en los términos mencionados o de forma similar. Leamos con más detalle, por ejemplo, las palabras de una jefe de obra que evidencian este factor: "A mí me gusta estar en una obra, me gusta ir con los zapatos sucios, mancharme de azulete, llevar mi casco (...). A mí me gusta estar en una obra, por el ambientillo que suele haber allí" (Nº 17).

O, refiriéndose a tareas más concretas relacionadas con la gestión de obra, la opinión de otra arquitecto técnico: "Me encanta contratar, subcontratar, elaborar los contratos, preparar las mediciones, cerrar trato con el yesaire. Me chifla, me chifla" (Nº 12).

### d) Variedad

Coinciendo con los resultados de Lansley (1996) y Styhre y Josephson (2006), 15 son los entrevistados que nombran la variedad como fuente de motivación intrínseca derivada de la realización del propio trabajo. Una variedad referida no solo a las tareas a realizar, sino a que como cada obra es única, los

problemas a resolver son diferentes e irrepetibles, no llegan a cansar, obligan a pensar y son fuente de enriquecimiento y aprendizaje personal continuos a través del reciclaje y la actualización constantes. En definitiva, los participantes se refieren a la variedad o diversidad como concepto opuesto a la monotonía, la inercia, el aburrimiento o la rutina, consecuencias de la realización de una única tarea. Como contraste, frente a esta variedad procedente de su trabajo en construcción, característica que les gusta y les satisface, algunos arquitectos técnicos afirman que "poner sellos sería horroroso aunque te cambiases el sello cada día" (Nº 20) o que "yo sería incapaz de estar haciendo siempre lo mismo" (Nº 10). Las siguientes palabras son reveladoras de la variedad intrínseca en la profesión de técnico de la construcción: "Cada día es distinto al anterior y distinto al siguiente (...) es muy variado, no te da tiempo a aburrirte, no te da tiempo a cansarte" (Nº 18).

### e) Aprendizaje

Zhou (2004), identificó el factor "oportunidades para aprender cosas nuevas" como uno de los de mayor valencia para los profesionales de la construcción canadienses. Además, Ruthankoon (2005) concluye que la posibilidad de crecimiento es factor motivador para los profesionales tailandeses y que están contentos cuando aprenden nuevas técnicas de construcción y ganan experiencia. En nuestro caso, el aprendizaje también está entre los factores de satisfacción laboral más mencionados. De hecho, algunos exponen con elocuencia lo que supone para ellos la posibilidad de aprender continuamente gracias a su trabajo: un enriquecimiento, reciclaje, renovación en cada momento, actualización continua, estar muy al día o "avanzar siempre". En resumen, los entrevistados nos hablan de un trabajo que les permite "crecer" en conocimiento y superarse a sí mismos, es decir, realizarse personalmente. "Estoy en constante aprendizaje porque nunca se sabe bastante, cada obra te puede enseñar una cosa distinta y cada persona te puede enseñar una cosa distinta. O sea, que desde ese punto de vista sí que estoy a gusto" (Nº 24).

### f) Retroalimentación (reconocimiento)

La retroalimentación representa uno de los motivadores del contenido de trabajo y se refiere a la cantidad de información recibida por el trabajador sobre la calidad y cantidad de trabajo realizado. Además,

esta información sobre la eficiencia del desempeño puede provenir de otras personas y también del propio trabajo. Es más, según Maslow (1943) el reconocimiento constituye una de las vías a través de las cuales se pueden satisfacer las necesidades de autoestima.

En este caso, varios entrevistados destacan la importancia que el reconocimiento por parte de otras personas tiene en su satisfacción laboral. Entrando en mayor detalle, algunos se centran en el reconocimiento que les llega a través del cliente satisfecho, un cliente que en el caso de la obra pública puede ser la propia Administración, el empresario promotor en el caso de viviendas para la venta o incluso el promotor que se hace una casa para uso propio. Un arquitecto refleja bien esta idea como sigue: "El reconocimiento es muy importante. El otro día recibí una llamada después de una actuación mía y dijo 'oiga creo que he estado...', luego rectificó y dijo 'creo no, tengo la seguridad de que he estado al lado de un gran profesional'. Pues si te dicen eso lógicamente no me lo creo porque estamos siempre aprendiendo, pero es algo positivo, es algo que te dan ganas de tirar adelante ¿no?" (Nº 21).

