



Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Psicología

2051

57 01 VI

“Actitudes de los Trabajadores hacia el  
Ausentismo en una Institución de  
Educación Superior”

112176

Tesis

Que para obtener el Título de:  
Licenciada en Psicología

Presenta:

Lucila Morán Gil

---

México, D. F.

1985

M-0032856



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A MIS PADRES:

SRA. AMPARO GIL CAZARES

Por su paciencia, apoyo y comprensión, en los momentos difíciles de mi vida, quien me ha guiado para llegar al objetivo deseado.

SR. PEDRO MORAN VILLA

Por su invaluable deseo de convertir a sus hijas en - Profesionistas.

A mis hermanos por el cariño que nos une:

Margarita  
Anita  
Toñito  
Mary  
Junior

A mis adorados sobrinos:

Renesito  
Maguito

Ps. 3641

A mi primo:

Luis I. Hernández M.

A LA MAESTRA CORINA CUEVAS RENAUD

Por su asesoría en el proceso está -  
dístico de este estudio, por el im -  
pulso que me brindó en los momentos  
más angustiosos de la presente inves -  
tigación y por su constante dedica -  
ción al campo de la Psicología.

AL LIC. JOSE RAMON SILVA SANCHEZ

Por su asesoría y fuente cong -  
tante de consejos y de alien -  
to en mi formación académica.

A LA LIC. JUDITH ESTHER CARRO B.

Por su apoyo y aportación --  
brindada en los momentos difi -  
ciles del presente trabajo.

A LA LIC. PATRICIA PAZ DEL BUEN

Por su ayuda desinteresada -  
en esta tesis.

AL MAESTRO GERARDO PORTILLO ORTIZ

Director de la Escuela Nacional de -  
Artes Plásticas, por permitirme rea-  
lizar la presente investigación.

AL C.P. MANUEL ANTUNEZ LIZARRAGA

Secretario Administrativo de -  
la Escuela Nacional de Artes -  
Plásticas, por las facilidades  
brindadas para esta tesis.

A LA SRA. ANITA ORDAZ NATIVIDAD

Jefe de Personal de la Escuel  
la Nacional de Artes Plástic  
cas, por el apoyo en la aplic  
cación de los cuestionarios.

A los trabajadores, porque graci  
as a ellos fue posible este -  
estudio.

A LA FACULTAD DE PSICOLOGIA

A LA U.N.A.M.

A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO  
EN LA U.N.A.M.

María Teresa Rodríguez  
Julia Luisa Vázquez  
Guillermina Galicia  
Josefina Chafficué  
Rosario Esqueda  
Raymundo García

A LA SRA. CARMEN CHONG DE C.  
Jefe de la Ofna. de Cont. de E.

A MIS AMIGOS CON APECTO

Carmen Alarcón Ch.  
Guadalupe Pérez  
Rosa Ma. Zetina  
Pablo Alvarado  
Manuel Cruz

AL CREADOR DEL UNIVERSO.

# I N D I C E

	Pág.
Introducción .....	1
CAPITULO 1 AUSENTISMO.	
1.1 Introducción .....	5
1.2 Definición .....	6
1.3 Antecedentes .....	7
1.4 Algunos estudios en México .....	17
CAPITULO 2 ACTITUDES.	
2.1 Introducción .....	25
2.2 Definición .....	26
2.3 Origen de las actitudes .....	28
2.4 Propiedades de las actitudes .....	29
2.5 Medición de actitudes .....	32
2.6 Técnicas de medición y elaboración de escalas de actitudes .....	32
2.7 Componentes de las actitudes .....	45
2.8 Principales tipos de encuestas .....	51
CAPITULO 3 MARCO TEORICO, VARIABLES DESA - RROLLADAS EN LA INVESTIGACION.	
3.1 Las Relaciones Humanas .....	55
3.2 Definición .....	56
3.3 Descripción de Relaciones Humanas ....	57
3.4 La investigación Hawthorne .....	61
3.5 Teorías de la Motivación .....	75
3.6 Teoría de Maslow de la motivación, con especial referencia al trabajo .....	81



4.2	Trabajadores de confianza .....	129
-----	---------------------------------	-----

## CAPITULO 5 METODÓLOGIA

5.1	Planteamiento del problema y justificación del tema .....	132
5.2	Planteamiento de objetivos generales y específicos .....	135
5.3	Marco Teórico .....	135
5.4	Definición de variables .....	136
5.5	Tipo de diseño .....	137
5.6	Esquema de resultados de los factores de estudio .....	161
5.7	Resultados .....	163
5.8	Análisis de los datos socioeconómicos	165
5.9	Alcances y Limitaciones de la investigación .....	177

## CAPITULO 6 CONCLUSIONES .....

	Recomendaciones .....	188
	Anexos .....	190
	Bibliografía .....	204

## INTRODUCCION

El ausentismo del personal administrativo de la - Universidad Nacional Autónoma de México, es un pro - blema que actualmente afecta, en primera instancia - al personal docente y estudiantil de ella, y en se - gunda a la misma Institución.

Solamente conociendo las causas que provocan este ausentismo administrativo, podrán operarse cambios o generarse medidas tendientes a su decremento.

Las causas, dadas a conocer -vía cuestionarios- - por los mismos trabajadores considerados dentro del rubro administrativo son agrupados principalmente en 3 factores:

- 1) La deficiencia del sistema laboral e inadecua - ción del trabajador a su puesto.
- 2) Problemas de comunicación e integración laboral y familiar.
- 3) Irresponsabilidad del trabajador, paternalismo sindical y condiciones de trabajo.

Para llegar a conocer la actitud del trabajador re - ferente al ausentismo según la opinión de los propios trabajadores, fue necesario realizar un estudio explo - ratorio que dieran ciertos indicadores para probar - las variables derivadas del marco teórico, y que lle - varan a la elaboración de cuestionarios referentes a

la problemática tratada.

Por tal motivo, se empleó un cuestionario actitudinal tipo Likert, compuesto por 50 reactivos inicialmente y posteriormente el cuestionario definitivo se formuló con 20 preguntas.

La forma más adecuada para detectar la actitud hacia el ausentismo laboral, fue que el mismo trabajador las señalara y las ordenará en importancia. Ello llevó necesariamente a conocer las actitudes del trabajador administrativo hacia el ausentismo.

Es evidente que el trabajador conoce que se trata de un problema que afecta diversos intereses de la Universidad (económico, educativo, docente, investigativo, de seguridad, etc.) pero saben también la posible forma de solucionarlos que en la mayoría de las veces no depende de ellos. En ese sentido emitieron sugerencias para resolver el problema.

Las conclusiones que aportaron los trabajadores se derivaron de la reformulación de cuestionarios, marco teórico y del estudio exploratorio que inicialmente señalaron como principales factores de causalidad del ausentismo:

- 1o. Su irresponsabilidad ante el trabajo.
- 2o. Los problemas personales.
- 3o. Enfermedades.
- 4o. Problemas familiares.

- 5o. Problemas de transporte.
- 6o. Percepción de salario.
- 7o. Baja motivación en su puesto de trabajo.
- 8o. Falta de reconocimiento en el trabajo que desempeñan e Inadecuadas relaciones interpersonales con sus jefes y compañeros de trabajo.
- 9o. Ausencia del trabajador por ingerir alcohol.
- 10o. Paternalismo sindical.

Si bien es cierto que el ausentismo en los trabajadores Universitarios se derivan de diversas situaciones como las mencionadas anteriormente es de tomarse en consideración que tanto las autoridades como el personal son quienes tienen en sus manos - la toma de medidas necesarias encaminadas a la solución del problema. De esta forma se deberán plantear cambios en los esquemas administrativos, como más disposición por parte del trabajador.

En el presente trabajo se señalan algunos estudios ya realizados en México, sobre el ausentismo para ilustrar y dar antecedentes al tema.

Los principales conceptos tratados son actitud, motivación, relaciones humanas y reconocimiento.

Se cita la Estructura del Personal Administrativo dentro de la U.N.A.M. con el fin de conocer la clasificación de los trabajadores administrativos al servicio de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Asimismo se da a conocer, los lineamientos metodó

logicos seguidos en el trabajo de elaboración de ésta tesis.

Finalmente se ofrecen los resultados arrojados -- por los cuestionarios de actitudes, así como las conclusiones de todo el estudio y las recomendaciones generales para esta investigación, tendientes a la resolución del problema de ausentismo que toman en cuenta el aporte de los trabajadores estudiados.

## CAPITULO 1

### AUSENTISMO

#### 1.1 Introducción

De acuerdo a Reyes Ponce (4), las investigaciones de ausentismo y retrasos nos revela muchas causas que están afectando la moral del personal.

Para apreciar el daño que producen, no basta con tomar en cuenta el que directamente ocasionan, como es dejar de trabajar una máquina sino el que ocasionan al desorganizar toda la producción, daño, tanto más grave, cuanto mayor sea la complejidad e interdependencia de las diversas partes de la empresa ó institución. Puede todavía hablarse de una especie de "efecto de rebote", pues, cuando el ausentismo y los retrasos se multiplican, fácilmente inducen a los demás a sumarse a los trabajadores que faltan o llegan tarde.

De acuerdo con (5), cuando existen normas que gobiernan el ausentismo se verá que la mayoría de las ausencias encajan en cualquiera de las tres categorías siguientes:

- 1.- La falta justificada es aquella en la que el trabajador llama por teléfono a la compañía el mismo día de su ausencia y da una

explicación que la empresa considera admisible.

2.- La falta injustificada es aquella en la que el trabajador llama por teléfono a la Compañía el mismo día de su ausencia y da una explicación - que la empresa no considera admisible.

3.- La falta no informada es aquella en la que el trabajador no informó a la empresa en el mismo día de la ausencia.

## 1.2 Definición de ausentismo

De acuerdo a Arias Galicia (2), "El ausentismo esta constituido por todas aquellas faltas de asistencia al trabajo que ocurren cuando el empleado debería presentarse a laborar".

El ausentismo en una organización puede calcularse de acuerdo con dos índices.

a) Gravedad =  $\frac{\text{Días-hombre perdidos} \times 1000}{\text{Días-hombre perdidos más días-hombre trabajados}}$ .

b) Frecuencia =  $\frac{\text{Casos de frecuencia} \times 100}{\text{Número de trabajadores}}$ .

c) Ausentismo =  $\frac{\text{Número de ausencias} \times 100}{\text{Número de trabajadores} \times \text{días laborados por toda la organización}}$ .

De acuerdo a Marcelo (32), define al ausentismo de la siguiente forma:

Asistencia: "Presencia física del trabajador en la empresa y lugar de trabajo"

Puntualidad: "Exactitud, retraso o atraso con quien normalmente se presenta el empleado al lugar de trabajo":

#### 1.2.1 Sus causas.

De acuerdo a Reyes Ponce (41), entre las causas principales menciona las siguientes:

- 1.2.2 La lejanía de la empresa, y el hecho de contar con sistemas de transporte inadecuados o insuficientes.
- 1.2.3 Las enfermedades, sobre todo de tipo crónico, parasitosis que constantemente están ocasionando la necesidad de los empleados para faltar o llegar tarde.
- 1.2.4 La actitud de descontento frente a la empresa que se materializa en una especie de protesta en esas inasistencias o retrasos.
- 1.2.5 El desacoplamiento de un trabajador en su puesto, que le hace dejar de asistir a él con el menor pretexto.

#### 1.3 Antecedentes

De acuerdo a Blum y Naylor (4), al incrementar se el trabajo en la semana laboral suele dar -

como resultado un incremento del ausentismo, lo cual significa a fin de cuentas una disminución de las horas de trabajo.

1.3.1 En un estudio basado en una muestra de 550 empleados Jackson en 1944 (4), encontró que las causas del ausentismo excesivo eran las siguientes:

- 1.- Malos hábitos de trabajo 6%
- 2.- Ajustes personales 9%
- 3.- Insatisfacción por el empleo 16%
- 4.- Irresponsabilidad 17%
- 5.- Problemas exteriores 17%
- 6.- Enfermedad o fatiga 35%

De acuerdo con esto, el ajuste individual, las dificultades emocionales no relacionados con el trabajo y otros problemas individuales contribuyen a hacer que el ausentismo sea un problema psicológico.

Es interesante observar que el ausentismo es mayor al principio y al final de la semana y menor en el día de pago, no importando el día de la semana en que caiga.

Las distancias recorridas al y del hogar y las responsabilidades domésticas, sobre todo por parte de las empleadas, son también factores que contribuyen a hacer que el ausentismo sea excesivo.

Cuando un empleado se toma tiempo libre -

por su cuenta cree con frecuencia, ya que se le des cuenta de su salario, que no tiene necesidad de avi sar con anticipación a la gerencia.

1.3.1.1 Mann y Baumgartel en 1952 (4), "Informan - haber realizado un estudio típico del gru- po de la Universidad de Michigan, compara- ron las actitudes de empleados con altos y bajos índices de ausentismo. Los sujetos - fueron 163 empleados de oficina y 251 obre- ros que trabajaban para la Detroit Edison Company.

Los investigadores descubrieron que una ac titud más favorable hacia el supervisor y sentimientos más positivos hacia los com- pañeros de trabajo acompañaban a los índi- ces de ausentismo más bajos, tanto para -- los obreros como para los empleados de ofi cina.

Lo anterior establece claramente que la incidencia del ausentismo es baja en rela- ción a la excesiva fatiga y que de hecho, - el ausentismo es una variable muy compleja, que se ve afectada por una gran variedad - de factores".

1.3.1.2 Ausentismo industrial.

De acuerdo a Herbert (22). en 1943, la - División de encuestas de la Oficina de In- formaciones de Guerra del gobierno de Esta

dos Unidos inicio una investigación con el objeto de establecer ciertos hechos relacionados con la naturaleza y el alcance del ausentismo en la industria bélica, como también de determinar algunos de los factores que incidían en él. En el ambiente social donde se desarrolló la investigación predominaban la emoción y el fervor partidista. A menudo el ausentismo se identificaba con la simple mala voluntad del trabajador, y se le consideraba un mal nacional cuya magnitud podía poner en peligro el esfuerzo bélico.

En total fueron entrevistados 1,800 individuos, representativos de muestras de 100 trabajadores sistemáticamente seleccionados de las nóminas de 18 plantas diferentes. Se eligieron 18 fábricas que incluían tanto buenas como malas condiciones de vida de la comunidad correspondientes a las siguientes industrias: construcción de buques, equipos eléctricos, maquinaria no eléctrica, aviación, material de guerra y metales no ferrosos. Se computaron los índices de inasistencia de cada planta y se determinaron, sobre la base de los archivos de las mismas fábricas, los porcentajes individuales de inasistencia de cada trabajador. El fenómeno de la variación en los índices de ausentismo a nivel de fábrica individual se relacionó con las características generales de los obreros estudiados, con las condiciones de trabajo de cada uno y con los distintos grados de

satisfacción respecto de la planta y la comunidad, - tal como se expresaba en sus actitudes. Estos factores se determinaron durante el curso de la entrevista. Otros correlatos hipotetizados del ausentismo, - como por ejemplo las condiciones objetivas internas de la planta y la comunidad, fueron determinados mediante la observación y el empleo de informantes.

Además, se realizaron entrevistas intensivas a -- unos 150 trabajadores que habían faltado hacia poco tiempo, a efectos de obtener un relato detallado de su conducta.

Se estudio también la moral de los trabajadores - mediante distintas preguntas acerca de la satis ---- facción de éstos con las condiciones imperantes en - la fábrica y en la comunidad.

Se planteó el problema de cuáles son los aspec -- tos del ambiente que rodea al trabajador y que se de ben tener en cuenta para determinar si está satisfe cho o desmoralizado. Por lo menos seis aspectos dis tintos de la vida en la fábrica fueron tema de pre-- guntas, pudiendo advertirse por los resultados publi cados que los hallazgos sobre la relación entre la - moral y el ausentismo varían de acuerdo con el área utilizada como medida de la moral. Por ejemplo; el - descontento con la política de ascensos en la fábr- ica aumentó el nivel de ausencias en un 6% y el desa- grado por la planta en cuanto lugar de trabajo lo e- levó en un 13%.

En un posterior programa de investigación en el ámbito de la moral industrial Katz presenta aún más pruebas detalladas de que el componente de moral que se estudia afecta a los hallazgos. Los componentes tienen diferentes consecuencias sobre la productividad considerada como fenómeno a explicar; a su vez los determinantes de estos distintos componentes de la moral varían.

Katz escribe: (22), "los resultados de este estudio sugieren que la moral no es un concepto estrictamente unitario, sino que está compuesto por una serie de dimensiones. Las dimensiones investigadas fueron:

- 1) Satisfacción intrínseca con el trabajo es decir aquella que proviene del contenido mismo de la tarea.
- 2) Orgullo por el grupo de trabajo.
- 3) Satisfacción con los salarios y oportunidades de ascenso.
- 4) Identificación con la empresa.

Resultó de especial interés comprobar que de estas cuatro dimensiones de la moral la única relacionada positivamente con la productividad de modo significativo era el orgullo por el grupo de trabajo.

A decir verdad, algunas de las actitudes que habitualmente se consideraban como índices de alta moral se relacionaron negativamente con la pro

ductividad.

En general los determinantes causales de las distintas dimensiones de la moral no fueron los mismos.

La satisfacción intrínseca con el trabajo fué en lo fundamental función del tipo de la tarea ejecutada, en donde los principales determinantes de la satisfacción con los salarios y el status no fueron -- tanto el salario y la posición reales sino más bien la remuneración y el status en relación con la experiencia adquirida, la capacitación lograda y las posibilidades de progreso. Los grupos que demostraron un sentimiento de orgullo fueron los beneficiados -- con los mejores métodos de supervisión.

### 1.3.1.3 Satisfacción Laboral

Porter y Steers en 1973 (37), observan una gran variedad de estudios de distintos investigadores en trabajadores de diversas ocupaciones y ven la influencia de los factores organizativos, laborales y personales en la aparición del ausentismo y del cambio de trabajo.

### 1.3.1.4 Tamaño de la organización

Ingham en 1970 (37), encontró que el tamaño de la organización aumenta el ausentismo cuando la empresa es grande y se incrementa la burocratización, pues se reduce la identificación del empleado con la organización. Por otra parte, en empresas grandes donde se pagan sueldos altos y lo único que les interesa es ganar mucho dinero, no hay ausentismo pues no desean perder el dinero, lo que no sucede en empresas pequeñas, en donde otros incentivos son más importantes que el dinero para reducir el ausentismo.

### 1.3.1.5 Satisfacción en pertenecer a un grupo

Hulin en 1968, Taylor y Weissen en 1969 y Telly en 1971 (37), mencionan que la participación con un grupo de trabajo y el sentirse parte de él influye en las decisiones de los trabajadores para permanecer o dejar el trabajo.

Se ha observado que los cambios de trabajo son -- pocos cuando se permite al trabajador, laborar con -- dos o más personas que cuando trabaja solo o con un compañero. La baja cohesividad en los grupos es un -- predictor del cambio de trabajo. También se puede de -- cir que algunas personas tienen baja necesidad de a -- filiación y para ellos es menos importante la satis -- facción de pertenecer a un grupo.

#### 1.3.1.6 Trabajo repetitivo

Taylor y Weiss en 1969 y Wild en 1970 (37), hablan del trabajo repetitivo, que contri -- buye a incrementar el Stress laboral, la fa -- tiga y el hastío lo que incide en el incre -- mento del ausentismo y del cambio de traba -- jo.

Es por ello que cuando se tiene oportuni -- dad de utilizar el incentivo de la paga, és te influencia la baja aparición de ausentis -- mo aunque esto no es una solución para redu -- cir la alienación y el deseo de dejar el -- trabajo.

#### 1.3.1.7 Autonomía y responsabilidad laboral

Hackman y Lawler en 1971, Waters y Roach en 1971 (38), mientras mayor autonomía y respon -- sabilidad se tiene hay mayor satisfacción -- laboral y consecuentemente menos ausentismo y cambio de trabajo.