Hay también referencias a la importancia del reconocimiento proveniente de los superiores dentro del ámbito de la empresa, o los arquitectos de la dirección facultativa que llevan a gente para "enseñar mi obra".

Confirmando nuestros resultados, otros investigadores también identificaron este factor como motivador para los arquitectos técnicos sudafricanos (Bowen *et al.*, 2008), los ingenieros de proyecto tailandeses (Ruthankoon, 2005) y los propietarios de empresas constructoras y jefes de obra norteamericanos (Borchering y Oglesby, 1974).

### **g) Significatividad**

A pesar de estar tratando de un sector caracterizado y criticado, entre otras cosas, por la especulación y la falta de ética y moral de los promotores y constructores, sin embargo, todavía existen profesionales que encuentran satisfacción en el impacto positivo y la trascendencia que su trabajo tiene sobre la vida de otras personas o sobre el entorno físico. En concreto, nos referimos al concepto de significatividad, que es mencionado por varios entrevistados como una de las fuentes de mayor satisfacción laboral.

Uno de los aspectos indicados sobre la significatividad es la trascendencia o proyección social de su trabajo, sobre todo en el caso de la edificación, puesto que contribuyen a la creación de viviendas u hogares que serán habitados por personas concretas con derecho a disfrutarlas. En definitiva, un trabajo gracias al cual existen las ciudades, las casas y un "hábitat" para el ser humano", una profesión de la que depende incluso "la felicidad del que va a vivir ahí". El caso de un entrevistado parece especialmente llamativo tras un somero análisis de su discurso: "Yo estoy haciendo un trabajo para que alguien después disfrute de una vivienda, de un edificio y en ese sentido pues procura hacerlo lo mejor posible pensando en el destinatario final. Es decir, el conseguir que esa persona tenga una vivienda en condiciones, que cada vez tenga una mejor calidad, que cada vez se acabe mejor pues creo que es una satisfacción" (Nº 26).

Otro aspecto de la significatividad también relacionado con la autorrealización personal de la que hablaba Maslow (1943) sería el asociado a la "permanencia" de lo construido a través del tiempo o a su durabilidad. Al fin y al cabo, la actividad de estos profesionales, dentro del trabajo coral que supone la ejecución de una obra, trasciende. Perdura durante mucho tiempo, ayuda a configurar físicamente los espacios sobre los que vivimos y sentimos como nuestros. En particular, algunos entrevistados mencionan que "las cosas quedan ahí para el tiempo", "luego pasas por allí al cabo de siete años y está tu edificio ahí". En definitiva, se refieren a la inmortalidad del edificio que sobrevive a sus propios creadores: "Dejas una huella, una pequeña huella. (...) Estoy viendo a mi nieto, la foto de mi nieto y algún día pasará por allí y le dirán 'mira, eso lo hizo tu abuelo'. Y eso perdura" (Nº 19).

### **h) Reto**

30% de los técnicos se muestran satisfechos al pensar en el desafío cotidiano que supone su actividad laboral: el reto de enfrentarse a un problema técnico e intentar solucionarlo, de sacar adelante la obra con la colaboración de todo el equipo, el reto de detectar fallos, de negociar con las direcciones facultativas o de forma más llamativa: "cuando te llega un imposible hacerlo posible, lo que yo llamo resucitar al muerto" (Nº 21).

Según Maslow (1943), el llevar a cabo tareas desafiantes y retadoras puede contribuir a la satisfacción de las necesidades de autorrealización en el mundo

laboral. De hecho, algunas investigaciones también han identificado el reto al que se enfrentan los profesionales de la construcción en su trabajo como algo generador de satisfacción intrínseca (Bowen *et al.* 2008; Asad y Dainty, 2005; Young 1991).