1.3.1.8 Congruencia entre el trabajo y los intereses vocacionales.

Mayeske en 1964 (37), dice que aquellos empleados que obtuvieron puntajes altos en los intereses de sus profesiones y ocupaciones se observó su permanencia por largo tiempo en el trabajo. Se ha ratificado que el cambio de trabajo se encontraba en las personas cuyas preferencias vocacionales no se realizaban dentro del trabajo y ejecutaban otra clase de actividades.

1.3.1.9 Tamaño de la familia

Naylor y Vincent en 1959, Knowles en 1964 y Tayabas en México en 1971 (37), encontraron entre mujeres, que el aumento en la familia incrementó la tendencia al ausentismo y a dejar el trabajo, en cambio en los hombres no.

1.3.1.10 Responsabilidades familiares

Fleishman y Berniger en 1960 y Robinson en 1972 (37), encontraron que las enfermeras han citado razones de familia como las causas de ausentismo. Finalmente las mujeres más viejas han tenido marcas más bajas de ausentismo y en intenciones de dejar su trabajo que las jóvenes.

#### 1.4 ALGUNOS ESTUDIOS EN MEXICO.

De acuerdo con Díaz y García (10), hicieron un estudio comparativo del ausentismo en una Empresa Pública y Privada.

Seleccionaron una muestra representativa de las dos poblaciones (Pública 20 trabajadores y de la Privada 20 trabajadores, para ambas em--presas el puesto que desempeñaban los trabaja--dores era de obreros).

Se aplicó un cuestionario de 20 preguntas y un Psicograma siendo los objetivos parciales --del Psicograma los siguientes:

- 1.- Búsqueda de elementos humanos más acepta --bles en las relaciones de trabajo.
- 2.- Búsqueda de elementos humanos menos acepta--bles en las relaciones de trabajo.
- 3.- Búsqueda del representante legal más acceptable en el grupo laboral.
- 4.- Búsqueda del elemento humano más aceptable socialmente.
- 5.- Búsqueda del elemento humano menos aceptado socialmente.

En el análisis de los resultados obtenidos encontraron que el Psicograma aplicado en ambas empresas, se detectó lo siguiente:

##### 1.4.1 Empresa privada:

Se encontró que la organización informal, era utilizada para fines de productividad.

Al conocer las relaciones entre los trabajadores por medio del psicograma, se les agrupó de tal forma que cada individuo se sintiera unido al otro que perteneciera a su organización informal, logrando bloques de trabajo que más tarde se utilizarían para programas de incentivos, los cuales consistían en aumentar la producción de tal forma que se rebasara a un porcentaje de toneladas de acero previamente establecido, lo cual tenía como recompensa un regalo sorpresa la mayoría de las veces, utilizando así mismo un sistema de remuneración por rendimiento.

La eficacia de este grupo se midió por su éxito para alcanzar sus metas fijadas y la forma en que lo logró. Esto fue posible tomando medidas que fomentaban las metas del grupo de trabajo en cuestión, es decir deteniendo las asignaciones de las tareas a nivel de grupo y llevando a cabo discusiones interactivas entre los representantes de los trabajadores y la gerencia fue posible estos resultados, además, dando al grupo información sobre sus desempeños, así como otorgándoles recompensas o incentivos en forma monetaria, regalos sorpresa y menciones honoríficas se obtuvieron los resultados deseados.

Se detecta como significativo que un 70% de la población se ausenta por motivos personales y considera también que si existe favoritismo en su empresa.

En lo referente al ambiente laboral físico reúne para los trabajadores un 50% de las condiciones ade-

cuadas requeridas para la realización de su meta pro  
ductiva.

1.4.1.1 Empresa pública:

Entonces Díaz y García (10), continúan mencion  
nando que al aplicarse el Psicograma se encon  
contró que en los grupos de trabajo la inter  
racción entre sus miembros era baja con un  
liderazgo débil.

Se formaron grupos diversos pero sin u--  
na fusión, sin líder, camarillas antagóni -  
cas lo cual daba como resultado fricciones  
interpersonales. Su nivel de eficacia fue -  
bajo, ya que sus miembros violaron con fre-  
cuencia las reglas de trabajo, se comunica-  
ban lo menos posible con sus superiores y -  
produjeron mucho menos de lo que son capa--  
ces de producir; es decir que limitaron su  
producción.

Por otra parte en esta empresa no se a--  
lentó la formación de grupos de trabajo, --  
los que se formaban eran tolerados o destruid  
dos para subrayar al máximo la eficacia in-  
dividual.

Como consecuencia surgieron en cambio --  
grupos hostiles a la dirección, los cuales  
brindaron a sus miembros la sensación de auu  
toestima y de seguridad que la organización  
formal no les brindó.

Se encontró que a la mitad del personal no le agrada su trabajo ya que supone que existe favoritismo, otro factor es que no sabe cual es la finalidad de su tarea, considera también que su salario no es suficiente, que su jefe es arbitrario y que la empresa no tiene atención personal en sus trabajadores.

El estado ambiental físico no presenta las condiciones de trabajo adecuadas para que en ellas se desarrolle a su máximo su finalidad.

1.4.2 De acuerdo con Cuadros y Toache (8), hicieron un estudio que se llamó "Evaluación de un Procedimiento para establecer los factores correlacionados con el ausentismo".

El objetivo fue un estudio exploratorio para encontrar los factores relacionados con el ausentismo del personal de una empresa mexicana. En donde las principales áreas estudiadas fueron:

- Actitud hacia el trabajo
- Actitud hacia compañeros de trabajo
- Actitud hacia jefe inmediato
- Actitud hacia la empresa
- Valores hacia el mundo externo e interno
- Personalidad
- Asuntos familiares
- Alcoholismo
- Problemas de transporte
- Aspectos económicos
- Enfermedad personal

Así mismo, estudiaron la correlación de las áreas anteriormente mencionadas.

Aplicaron una serie de cuestionarios con la finalidad de obtener datos precisos sobre las áreas que se investigaron.

Los siguientes factores fueron seleccionados por considerarlos como relevantes en cuanto a su posible correlación con el ausen

tismo.

Factores como: edad, sexo, estado civil, años de antigüedad en la empresa (tiempo de servicio), salario mensual, tiempo que emplea el trabajador en trasladarse de su domicilio al lugar de trabajo, personalidad, actitud hacia el trabajo, valores y número de ausencias del trabajador.

Aplicaron los cuestionarios a 150 sujetos, de los cuales 107 laboran en la ciudad de México y 43 en las ciudades de Veracruz, Guadalajara y Monterrey.

Utilizaron los siguientes instrumentos:

- Perfil de valores de Hartman
- Escala de Actitudes
- Entrevista cerrada
- Test Multifásico de la Personalidad (MMPI)

Se concluyó:

- a) Ciertos rasgos de la personalidad del trabajador (a los que llamaron "rasgos psicóticos") están en íntima relación con su inasistencia al trabajo.

Puede decirse que existe una conexión bien definida entre la personalidad del trabajador y el ausentismo laboral.

Cuando la personalidad de un individuo sufre alteraciones, es decir, cambios considerados como "anormales", estas alteraciones empiezan a manifestarse en sus interacciones con el ambiente social, familiar y laboral. Siendo el ausentismo -

un síntoma, un indicador de las condiciones de salud y adaptación de los trabajadores.

- b) Con respecto a las variables edad-antigüedad, -- puede decirse que a medida que el trabajador permanece varios años en su trabajo y, por ende, -- aumente su edad, su tendencia a ausentarse es menor.

Los resultados indican que la gente (menor de 30 años) tiende a ausentarse con mayor frecuencia -- que la gente de mayor edad, debido a que no tiene responsabilidades de carácter familiar o carecen de un sentido de compromiso hacia el trabajo, además de que consideran que pueden encontrar otro empleo con mayor facilidad y no les importa perder la antigüedad acumulada en su actual empleo.

Por otro lado, las personas de mayor edad tienden a ser más estables y maduras en sus empleos debido a que tienen mayores responsabilidades de carácter familiar y a que no tienen las mismas oportunidades de encontrar otro empleo y además -- consideran que no es conveniente perder la antigüedad que han alcanzado a través de largos años de servicio en la empresa.

- c) La adecuada o inadecuada actitud que un trabajador exhiba hacia la empresa en la cual presta -- sus servicios es de suma importancia para evitar que dicho trabajador recurra al ausentismo.

Los resultados obtenidos muestran que una gran parte de los empleados de la empresa en la que se llevó a cabo el estudio (52%), exhiben una inadecuada actitud hacia la empresa ya que consideran que ésta les ofrece pocas oportunidades de ascenso, de desarrollo personal y de capacitación técnica. Esto puede traducirse en insatisfacción hacia el trabajo y puede llevar al trabajador a ausentarse del mismo.

## CAPITULO 2

### ACTITUDES

#### 2.1 Introducción

De acuerdo con Arias Galicia (2), la actitud no es susceptible de estudio por sí misma, sino a través de su manifestación externa constituida a nivel verbal por las opiniones y a nivel no verbal en las organizaciones, por los índices de producción, puntualidad, asistencia, duración en el empleo etc.

De acuerdo con Maier(3), hay actitudes favorables o desfavorables hacia las razas, los partidos políticos, las agrupaciones sociales, las sectas religiosas, los sindicatos laborales y los grupos de trabajo. Esto significa que miramos amigablemente o no a los miembros de tales grupos.

Las opiniones, en cambio, son específicas, ya que se refieren a una interpretación de algún acontecimiento, conducta u objeto.

Decir que un cierto salario es injusto, que una ley perjudica a la mano de obra o a la dirección, que los impuestos de la corporación son demasiado altos, que los hombres no realizan una buena jornada de trabajo, que se debía

pagar menos a las mujeres que a los hombres, es expresar opiniones.

Estas opiniones son interpretaciones de lo que un observador ve. Esto significa que la opinión está influida en parte por lo que ha ocurrido (los hechos) y en parte por la actitud del observador.

Una opinión está precedida e influida por hechos, actitudes, o por ambos, y que aunque una actitud sea como una generalización, no debe confundirse con una conclusión generalizada; en otras palabras: las opiniones no conducen a las actitudes; las opiniones reflejan las actitudes y éstas se pueden detectar por las opiniones expresadas.

Una opinión representa una interpretación de los hechos, pero la naturaleza de esta interpretación depende de la actitud del individuo. Sin embargo, cuando se le pregunta a una persona por qué tiene una particular opinión, dá fácilmente una justificación, ya que es una defensa individual de una opinión.

Las actitudes desfavorables pueden continuar incluso después de haberse corregido los hechos. El supervisor receloso que acusa a un hombre de holgazanearía no cambiará su opinión aún cuando el hombre cese de holgazanear en su trabajo, Por el contrario, buscará nuevos argumentos para su creencia.

## 2.2 Definición

Cuevas Abad (9), menciona que etimológicamente --

te hablando el término actitud se deriva del latín actus y significa consecuencia, actitud o adaptabilidad connotando como forma de actitud un estado -- subjetivo o mental de preparación para la acción.

Lambert y Lambert (25), en 1964 menciona que : --  
"Una actitud es una manera organizada y lógica de pensar, sentir y reaccionar, en relación a personas, grupos, resultados sociales o más generalmente a cualquier suceso en el ambiente de alguna persona".

Rokeach en 1966 (19), "Actitud es una organización aprendida y relativamente duradera de creencias acerca de un objeto o de una situación, que predispone a un individuo en favor de una respuesta preferida".

Sherif y Sherif en 1975 (25), "La actitud es el conjunto de categorías que un individuo emplea para evaluar un dominio de estímulos sociales (objetos, personas, valores, grupos, ideas etc.) que el ha establecido y aprendido a partir de ese dominio (en interacción con otras personas como regla general) y que los relaciona como los subconjuntos -- del dominio en diversos grados de afecto (motivación-emoción) positivo o negativo".

### 2.3 Origenes de las actitudes

De acuerdo a Maier (31), es imposible determinar todos los factores que influyen en la -- formación de las actitudes. Si se analizan los datos recogidos en las encuestas de la opinión pública, se encuentra que las opiniones varían con una diversidad de factores. Se puede obtener una notable diferencia en opiniones políticas y económicas cuando los que responden se agrupan de acuerdo con los ingresos, la edad, la localización geográfica, el tamaño de la comunidad, la cantidad de educación, la afiliación a un partido y el tipo de religión.

La influencia de la familia es evidente cuando se observa que la mayoría de nosotros pertenecemos a la iglesia de nuestros padres y mantenemos afiliaciones políticas similares a las de ellos.

Considerando los diversos factores anteriormente pensados como causas de actitudes, es evidente que todos indican alguna clase de experiencia. Además todos sugieren alguna clase de pertenencia a un grupo como factor, sea esta -- clase de tipo libre, como la comunidad, o cerrada, como la familia, todos estos factores llegan a integrarse si se supone que las actitudes son adquiridas del grupo con el que un individuo se identifica a sí mismo. Puesto que esta i

dentificación se produce tempranamente en la vida, - se sigue que los niños tendrán opiniones sobre problemas religiosos, sobre la relativa capacidad de los candidatos de un partido político y sobre las injusticias raciales, mucho antes que conozcan los hechos. Asch, señala en (Social Psychology) que una de las razones de porqué se adoptan las estimaciones y las actitudes del grupo es la de que el grupo protege y alienta los intereses de sus miembros.

Se han hecho diversos experimentos para demostrar como están influidas las personas por las actitudes y las opiniones de los demás.

Moore en 1921 (31), halló que el 50% de un grupo de estudiantes cambió sus juicios sobre materias morales cuando se les dijo (correcta o incorrectamente) que su opinión era contraria a la de la mayoría.

No debería suponerse que la pertenencia a un grupo sea el único factor en la formación de la actitud, pero si es una de las fuerzas más importantes, ello sugiere formas de influir sobre las actitudes haciendo uso de la pertenencia al grupo. Es corriente hallar que la actitud de un hombre hacia la empresa cambia cuando se le asciende de enlace sindical a supervisor en la fábrica.

#### 2.4 Propiedades de las actitudes

De acuerdo a Cuevas (9);

- 1.- Dirección: Las actitudes generalmente son concebidas como un enfrentamiento de la re-

presentación de componentes favorables o desfavorables.

- 2.- Magnitud: o extremo de una actitud se refiere a su grado de favorabilidad o desfavorabilidad.
- 3.- Intensidad: Se refiere a la "fuerza de los sentimientos" asociados con una actitud.
- 4.- Ambivalencia: Esta propiedad se relaciona con la concepción de dirección en términos bipolares y la observación empírica de que ambos componentes favorable y desfavorable pueden estar presentes en la composición de una actitud.
- 5.- Diferenciación: Es la característica distintiva de una actitud o la disponibilidad con la cual la persona lo expresa.
- 6.- Diferenciación Afectiva: El grado de contribución de cada uno de los componentes de la actitud (afectivo, cognitivo y conductual) pueden ser por sí mismos considerados como una propiedad. El término diferenciación afectiva ha sido usado para referirse al grado en el que el punto de vista de la persona hacia el objeto, está dominado por el contenido afectivo.
- 7.- Complejidad Cognitiva: Se refiere a la elaboración del componente cognitivo de una actitud, la riqueza del contenido ideacional o del número de ideas que la persona tiene acerca del objeto.
- 8.- Externalización: Es la característica del compo-

nente conductuaí, puede ser designado, como el grado de manifestación de la actitud. Esta conceptualización implica que la representación de una actitud es al menos, en parte atribuible a características de la persona.

Las características situacionales indudablemente juegan una parte importante ya que la actitud es manifestada.

9.- Aislamiento: Una actitud puede existir en relativo aislamiento de otros elementos cognitivos (valores, creencias) o pueden estar relacionadas con tales elementos a través de asociaciones, clasificaciones, racionalizaciones, etc.

10.- Flexibilidad: Es la facilidad con la cual una actitud puede ser modificada por una gran variedad de presiones, frecuentemente esta propiedad ha sido considerada como una característica propia de algunas personas, antes que como una actitud en sí.

11.- Conciencia: Algunos escritores como Frech, Hoyland, Janis Kelly admiten la posibilidad de que existan las actitudes inconscientes, éstas serían la tendencia de la conducta sin el complemento fenomenológico directo, que es la actitud en la cual los componentes cognitivo y afectivo están ausentes (o no son verbalizados por la persona).

## 2.5 Medición de actitudes

De acuerdo a Cuevas (9), en el aspecto de la medición, se recuerda a los primeros intentos de medición psicológica que es la Psicofísica Clásica.

La Psicofísica Clásica: Trata de encontrar relación entre las características físicas --- del estímulo y las características Psicológicas o el modo como percibimos los estímulos.

Los psicofísicos intentaron ver la precisión con que los sujetos apreciaban las diferencias en pesos, claridad luminosa, longitud, brillantez, el tiempo de reacción en que tardaban en percibir un estímulo visual, auditivo, táctil etc.

## 2.6 Técnicas de medición y elaboración de escalas de actitudes.

Continúa Cuevas (9), mencionando, la psicofísica puede ser considerada como una técnica de elaboración de escalas, dichas técnicas de elaboración de escalas nos permiten asignar números a las percepciones de los estímulos y estas técnicas pueden ser divididas en dos grandes grupos que son:

### 2.6.1 Medición Representativa.

Exige la determinación biunívoca de correspondencia entre alguna propiedad de los obje-

tos o sucesos que se miden y alguna propiedad de la escala de medición.

La correspondencia es biunívoca si la propiedad de los objetos o sucesos sometidos a medición determinan su valor, ó posición sobre la escala métrica y si esos valores o posiciones se pueden emplear a su vez para realizar inferencias respecto de la propiedad de los objetos o sucesos medidos.

Dentro de la medición representativa encontramos cuatro técnicas que son;

#### 2.6.1.1 Magnitud

En toda técnica de magnitud se ha de de determinar cual es la propiedad crítica -- que se quiere medir pues la escala métrica resultante ha de representar el orden y -- magnitud de los estímulos (o de la gente) con respecto a ésta propiedad.

Dentro de las técnicas de magnitud se encuentra:

2.6.1.1.1 El método de Confusión que emplea Thurstone en las leyes del juicio comparativo o de comparaciones apareadas.

Supongamos que tenemos 10 objetos del mismo tamaño pero difieren en pesos y de seamos ordenarlos desde el más ligero al más pesado, lo podríamos hacer colocando cada objeto sobre una escala y leer el punto y dará la medida del peso.

Pero vamos a suponer que no tenemos una escala disponible; en su lugar presentamos los objetos a diferentes individuos y la tarea de ellos será la de hacer juicios acerca de los pesos de los objetos, o sea que arreglen los objetos del más ligero al más pesado, o podrían presentárseles todos los objetos en todos los posibles pares y pedir a cada sujeto que juzgue cuál miembro de cada par tiene más peso y entonces a partir del juicio de un gran grupo de sujetos podríamos ordenar los objetos desde el más ligero al más pesado. La escala que se utiliza para medir el peso de los objetos es un continuo físico, la ordenación de los objetos sobre la base de juicios se hace en un continuo psicológico.

#### 2.6.1.1.2 Intervalos Aparentemente Iguales.

a) Se elabora una serie de afirmaciones relacionados con el objeto psicológico acerca del cual deseamos conocer las actitudes de los sujetos. Para esta escala es necesario tomar en consideración el grado de favorabilidad o desfavorabilidad de las afirmaciones se trata de que los reactivos ocupen el continuo favorabilidad-desfavorabilidad

b) Comprobar empíricamente la eficacia de los reactivos en el continuo favorabilidad-desfavorabilidad por medio de juegos. Una vez obtenidas las evaluaciones -

de los jueces las afirmaciones que finalmente serán incluidas en la escala definitiva serán aquellas --- que obtengan valores escalares que ocupen, de la mejor forma posible el continuo favorable/desfavora --- ble. Los jueces evalúan cada reactivo en una escala de once puntos, la mediana de dichas evaluaciones --- será el valor escalar de cada reactivo. En el caso --- de que dos afirmaciones obtuvieran medianas iguales se dará preferencia a la que haya obtenido una me--- nor dispersión. Para construir la forma final en que quedará la escala, las afirmaciones deben distribuirse en forma aleatoria, después se les pide a los sujetos que marquen los reactivos con los cuales están de acuerdo la media o la mediana de los valores es--- calares de los reactivos señalados será el puntaje --- que nos indicará la actitud de cada sujeto respecto al objeto Psicológico en cuestión.