### i) Autonomía

La autonomía es el grado en que el trabajo permite independencia, libertad y capacidad de decisión para planificar el propio trabajo y elegir los procedimientos con que se ejecuta. En la literatura sobre el profesional de la construcción este elemento aparece como un factor muy valorado, generador de mayor satisfacción laboral (Bowen *et al.*, 2008; Sang *et al.*, 2008; Styhre y Josephson, 2006; Zhou, 2004; Lansley, 1996; Young, 1991).

Aquí, algunos entrevistados, profesionales liberales o gerentes de empresa, destacan este factor entre los generadores de mayor satisfacción laboral. En concreto, subrayan la libertad e independencia de las que disponen al ejercer su trabajo en el sentido organizativo del término, de que se organizan como quieren sin tener que cumplir un horario concreto. A su vez, mencionan la importancia que el poder de decisión que poseen tiene para ellos y para su realización personal, es decir, la capacidad de tomar decisiones y aportar soluciones propias. "Con el sistema de trabajo que tengo estoy muy satisfecha y muy contenta, porque al ser autónoma tengo libertad. Entonces esa libertad me proporciona mucha satisfacción en mi vida, y esa satisfacción en mi vida me proporciona satisfacción en mi trabajo, en mi familia y en todas las cosas" (Nº 4).

Un análisis global de estos resultados permite afirmar que la mayoría de los factores de satisfacción identificados están relacionados con el contenido del trabajo y se corresponden con características de las tareas (identidad, interés, variedad, significatividad). Así, atendiendo a la teoría bifactorial de Herzberg (1959), vendrían a ser factores motivadores. En cuanto a los factores de contexto de trabajo, llamados higiénicos, únicamente el factor "ambiente social" o relaciones interpersonales destaca entre los más mencionados. Desde otro enfoque teórico, el de la jerarquía de necesidades de Maslow (1943), todos los factores de mayor frecuencia se dirigen a la satisfacción de necesidades de orden superior de los profesionales técnicos de la construcción: las sociales, las de autoestima y las de autorrealización.

También destaca el hecho de que, entre los factores de satisfacción no figuren apenas nada relacionado con factores de motivación extrínsecos como por ejemplo el factor económico, la seguridad del empleo y la posibilidad de ascender y promocionar. A continuación se intentará encontrar una explicación a esta realidad.

Teóricamente, y de acuerdo con los resultados de algunas investigaciones, se supone que el dinero debería ser un factor extrínseco de notable importancia para los profesionales de la construcción (Asad y Dainty, 2005; Ruthankoon, 2005; Chan, 1993, Barret, 1993). Por el contrario, en este trabajo, únicamente 6 participantes sacan a colación, espontáneamente, la remuneración económica como dimensión de su satisfacción laboral y todos ellos ejercen como dirección facultativa de las obras. Ante la pregunta de carácter abierto "¿qué aspectos de tu trabajo te generan mayor satisfacción?", los restantes 34 entrevistados no incluyen, de forma voluntaria, aspectos relacionados con su sueldo o con sus honorarios.

Los entrevistados no se han referido a la dimensión retribución ni a la estabilidad y seguridad del empleo, probablemente, porque los años 2005-2007 fueron años de crecimiento y expansión para la economía española y esto se vio reflejado en el sector de la construcción en general y en su mercado de trabajo en particular. Así, por ejemplo, los arquitectos técnicos se convirtieron en una de las profesiones más demandadas y no les faltaba trabajo. Siguiendo a Maslow (1943), los técnicos no mencionan esta necesidad porque la tienen satisfecha y no supone un problema para ellos. Más bien al contrario, parecen estar sobrecargados de trabajo.

Los propios relatos de los entrevistados, al hacer repaso de su trayectoria profesional demuestran que sus empleos han estado a merced de la situación económica vivida por España. De este modo, rastreando las transcripciones al detalle, leemos fragmentos que nos hablan de falta de estabilidad laboral a finales de los años 70: "Me encontré de pronto en la calle. Mi contratador vio más fácil prescindir de mí (...) y entonces pues me tiró a la calle. Me quedé con... no sé si eso fue en el año 1978 o 79, hace de esto ya 28 años, con lo cual me quedé con 38 años en la calle. Fue un momento difícil porque el sector estaba muy mal, había una crisis muy fuerte y entonces me dediqué a buscar trabajo. (...). Pero el sector estaba tan mal que tuve que cambiar hasta de profesión y me dediqué a ser vendedor de raticida durante dos años hasta que

emergió el sector de nuevo hacia delante y entonces yo dije 'pues me voy a hacer constructor'" (Nº 5).

Respecto a la posibilidad de ascender y promocionar, nos encontramos, probablemente, con la misma explicación anterior. Los técnicos no mencionan esta dimensión porque sus trayectorias profesionales, sobre todo las de los de mayor edad, demuestran que han ido ascendiendo a lo largo de los años, gracias a su experiencia laboral. En este sentido, un análisis cuantitativo de sus trayectorias profesionales resulta significativo. Si descontamos a los 5 entrevistados con menos de dos años de experiencia laboral, el 43% de los participantes han desempeñado 3 o más roles laborales distintos en el sector y el 80% 2 o más. Así, muchos de ellos han ido haciendo carrera y ascendiendo en función de sus preferencias y sus posibilidades, ocupando puestos muy diversos. Resulta habitual encontrar trayectorias profesionales de arquitectos técnicos que se inician como asalariado a pie de obra en calidad de jefe de obra, aunque solo sea durante unos años, para después pasar a ejercer la profesión liberal como parte de la dirección facultativa. Al igual que tampoco es extraño, entre los de mayor edad, descubrir que a lo largo de su vida laboral han trabajado como jefe de obra en varias empresas constructoras, como director facultativo y luego como empresario, además de tasador inmobiliario o técnico municipal de Ayuntamiento.

En resumen, si en sus respuestas los entrevistados no señalan espontáneamente aspectos de retribución económica, de estabilidad del empleo o de promoción es porque, realmente, los dan por descontado y están acostumbrados a no sentir preocupación por ellos. Al fin y al cabo, no hay que olvidar que las entrevistas se realizaron en la primavera del año 2006, un año en que la economía española aceleró su ritmo expansivo hasta el 3.9%, desde el 3.5% del año 2005, con una progresión ascendente iniciada a mediados de 2004 (SEOPAN, 2006: 12). Además, entonces, el mercado inmobiliario conservaba un extraordinario dinamismo y los indicios de la depresión económica que estamos viviendo en la actualidad todavía no eran muy nítidos. Lógicamente, la buena marcha del sector se reflejó en las cifras de empleo en la construcción que creció un 7.9% en 2006, frente al 4.6% del año anterior (SEOPAN, 2006: 47).

Seguramente, los resultados sobre los factores extrínsecos, retribución económica, seguridad del empleo y promoción, serían muy distintos en caso realizar

este estudio en una época de grave recesión económica como la que estamos viviendo en España en la actualidad. De hecho, la investigación de Lansley (1996) ilustra muy bien cómo la satisfacción laboral de los profesionales técnicos británicos cambia con el ciclo económico, y Chan (1993) también afirma que la seguridad del empleo ha podido adquirir mayor importancia por las dificultades vividas por la industria de la construcción británica a finales de los 80.

## 6. Conclusiones, proyecciones y limitaciones

Los profesionales de la construcción entrevistados se muestran satisfechos con su trabajo en el sector de la construcción, disfrutan del mismo y describen globalmente su experiencia laboral en términos positivos. Los factores de satisfacción laboral más importantes para ellos son los relacionados con la naturaleza y el contenido del trabajo, es decir, los factores intrínsecos. En concreto, destacan la identidad, el interés, la variedad y la significatividad de las tareas realizadas, el reconocimiento obtenido por parte del cliente y el reto cotidiano que supone su actividad laboral. Las relaciones sociales que establecen con todo tipo de personas en su trabajo es el único factor extrínseco destacable entre los generadores de satisfacción laboral. De hecho, ni la remuneración económica, ni la seguridad del empleo, ni tampoco la posibilidad de ascender y promocionar figuran entre los factores más mencionados.