#### 2.6.1.1.3 El método de Suma de los Puntajes de Ren- sis Likert.

De acuerdo a Summers (52), el proyecto concebido en 1929 por Gardner y Murphy y quien esto escribe, se ocupó primeramen--- te de presentar una amplia variedad de --- problemas que tienen que ver con éstas --- cinco "áreas de actitud" importantes: re-  
laciones internacionales, relaciones racia  
les, conflicto económico, conflicto polí-  
tico y religión.

El método por el cual se elaboró el cuestionario es el siguiente: después de haber decidido estudiar intensivamente el asunto de las actitudes internacionales, interraciales y económicas y en menor grado, las actitudes políticas y religiosas, entre grandes números de estudiantes en universidades norteamericanas típicas, se hizo un examen de los cuestionarios aplicados, con los mismos propósitos, por otros psicólogos.

Se incluyó un número pequeño de preguntas tomadas de libros, discursos y otro elaborado por los investigadores mismos. Siempre que fué posible usar material de cuestionario, que ya hubiera sido probado extensamente y dispusiese así mismo de alguna especie de "normas" preferimos emplear las preguntas exactamente como se expresaron.

En pocos casos fue necesario abreviar y simplificar las preguntas para estar seguro de que solamente se consideraba un asunto y de que se evitaba la ambigüedad. En los casos en que elaboramos nuestras propias preguntas buscamos principalmente la sencillez, claridad y brevedad.

Sin excepción se presentaron las preguntas en tal forma que permitían un "juicio de valor" y no "juicio descriptivos". Frases como "los Estados Unidos deben" o "deberíamos" o "a ninguna persona se le debe permitir" aparecieron constantemente: En pocos casos se percibe a primera vista que cierta pregunta -

se refiere a hechos precisos; pero un análisis más cuidadoso revelará el carácter altamente arbitrario de tales "hechos". Es probable que la menos deseable de todas las preguntas fué la siguiente: "¿Es la guerra actual una necesidad biológica?". Esta pregunta pareció a muchos que era categóricamente una pregunta descriptiva; el término "necesidad" se refiere aquí más a las actitudes del estudiante hacia varios deseos que hacia algunos tipos de necesidad discutidos por físicos o lógicos. No es esta una defensa al uso de este reactivo particular, que creemos debe ser omitido, se da esta explicación solamente para esclarecer que por lo menos en la gran mayoría de los casos y esperamos que en todos, la pregunta tiene que referirse a los deseos, anhelos, disposiciones voluntarias de los sujetos y no a sus opiniones con respecto a situaciones de hecho.

Con la colaboración de instructores, se aplicaron los tests de actitudes a estudiantes no graduados (principalmente varones) de nueve universidades.

El número total de individuos que participaron fué algo superior a 2000 pero los datos analizados ampliamente correspondieron solamente a 650 personas. El test de actitudes llamado "Encuesta de Opiniones", se aplicó primero a fines de 1929 ( a todos los grupos, con excepción del grupo C y el grupo F, a quienes se les aplicó en 1931), y mediante arreglos con los instructores se aplicó un retest 30 días des

pués. Algunos reactivos del primero y muchos reactivos nuevos se incluyeron en el segundo test.

El primero requirió en promedio 40 minutos aproximadamente y el retest un poco más.

Según Cuevas (9), la escala de Likert es una de las más utilizadas para medir las actitudes. Para la construcción de una escala de este tipo se construyen una serie de afirmaciones relativas a un objeto actitudinal, de tal manera que la mitad de las afirmaciones sean favorables al objeto psicológico en cuestión y la otra mitad sean afirmaciones desfavorables en relación a dicho objeto. El hecho de dividir las afirmaciones en dos mitades una favorable y la otra desfavorable se hace con el fin de evitar ciertas inclinaciones de los sujetos a concordar con mayor frecuencia que a discrepar o a la inversa, cada una de las afirmaciones se contesta sobre un continuo de favorabilidad y/o desfavorabilidad que tiene cinco alternativas que son: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Indeciso, En desacuerdo y Totalmente en desacuerdo.

A cada una de estas alternativas se les asignan valores numéricos del uno al cinco, correspondiendo a quien elabora la escala determinar en qué sentido (positivo o negativo) serán distribuidos los valores más altos, entonces si se establece que cuanto más altos sean los puntajes obtenidos por un sujeto, más favorable será su actitud hacia el objeto en cuestión y que cuanto menor sea el puntaje tendrá una

actitud más desfavorable.

Desde luego que es necesario establecer la confiabilidad y validez de la escala y también es conveniente llevar a cabo un análisis de reactivos con el fin de determinar si los reactivos están bien o mal construidos.

#### 2.6.1.1.4 Técnicas de estimación directa.

De acuerdo a Cuevas (9), el investigador determina cuál es la propiedad de cierto conjunto de estímulos que quiere estudiar, luego explica la propiedad a los sujetos y a continuación se los presenta. Tomando en cuenta dicha propiedad los sujetos asignan números a los estímulos o a las diferencias que hay entre los mismos. A partir de esos números se determina la ubicación de los estímulos en la escala métrica.

#### 2.6.1.1.5 Métodos de fraccionamiento.

Dentro de estos métodos se incluyen los de Bisección y Equisección.

En este método se le presentan al sujeto dos estímulos y la tarea del sujeto es buscar un tercer estímulo que sea la mitad de ambos; los estímulos en la escala métrica se determinan asignando números a los estímulos de manera que el número asignado a un estímulo que bisecta a otros dos está en medio de los nú -

meros asignados a los primeros.

Este método se basa en el supuesto de que el atributo varía continuamente en pequeñas cantidades pudiendo el sujeto encontrar siempre un estímulo que corresponda al término medio entre dos estímulos.

#### 2.6.1.2 Técnicas de Proximidad.

Cuevas (9) señala que consiste en representar los estímulos como puntos en un espacio, de tal manera que los juicios sobre la desigualdad o la confusión de los estímulos quedan representados por la distancia que haya entre los puntos.

En general cuanto menos iguales y más confusos son los estímulos tanto más separados estarán los puntos en el espacio.

Las confusiones así como los juicios de igualdad y desigualdad son indicadores de proximidad psicológica.

La representación espacial exacta de tales aproximaciones psicológicas está determinada por la técnica de proximidad que se utilice, y tenemos las siguientes:

2.6.1.2.1 Las técnicas métricas: en las que los juicios de igualdad o desigualdad se representan en base a la distancia numérica que hay entre los puntos que hacen las veces de los objetos.

#### 2.6.1.2.2 Las técnicas no métricas.

En las que se requieren que los juicios se representen solo en base al orden de las distancias que hay entre los puntos que hacen las veces de los objetos.

La técnica representa la proximidad psicológica mediante la proximidad espacial.

#### 2.6.1.3 Técnicas de Entrelazamiento.

Estas técnicas representan una forma conjunta, tanto de los sujetos como de los estímulos de modo que el orden de la representación refleje el dominio conductual.

Estas técnicas de entrelazamiento pueden ser de dos tipos:

##### 2.6.1.3.1 Escalas multidimensionales

En este tipo de escalas se proporciona un mapa o croquis de las estructuras psicológicas fundándose en datos de distancias psicológicas las cuales se miden solamente por inferencias de respuestas.

##### 2.6.1.3.2 Escalas Unidimensionales

Siendo la mayoría de las técnicas de entrelazamiento Unidimensionales.

En estas los sujetos se representan por encima o por debajo de los estímulos.

La técnica fundamental de entrelazamiento es el Escalograma de Guttman, basándose en la escala de -- distancia social de Bogardus (1928) que nos dice que es posible ordenar ciertos estímulos de manera que -- si una persona domina un estímulo particular, dominará todos los demás que estén ordenados abajo de ese estímulo y si no logra dominar determinado estímulo tampoco dominará ningún otro que esté ordenado por -- debajo de éste estímulo.

Si se establece tal orden el resultado es que tanto la gente como los estímulos quedan representados en un orden de entrelazamiento, donde cada sujeto que da representado entre dos estímulos, el estímulo más elevado del orden al que domina y el estímulo más bajo del orden al que no domina.

#### 2.6.1.4 Técnicas de Despliegue.

El propósito de estas técnicas es representar a los sujetos y a los estímulos conjuntamente en un espacio de manera que las distancias entre los puntos reflejen la -- proximidad psicológica de los estímulos con respecto a los sujetos o a sus ideales.

#### 2.6.2 Medición de Índice.

Es de carácter unívoco tiene lugar siempre que exista una regla específica, que permita la distribución de valores en una escala métrica.

No es preciso que tal regla sea consistente en -- el sentido de que los valores de la escala métrica, impliquen a su vez ciertas propiedades de los obje-- tos cuyos índices se miden. Así como existen un nú-- mero interminable de reglas específicas para enumerar las propiedades de los objetos, así también existen un número infinito de sistemas de medición de índice.

Estas técnicas son semejantes a las de medición -- estándar en cuanto a que las escalas de medición se construyen sistemáticamente con base en la observa-- ción.

Tanto la medición representativa como la de índi-- ce se evalúan en base a lo predecible que puedan -- ser; la diferencia entre la medición representativa y la de índice está, en que la representativa se va-- lora respecto a su eficacia al predecir cierta pro -- piedad del objeto o suceso medido; en cambio la me -- dición de índice se valora con una medida mucho más vaga referida a la utilidad general que dá.

Dentro de la medición de índice tenemos dos técni-- cas que son:

#### 2.6.2.1 Las escalas de Clasificación.

Estas miden la actitud de un sujeto, pi-- diéndole, que exprese su actitud mediante u na clasificación categórica o numérica, las escalas de categorías constan de números, - líneas, algunas veces son combinaciones de categorías, números y líneas. El individuo

cuya actitud se está midiendo debe escoger una sola categoría, un solo número o colocar una marca en una sola posición en la línea.

Una de las escalas de clasificación más usada es el diferencial semántico y consiste en un conjunto de escalas semánticas bipolares, las escalas tienen en cada polo un adjetivo que describe un aspecto del continuo semántico.

El sujeto ha de clasificar un concepto colocando una marca en el punto del continuo donde cree que debe ir el concepto.

El propósito del diferencial semántico es estimar las connotaciones semánticas del concepto que se clasifica.

Se le llama diferencial porque se supone que ha de mostrar en qué se diferencian los conceptos respecto de esas connotaciones según el modo de clasificar del sujeto. Los tres tipos de escalas empleadas estiman las dimensiones semánticas de valoración (bueno-malo) de potencia (fuerte-débil) y de actividad (activo-pasivo).

La razón de que se refieran a estas tres dimensiones es que en un gran número de estudios de análisis factorial con gentes de 26 culturas diferentes del mundo, han puesto en claro que tales factores son los que más cuentan en la connotación semántica.

En este tipo de técnicas el sujeto se da cuenta de que se está valorando su actitud y esto puede afectar su comportamiento.

### 2.6.2.2 Escalas de Evaluación Indirecta.

Las respuestas pueden estar determinadas parcial o totalmente al advertirse que se es objeto de estudio, por lo que Campbell las llamó reactivas, o sea que el sujeto está reaccionando al hecho de ser observado. Y es preciso desarrollar técnicas que impidan que el sujeto se dé cuenta que se está midiendo su actitud.

El sujeto sabe que es objeto de estudio pero no que su actitud es la que está siendo examinada o no pone control sobre las respuestas en las que se basa esta evaluación; como serían las respuestas fisiológicas en las que los sujetos tienen menos control a diferencia de las respuestas verbales.

### 2.7 Componentes de las actitudes.

Cuevas (9), señala que Fishbein ha realizado diversas investigaciones con el propósito de desarrollar métodos de medición, de actitudes que cuenten con validez y confiabilidad, para lo cual nos dice que éstas pueden ser medidas si tomamos en cuenta los componentes afectivo, cognitivo y conductual y al mismo tiempo deben ser consideradas las interrelaciones entre éstos tres componentes y de ésta manera mediremos apropiadamente la actitud y también podemos pre-

decir la conducta de los sujetos en circunstancias específicas.

### 2.7.1 La medición del componente afectivo.

De acuerdo con Jessup (23), la forma más directa de medir el grado de afecto es utilizando instrumentos de medidas fisiológicas, ejemplo al presentar un estímulo particular, indica el grado de excitación emocional creado por dicho estímulo.

Se han utilizado con mayor frecuencia métodos verbales para evaluar el componente afectivo de la actitud.

Todos los métodos verbales comienzan en forma semejante, registrando una variedad de afirmaciones sobre (en este caso) la empresa. "Esta empresa es como una gran familia feliz" "Esta empresa tiene muchos trabajadores perezosos" "La mayoría de las herramientas para la maquinaria necesitan ser reemplazadas" etc.

### 2.7.2 La medición del componente cognitivo.

De acuerdo a Jessup (23), supongamos que estamos tratando de medir las actitudes de los trabajadores hacia una organización en particular, por el lado cognitivo, podría -- mos preguntar ¿Qué palabras o conceptos utilizan los trabajadores al describir una empresa? ó ¿Qué diferenciación hacen entre las empresas buenas y las malas?

De acuerdo a Rodríguez (42), para que exista una carga afectiva en favor o en contra de un objeto social definido es necesario que exista también alguna representación cognoscitiva de dicho objeto. Las creencias y demás componentes cognoscitivos (el conocimiento, la manera de encarar al objeto) relativos al objeto de una actitud, constituyen el componente cognitivo.

### 2.7.3 La medición del componente conductual.

De acuerdo a Jessup (23), Bogardus y Triandis lo tratan en términos de la conducta intentada. Esta no es, en realidad, una forma de medir la conducta, pero cae, en alguna -- parte entre la afirmación de afecto, y la conducta actual que puede seguir.

La mayoría de las escalas de actitud incluyen preguntas sobre "la conducta intentada" porque son fáciles de comprender e iden-

tificar, la actitud más positiva hacia una empresa se refleja en la conducta de unirse a ella, así como la más desfavorable se manifiesta en la conducta de abandonarla.

La conducta es una combinación de normas, hábitos y programas de reforzamiento, así como de componentes cognoscitivos y afectivos de las actitudes.

De acuerdo a Rodríguez (42), el componente conductual, lo considera como un componente activo, ingitador de conductas coherentes con las condiciones y los afectos relativos a los objetos actitudinales así, las actitudes sociales crean un estado de pre-disposición a la acción que al combinarse con una situación activadora específica resulta en una conducta.

#### 2.7.4 Bases para elaborar escalas de actitudes.

De acuerdo a Cuevas (9), una escala de actitudes bien construida consta de un número de preguntas que han sido cuidadosamente editadas y seleccionadas de acuerdo con cierto criterio.

Las preguntas que se realizan en una escala de actitudes son llamadas "Afirmaciones" una afirmación puede ser definida como alguna cosa que es dicha acerca de un objeto psicológico.

Hay algunos investigadores como Wang 1932,

Thurstone y Chave en 1929, Likert en 1932, Bird en 1940 y Edwards y Kilpatrick en 1948 que han sugerido varios criterios informales para la construcción de afirmaciones que pueden ser utilizados en la elaboración de una escala de actitudes.

Estos criterios son:

- 2.7.4.1 Evitar afirmaciones que se refieran al pasado antes que al presente.
- 2.7.4.2 Evitar afirmaciones que no sean objetivas, verdaderas o que puedan ser interpretadas como verdaderas.
- 2.7.4.3 Evitar afirmaciones que puedan ser interpretadas de más de una manera.
- 2.7.4.4 Evitar afirmaciones que sean irrelevantes al objeto psicológico en cuestión.
- 2.7.4.5 Evitar afirmaciones que sean similares para ser aprobadas por casi todos o por casi nadie.
- 2.7.4.6 Seleccionar afirmaciones que puedan cubrir el rango total del afecto de interés en la escala.
- 2.7.4.7 El lenguaje usado en las afirmaciones debe ser sencillo, claro y directo.
- 2.7.4.8 Las afirmaciones deben ser cortas, raramente exceder de 20 palabras.
- 2.7.4.9 Cada afirmación debe tener un pensamiento completo.

- 2.7.4.10 Las afirmaciones que contienen palabras como todos, siempre, nadie, nunca etc. a menudo producen ambigüedad y deben ser evitadas.
- 2.7.4.11 Palabras tales como solamente, justo, puramente y otras de naturaleza similar deben ser usadas con cuidado y moderación al construir las afirmaciones.
- 2.7.4.12 Siempre que sea posible las afirmaciones deben ser construidas en forma de oración simple y no en forma de oración compuestas y complejas.
- 2.7.4.13 Evitar el uso de palabras que puedan no ser atendidas por los sujetos a los cuales se les va a aplicar el cuestionario.
- 2.7.4.14 Evitar el uso de dudas negativas.

Todas estas son sugerencias que deben considerarse al construir las preguntas que se van a incluir en la construcción de una escala de actitudes.

## 2.8 Principales tipos de encuestas

### 2.8.1 Introducción

De acuerdo a Maier (31), los cuestionarios pueden igualmente revelar la necesidad de un entrenamiento, los efectos de las diversas condiciones de trabajo sobre las actitudes, la naturaleza de las necesidades de los empleados.

Si se quiere que los datos sean provechosos, sin embargo, el cuestionario debe ser construido adecuadamente y los resultados hábilmente analizados. Esto significa que las encuestas deben ser dirigidas por personas calificadas para que den todo su valor.

De acuerdo a Hyman (22), a falta de una palabra más exacta, denominaremos teóricas o experimentales a esas encuestas explicativas.

La encuesta es principalmente de diagnóstico; implica una búsqueda de causas posibles en un ámbito relativamente desconocido.

En todos estos tipos de encuestas explicativas hay una metodología común: se establece de manera confiable la naturaleza de la relación entre uno o más fenómenos, (variables dependientes) y una o más causas (variables independientes). Pero la forma específica en que se desarrolla ésta tarea varía según el tipo de encuesta.

Las encuestas programáticas y teóricas acentúan la importancia de que la confiabilidad de las conclusiones esté rigurosamente garantizada, en tanto que la encuesta de diagnóstico puede reservar menos recursos a esas garantías y tratar de alcanzar, en un amplio ámbito, comprensión.

Naturalmente la estructura conceptual de la encuesta teórica será más abstracta, mientras que la encuesta programática o de evaluación utilizará variables más concretas, y la de diagnóstico participará de ambos niveles de conceptualización.

Las encuestas de predicción cuyo objetivo fundamental no es describir ni explicar una situación actual, sino hacer una estimación de algún estado de cosas futuro.

El análisis secundario, donde el analista pone en claro su problema haciendo uso del material de encuestas realizadas previamente con otros propósitos. El análisis secundario adopta cualquier metodología general que corresponda al tipo de problema en estudio.

### 2.8.2 Encuestas descriptivas

De acuerdo a Hyman (22), el objetivo central de este tipo de análisis es esencialmente la medición previa de una o más variables dependientes, en alguna población definida o en una muestra de dicha población. Lo que significa que la apropiada conceptualización

de un fenómeno es requisito previo para obtener una medición precisa.

Y aunque esto no sea difícil con respecto a fenómenos de tipo unitario en ciertas ciencias, la mayoría de los fenómenos de las encuestas descriptivas son de carácter complejo y de naturaleza tan ambigua que están sujetas a varias definiciones y conceptualizaciones posibles.

La esencia de un análisis de esa índole es el establecimiento de la relación entre cierto fenómeno o variable dependiente y cierta causa tomada como hipótesis o variable independiente.

La consideración de los procedimientos tendientes a reducir y estimar el error es fundamental en las encuestas descriptivas, pues su, única finalidad consiste en proporcionar una representación exacta del fenómeno.

### 2.8.3 Encuestas explicativas.

De acuerdo a Hyman (22), deben proporcionarse pruebas confiables de la relación entre el fenómeno y una o más causas o variables independientes y por lo tanto, solucionar el problema general del analista: para hallar una explicación primero consideraremos una serie de problemas que surgen en el tratamiento de relaciones simples entre un fenómeno o una variable dependiente y una causa o variable independiente. La demostración de ésta -

simple relación entre dos variables es por supuesto, fundamental en el análisis de encuestas explicativas y aunque puede parecer que no entraña complicaciones existen problemas especiales que el analista debe estar en condiciones de resolver.

Por analogía, se puede considerar que el cuestionario no es meramente un instrumento para obtener respuestas, sino un método para exponer a los interrogados a estímulos experimentales de tipo verbal.

## VARIABLES DESARROLLADAS EN LA INVESTIGACION.

## Las Relaciones Humanas

## 3.1 Introducción

De acuerdo a Guerreiro (18), los estudios de carácter sociológico y antropológico sobre las relaciones humanas en la industria, pusieron en evidencia las limitaciones de la organización científica del trabajo, en sus múltiples variantes. Pero, no se restringen a la crítica puramente negativa; proponen, por otro lado, correctivos para las faltas y deficiencias que denuncian.

Se esbozan, sistemas de naturaleza sociológica, de efectiva aplicación en el tratamiento de las relaciones humanas en la industria.

La primera tentativa digna de notar en este campo, es el brillante tratamiento de Chester I. Barnard, (18) *The Functions of the Executive* (Harvard University, 1938). Donde la contribución fundamental de las relaciones humanas, fué la de haber establecido la distinción entre "Organización no formal" y "Organización formal". Esta, según Barnard, es un sistema de actividades de dos o más personas, relaciona -

das conscientemente. Es el aspecto del trabajo industrial casi exclusivamente considerado por el patronato y por "los técnicos de eficiencia". Barnard mostró que, dentro de esta jerarquía oficial de funciones explícitas, funciona con plena eficacia, una jerarquía no formal, que establece las líneas de autoridad y responsabilidad. Sin embargo, las relaciones no desarrolladas formalmente insertan en aquel orden reglamentado las fuerzas psicológicas que lo vitalizan, cuando es plástico; o lo desintegran, -- cuando es rígido. Esta es la tesis fundamental de Barnard.

### 3.2 Definición

Interacción humana.

De acuerdo a Gasperín (5), "es el proceso de relación interpersonal en el que una palabra, gesto, o actitud estimula a otra -- persona ocasionando una respuesta de la misma".

Relaciones Humanas

De acuerdo a Romero Betañocourt (4), es: "un conjunto de problemas sociológicos que deben analizarse y resolverse técnicamente, de acuerdo con los fines que se pretenden, pero con un criterio de respeto a la dignidad de la persona humana, a las exigencias de la justicia y a los requerimientos del bien común".

### 3.3 Descripción de Relaciones Humanas

De acuerdo a Guerreiro (18), el compendio Human Relations in Industry (Universidad de Chicago 1945) de Burleigh B. Gardner, el primero en el género, es una presentación sistemática de los resultados y de las investigaciones realizadas por psicólogos, sociólogos y antropólogos de la Universidad de Chicago y de la Universidad de Harvard. Gardner trata en esta obra de la estructura psicosocial de la industria, de los conceptos necesarios para entenderla y de la aplicación de estos conceptos en el tratamiento de situaciones y problemas específicos.

Un ramo de los estudios sociológicos modernos merecen un estudio más detallado, la sociometría, que ambiciona ser, no sólo uno, entre los varios métodos de tratamiento de las relaciones humanas, sino una verdadera ciencia, -- con sus postulados, sus conceptos, sus técnicas específicas. Según J.L. Moreno (18), su creador, la sociometría es una síntesis de seis orientaciones fundamentales del pensamiento filosófico-científico de Occidente, representados por Bergason, Freud, Bernheim, Karl Marx y Galton. La sociometría es un estudio de las microestructuras psicológicas, de las relaciones interpersonales, con las cuales se te -

jen las macroestructuras sociales. Por el análisis de las relaciones de repulsión, atracción e indiferencia entre los "socius", el sociometrista descubre la génesis y la estructura de las formaciones colectivas.

El instrumento, por excelencia, de análisis de los grupos humanos es el test sociométrico. El cual requiere que el individuo escoja, sin limitaciones o coerción, otros individuos con los cuales desee formar un grupo. Se insinúa, por ejemplo, a los operarios de un taller, a escoger los compañeros para formar un equipo, asegurándoles que sus preferencias serán atendidas. Es importante notar que el test sociométrico no es académico, sino que atañe al individuo por un objetivo práctico. Aplicado el test y apurados sus resultados, se descubre en el grupo estudiado un complicado entrelazamiento de relaciones psicológicas.

La configuración de estas relaciones varía conforme a sus afinidades sentimentales. En los sociogrupos predomina el criterio de rendimiento funcional. Cuando reúnen personas en un grupo de acuerdo con sus preferencias objetivas, entonces se forma un psicogrupo. Supóngase, entre tanto que alguien formula la siguiente pregunta a un cierto número de operarios: ¿"Qué compañero escogería para realizar una tarea con carácter urgente?". En este caso ocurre ordinariamente que se escogen los compañeros con

forme a su capacidad. En el psicogrupo, por lo tanto es el interés del individuo y en el sociogrupo es el interés colectivo.

Por el sociograma se pueden delinear gráficamente las relaciones entre los átomos sociales y mostrar la posición de cada uno de ellos en la estructura del grupo.

En el tratamiento de las tensiones psicológicas, los sociometristas aplican dos mecanismos terapéuticos, el psicodrama y el sociodrama.

El psicodrama es un procedimiento de objetivos clínicos en el que el paciente o los pacientes realizan sobre un escenario sus papeles ordinarios de la vida real y de este modo, son entrenados para enfrentar satisfactoriamente situaciones concretas.

Este método ha sido aplicado en los Estados Unidos en el entrenamiento de superintendentes para la industria, vendedores y servidores de restaurantes y personal para las tareas de dirección. El sociodrama, aunque utiliza el escenario como un instrumento de reconstrucción de la realidad, trata de dificultades y problemas colectivos, no privados.

La sociometría puede ser aplicada en la industria para varios fines entre los cuales están:

- a) un medio de probar la moral del grupo
- b) un método de determinar los factores intangibles de la cooperación.

- c) un auxilio a la dirección en la elección de líderes, supervisores, superintendentes y jefes.
- d) un medio de verificar cómo los obreros están ajustándose socialmente a sus ocupaciones.
- e) un método para determinar y localizar a los individuos desajustados que existen en toda empresa.
- f) un método para localizar los factores sociales -- que afectan la producción.
- g) un método de valuar la capacidad de jefatura de los dirigentes.

Básicamente los tests sociométricos dependen de -- dos factores principales, a saber: elección espontánea y sentimiento espontáneo. Los sentimientos espontáneos, dentro de los individuos, son casi -- siempre importantes porque se traducen en reacciones inmediatas, y estos sentimientos espontáneos demostrados por la oportunidad de la libre ----- elección. Escogemos, espontáneamente las personas con quienes gustamos formar un grupo. Tendemos a tener prevención y enojo frente a personas de las cuales nosotros, espontáneamente, no gustamos. So mos neutrales frente a muchas personas. Moreno divide estos sentimientos íntimos en tres clases -- principales:

- a) atracción (gustar)
- b) repulsión (no gustar)
- c) indiferencia

El sociograma muestra estos sentimientos de a-

tracción y reputación para con los individuos. La persona que está siendo estudiada está representada por el círculo central, en cuanto que las otras personas trabajando en el mismo escritorio están representadas por los diferentes círculos del anillo exterior que rodea el círculo central.

La experiencia ha demostrado que si los entrevistadores son honestos en sus afirmaciones respecto a los trabajadores, diciéndoles las verdaderas razones del test, se consigue un alto grado de cooperación. El único fin del test es mejorar la cooperación y la moral del grupo sobre el cual se está trabajando.

#### 3.4 La investigación Hawthorne

De acuerdo a Blum y Naylor (4), los estudios de Hawthorne revelan la completa interrelación de los diversos problemas y demuestran que los cambios en el ambiente de trabajo, las pausas de reposo, las horas de trabajo, las horas semanales de trabajo, la fatiga, la monotonía, los incentivos, las actitudes de los empleados, las organizaciones formales e informales de los mismos y las relaciones entre los patrones y los empleados, tienen entre sí relaciones muy estrechas.

Los estudios de Hawthorne pueden dividirse convenientemente en cinco partes principales. Cada parte se deriva de la precedente.

Los cinco estudios se denominan.

3.4.1 Estudio 1o. Experimentos sobre iluminación.

Se llevó a cabo en tres departamentos.

El trabajo realizado en un departamento era - la inspección de piezas pequeñas; en el segundo, se ensamblaban relays y en el tercero, el trabajo consistía en el alambrado de bobinas.

En la situación de control, todos los empleados trabajaban con las instalaciones existentes de iluminación de tal modo que era posible medir la producción

Este estudio, demostró que no existía ninguna relación estrecha entre los cambios en - el ambiente físico y la producción.

3.4.2 Estudio 2o. Sala de Pruebas de Ensamblaje de Relays.

La finalidad inicial de este experimento, que duró aproximadamente cinco años fué ejercer control más directo sobre las numerosas - variables que pudieran influir en el desempeño de las empleadas durante el primer estudio. Para poder ejercer un mayor control, se decidió utilizar un pequeño grupo de empleadas en una sala separada, donde estuvieran alejadas de la fuerza regular de trabajo. La tarea escogida fué el ensamblaje de pequeños relays, en virtud de que es sencilla y muy repetitiva (aproximadamente 500 al día), no requiere ma-

quinaria y permite una medición exacta de la producción.

Se invitó a participar a dos operarias experimentadas, que eran amigas y que a su vez escogieron a otras tres montadoras y a la empleada de programación quien asigna los trabajos y proporciona las piezas necesarias. La situación era similar a la del departamento normal de ensamblaje de relays, con excepción de que en éste había una trabajadora, de programación por cada seis o siete operarias. La única otra persona presente en la sala era un empleado que había trabajado en el experimento de iluminación. Debía mantener registros de lo que ocurría, así como crear y mantener una atmósfera amistosa.

Se equipó una sala especial, pero las sillas, los adminículos y los lugares de trabajo eran similares a los del departamento normal. Se agregó al equipo regular un dispositivo de registro exacto, con el fin de que fuera posible no sólo medir exactamente el número de relays producidos, sino también el tiempo por relay. Se registraron cada hora las lecturas de temperatura y humedad. Las mujeres se sometieron a exámenes físicos cada seis semanas.

Se mantuvo un historial diario completo para dar una relación exacta de lo que sucedía en la sala de pruebas, a medida que se iban efectuando los cambios.

El experimento demostró que los empleados se sen-

tían extraordinariamente molestos por la supervi --  
ción mientras que la gerencia había creído que era  
muy buena, sobre todo en ese departamento. Esto ---  
planteó la pesibilidad de que la gerencia conocía -  
muy poco los verdaderos métodos apropiados de super  
visión o que no tenía ningún conocimiento sobre las  
actitudes de los empleados a ese respecto. Así, en  
este experimento el hincapié pasó de un estudio de  
los cambios en las condiciones ambientales de tra -  
bajo a un análisis de las relaciones humanas o de -  
las actitudes relativas a ellas.

La sala de pruebas de ensamblaje de relays demos  
tró también que al mejorar tanto las actitudes de -  
las empleadas hacia las otras, como su trabajo, los  
supervisores y la compañía aumentaba su producción.  
Comprendieron también la importancia de obtener más  
conocimientos sobre las actitudes de los empleados;  
todo esto condujo al estudio 30.

### 3.4.3 Estudio 30: Programa de Entrevistas Masivas.

El estudio anterior permitió suponer que  
existía una relación entre la moral de tra--  
bajo de los empleados y la supervisión. Se -  
creía que un mejoramiento de esta última ha--  
ría mejorar también la moral. Puesto que es--  
caceaban los datos relativos a cómo mejorar  
la supervisión y el material disponible es -  
taba basado principalmente en opiniones, se  
decidió entrevistar a los empleados con el -

fin de obtener información.

Se aplicó el programa de entrevistas a la rama - de la inspección, en la que trabajaban aproximada - mente 1600 obreros. Se escogieron tres hombres y -- dos mujeres supervisoras, para realizar las entre - vistas.

Se les dijo que la finalidad era obtener información sobre las actitudes de los empleados, y no es - piar a los supervisores o a cualquier otra persona.

No obstante, como resultado del programa, se pre - sentaron varios problemas sorprendentes; por ejem - plo, los empleados reaccionaban de manera diferente ante los mismos ambientes.. Así algunos de ellos ma - nifestaban satisfacción por lo mismo que otros con - sideraban poco satisfactorio. Los comentarios durante las entrevistas se expresaron como hechos o como sentimientos; sin embargo, por lo general no se hi - zo ninguna distinción en las mentes de las perso -- nas entrevistadas. O sea los empleados reacciona -- ban ante una situación personal en base a su condi - cionamiento social anterior.

El programa demostró que no podían considerarse como factores en sí mismos concéptos tales como los salarios, las horas de trabajo y las condiciones físicas. En lugar de ello, debían considerarse como - portadores de los valores sociales. Sólo podían com - prenderse mediante la adquisición de información sobre la posición del individuo en el grupo en que --

trabajaba y en la compañía como un todo.

así, el significado asignado a los salarios, las horas de trabajo, los vestidores, etc. variaba de acuerdo con la posición que ocupaba el trabajador -- dentro de su grupo la actitud de éste hacia el concepto específico y sus relaciones con personas ajenas al trabajo.

De esto se derivó el hecho, que debía obtenerse información no sólo respecto a las actitudes y las opiniones de los individuos, sino también sobre los grupos sociales que existían. Las evidencias adquiridas en esta fase del estudio indicaron que esos grupos, sobre los que la gerencia no sabía nada en absoluto, podían ejercer un control considerable -- sobre la conducta de los miembros individuales en el trabajo. La producción restringida, que se observaba con frecuencia en la industria, se descubrió que existía en esa fábrica. Ciertas indicaciones demostraron que era probablemente el resultado de la formación de grupos sociales y las presiones ejercidas por estos. Se reunieron también ciertas pruebas sobre el desarrollo de una dirección personal informal en esos grupos. La existencia de este tipo de liderato no la reconocía la gerencia, aún cuando era probable que fuera tan importante como cualquier otro factor en algunos casos, todavía más en lo que se refiere a la aceptación o al rechazo de los reglamentos de la gerencia por parte del grupo. Fue --

en este ambiente donde se inició el cuarto estudio.

#### 3.4.4 Estudio 4o. Sala de Observación de Alambrado de Circuitos.

En esta parte de los estudios de Hawthorne se trataba de obtener información más exacta sobre los grupos sociales, dentro de la compañía.

Los trabajadores del presente estudio se clasificaban en tres grupos: nueve especialistas en alambrados, tres soldadores y dos inspectores. Todos ellos realizaban tareas distintas, pero colaboraban necesariamente con los demás. Se escogió ese departamento porque satisfacía criterios tales como:

- a) la similitud de las tareas
- b) se podía medir la producción con exactitud
- c) la brevedad de la tarea ( se requiere un minuto)
- d) ritmo de trabajo determinado por el operario.
- e) seguridad de trabajo continuo
- f) facilidad para retirar al grupo, como unidad, del departamento y
- g) la experiencia de los operadores.

Se invitó a los empleados a cooperar en el estudio. La primera semana trabajaron o parecieron estar trabajando todo el tiempo. Se mostraron prudentes con el ob-

servador. Cuando se quejaron ante él por la mala iluminación, les dijo que no tenía autoridad y les recomendo que presentaran todas sus quejas a su supervisor. Pasaron tres semanas antes de que los empleados comenzaran a tranquilizarse y a comportarse como en su departamento. Se supo que esos trabajadores no creían que el jefe de grupo o el de sección tuvieran mucha autoridad. El supervisor pasaba poco tiempo en la sala, de modo que estaban relativamente libres de su autoridad.

Descubrieron complejidades de la organización informal y los modos en que afecta a la producción y las relaciones con los supervisores. También mostró las interrupciones en el flujo de comunicaciones entre los trabajadores y la gerencia, esta última tenía libertad para dar órdenes, pero no sabía nada en absoluto respecto a cómo las recibían los trabajadores.

#### 3.4.5 Estudio 5o. Consejería Personal.

Este estudio se inició hasta 4 años después, debido a la depresión; no obstante, esos cuatro años permitieron una evaluación de la gran importancia de esa serie de estudios, únicos en la industria.

Puesto que los cuatro estudios indicaron tanto la falta de éxito para fomentar realmente las relaciones con los empleados y la importancia de esa tarea puede considerarse

este estudio como la culminación de los esfuerzos - de experimentación, para realizar ese campo de estudio.

Hubo dos objetivos:

El primero fué hacer que una agencia imparcial y carente de autoridad entrevistara a los empleados, a fin de diagnosticar sus problemas, y trabajara con los supervisores, en relación a sus métodos de supervisión.

El segundo objetivo era el mejoramiento de las comunicaciones al interior de la compañía en vista de la amplitud de las evidencias que indicaban carencias - en algunas situaciones, cuando la organización social entraba en conflicto con la administrativa.

El plan se puso en marcha, anunciando que se asignarían "especialistas en personal" a los diversos departamentos, dispuestos a hablar con los empleados.

El programa, generalmente aceptado, produjo mejoramientos en tres campos: ajustes de personal, relaciones entre supervisores y empleados y relaciones entre los trabajadores y la gerencia, en varios casos, se observaron mejoramientos evidentes del ajuste personal. Los empleados mostraron cambios de personalidad y libertad de las ansiedades y otras formas de conducta que podían considerarse como psiconeuróticas. Los asesores del servicio de personal resultaron útiles, al ayudar a los supervisores a ver sus problemas con menos emoción y más entendimiento.

Finalmente los informes sirvieron a la gerencia.

para comprender mejor la conducta de los empleados y sus sentimientos, con el fin de poder formular políticas que dieran como resultado menos fricciones entre la gerencia y los trabajadores.

3.4.6 De acuerdo a Cruz (7), a la conducta social, también se le llama Interacción Humana, Relaciones Humanas, Interacciones Personales o - Interacción Social.

Según Alvarez en 1976 (7), define las Relaciones Humanas de la siguiente forma: "Se refieren al trato constante que tenemos con nosotros semejantes y cómo nos desenvolvemos dentro de un marco determinado por las actitudes que asumimos".

Continuando con Cruz (7), nos dice que los Relaciones Humanos sostienen que existen varios elementos de la conducta humana en la organización tales como:

- Una organización es un sistema social que determina el papel que juegan los individuos y establece normas que pueden diferir de las de la organización formal.
- El individuo está motivado no solamente por incentivos económicos, sino también por factores sociales y emocionales.
- El grupo informal de trabajo es un factor determinante. Dicho grupo, juega un papel importante en la determinación del comportamiento individual de los trabajadores.

- La satisfacción del trabajador esta asociada con su productividad. Al incrementarse la satisfacción aumenta la productividad.
- La gerencia requiere tanto de habilidades sociales efectivas como de habilidades técnicas.
- Los participantes en una organización pueden motivarse satisfaciendo necesidades sociales.

En el estudio presentado por Cruz (7), cuyo título es "La Interacción Humana en una Organización Burocrática" el objetivo fue determinar el efecto de un programa de reforzamiento positivo continuo, sobre la conducta social y la influencia que ejerce sobre la conducta de un compañero de trabajo. Investigó a 2 sujetos en su ambiente laboral con los puestos de Analista identificado con el número 1, y Controlador identificado con el número 2. Utilizó un diseño experimental funcional A-B

Se identificaron las conductas y se definieron operacionalmente, siendo estas: conducta de cooperación, conducta verbal relevante, conducta social estereotipada y conducta de ausencia de compañerismo.

Fase A: Se procedió al registro de las conductas sociales de los sujetos, se utilizaron registros observacionales de frecuencia. Para las conductas: verbal relevante, cooperación y social estereotipada. El registro de cada conducta se llevó a cabo -

en 23 sesiones, cada sesión duro 30 minutos.

Con respecto a la conducta de ausencia de compañerismo, el registro se efectuó al final de la jornada, mediante registros de productos permanentes. Este tipo de registro se utilizó cuando, como resultado de la ejecución de una persona, se obtiene un producto final. Se observó que las conductas verbal relevante y cooperación del sujeto 2, tenían una emisión baja. Se decidió actuar solo sobre la conducta de cooperación de este sujeto por ser la señalada por el Subdirector como problemática.