Los resultados del trabajo están basados en un reducido número de relatos que, claramente, solo proporciona una versión parcial de la experiencia de los profesionales de la construcción, siendo esta quizás la principal limitación. Además, puesto que se trata de un trabajo de naturaleza transeccional no permite explorar las variaciones en la satisfacción laboral a lo largo del tiempo. Para comprender mejor la complejidad del fenómeno y, por ejemplo, analizar la influencia del ciclo económico en la satisfacción laboral, deberían llevarse a cabo estudios longitudinales. A su vez, resultaría conveniente continuar con la línea de investigación realizando un análisis cuantitativo que permita validar los resultados cualitativos del presente trabajo. Por último, aunque existen algunos factores de insatisfacción laboral evocados por los investigados y motivos para su desencanto, este artículo no los considera. Estos podrían ser presentados en otra futura publicación.

## Referencias

1. Asad, S. y Dainty, A.R.J. (2005). Job Motivational Factors for disparate occupational groups within the UK Construction Sector: a comparative analysis. *Journal of Construction Research*, Vol. 6, Nº 2, pp. 223-236.
2. Barrett, P. (1993). Motivational profiles for construction professionals. In: In: CIB W65, Symposium 93, 15-22 September 1993, University of West Indies. Vol. 2, pp. 641-649.
3. Borcherding, J.D. y Oglesby, C.H. (1974). Construction Productivity and Job Satisfaction. *Journal of the Construction Division*, Vol. 100, Nº 3, pp. 413-431.
4. Bowen, P., Cattell, K., Distiller, G. y Edwards, P. (2008). Job satisfaction of South African quantity surveyors: an empirical study. *Construction Management and Economics*, Vol. 26, Nº 7, pp. 765-780.
5. Bravo, M., Peiró, J.M. y Rodríguez, I. (2002). Satisfacción laboral, en Peiró, J.M. y Prieto, F. (eds): *Tratado de Psicología del Trabajo*. Vol. I: La actividad laboral en su contexto. Madrid: Síntesis. pp. 343-394.
6. Cassell, C., Symon, G., Buehring, A. y Johnson, P. (2006). The role and status of qualitative methods in management research: an empirical account. *Management Decision*, Vol. 44, Nº 2, pp. 290-303.
7. Chan, A.P.C. (1993). Motivation of the project manager. In: CIB W65, Symposium 93, 15-22 September 1993, University of West Indies. Vol. 2, pp. 931-42.
8. Dainty, A. (2008). Methodological pluralism in construction management research, en *Advanced research methods in the built environment*, Knight, A. y Ruddock, L. eds., Wiley-Blackwell, pp. 1-13.
9. Dainty, A., Green, S. y Bagilhole, B. (2007). People and culture in construction: contexts and challenges. Taylor & Francis, pp. 3-25.
10. Fellows, R.F. y Liu, A. (2003). *Research Methods for Construction*. Blackwell Science.
11. Flick, U. (2004). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata.
12. Gamero, C. (2005). *Ánalisis microeconómico de la satisfacción laboral*. Madrid: Consejo Económico y Social.
13. García-Bernal, J., Gargallo-Castel, A., Marzo-Navarro, M. y Rivera-Torres, P. (2005). Job satisfaction: empirical evidence of gender differences. *Women in Management Review*, Vol. 20, Nº 4, pp. 279-288.
14. Gilbert, G.L. y Walker, D.H.T. (2001). Motivation of Australian white-collar construction employees: a gender issue? *Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol. 8, Nº 1, pp. 59-66.
15. Herzberg, F.; Mausner, B. y Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley.
16. King, N. (2004). Using interviews in qualitative research, en Cassell, C. y Symon, G. (eds): *Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research*. Londres: Sage Publications, pp. 11-22.
17. Kvale, S. (1983). The qualitative research interview: a phenomenological and a hermeneutical mode of understanding. *Journal of Phenomenological Psychology*, Vol. 14, Nº 2, pp. 171-196.
18. Lansley, P. R. (1996). Aspirations, commitment and careers in construction management, en Langford, D.A. & Retik, A. (eds): *The Organization and Management of Construction: Shaping Theory and Practice*. Vol. 2: *Managing the Construction Project and Managing Risk*. Londres: E & FN Spon, pp. 609-618.
19. Leal, A., Román, M., Alfaro, A. y Rodríguez, L. (2004). *El factor humano en las relaciones laborales. Manual de dirección y gestión*. Madrid: Pirámide.
20. Lingard, H. y Francis, V. (2004). The work-life experiences of office and site-based employees in the Australian construction industry. *Construction Management and Economics*, Vol. 22, Nº 9, pp. 991-1002.
21. Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction, en M. D. Dunnette (ed): *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Nueva York: John Wiley & Sons.
22. Loosemore, M.; Dainty, A. y Lingard, H. (2003). *Human Resource Management in Construction Projects*. Londres: Spon Press.