Se le mostró al sujeto 2, la gráfica de su conducta de cooperación y se le aplicó un cuestionario para identificar las consecuencias administrativas que le agrada- ría le proporcionará la organización.

En relación al sujeto 1, no se le mostro gráfica alguna ni se le aplicó el cuestionario.

Fase B. Se aplicó un programa de reforzamiento positivo continuo. El programa consistía en reforzar la conducta cada ocasión que ocurriera, de tal forma que se le entregaba una tarjeta con la siguiente frase " Muchas Gracias por su Cooperación Sr. Ismael " cada tarjeta que el sujeto ganó pudo ser canjeada cuando el lo deseara por la consecuencia administrativa elegida.

En el sujeto 1, únicamente se procedió al registro de las conductas durante toda la fase B, sin intervención alguna sobre él.

## Resultados

Sujeto 1, la conducta de cooperación, tanto en la Fase A, como en la Fase B, se mantuvo entre el 80% y 100%.

La conducta verbal relevante se incrementó en la fase B, alcanzando una emisión del 70% en contraste con la máxima emisión de la fase A, que fue del 20%. La conducta social estereotipada mostró una variabilidad aceptable en la Fase A. En las primeras sesiones de la Fase B, ocurrió un decremento, y posteriormente aumentó hasta llegar a un 100%.

La conducta de ausencias de compañerismo en la Fase A y en la Fase B, no ocurrió. Esto significa que el sujeto, no tuvo fricción alguna con sus compañeros.

Sujeto 2, la conducta de cooperación se incrementó significativamente en la Fase B, alcanzando un 100%, en las últimas tres sesiones a diferencia de la Fase A, en la cual la conducta estuvo entre el 50% y 60%.

La conducta verbal relevante aumento significativamente en la Fase B, dado que alcanzó un nivel del 60% en contraste con la máxima emisión de la Fase A, que fue del 70%.

La conducta social estereotipada, en la Fase A, se mostró variable, en la Fase B, se verificó una reducción en la variabilidad.

La conducta de Ausencia de Compañerismo, en la Fase

A y en la Fase B, no ocurrió. Esto indica que el sujeto no tuvo fricción alguna con sus compañeros de trabajo.

La autora concluye:

- Se observó que hubo un incremento en la conducta de cooperación del sujeto 2 (sobre el cual se aplicó el programa de reforzamiento) por otro lado también se verificó un incremento en su conducta verbal relevante. Dicho incremento se atribuye a lo señalado por Skinner, Luthans y Kreitner, 1980. -- "La misma consecuencia puede controlar la frecuencia de dos o más conductas en la misma persona".
- En relación al sujeto 1 (sobre el cual no se llevó a cabo ninguna intervención) mostró un incremento en su conducta verbal relevante, que se atribuye a la influencia que recibió del sujeto.
- Este resultado apoya el hallazgo de Ibarra (1978), quien "señala que al entrenar a un sujeto en su conducta social, influye sobre el equipo de trabajo".

### 3.5 Teorías de la Motivación.

#### 3.5.1 Introducción

De acuerdo con Pérez Uribe (37), el hombre es sobre todo, un ser social. Su comportamiento se expresa en relación con sus semejantes y resulta influenciado por los mismos. Sus necesidades individuales están determinadas por la escala de valores creados por él y tomados de su relación con sus semejantes.

De ahí la importancia de conocer no sólo los valores individuales, sino también los valores colectivos que pertenecen a los grupos donde él trabaja.

La organización es la suma de las relaciones entre los componentes de la misma.

La eficacia de la organización depende de las motivaciones y capacidades individuales de cada uno de sus miembros, así como de los modos a través de los cuales los individuos se influncian. La organización es por tanto la interacción del grupo.

El modo de aumentar el grado de eficiencia de la organización reside esencialmente en la capacidad de influir sobre los individuos de la organización, cambiando sus motivaciones y sentimientos y variando la naturaleza de las interacciones entre los diversos individuos y grupos de la misma.

### 3.5.2 Definición

De acuerdo con Kelhuantzi, Hernández y -- García (56), etimológicamente, la palabra motivación proviene de una raíz latina cuyo -- significado es: "lo que pone en movimiento", es decir, lo que implica un impulso o "mueve a la acción".

Koontz y O'Donnell (56), mencionan también que: "La motivación se refiere al impulso y al esfuerzo para satisfacer un deseo o meta.

La satisfacción se refiere a la alegría - experimentada cuando se satisface una necesidad"

### 3.5.3 Teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow.

Abraham Maslow, ha propuesto que gran parte del comportamiento del hombre puede ser - explicado en términos de las necesidades que siente.

La Teoría de Maslow, por lo tanto explica que los sistemas de necesidades sirven de -- fuente de motivación.

El comportamiento motivado es visto como aquella actividad a que se dedica una persona debido a las tensiones agradables que se sienten o se experimentan cuando esta en operación una necesidad, y tiene su propósito de

finido; vá en busca de determinada meta debido a la función guiadora o canalizadora que la propia necesidad provee.

Es así que el comportamiento en general es una respuesta a alguna tensión o malestar que, a su vez es creada por la existencia de una necesidad actual o no satisfecha; el comportamiento tendrá como objetivo la reducción de la tensión o del malestar, y será de una "clase" o tipo capaz de satisfacer la necesidad pertinente.

Una necesidad que ha sido satisfecha deja de ser fuente de tensión o malestar por lo tanto, según Maslow, solamente las necesidades no satisfechas son fuente principal de motivación.

Maslow ha sugerido que hay cinco "sistemas" básicos de necesidades que tienen en cuenta la mayor parte del comportamiento del hombre.

Estas necesidades se ordenan de una jerarquía que va de las más primitivas e inmaduras (con respecto a la "clase" de comportamiento que promueven) hasta las más civilizadas y maduras.

Maslow no sugiere que en algún momento alguna necesidad se vea totalmente satisfecha, pero señala que existe algún grado mínimo de satisfacción necesario para que el individuo deje de prestarle atención, "librándolo" a sentirse afectado por las tensiones que son propias de la necesidad inmediata superior, y simultáneamente a experimentar con

un nuevo esquema de comportamiento que tienen por destino la satisfacción de la nueva y emergente necesidad.

3.5.4 Maslow, las clasifica de la siguiente forma:

3.5.4.1 Sistema de necesidades de tipo A:

Básicas, primarias o fisiológicas.

Este sistema de necesidades refleja la preocupación del individuo por el confort, el evitar el esfuerzo, el tener condiciones de trabajo agradables, y por el apoyo del medio ambiente. Podrá haber preocupación por la compensación monetaria, al punto que ella sirva para la obtención del confort y de las pertenencias materiales para la vida privada o familiar.

3.5.4.2 Sistema de Necesidades tipo B:

Seguridad y Orden.

Este sistema de necesidades refleja la preocupación del individuo por la seguridad y permanencia de satisfacción de las necesidades básicas. Hay una necesidad para el orden y para el conocimiento de que el empleo es seguro y que no ha de estar sujeto a ---grandes cambios. Además hay una preocupa --ción por los beneficios marginales que ofrecen protección, tales como seguro de gastos médicos mayores, jubilación y cosas de ese estilo. La gente que esta principalmente --

motivada por esta clase de sistemas de necesidades considera que el valor de su puesto esta principalmente en su medio de defensa contra la reducción o la pérdida total de la satisfacción de las necesidades básicas de confort, etc.

Este sistema de necesidades, tal como el básico, se ocupa de diversos asuntos que son periféricos --- del trabajo en sí, y cualquier clase de puesto, que de seguridad para el futuro y protección a largo --- plazo, juntamente con orden y posibilidad de pre --- dicción, será suficiente.

#### 3.5.4.3 Sistema de Necesidades tipo C:

Pertenencia, Afiliación o amor a los demás.

Este sistema de necesidades refleja la - preocupación de la persona por sus relaciones sociales y por ser un integrante reco - nocido y aceptado del grupo de trabajo o de la "Familia organizacional". Cuando esta ne - cesidad es la principal fuente de motiva - ción los individuos valorizan su trabajo -- por la oportunidad que les brinda de encon - trar y establecer relaciones interpersona - les, cálidas y armoniosas. Los puestos que brindan la oportunidad para una buena canti - dad de interacción con colegas, y que provo - quen contactos con personas compatibles han de ser los que tengan mayor valor, sea cual fuere su contenido.



3.5.4.4 Sistema de Necesidades tipo D:  
Status, Estima o amor propio.

Este sistema de necesidades refleja la preocupación de la persona por alcanzar "status" dentro de su grupo y la organización.

Así es que refleja un deseo de ser reconocido y de tener oportunidad de demostrar sus propias condiciones especiales; se orienta, esencialmente, a realizar el propio ego. Es el primero de los sistemas de necesidades que se relaciona estrechamente con la naturaleza del trabajo que se realiza y que depende para su satisfacción de diversos aspectos de la tarea en sí.

3.5.4.5 Sistema de Necesidades tipo E:  
Autorrealización.

Este sistema de necesidades tiene en cuenta la preocupación del individuo por poner a prueba su propio potencial, e incluye la preocupación por tener oportunidad de trabajo "exigente", que contenga de safo, que requiera creatividad. La naturaleza del trabajo en si es particularmente crítica. Para este sistema de necesidades, dado que la satisfacción y la continuidad de esta fuente de motivación requiere que el trabajo contenga una medida de auto con trol, libertad de expresión y oportunidad

para experimentación, de hecho este sistema de necesidades, cuando opera en forma dominante, motiva al individuo a canalizar sus esfuerzos mas creativos y constructivos.

### 3.6 Teoría de Maslow de la motivación con especial referencia al trabajo.

Las necesidades no satisfechas son una poderosa fuente de motivación, y las necesidades -satisfechas no producen motivación. De la misma manera, y teniendo en cuenta que son las necesidades no satisfechas las que hacen sentir, serán éstas las que determinen tanto las metas con que un individuo ha de estar preocupado, - como los comportamientos que emplee en su esfuerzo por lograr esas metas.

### 3.7 La teoría de Argyris.

Argyris dice que "debemos hacer que el trabajo valga la pena y explica de que manera hemos hecho justamente lo contrario.

Hemos simplificado y especializado las tareas hasta un punto en que se requiere muy poca capacidad".

Si la tarea no satisface la necesidad que siente el empleado de hacer algo significativo, se dedicará a preocuparse por los salarios y las condiciones de trabajo, mostrando hostilidad y resentimiento hacia todo.

Para superar estos problemas es preciso modificar la naturaleza del trabajo de las maneras siguientes: Las labores deben ser más interesantes y desafiantes, constituyendo un medio para satisfacer las necesidades.

Se debe sacar mayor provecho de las aptitudes.

Los empleados son capaces de hacer mucho más de lo que su ocupación les permite.

Para encomendar trabajo significativo, se debe incluir la planificación, la ejecución y el control.

### 3.8 Teoría Dual de Herzberg:

Herzberg en base a una encuesta que realizó con sus colegas, a un grupo de 200 ingenieros y contadores del área de Pittsburgh, logró un avance de importancia en el conocimiento de lo que las personas esperan de sus empleos.

A dichas personas se les plantearon las siguientes cuestiones:

1. Piense en alguna experiencia reciente que le haya hecho sentirse particularmente bien con respecto a su trabajo.
2. Piense en alguna experiencia reciente que le haya hecho sentirse particularmente incómodo con respecto a su trabajo.
3. ¿Qué efectos produjeron esos incidentes en su actitud y comportamiento?
4. ¿Cuánto duraron los efectos?

Herzberg encontró que cuando esas personas -

se sintieron particularmente bien con respecto a su trabajo, había ocurrido algo que los hizo saber que desempeñaban sus labores especialmente bien o que adquirirían cada vez mayor pericia en su respectiva área.

Las respuestas típicas fueron como esta: "hace seis meses se me asignó una tarea que implicaba mayor responsabilidad y la oportunidad de aprender algo nuevo".

Por otra parte, la sensación de "gusto, por lo general se debía a la impresión de estar siendo tratado injustamente (poco sueldo, malas condiciones de trabajo y algunos otros factores no relacionados específicamente con el contenido del trabajo).

Estos hallazgos llevaron a Herzberg a la conclusión de que hay dos series de factores que afectan el comportamiento:

1. Los que contribuyen a la satisfacción en el trabajo y:

2. Los de higiene y mantenimiento.

a) Los verdaderos motivadores, en su mayor parte, fueron factores como el logro, crecimiento, reconocimiento, responsabilidad y progreso que se relacionan con el contenido del trabajo. --

Fueron los verdaderos motivadores porque eran capaces de dar al trabajador una sensación de satisfacción.

b) Los otros factores, que Herzberg clasificó como factores de higiene, se referían fundamental -

mente al salario, las prestaciones, las condiciones de trabajo, etc. Les llamó factores de higiene por que no producían mejora alguna en las actitudes o el comportamiento del trabajador; únicamente evitaban la insatisfacción y el decaimiento de la moral.

No se relacionaban con el trabajo sino con el medio ambiente en que se desarrollaba.

La falta de atención a éstos factores de higiene tenía un notable efecto negativo en las actitudes: pero no producían un efecto positivo importante cuando eran debidamente atendidos.

Además, una vez que se conseguían se daban por seguros de ahí en adelante.

### 3.9 Teoría de McClelland:

David C. McClelland se basó en las ideas que recogió Weber en su obra "La Etica Protestante y el espíritu del Capitalismo" y formuló una teoría sobre la motivación identificando tres tipos de necesidades básicas motivadoras a las que clasificó como:

#### 3.9.1 Necesidad de afiliación.

Las personas que tienen una alta necesidad de afiliación suelen gustar de ser apreciadas y tienden a evitar el dolor de ser rechazadas por un grupo social.

#### 3.9.2 Necesidad de poder.

Las personas que tienen una alta necesidad de poder tienen un gran interés por ejercer --

influencia y control. Buscan posiciones de liderazgo; les gusta conversar, discutir; son enérgicos, exigentes y disfrutan en enseñar y el hablar en público.

### 3.9.3 Necesidad de realización o logro.

Las personas que tienen una alta necesidad de realización poseen también un intenso deseo por el éxito y un temor igual al fracaso; desean realizar objetivos o cosas y se plantean metas que persiguen con el fin de alcanzar al go aunque el grupo los rechace (afirma que la motivación de logro y afiliación son opuestas).

### 3.9.4 Teorías Gerenciales:

3.9.4.1 La teoría X o tradicional (McGregor, 1969) da origen al estilo de Dirección Autócrata benevolente, las características son:

-El director o administrador trata a sus subordinados en forma amistosa pero no es sincero.

-Reúne a sus colaboradores para que cooperen con él, en la toma de decisiones pero finalmente él toma la decisión que mejor le parezca.

McGregor consideró que la teoría X era inadecuada para tratar a los subordinados o empleados y propuso la teoría Y.

### 3.9.4.2 Teoría Y:

Se basa en principios más adecuados acer

ca de la naturaleza y motivación humana. La teoría Y se apoya en la tesis de Abraham Maslow, sobre la jerarquía de las motivaciones, y consiste en:

- 1) Necesidades Físicas.- Son llamadas también necesidades fisiológicas, dentro de las cuales se en cuenta, el comer, dormir.
- 2) Necesidades de Seguridad.- Son las de protegerse contra el peligro, la amenaza.
- 3) Necesidades Sociales.- Son las de sentirse miembro de algo, las de asociación, las de ser acep- tado por sus compañeros, las de dar y recibir a- mistad y amor.
- 4) Necesidades del ego.- Estas necesidades se clasi- fican en dos categorías:
  - Las que se relacionan con la estimación en si mismo, que incluye la necesidad de independen - cia, de realización.
  - Las que se refieren al prestigio del individuo como es el reconocimiento y respeto que se mere ce por parte de los demás.
- 5) Necesidades de autorrealización.- Son las que - tratan de la aspiración de realizar las propias potencialidades.

La teoría Y propone lo siguiente:

1. La gerencia es responsable de organizar los elementos de la empresa productora dinero, ma teriales, equipo, personal para servir a sus necesidades económicas.

2. Los individuos no son pasivos por naturaleza ni se resisten a servir a los fines de la empresa.

Han llegado a ese extremo a consecuencia de su experiencia en las organizaciones.

3. La motivación la posibilidad de mejoramiento, la capacidad para asumir responsabilidades, la disposición a encauzar su conducta hacia el logro de las metas organizacionales son valores que están presentes en el individuo. No es la gerencia la que se los ha impuesto. Es responsabilidad de la gerencia posibilitar al individuo para que reconozca y fomente por sí mismo estas características humanas.

4. La tarea esencial de la gerencia consiste en -- adecuar las condiciones y métodos de funcionamiento de la empresa, de manera que su personal pueda lograr mejor sus propios objetivos encauzando sus esfuerzos hacia los de la organización.

3.10 Teoría Z (Strauss y Sayles, 1968) o de Relaciones Humanas (Miles, 1966).

Esta teoría también es producto de la teoría de Maslow, que incluye principalmente las necesidades sociales y de estima.

3.10.1 Supuestos:

- 1) La gente quiere sentirse importante
- 2) Ser informada
- 3) Pertenecer a grupos
- 4) Que se le reconozcan sus méritos.

### 3.10.2 Políticas:

- 1) Ensalzar por un trabajo bien hecho
- 2) Informar a los subordinados
- 3) Lograr que la gente se sienta importante
- 4) Establecer un espíritu de "gran familia"
- 5) El jefe debe explicar el "porqué" de las órdenes.

### 3.10.3 Expectativas:

- 1) Un trabajador satisfecho producirá más
- 2) Los subordinados cooperarán de buen grado.
- 3) Menor resistencia a la autoridad.

## 3.11 Clasificación de factores motivacionales

### 3.11.1 En función del trabajador o empleado.

3.11.1.1 Económicos o materiales: Son las motivaciones de tipo financiero o material, y en las que entran las básicas y las de seguridad.

3.11.1.2 No económicos o morales: Quedan comprendidas aquí, por un lado, las motivaciones sociales tales como las de pertenencia y status y por otro las de autorrealización.

### 3.11.2 En función del trabajo:

3.11.2.1 Extrínsecos: Son aquellos factores que se encuentran en el medio ambiente del individuo y cuya relación con la conducta del mismo no es del todo directa: dinero, as -

censos, alabanzas, reconocimiento, críticas, aceptación y rechazo sociales, prestaciones.

3.11.2.2 Intrínsecos: Son esenciales de la actividad misma: el premio es la realización. -

No pueden ser controlados directamente desde afuera, pero las características del ambiente pueden aumentar o reducir oportunidades del individuo para obtener - las.

3.11.3 En función de la organización:

3.11.3.1 Positivos: estos factores orientan al individuo hacia la dirección deseada y sirven de guía eficaz para la conducta que se quiere, puesto que buscan la participación voluntaria del mismo.

3.11.3.2 Negativos: Estos factores alejan al individuo de la dirección deseada ya que se puede conseguir que una persona quiera hacer algo, pero no habrá un factor motivacional negativo (temor, castigo, amenaza), que lo obligue a hacerlo voluntariamente.

3.11.4 De acuerdo con Luthans y Kreitner (30), dice que las teorías de la motivación tradicionalmente han sido importantes como explicaciones de la conducta organizacional. En primera instancia han contribuido a explicar la razón por la cual los empleados

son productivos o activos. En segundo lugar, las teorías de la motivación han intentado explicar la dirección que toma la conducta organizacional una vez que se activa.

En general, han surgido dos enfoques de la motivación que se conocen comúnmente como teorías de contenido y teorías de procesos (Luthans y Otteman, 1973 (3)).

3.11.4.1 Las teorías de contenido de la motivación tratan de especificar lo que impulsa a la conducta.

En estas teorías, la jerarquía de necesidades de Maslow y las teorías de motivación e higiene de Herzberg son las que han obtenido una mayor popularidad, porque identifican a los activadores de la conducta organizacional.

3.11.4.2 Las teorías de Procesos de la motivación pretenden identificar los procesos cognoscitivos que le dan a la conducta una dirección y un propósito determinados. Luthans (30), cita "Los académicos se han alejado de las teorías de contenido y utilizan los enfoques de la teoría de procesos - (ejemplo, las teorías de los impulsos y expectativas) para explicar la motivación.

Las teorías de los impulsos, al explicar la conducta, tienen en consideración las experiencias anteriores".

Otro método de procesos para abordar la motivación, pero considerablemente más complejo que las teorías de los impulsos, son las teorías de las expectativas. Mientras que las teorías de los impulsos se orientan hacia el pasado, las de las expectativas se orientan hacia el futuro. Vroom (1964) y Porter y Lawler (1968) (30), han desarrollado importantes teorías contemporáneas de motivación, basadas en las expectativas. Ambas teorías dependen mucho de los procesos cognoscitivos. Vroom sugiere que la motivación (fuerza) es una función de la interacción entre el valor de los resultados particulares (Valencia), las probabilidades subjetivas de conductas y resultados (expectativas), y la creencia de que los resultados del primer nivel (por ejemplo, el trabajar según las normas de la Compañía) conducirán a resultados del segundo nivel (por ejemplo, un ascenso). Vroom (30), denominó instrumentalidad a la relación de un resultado del primer nivel que lleva a otro resultado del segundo nivel.

Tanto las teorías de motivación de contenido como las de procesos dependen de estados y procesos internos para explicar la conducta: ayudan a entender la conducta y los modelos más recientes de expectativas co

mienzan a mostrar cómo se adquieren las expectativas y los condicionamientos instrumentales (Graen, 1969) (30).

## 3.12 Alcoholismo

### 3.12.1 Introducción

De acuerdo con Freedman y Kaplan (14), el alcoholismo es un problema multifacético que ha despertado el interés de diversas disciplinas. La relación del alcoholismo con la higiene mental es igualmente diversa. Clínicamente se le considera como efecto o causa tanto de trastornos mentales como de problemas emocionales.

Se considera como un trastorno de conducta crónico manifestado por una preocupación desmedida por el alcohol y su utilización en detrimento de la salud física y mental, por pérdida del control cuando se empieza a beber y por una actitud autodestructiva en las relaciones personales y situaciones vitales.

El alcoholismo es consecuencia de un trastorno y de privación en las primeras experiencias vitales y las alteraciones asociadas en relación con la capacidad de respuesta psicoquímica básica, de la identificación del alcohólico con figuras significativas que han tratado con los problemas vitales -- por medio de una preocupación patológica por el alcohol y de un ambiente sociocultural -- que origina ambivalencia, conflicto y culpabilidad en la utilización del alcohol.

### 3.12.2 Definición

De acuerdo con Mark Keller define en ---- 1974 (46), "El alcoholismo es una enferme ---- dad crónica, un desorden de la conducta, ca- racterizado por la ingestión repetida de be- bidas alcohólicas, hasta el punto de que ex- cede lo socialmente aceptado, e interfiere - con la salud del bebedor, con sus relaciones interpersonales o con su capacidad de traba- jo"

A continuación se mencionan algunos factores importantes del alcoholismo, de acuerdo a Ka plan (14),

### 3.12.3 Efectos psicológicos del alcohol

Aunque muchos compuestos pueden ser de -- signados químicamente como alcoholes, el de- nominador común de las bebidas alcohólicas - es el alcohol etílico.

Otros alcoholes son menos convenientes por que no son oxidados tan rápidamente en el or ganismo. La mayoría de las bebidas alcohóli- cas contienen, como máximo, un 50% de alco- -- hol etílico puro.

El alcohol ejerce su efecto ingresando en el torrente sanguíneo y siendo transportado al cerebro, donde tiene su influencia más im portante. Independientemente de la cantidad

en que está presente, el alcohol no absorbido en el conducto digestivo no tiene efecto local. La velocidad con que el alcohol abandona el estómago y el intestino delgado para ser absorbido depende de muchos factores: la cantidad y tipo de comida presente en el estómago, el tipo de bebida ingerida y su concentración, las circunstancias en las que es ingerida, el estado emocional del individuo y su constitución.

#### 3.12.4 Deterioro alcohólico.

Es un síndrome cerebral crónico con disminución de memoria, merma del juicio y desorientación es característico y alude al estado de amnesia total que puede desarrollar a la larga el alcohólico crónico. El paciente no recuerda sus actividades o su conducta en esta situación de ausencia, aunque para el observador desinteresado parece relativamente intacto.

#### 3.12.5 Intoxicación patológica.

El comienzo es brusco y espectacular. Disminuye el nivel de conciencia. El paciente se encuentra confuso y desorientado y sufre ilusiones, ideas delirantes transitorias y alucinaciones visuales. Presenta una actividad muy aumentada, impulsiva y agresiva, a menudo incluso destructiva. Los componentes emocionales son rabia, ansiedad y depresión, y son

frecuentes los intentos de suicidio. Este trastorno puede durar unos momentos, un día o más. Termina en un periodo prolongado de sueño, con amnesia para el episodio tras el despertar.

### 3.12.6 Delirium tremens.

El delirium tremens (D.T.) es un estado psicótico agudo que se produce habitualmente tras un período prolongado de ingesta alcohólica copiosa. Habitualmente es consecutivo a la abstinencia brusca de alcohol, pero no siempre. Se observa raramente en perso--nas de menos de 30 años o que no han sufrido alcoholismo grave en los 3 ó 5 años anteriores.

El delirio va precedido habitualmente de inquietud motriz, irritabilidad y aversión a la comida, temblor y trastornos del sueño con pesadillas aterradoras. Son frecuentes las ilusiones o alucinaciones visuales táctiles y olfatorias, pero no auditivas.

### 3.12.7 Alucinosis alcohólica.

Esta entidad representa la liberación de un trastorno de la personalidad subyacente, como consecuencia de la ingesta alcohólica.

Muchos observadores la consideran estre--chamente relacionada con la esquizofrenia.

La alucinosis alcohólica sigue habitual--

mente a un período prolongado de ingesta alcohólica.

En contraste con las alucinaciones visuales y la disminución del nivel de conciencia del delirium tremens, aparecen alucinaciones auditivas de carácter amenazador en un sensorio despejado.

El tratamiento comprende la hospitalización del paciente, la eliminación de la ingesta alcohólica y una medicación que le calme.

### 3.12.8 Estado paranoide alcohólico (paranoia alcohólica).

Este término alude a un estado paranoide que se desarrolla en alcohólicos crónicos (habitualmente varones). Los pacientes con este diagnóstico no establecen nunca relaciones heterosexuales significativas. El alcohol debilita la represión y surgen los impulsos homosexuales prohibidos, contra los que el paciente se defiende por medio de un sistema delirante paranoide.

### 3.12.9 Síndrome de Korsakov.

Este síndrome puede ir precedido por un episodio de delirium tremens. Consiste en amnesia, fabulación o falsificación del recuerdo, desorientación temporoespacial y neuropatía periférica. Es sobre todo consecuencia de una carencia nutricional, especialmente de tiamina y niacina.

La pérdida de memoria es progresiva y el

paciente responde a su amnesia con una actitud de --  
despreocupación y fabulación basadas en la ficción.

Son frecuentes la desorientación temporal, la i---  
dentificación incorrecta de las personas y un esta---  
do de ánimo superficialmente jovial.

#### 3.12.10 Teorías del aprendizaje.

Dollard y Miller señalan que el alcohol  
produce una disminución temporal del temor  
y el conflicto.

El intento de adaptarse al temor y el con  
flicto por medio del alcohol, seguido de un  
estado de catástrofe cuando deja de tomar --  
produce el ciclo de la adicción.

Shoben y Skinner creen que la disminución  
de la ansiedad es el método por el cual ac-  
túan los principios del refuerzo en el alco  
holismo.

#### 3.12.11 Teorías fisiológicas.

Se han invocado déficit nutricionales co-  
mo importantes eslabones en la cadena del al  
coholismo. Westerfield refirió que una inges  
ta alimentaria reducida en ratas producía un  
aumento acentuado en la ingesta voluntaria --  
de alcohol, y Mardones refirió que un dé ---  
ficit de vitamina B aumenta la ingesta de --  
alcohol por parte de las ratas.

### 3.12.12 Teorías sociológicas.

Horton cree que el alcohol posee la propiedad de disminuir la ansiedad y que su utilización viene determinada por la ansiedad y seguridad sociales básicas. Snyder, en su estudio "Sistemático de las pautas de ingesta alcohólica judías", y Bernett, en su "examen de la población china de Nueva York", describen el potencial antialcohólico existente en la ritualización de la utilización del alcohol, la execración de la intoxicación y el status de una minoría que incita a mantener el control y evitar el escándalo.

### 3.13 Enfermedades

#### 3.13.1 Introducción

De acuerdo a Arias Galicia (2), las enfermedades repercuten en forma negativa en el desarrollo integral (económico, social, cultural, etc.) del país en las siguientes formas:

#### 3.13.2 Producción:

Principalmente por dos causas: ausentismo (costo de lo que no se produce) y falta de energía (apatía) que conduce a una baja producción.

#### 3.13.3 Mortalidad:

Que resta personas a la población económicamente activa y puede significar la pérdida de muchos talentos de todo tipo.

#### 3.13.4 Gastos:

Que impiden dedicar sumas a otros fines

#### 3.13.5 Definición:

De acuerdo a Arias Galicia (2)  
Enfermedad. "Alteración de la salud producida por un agente biológico, o algún factor físico, químico o ambiental que actúa lentamente, pero en forma continua o repetida".

De acuerdo al artículo 475 de la Ley Federal del Trabajo:

## Enfermedad de Trabajo.

"Es todo estado patológico derivado de la acción continuada de una causa que tenga su origen o motivo en el trabajo o un medio en que el trabajador -- se vea obligado a prestar sus servicios".

3.13.6 Factores del medio externo que ejercen -- acción sobre el funcionamiento normal del -- organismo.

### 3.13.6.1 Químicos:

La industria moderna requiere materias primas, todas de naturaleza química que -- en su manejo o transformación son capa -- ces por sí mismas o mediante sus deriva-- dos, de desprender partículas sólidas, lí quidas o gaseosas que absorbe el trabaja dor, produciendo el cuadro nosológico de 'a enfermedad profesional de que se trate.

La absorción de estas sustancias puede efectuarse por la piel, el aparato respi ratorio y el digestivo. Ejemplos: satur-- nismo (plomo) dermatosis (sales tánicas, cementos, talco, cal, petróleo o sus de -- rivados), cromismo (cromo y sus deriva -- dos, anilinas; fotografía, cromados metá licos y curtido de pieles).

### 3.13.6.2 Físicos:

Se reconocen todos aquellos en los que

el ambiente normal cambia, rompiéndose el equili---  
brio entre el organismo y su medio. Se citan defec---  
tos de iluminación, calor o frío extremos; ruido y  
humedad excesivos; manejo de corriente eléctrica; --  
exceso o defecto de presión atmosférica; presencia -  
de polvos en la atmósfera, radioactividad, etc. Es---  
tas situaciones anómalas traen como consecuencia re-  
percusiones en la salud. Ejemplos: disminución de la  
agudeza visual, ceguera, alteraciones del sistema --  
termorregulador del cuerpo, vasodilatación periféri-  
ca o vasoconstricción, etc.

#### 3.13.6.3 Biológicos:

Este tipo de factores tienen como ori---  
gen la fijación dentro y/o fuera del orga-  
nismo, o la impregnación del mismo, por a-  
nimales protozoarios o etasoarios, parási-  
tos, o toxinas de bacterias que provocan -  
el desarrollo de alguna enfermedad. Ejem--  
plos: paludismo (zonas tropicales) tétanos  
(estableros) y todo tipo de enfermedades -  
que están subordinadas a los factores bio-  
lógicos del medio exterior representados -  
por agentes microbianos o parásitos pató -  
genos.

#### 3.13.6.4 De fuerza del trabajo:

Todos aquellos que tiendan a modificar  
el estado de reposo o de movimiento de u-

na parte o de la totalidad del cuerpo vivo; es de --  
cir, a modificar su situación en el espacio y capa--  
ces de provocar enfermedades o lesiones.

Ejemplos: grandes esfuerzos físicos, que pueden pro-  
vocar desgarraduras musculares, hernias y eventra--  
ciones.

#### 3.13.6.5 Psicológicos:

Medio tensional en el cual se desempe--  
ña el trabajo, que pueda causar alteracio--  
nes en la estructura psíquica y de persona-  
lidad de los trabajadores. Ejemplos: neuro-  
sis, psicosis, histerias, etc.

La capacidad y la voluntad para traba-  
jar dependen íntegramente de la salud, o --  
sea del grado de adaptación del individuo  
consigo mismo y con su ambiente; por lo --  
tanto la adaptación del ser humano a los --  
elementos que componen su actividad labo--  
ral constituye un requisito indispensable  
para conservar y mejorar su salud. Si es--  
ta adaptación es difícil, o imposible, su  
salud, por este solo hecho, será precaria  
o desembocará en la enfermedad y la inca--  
pacidad.

#### 3.14 Las enfermedades profesionales y sus impactos.

##### 3.14.1 Social

Las enfermedades profesionales mer --

, acepta

activi-  
ción. --

tamen--

ísticas

cir o-

ener --

indi

ven

quie

ro-

el equili---

citan defec--

os; ruido y

eléctrica; --

presencia --

, etc. Es--

uencia re-

ción de la

istema --

periféri-

de --

ín.

man la fuerza de trabajo de que dispone un país y -- por tanto afectan directamente a la sociedad, ya que aumentan el número de inválidos e incapacitados a --- los que hay que mantener y cuidar.

### 3.14.2 Psicológico.

Las condiciones higiénicas deficientes, --- así como las enfermedades profesionales, en -- el mejor de los casos, desarrollan en las --- personas amenazadas el temor constante de ver se lesionadas gravemente y esto produce un am biente de inseguridad personal que afectará a su trabajo y su personalidad.

En casos normales, la inseguridad personal el temor de morir, la incapacidad de trabajar y ganarse la vida, desarrollan en las perso--- nas cambios de personalidad que pueden variar desde leves neurosis, a casos agudos de psi--- cosis y trastornos mentales, además de la en--- fermedad orgánica que propiamente se ha desa--- rrollado.

### 3.14.3 Económico.

Es difícil de calcular, ya que en estadís--- ticas que han efectuado organismos especiales incluyen dentro de sus cálculos los acciden--- tes y las enfermedades profesionales.

En síntesis son:

#### 3.14.3.1 Importantes pérdidas económicas para las -

empresas por el ausentismo y el descanso de la habilidad del personal ausente, con elevación de gastos de adiestramiento y selección de personal nuevo.

3.14.3.2 Pérdida para las organizaciones en producción, calidad, tiempo, prestigio, etc.

3.14.3.3 Pérdidas para la familia del trabajador -- por una baja de sus ingresos económicos y aumento de gastos al tener un enfermo en casa.

3.14.3.4 Pérdidas para el Seguro Social y otros organismos similares por el aumento de sus gastos médicos, auxiliares, medicamentos, etc.

### 3.15 Percepción de salario

#### 3.15.1 Introducción

De acuerdo con Maier (31), el dinero, en sí mismo, no es un incentivo. Pero como en nuestra estructura económica es un medio de intercambio, puede utilizarse para obtener los incentivos reales. El dinero se busca con avidez; debido a que permite satisfacer ciertas necesidades.

El orden en que las distintas cantidades de ingresos satisfacen las necesidades es -- de un modo general el siguiente:

3.15.1.1 Necesidades básicas de la vida (alimento, vivienda, trajes, etc.)

3.15.1.2 Necesidades para la salud y la educación -- (médicos, elección de alimentos, etc.)

3.15.1.3 Lujos (en su mayor parte necesidades adquiridas).

3.15.1.4 Posición social

3.15.1.5 Poder

#### 3.16 Dinero y Motivación

De acuerdo con Sibson (50), mayores ingresos representan ciertamente uno de los medios de motivar a los empleados, quizá el principal medio en la mayoría de las situaciones. No obstante, la efectividad del empleado se ve i-

gualmente influenciada por cosas tales como seguridad en el puesto, prestaciones adicionales, condiciones de trabajo generales, condiciones de seguridad y "clima" general de la dirección.

En ciertas circunstancias, el establecimiento de un sistema de incentivos no sólo ha fracasado en aumentar la producción sino que ha determinado una reducción real en la productividad de los empleados.

Por ejemplo, una empresa que funcionaba en una área de bajos sueldos en el sur del país, descubrió que los aumentos sustanciales en los ingresos a través de los sistemas de incentivos, simplemente daaban como resultado un mayor ausentismo. Una vez que los empleados obtenían los ingresos que consideraban necesarios o deseables, se tomaban el tiempo libre, en lugar de trabajar horas adicionales para ganar más dinero.

En otros casos, los planes de incentivos han parecido condicionar en los empleados una restricción de la producción, discusiones en torno a estándares de trabajo más bajos y en general, un intento de obtener mayores salarios sin un esfuerzo creciente.

En una investigación realizada por Telly en 1971 (37), que le denominó "Factores organizativos". En encontró en cuanto a la paga y promoción que éstos son considerados en forma conjunta porque detectó que cuando un empleado quiere dejar el trabajo es porque ha fallado en recibir un cierto nivel de pa-

ga y promoción, por lo que no ha podido tener una alta posición económica y laboral.

### 3.16.1 Definición de salario

De acuerdo a Lucas Ortueta (27), "propia<sup>u</sup> mente tal el que la empresa fija dentro de su estructura, siendo complementario todo lo restante".

### 3.16.2 Definición de incentivo

De acuerdo a Blum (4), "Es la fuerza propulsora que se utiliza como un medio para - alcanzar un fin"

### 3.16.3 Incentivos reales

De acuerdo con Fernández Hernández (12), "son aquellos que determinan principalmente la conducta, hacia los que el hombre dirige su conducta".

### 3.16.4 Incentivos sustitutivos (12), son aquellos - que el hombre suele aceptar cuando no puede alcanzar los incentivos reales.

El operario que desea promocionar al encargado, conseguirá su incentivo real en el momento que adquiera el ascenso, pero si no lo obtiene es fácil que acepte un aumento de salario como incentivo sustituyente, con lo cual solamente ha alcanzado apaciguar una necesidad aparente.

En todo caso, debe tenerse en cuenta que

bles y sus respectivas preguntas.

A.- Problemas de transporte

- a. Por falta de automóvil propio, el empleado falta a su fuente de trabajo.
- b. El congestionamiento de tránsito es motivo para faltar al centro laboral.
- c. Un empleado falta por causas de servicio deficiente en el transporte.
- d. Uno de los problemas que originan ausentismo es el transporte.

B.- Enfermedad.

- a. Por regla general las personas faltan al trabajo a pesar de no obtener su incapacidad.
- b. El trabajador no cumple con su trabajo por presentarse estando enfermo.
- c. La gente falta a su trabajo por enfermedad.
- d. Las enfermedades profesionales (fatiga, accidente) son motivo de ausentismo.

C.- Baja motivación en su puesto de trabajo.

- a. El trabajador se ausenta porque no le gusta su trabajo.
- b. El trabajo es más motivante cuando existen cursos de actualización o capacitación.
- c. Es motivo de ausentismo al trabajo la ausencia de programas de premios e incentivos.
- d. No hay interés por parte del empleado a su trabajo, cuando la relación entre el y su jefe es tensa.

con 50 reactivos a la rama administrativa, con la escala tipo Likert y con las instrucciones siguientes: " Estoy realizando un estudio para mi tesis profesional de la carrera de Psicología, me encuentro investigando cuáles son las causas por las que, el trabajador falta a su fuente de trabajo y por lo tanto éste cuestionario es muy importante que lo conteste -- con la mayor sinceridad posible, sólo hay que marcar una X en dónde se encuentre su acuerdo, no es necesario que escriba su nombre ". Estos cuestionarios -- fueron aplicados al nivel administrativo en los siguientes puestos:

- a) Multicopista
- b) Oficial administrativo
- c) Auxiliar de intendencia
- d) Bibliotecario
- e) Almacenista
- f) Carpintero
- g) Secretaria
- h) Jefe de sección
- i) Vigilante

Estos cuestionarios se llevaron a cabo en las facultades siguientes: Ciencias Políticas y Sociales, División de Estudios Superiores de Economía, Facultad de Psicología, Facultad de Filosofía y Letras, -- Facultad de Medicina y Colegio de Ciencias y Humanidades (C.C.H.) plantel naucalpan.