23. Maslow, A.H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, Vol. 50, pp. 370-396.
24. Moraga, R. y Winter, L. (2001). Influencia de las condiciones laborales en el rendimiento de los trabajadores de la construcción. Tesis presentada a la Escuela de Construcción Civil de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Facultad de Ingeniería. Santiago de Chile.
25. Muchinsky, P.M. (2000): Psicología aplicada al trabajo, Madrid: Paraninfo. Thomson Learning.
26. Navarro, E. (2008a). Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana. Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Valencia, Dpto. de Organiz. Empresas, España.
27. Navarro, E. (2008b). Revisión de la Motivación de los Trabajadores de la Construcción: 1968-2008. *Revista de la Construcción*, Vol. 7, Nº 2, pp. 17-27.
28. Park, H.S.; Baker, C. and Lee, D.W. (2008). Need for cognition, task complexity, and job satisfaction. *Journal of Management in Engineering*, Vol. 24, Nº 2, pp. 111-117.
29. Ruthankoon, R. (2005). Testing of Herzberg's Motivation Theory in the Construction Industry. Tesis doctoral. Asian Institute of Technology. School of Civil Engineering. Tailandia.
30. Salanova, M; Hontagas, P.M. y Peiró, J.M. (2002). Motivación laboral, en Peiró, J.M. y Prieto, F. (eds): *Tratado de Psicología del Trabajo*. Vol. I: La actividad laboral en su contexto. Madrid: Síntesis. pp. 215-249.
31. Sang, K., Dainty, A. y Ison, S. (2007). Gender: a risk factor for occupational stress in the architectural profession?. *Construction Management and Economics*, Vol. 25, Nº 12, pp. 1305-1317.
32. Sang, K., Dainty, A. y Ison, S.G. (2008). The impact of self-employment on architects' job satisfaction. In Dainty, A. (Ed): *Procs 24th Annual ARCOM Conference*, 1-3 Sept 2008, Cardiff, UK, pp. 13-22.
33. SEOPAN (2006): *Informe Anual de la Construcción*. 2006.
34. Smithers, G.L. y Walker, D.H.T. (2000). The effect of the workplace on motivation and demotivation of construction professionals. *Construction Management and Economics*, Vol. 18, Nº 7, pp. 833-841.
35. Spector, P. E. (2006). *Industrial and Organizational Psychology*, Estados Unidos: John Wiley & Sons.
36. Styhre, A. y Josephson, P. (2006). Revisiting site manager work: stuck in the middle? *Construction Management and Economics*, Vol. 24, Nº 5, pp. 521-528.
37. Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. Nueva York: John Wiley.
38. Weinert, A. B. (1985). *Manual de Psicología de la Organización. La Conducta Humana en las Organizaciones*. Barcelona: Herder.
39. Young, B. (1991). Reasons for changing jobs within a career structure. *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 12, Nº 1, pp. 12-16.
40. Zhou, Y. (2004): Motivation, Performance and Job Satisfaction of Construction Management Professionals (CMPS). Thesis submitted to the faculty of graduate studies in partial fulfilment of the requirements for the degree of master of science, Departamento de Ingeniería Civil, Universidad de Calgary, Australia.