El cuestionario constaba de las siguientes varia

incentivo sustituyente deberá tener siempre alguna relación con el incentivo real, y que su efectividad dependerá del grado en que satisfaga la necesidad, no elyidando que lo que puede ser un incentivo sustitutivo para una persona puede no ser satisfactorio para otra.

#### 3.16.5 Incentivos positivos

Continuando con Fernández Hernández (12), cuando los incentivos sirven para satisfacer las necesidades y tienen una influencia positiva sobre el hombre, resultan atractivos, y, finalmente producen una satisfacción.

#### 3.16.6 Incentivos negativos

De acuerdo con Fernández (12), en ocasiones el incentivo puede resultar desagradable, en cuyo caso tiene un efecto opuesto. El hombre entonces tiende a apartarse de ellos.

#### 3.16.7 Principios psicológicos en la aplicación de incentivos.

Continuando con Fernández (12), en la aplicación de incentivos positivos deberán tenerse en cuenta los siguientes principios generales:

#### 3.16.8 Los incentivos lo son en función de las necesidades correspondientes es decir, un in-

centivo no motiva a la persona si ésta carece de la necesidad que se lo hace desear. El incentivo de la promoción no motiva al trabajador que carece del de seo de mando o que elude las responsabilidades.

Sin embargo, a veces los incentivos despiertan o provocan necesidades; así por ejemplo, la posesión del dinero o del poder puede despertar en el individuo ambiciones económicas o de mando que antes no tenía.

En este principio se basan, en parte, las técnicas publicitarias, al presentarnos con insistente machaconería los incentivos hasta provocarnos la correspondiente necesidad y el deseo de conseguirlos.

3.16.9 Los incentivos deben caer dentro de la llamada zona de ego-implicación, es decir, los incentivos no deben ser ni demasiado altos ni demasiado bajos en relación con las ape tentencias usuales de cada persona. Deben, por tanto, guardar una relación con las aspiraciones normales de la clase social en que el sujeto se mueve y con la cuantía de las necesidades individuales.

3.16.10 Los incentivos no deben ser ni demasiado fáciles ni demasiado difíciles de conseguir. Si son demasiado fáciles se desprecian, si son demasiado difíciles provocan frustraciones. Por ejemplo, si a un traba-

jador se le asciende de categoría con excesiva facilidad llegará a creer que le deben ascender aún más porque se lo merece; en caso contrario, si no le ascienden nunca, llegará a deprimirse y desesperarse.

### 3.16.11 Otros objetivos de los planes de incentivos.

De acuerdo con Sibson (50), los directivos deben reconocer también que, aun cuando el aumento en los ingresos de los empleados y la disminución en los costos por unidad pueden representar la razón principal para el establecimiento de los planes de incentivos, pueden existir igualmente otros objetivos importantes. Por ejemplo, algunas empresas han establecido planes de incentivos, en parte porque éstos contribuyen a la flexibilidad de las operaciones sujetas a una fluctuación importante.

### 3.17 Transporte

De acuerdo a Cadena Hernández (6) la palabra transporte viene dada por los vocablos latinos: "trans" - que se traduce como; más allá, al otro lado y "por - to" que quiere decir llevar, traer; por lo tanto etimológicamente transporte significa traer o llevar de más allá o al otro lado de.

#### 3.17.1 Introducción

De acuerdo a (48), el transporte es una actividad productiva en cuanto supone un consumo directo de servicios por los individuos que se desplazan, o un aumento de valor de los bienes que se transportan de los lugares de producción, o de oferta, a los de demanda y consumo. A este respecto, el transporte origina una transformación de los bienes en el espacio, mientras que los procesos de fabricación se puede decir que los modifican en el tiempo.

En síntesis, las funciones del transporte son las siguientes:

##### 3.17.1.1 Satisfacer las necesidades humanas en cuanto se refiere al deseo de movilidad o desplazamiento.

En tal aspecto participa directamente en el consumo que realizan las economías familiares.

3.17.1.2 Satisfacer las necesidades de los sectores productivos en orden a la reunión de medios y factores en el lugar donde se llevan a efecto los procesos de transformación, y a la distribución en el mercado de los bienes elaborados.

3.17.1.3 Contribuir a la integración de los grupos sociales y a la difusión de la cultura.

Como ya se ha indicado, la importancia de los transportes en el conjunto de la actividad económica es tal que la evolución cuantitativa del tráfico constituye un importante barómetro de la coyuntura, una medida del pulso económico.

3.18 El transporte individual.

De acuerdo a (48), menciona los siguientes factores importantes en lo que se refiere al transporte.

La importancia adquirida por el transporte como actividad económica productiva de renta no debe hacer olvidar la del transporte individual, como actividad de consumo directo, necesario para la realización de una actividad productiva (transportes entre lugares de residencia y de trabajo).

El interés de tal consideración deriva de los problemas técnicos y económicos que el transporte individual plantea, cualquiera que sea el ámbito y el espacio en que se desarrolla, y la afectación -- que el mismo supone sobre la explotación de los -- transportes públicos o profesionales.

El caballo y otros animales fueron, durante siglos, el elemento por excelencia del transporte individual, sin necesidad de empleo de ningún vehículo, cuya mayor utilidad y comodidad sólo se hizo pa tente al disponer de una red de caminos adecuada. -

El desarrollo de los carruajes de tiro impulsó -- la ampliación y mejora de dicha red, lo mismo que -- ocurre hoy con el automóvil y el sistema de carrete ras, más sensibles también al transporte como consu mo directo que como actividad productiva.

La bicicleta (con o sin motor), la motocicleta -- (en algunos casos con sidecar) y el automóvil de tu rismo son los vehículos base del transporte individual terrestre, si dejamos aparte equipos simplemente deportivos como: esquíes, patines, deslizadores etc. Pero el aumento del nivel de vida ha vuelto a resucitar formas primitivas, como la navegación, o ha irrumpido en nuevas áreas, como la aviación con fórmulas de transporte no profesional y, en espe-- cial, de carácter deportivo.

No cabe duda de que ha sido el automóvil de tu rismo el que mayor impacto ha causado, y sigue cau

sando, en la sociedad y en la economía actuales.

Es culpable de la congestión del tráfico en las ciudades y sus accesos, pero también el lazo de unión del "urbanícola" con la naturaleza, ésa es una función que, con relación al mar o a las aguas interiores, satisface, de modo creciente, la flota de recreo, ese conjunto de barcos que algunos han venido en denominar la "cuarta flota", para diferenciarla de la flota de guerra, de la mercante y de la de pasaje.

### 3.19 El tráfico urbano

La ciudad es el hormiguero del hombre moderno. Las plazas ya no son ágora, lugar de reunión de los ciudadanos, sino intersección de vías principales de circulación.

Las calles tampoco son ya espacio que separa las fachadas de los edificios, sino cauce para el movimiento de vehículos.

Los problemas del tráfico urbano responden a un hecho cierto: la inadaptación de la estructura viaria existente a las necesidades presentes de la circulación agravada por la coexistencia del transporte individual y del colectivo.

La conflictividad del transporte urbano no es sólo permanente, sino aceleradamente creciente. La pugna, que también se aprecia en la carretera, entre vehículos ligeros y pe

sados, tiene aquí sus protagonistas en el transporte público y en el privado, y el resultado, en general, suele ser la congestión del tráfico. Las posibles soluciones se cimentan en la ordenación, la regulación y la creación de nuevas infraestructuras y modos de transporte.

La regulación del tráfico introduce limitaciones en el mismo con carácter general, cualquiera que sea la clase de vehículos. Preferencias de paso, prohibiciones de estacionamiento, detención o giro a la izquierda, regulación por medio de agentes o establecimiento de semáforos con mando manual, automática o centralizado. La complejidad presente ha supuesto, en las grandes ciudades, la introducción de ordenadores y el desarrollo de modelos de tráfico para el estudio de su ordenación y regulación.

El tráfico urbano es una de las áreas de permanente confrontación entre intereses particulares y sociales, porque si resulta incuestionable la mayor economicidad del transporte colectivo, existe una fuerte demanda de tráfico individual. Ello explica que sólo cuando los problemas de congestión alcanzan elevada virulencia y afectan gravemente a la explotación de los transportes colectivos de su superficie se adopten medidas restrictivas al transporte privado, que son, desde luego, altamente impopulares.

En las ciudades con mayor densidad automovilística

ca, y sobre todo en las áreas urbanas que albergan los centros comerciales y de negocios, se aprecia una voluntaria restricción en los intentos de accesibilidad con vehículo privado, tras repetidas experiencias personales de embotellamientos de tráfico (tráfico colapsado). Tal reducción en la demanda puede favorecerse con una mejora de los transportes colectivos y una adecuada promoción publicitaria de sus ventajas.

Puesto que las necesidades de transporte urbano están en clara correlación en cuanto a longitud media y número de viajes anuales del ciudadano medio con la dimensión poblacional de la ciudad, se ha planteado, en ocasiones, como solución a los problemas de tráfico, la conveniencia de establecer la gratuidad del transporte colectivo.

El interés para solucionar en la práctica los problemas de tráfico urbano parece altamente cuestionable.

La utilización de taxis que, en ciertos casos, resultan más lentos comercialmente que los vehículos colectivos, y son siempre mucho más caros para el usuario, constituye otro claro argumento en el mismo sentido. Influyen aquí la distinta valoración de la comodidad (en general, del tiempo) según los niveles de renta, unido al conocido "efecto ostentación", en especial respecto al uso del automóvil privado.

3.20 Comparación entre distintos modos de transporte

Modos de transporte	Ventajas	Desventajas
Automóvil individual (o taxi)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Transporte individual</li> <li>-Servicio de puerta a puerta a petición</li> <li>-Sin paradas intermedias</li> <li>-Implantación fácil en zonas urbanas</li> <li>-Existe infraestructura necesariamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Velocidad global débil</li> <li>-Sin fiabilidad de horarios</li> <li>-Riesgos debidos al conductor</li> <li>-Capacidad reducida</li> <li>-Coste de transporte elevado</li> <li>-Motor contaminante</li> </ul>
Autobús	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Implantación fácil en zona urbana</li> <li>-Adaptación a una capacidad media</li> <li>-Existe infraestructura necesariamente</li> <li>-Coste de transporte, débil con relación al vehículo individual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-transporte colectivo</li> <li>-Existencia de trayectos terminales y posibles roturas de cargas</li> <li>-Itinerario fijo y frecuencia limitada</li> <li>-Velocidad "global" débil</li> <li>-Sin fiabilidad de horarios</li> <li>-Riesgos debidos al conductor</li> <li>-Coste de explotación elevado</li> <li>-Motor contaminante.</li> </ul>

Modos de transporte	Ventajas	Desventajas
Ferrocarril urbano	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Velocidad elevada</li> <li>-Fiabilidad de horarios</li> <li>-Supresión de riesgos debidos al conductor</li> <li>-Gran capacidad</li> <li>-Coste de transporte débil (por la poca mano de obra)</li> <li>-Supresión de la contaminación atmosférica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Transporte colectivo</li> <li>-Existencia de trayectos terminales y posibles roturas de carga</li> <li>-Itinerario fijo y frecuencia limitada</li> <li>-Inadaptado para débil capacidad</li> <li>-Obstrucciones importantes, implantación difícil en zona urbana</li> <li>-Infraestructura especializada que requiere inversión importante y entretenimiento costoso.</li> </ul>
Cinta transportadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Adaptable a distancias muy cortas</li> <li>-Reduce los trayectos terminales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacidad limitada</li> <li>-Velocidad demasiado débil para distancias en que otros medios de transporte están más adaptados</li> <li>-Permanencia de pie del usuario.</li> </ul>

### 3.21 Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene Industrial.

#### 3.21.1 Introducción

De acuerdo a Arias Galicia (2), uno de los medios para prevenir los riesgos profesionales es la creación de las comisiones mixtas de higiene y seguridad, cuya finalidad principal estriba en conocer las causas de los peligros y las condiciones insalubres dentro de los centros de trabajo y tratar de prevenirlos hasta el máximo.

La creación de las comisiones mixtas tienen su base en el artículo 509 de la Ley Federal del Trabajo.

En cada empresa o establecimiento se organizarán las comisiones de seguridad e higiene que se juzgue necesarias, su función es la de investigar las causas de los accidentes y enfermedades, proponer medidas para prevenirlos y vigilar que se cumplan.

Las comisiones tienen carácter mixto, pues representan por una parte a los trabajadores y por la otra a la organización.

#### 3.21.2 Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene

De acuerdo con (49), "son los organismos

que se establecen por la Ley de la materia, para - investigar las causas de los accidentes y enfermedades en los centros de trabajo, proponer medidas para prevenirlas y vigilar que las mismas se cumplan".

### 3.21.3 Seguridad Industrial

De acuerdo con Ariás Galicia (2), "Es - el conjunto de conocimientos técnicos y su aplicación para la reducción control y elimi nación de accidentes en el trabajo, por - medio de sus causas. Se encarga igualmente de las reglas tendientes a evitar este tipo de accidentes".

### 3.21.4 Accidente de Trabajo

Según artículo 474 (Ley Federal del Traba bajo (2), "Es toda lesión orgánica o per - turbación funcional, inmediata o posterior, a la muerte, producida repentinamente en e - jercicio, o con motivo del trabajo, cuales - quiera que sean el lugar y el tiempo en que se preste".

De acuerdo con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (49), para la constitución registro y funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene de los cen - tros de trabajo (49), los patrones y trabajado res deben atender los lineamientos que se establecen en lo siguiente:

- 3.21.4.1 Los patrones y los trabajadores conjuntamente deben integrar las comisiones Mixtas de seguridad e higiene, en sus centros de trabajo.
- 3.21.4.2 Las autoridades laborales estatales y -- las del departamento del Distrito Federal auxiliarán a las Autoridades Laborales Federales, en la promoción para la integración y registro; asesoría; verificación y dictamen en el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene de los centros de trabajo ubicados en su jurisdicción.
- 3.22 Comisión mixta de Higiene y Seguridad de la U.N.A.M.

De acuerdo con Gaceta U.N.A.M. (54), el -- reglamento para la Comisión Mixta Permanente de Higiene y Seguridad esta constituido como sigue:

Artículo 1o.

De conformidad con el capítulo VIII, Cláusula XVIII, Fracción 15 del Convenio Colectivo de Trabajo celebrado entre la Universidad Nacional Autónoma de México (U.N.A.M.) y el

Sindicato de Trabajadores de la U.N.A.M. (STUNAM), - se constituye la Comisión Permanente de Higiene y Seguridad, con funciones y estructuras autónomas.

Artículo 2o.

Esta comisión tendrá como doctrina de trabajo, im plantar las más eficaces medidas de protección laboral para quienes desempeñan sus actividades al servi cio de la U.N.A.M. y así mismo, lograr las más ade cuadas medidas preventivas de las enfermedades profe sionales y accidentes de trabajo.

Artículo 4o.

Las actividades de esta comisión estarán orienta- das a promover la salud en el trabajo universitario, así como a prevenir los accidentes y las enfermeda- des profesionales mediante el mejoramiento constante de las condiciones físicas y psicológicas del ambien te laboral.

3.22.1 De la organización

La comisión estará integrada por dos re- presentantes titulares y dos suplentes por e cada una de las partes que intervienen en la misma (U.N.A.M y S.T.U.N.A.M.)

3.22.2 De los riesgos de trabajo

Artículo 28o.

Se entiende por riesgos de trabajo a los --- accidentes y enfermedades a que estánexpues- tos los trabajadores en ejercicio o con moti

vo del trabajo que desempeñan.

Artículo 29o. .

Se considera accidente de trabajo al hecho repentino no deseado que ocurra al trabajador durante el desempeño de su trabajo o con motivo del mismo, o al ocurrido en el trayecto de su domicilio particular al centro de trabajo y viceversa, que afecte su salud y/o su integridad funcional a corto o a largo plazo.

Artículo 30o.

Enfermedad del trabajo: Es todo estado patológico derivado de la acción continuada de una causa que tenga su origen o motivo en el trabajo, o en el medio en el que el trabajador se vea obligado a prestar sus servicios.

Artículo 41o.

Es obligación de la U.N.A.M. proporcionar a los trabajadores, durante el desempeño de sus actividades, el equipo de protección adecuado para garantizar su higiene y seguridad.

3.22.3 De la higiene de las condiciones de trabajo:

Artículo 49o.

La comisión elaborará también los instructivos necesarios para normar las condiciones de trabajo en actividades como conservación, vigilancia, transportes, trabajo nocturno, laboratorios, anfiteatros, etc.

#### Artículo 51o.

El aseo de los locales de trabajo y el de las instalaciones, equipo y maquinaria deberá realizarse -- tomando las medidas de prevención necesarias para evitar los accidentes y afecciones.

La comisión dictaminará en cuales casos es necesario suspender las labores, sin perjuicio de las -- prestaciones de los trabajadores.

#### Artículo 52o.

La U.N.A.M. procederá a la instalación de baños con regaderas de agua caliente y fría, en aquellos centros de trabajo que lo requieran y en el número que la comisión lo determine.

#### Artículo 53o.

En todo centro de trabajo deberán existir los servicios sanitarios para cada sexo, suficientes y con -- las condiciones higiénicas adecuadas.

#### Artículo 55o.

Cuando el trabajo se desempeñe con ropas o vestuario de protección ante agentes contaminantes, o sustancias nocivas o peligrosas, dichas prendas deberán -- contar con el servicio de lavandería especializada -- que proporcionará la U.N.A.M. sin costo alguno para el trabajador.

### 3.22.4 De la seguridad en las condiciones de trabajo.

#### Artículo 57o.

La Institución esta obligada, a proporcionar los instrumentos, equipos, útiles y materia-

les de trabajo más adecuados y de calidad satisfactoria, para que los trabajadores laboren con la mayor protección, seguridad y comodidad.

## 323 Reconocimiento

### 3.23.1 Introducción.

De acuerdo con Xelhuantzi, Hernández y - García (56), siempre que la oportunidad se presente, es necesario dar reconocimiento - por el trabajo bien desarrollado.

El empleado aumenta su fuerza de empuje, no solamente cuando su inmediato superior - lo reconoce o lo felicita, sino también en forma más prominente cuando el jefe comunica a todo el grupo de trabajo, el éxito obtenido, o el haber sobrepasado la meta. Esta situación provoca un sentido de satisfacción y aumenta la seguridad en el empleado, quien con nuevos bríos busca afanosamente obtener más triunfos.

De acuerdo con Romero Betancourt (44), "Reconocimiento y apreciación", significan el - interés evidente que sobre una persona muestran otras. La mejor manera de lograr que una persona se interese en nosotros y nuestros problemas es mostrar que estamos interesados por ella. Consciente o inconscientemente cada empleado se ha establecido sus metas y objetivos personales. Su problema fundamental es cómo lograr esos objetivos. El interés que su superior muestre en los objetivos, las metas, las opiniones; las ideas de un su

bordinado, acompañado esto de asesoramiento cuando - así se requiera, será un factor definitivo para lo--  
grar que un individuo se solidarice en el trabajo.

### 3.25.2 Estudios sobre Reconocimiento

De acuerdo a Fayabas, en 1971 (37), existen estudios que demuestran que el reconocimiento y la retroalimentación son necesidades que - los trabajadores desean se satisfagan dentro de su trabajo, sin embargo hay personas a --- quienes no les afecta no satisfacer estas ne- cesidades y no son motivo para dejar el traba- jo. Hay otras investigaciones que demuestran que aquellas personas que dejaron su trabajo fueron quienes no recibían retroalimentación de sus jefes y existió gran desacuerdo entre las metas del trabajador y las de los jefes.

## CAPITULO 4

### ESTRUCTURA DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DENTRO DE LA U.N.A.M.

#### 4.1 Clasificación de los trabajadores administrativos de la U.N.A.M.

Según el contrato colectivo de trabajo (53), el personal administrativo al servicio de la Institución se divide como sigue:

#### 4.2 Trabajadores de confianza.

Son trabajadores de confianza todos aquellos que realicen funciones de Dirección, Inspección, Vigilancia y Fiscalización de carácter general no tabulados, así como los relacionados con trabajos personales estrictamente confidenciales de los Directores de Facultades, Escuelas, Direcciones de Servicio, Coordinadores, Directores de Institutos y Centros dentro de sus dependencias. Ningún empleado de confianza podrá inmiscuirse en los asuntos oficiales del sindicato.

#### 4.2.1 Trabajadores de base.

Son trabajadores de base, todos aquellos que ocupan definitivamente una plaza tabulada conforme a las normas del contrato Colectivo de trabajo.

La Universidad se compromete a no crear ninguna plaza de confianza que no haya sido some-

tida previamente al dictamen técnico de la Dirección General de Estudios Administrativos, turnándose copia de dicho dictamen a la Comisión Mixta de Tabuladores para su opinión. Se dejarán sin efecto todas las contrataciones efectuadas al margen de este procedimiento.

#### 4.2.2 Trabajadores temporales.

Los contratados por obra determinada. Son aquellos que se contratan cuando así lo exige la naturaleza del trabajo para realizar una obra específica previamente señalada, debiéndose acreditar tal situación al Sindicato. Si por causas no imputables a la Institución, la obra no se hubiere concluido, podrá convenirse con el Sindicato la prórroga necesaria para concluir la obra. Si no fuese convenida prórroga alguna y el trabajador continúa laborando o si al término de ella igualmente sigue prestando sus servicios, automáticamente adquirirá la base.

#### 4.2.3 Los contratados por tiempo determinado.

Cuando la naturaleza del trabajo así lo exija debiéndose acreditar tal situación al sindicato, no pudiendo exceder este tipo de contrato de siete meses de duración. Si al vencimiento de este plazo el trabajador si -

gue laborando automáticamente adquirirá la base.

4.2.4 Y cuando tenga por objeto sustituir tempo  
ralmente a otro trabajador.

## CAPITULO 5

### METODOLOGIA

#### 5.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACION - DEL TEMA.

Son diversos los factores causales del ausentismo laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Autónoma de México. Es preciso conocer cuáles son dichos factores para tratar de solucionarlos, a efecto de evitar las consecuencias negativas que afectan no solo a la Institución, sino a la población universitaria en su conjunto (académica, administrativa y estudiantil).

A nivel general se han considerado como adversos a la Universidad Nacional Autónoma de México como Institución, el incremento de sus gastos por el aumento en el tiempo empleado en realizar el trabajo atrasado; el deterioro de su imagen como Institución; el aumento de sus gastos imprevistos; el retraso en el curso que normalmente se lleva en los trámites-

para actividades que deben realizar el personal académico, la población estudiantil y el personal extra-universitario relacionado con la U.N.A.M. constantes pérdidas en material experimental; mala conservación del material causando mayores gastos a la Institución; pérdidas en honorarios al personal académico por eventos no realizados y/o pospuestos.

Por otra parte el personal académico, debido a las ausencias del personal administrativo, es afectado principalmente en su seguridad personal y en la dificultad, entorpecimiento, y/o impedimento de la realización de sus actividades docentes y de investigación.

La población estudiantil se ve afectada en diversos factores, por las ausencias mencionadas del personal administrativo, como son la dificultad, atraso e impedimento de la realización de las actividades que requieren de la atención de dicho personal; estos factores contribuyen de alguna manera a la disminución del nivel educativo del estudiante. (principalmente por que causan problemas en lo relacionado con la organización de la preparación del alumno).

De menor importancia, aunque digno de mencionarse, es el daño a los recursos vegetales de la Universidad causado por esas ausencias y que afectan al me

dio ambiente en que se desenvuelve la vida estudiantil.

Aquellos organismos no dependientes de la U.N.A.M. pero que acuden a ella, son afectados principalmente en la pérdida del tiempo que invierten en trámites universitarios. Asimismo es frecuente que por omisiones o errores del personal administrativo, se generen problemas para tales organismos.

Finalmente, el personal administrativo, únicamente se ve afectado en la acumulación de trabajo y también por ese motivo no brindan eficiencia en sus servicios.

## 5.2 Planteamiento de Objetivos Generales y Específicos.

### 5.2.1 Generales:

Determinar cuáles son los factores actitudinales que contribuyen al ausentismo en la U.N.A.M. considerada como una Institución Autónoma de Estudios Superiores y proponer algunas alternativas para el decremento de ausencias.

### 5.2.2 Específicos:

5.2.2.1 Analizar las actitudes de los trabajadores hacia la Institución.

5.2.2.2 Investigar las condiciones socioeconómicas generales del trabajador.

## 5.3 Marco Teórico.

Autores como Reyes Ponce (41), Hulin, Taylor y Weissen (37), Telly (37), Tayabas (37), Díaz y García (10), mencionan que las causas del ausentismo están influenciadas o determinadas por factores tan diversos como:

- a) Enfermedades del trabajador.
- b) Medio ineficiente en el sistema de transporte.
- c) Inadecuadas relaciones interpersonales.
- d) Percepción de salario.
- e) Reconocimiento del trabajador en su puesto.

En el piloto inicial se consideraron tres variables que a juicio de los trabajadores fué importante en su índice de ausentismo las variables son: La Irresponsabilidad del trabajador, los problemas personales y paternalismo sindical.

Asimismo por información propia y considerando que tiene gran influencia en el ausentismo, se tomó en cuenta la siguiente variable:

Problemas en el núcleo familiar.

#### 5.4 Definición de variables.

##### 5.4.1 Variables socioeconómicas.

Las variables socioeconómicas que se investigaron en el presente estudio son las siguientes:

- a. Puesto que ocupa el trabajador
- b. Edad
- c. Sexo
- d. Estado civil
- e. Escolaridad
- f. Otro trabajo
- g. Dependencia económica (personas que dependen económicamente del trabajador)
- h. Nivel socioeconómico, De acuerdo con Lustig (29), los niveles socioeconómicos de cada región del país, se forman según las veces del salario mínimo general que representan el ingreso del

hogar y del tipo de actividad que desempeña el jefe del hogar.

#### 5.4.2 Delimitación espacial.

El estudio se aplicó a los trabajadores administrativos de base, en la Escuela Nacional de Artes Plásticas dependiente de la Universidad Nacional Autónoma de México.

#### 5.4.3 Delimitación temporal.

La aplicación del cuestionario se efectuó en los meses de septiembre y octubre de 1983.

#### 5.4.4 Tipo de estudio.

Exploratorio de campo, su finalidad consiste en descubrir variables significativas e implantar las bases para comprobar hipótesis posteriores.

#### 5.5 Tipo de diseño.

Ex Post Facto de una muestra, se trata de una investigación empírica sistemática en la que el investigador no tiene control directo de variables independientes porque sus manifestaciones ya han ocurrido o porque son inherentemente no manipulables.

#### 5.5.1 Diseño de la muestra.

Muestreo probabilístico aleatorio estratificado.

Se tomo en cuenta todo el universo de trau

bajadores de base de Artes Plásticas dependiente de la Universidad Nacional Autónoma de México, integrado por un total de 187 personas.

Estratificado: porque se aseguró que todos los puestos estuvieran representados en la muestra.

La muestra fué igual a 89 trabajadores, resultando mediante el empleo de las tablas de números aleatorios (57).

- Oficial administrativo= 13 personas
- Auxiliar de intendencia= 24 personas
- Técnico= 11 personas
- Técnico modelo= 7 personas
- Secretario= 4 personas
- Carpintero= 2 personas
- Vigilante= 12 personas
- Oficial de transportes= 1 persona
- Almacenista= 4 personas
- Tipógrafo= 1 persona
- Jardinero= 1 persona
- Jefe de servicio= 2 personas
- Bibliotecario= 3 personas
- Prensista= 1 persona
- Administrador= 1 persona
- Electricista= 1 persona
- Jefe de oficina= 1 persona

### 5.5.1.1 Tamaño de la Muestra.

$$n = \frac{(Z_c)^2 \sigma_y^2}{\delta^2}$$

donde:

$Z_c$ : Intervalo del nivel de confianza

$\sigma_y^2$ : Varianza estimada

$\delta$ : Error que se esta dispuesto "correr" en la investigación

$$n = \frac{(1.96)^2 (1.78)}{.04} = \frac{(3.84) (1.78)}{.04} = \frac{6.83}{.04} = 171$$

$$n = \frac{171}{1 + \frac{171}{184}} = \frac{171}{1 + .92} = \frac{171}{1.92} = 89$$

$$\delta = .2$$

$$\boxed{n = 89}$$

N. de C = 95%

$$\delta = 4\%$$

$$\sigma_y^2 = 1.78$$

### 5.5.2 Diseño del instrumento.

Se aplicó un cuestionario como estudio exploratorio, con tres preguntas abiertas, sobre el ausentismo laboral, éste estudio se realizó para conocer las causas del ausentismo en esta Universidad y con este fin detectar si las variables a utilizar de acuerdo al marco teórico eran relevantes en la presente investigación y así encontrar nuevas variables o factores, descubrir relaciones entre variables para dar las bases y probar hipótesis en futuras investigaciones (24).

El cuestionario piloto se aplicó a 30 trabajadores de la rama administrativa del Colegio de Ciencias y Humanidades (C.C.H.) plantel sur, dependiente de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Las instrucciones que se les dió a los trabajadores fueron "Estoy haciendo un estudio para detectar cuales son los factores que influyen en que los trabajadores no asistan a su fuente de trabajo, en base a los resultados obtenidos de ésta investigación, se buscará la forma en que los autoridades puedan dar solución a sus demandas solicitadas y -

pido su cooperación, son tres preguntas muy sencillas y no es necesario que escriban su nombre".

La aplicación fue para los siguientes puestos:

- a) Oficial administrativo
- b) Bibliotecario
- c) Auxiliar de intendencia
- d) Vigilante
- e) Multicopista
- f) Jefe de oficina
- g) Técnico

Las preguntas son:

1. ¿ Que factores considera usted que influyen o determinan que las personas falten a su fuente de trabajo?
2. Ahora se le pide que los escriba en orden de importancia.
3. ¿Que soluciones propone usted para el problema de ausentismo?.

Los resultados obtenidos fue la aceptación de las variables que se mencionan en el marco teórico con un aumento de 3 variables más que se les llamó de la siguiente manera:

1. Irresponsabilidad
2. Problemas personales
3. Paternalismo sindical

Tomando en cuenta el estudio exploratorio se procedió a diseñar y validar el cuestionario definitivo y para este fin se aplicaron 32 cuestionarios

D.- Falta de reconocimiento en el trabajo que desempeña.

- a. Los jefes son cerrados, para reconocer el desempeño de sus subordinados.
- b. El personal no asiste a su trabajo porque su labor no es reconocida, por sus jefes.
- c. Si los jefes reconocen su trabajo el empleado respondera positivamente.
- d. Es una buena táctica para incrementar la calidad del trabajo si su jefe le reconocerá su desempeño.
- e. Si la U.N.A.M. proporciona premios al trabajo desempeñado el trabajador responderá positivamente.

E.- Percepción de salario.

- a. El trabajador busca otra fuente de trabajo por que su sueldo es bajo.
- b. Por haber trabajado tiempo extra los trabajado res faltan al siguiente día.
- c. El trabajador se ausenta cuando el pago no es acorde con las actividades que realiza.
- d. El empleado que trabaja tiempo extra lo hace porque su sueldo es deficiente.

F.- Ausencia del trabajador por ingerir alcohol.

- a. La gente acostumbra beber cualquier día de la semana.

- b. La gente prefiere faltar a su trabajo por ir a las parrandas.
- c. El alcoholismo representa un problema laboral.
- d. Le molestan las personas que trabajan en estado de ebriedad.

G.- Inadecuadas relaciones interpersonales con su jefe inmediato y compañeros de trabajo.

- a. Si en la oficina existen problemas entre sus compañeros y jefe es motivo para no llegar al trabajo.
- b. Los trabajadores faltan a su trabajo porque las relaciones humanas son deficientes.
- c. Si se imparten cursos de relaciones humanas el ambiente de trabajo se tornará más favorable.
- d. El personal se ausenta cuando los compañeros no cooperan en el trabajo.

H.- Higiene y Seguridad.

- a. El empleado se ausenta porque el ambiente de trabajo de iluminación, ruido, temperatura -- son deficientes.
- b. El trabajo que realiza puede provocar accidentes.
- c. El personal falta porque el sistema de protección de trabajo es inadecuado.
- d. Las personas faltan por no tener material de trabajo.
- e. El personal falta por existir deficiencias higiénicas en su trabajo.

I.- Problemas familiares.

- a. Las dificultades familiares son motivo para no llegar al trabajo.
- b. Por problemas escolares de los hijos es motivo para que los trabajadores se ausenten.
- c. Por problemas con los hijos el empleado falta a su trabajo.
- d. Por discusiones con la pareja es motivo para tomar un día de descanso.

J.- Responsabilidad.

- a. El empleado que no cumpla con su trabajo debe ser sancionado.
- b. Los trabajadores son responsables con su trabajo.
- c. Los trabajadores deben de ser eficientes en el desarrollo de su trabajo.
- d. La disposición del empleado hacia el trabajo es importante.

K.- Problemas personales.

- a. La mujer, que trabaja y falta es por tener demasiado trabajo en casa.
- b. El empleado falta por atender otro trabajo.
- c. El trabajador falta por tener otras obligaciones.
- d. Por problemas de estudio y algunas de las labores es motivo para no asistir al trabajo.

L.- Paternalismo sindical.

- a. El sindicato propicia el ausentismo por solapar a sus agremiados.
- b. El personal sindicalizado responde al trabajo.
- c. Por tener comisiones sindicales el empleado -- falta.
- d. El sindicato dá solución a los problemas suscitados en el trabajo.

De un total de 50 reactivos por medio del análisis de la prueba t de "student" se validaron 20 preguntas que formaron el cuestionario definitivo.

El cuestionario final se aplicó a la muestra representativa de la población de los trabajadores de base en la Escuela Nacional de Artes Plásticas dependiente de la Universidad Nacional Autónoma de México. Las -- instrucciones fueron "estoy realizando un estudio para mi tesis profesional de la carrera de Psicología, sobre los factores que influyen en cuanto a condiciones de trabajo, gusto por el trabajo, éste cuestionario es muy sencillo no es necesario que escriban su -- nombre, sólo hay que marcar con una X en donde se encuentre su acuerdo, se necesita de su sinceridad al -- contestarlo, ya que los resultados de éste cuestionario, servirán para mejorar su situación laboral, por lo que pido de su cooperación únicamente son 20 preguntas".

Además de estas instrucciones verbales se les pre-

sentó un memorándum firmado por el secretario administrativo en donde daba la autorización y también -- la del Director para la aplicación del cuestionario.

Como se mencionó anteriormente el cuestionario se aplicó a la rama administrativa con los siguientes -- puestos:

- . Oficial administrativo
- . Auxiliar de intendencia
- . Técnico
- . Técnico modelo
- . Secretario
- . Carpintero
- . Vigilante
- . Oficial de transportes
- . Almacenista
- . Tipógrafo
- . Jardinero
- . Jefe de servicio
- . Bibliotecario
- . Prensista
- . Administrador
- . Electricista
- . Jefe de oficina

Se entregaba el cuestionario y lápiz. En la gran -- mayoría los trabajadores contestaban por sí solos el cuestionario, en algunas ocasiones se les leían cada una de las preguntas y se escribía la respuesta. (es-

to se notó generalmente en los trabajadores de edad - avanzada).

En la muestra se incluyen trabajadores de ambos se xos y de diferentes edades.

Las personas encuestadas generalmente cooperaron y no hubo resistencia para la contestación del cuestionario.

### 5.5.3 Análisis e interpretación de la información.

Análisis de los resultados del cuestiona--  
rio:

que incluye investigación socioeconómica y ac  
titudes hacia el ausentismo.

- Análisis de datos.

Los datos fueron analizados mediante el paquete computarizado S.P.S.S. (Statistical Package For the Social Sciences) (35), y so metidos al análisis factorial con rotación oblicua (porque los reactivos están interre lacionados entre si) y seleccionando todas aquellas variables que tuvieran un peso ma- yor o igual a ( $\frac{1}{2} \cdot 30$ )

La información obtenida de las encuestas aplicadas a los trabajadores administrativos de la U.N.A.M. respecto a la causalidad de - sus ausencias se agrupan en 3 factores, y se les asignaron a estos factores los siguien - tes nombres, de acuerdo con la congruencia - que hubo entre las variables y marco teórico que los integraron.

1. Deficiencias del Sistema Laboral e Inadecuación -- del Trabajador a su Puesto.
  2. Problemas de Comunicación e Integración Laboral y Familiar.
  3. Irresponsabilidad del Trabajador, Paternalismo Sin dical y Condiciones de Trabajo.
- 5 5.3.1 Deficiencias del Sistema Laboral e Inadecuaci ón del Trabajador a su Puesto.

Con respecto a este factor lo. Fernández (12), nos dice que cuando un trabajador se adapta a una estructura y organización industrial y consigue la satisfacción personal que busca -- se puede decir que ese trabajador esta inte- grado en la empresa. Puede definirse a una -- persona bien adaptada "como aquella que logra establecer un equilibrio entre las satisfaccione s que persigue, sus exigencias y aspiracione s, y las que consigue en su trabajo".

Para conseguir una posterior influencia -- sobre el comportamiento en la inadaptación -- del trabajador, se debe tomar en cuenta lo si guiente:

- 5.5.3.1.1 Acciones sobre la zona de influencia exter- nas (adaptación del trabajo al trabajador).
  - a) Organización y racionalización del trabajo. El adecuado estudio de los procesos

y métodos de trabajo influye poderosamente en el - comportamiento del trabajador, ya que resulta muy - difícil que un hombre trabaje con ilusión y eficacia en tareas desorganizadas.

b) Condiciones ambientales y de seguridad.

Tiene notable influencia sobre el comportamiento de las personas las condiciones ambientales y de seguridad en que trabaja (ruido, polvo, calor, frío, humedad, iluminación).

c) Sistema de remuneración.

Todos los incentivos económicos (sueldo o salario, primas, gratificaciones, etc.) juegan un primordial papel en la conducta humana.

d) Promoción profesional.

Conforme se va elevando el nivel formativo y de vida de los trabajadores éstos tienen más alto nivel de aspiraciones y una mayor necesidad de asciender profesionalmente. Un adecuado estudio de los posibles sistemas de promoción profesional con planes concretos, claros y conocidos del personal pueden elevar extraordinariamente la moral de los hombres de cualquier empresa.

e) Selección y formación de mandos.

Existe la necesidad de seleccionar mandos adecuados, que posean las auténticas características que todo mando debe reunir, y su posterior formación en las técnicas adecuadas (humanas y profesionales). Nada hay que pueda influir tan favorablemente sobre el comportamiento de los trabajadodo

res como un buen jefe.

f) Política de personal y de relaciones humanas.

Lo que más puede influir en la situación externa que rodea al hombre que trabaja es una auténtica política de personal de la empresa, en la que las relaciones humanas presidan cualquier acción a tomar y procurando que todas ellas estén perfectamente coordinadas, ya que cada una de estas acciones, por separado y con olvido de las demás, puede carecer de valor y hasta ser contraproducente.

5.5.3.1.2 Acciones sobre la zona de personalidad - (adaptación del trabajador al trabajo).

a) Orientación profesional

Ha de procurarse que el hombre - encauce su aprendizaje y formación profesional hacia el campo de actividades para el que esté mejor dotado. Una adecuada orientación profesional hará que las personas se encuentren más satisfechas y puedan - llegar a conseguir satisfacer sus - necesidades de progreso profesional y con ellas su conducta sea más satisfactoria.

b) Selección de personal.

La selección del hombre adecuado

para cada trabajo (según sus aptitudes, personalidad, formación y experiencia) permite al trabajador realizar su tarea con mayor facilidad y menor esfuerzo y -- contribuye, por tanto, a mejorar su comportamiento en el trabajo. El hombre que realiza un trabajo para el -- que está bien dotado se siente más seguro de sí mismo, desarrolla y enriquece más positivamente su personalidad, pudiendo con ello alcanzar más fácilmente los fines que se propone y trinar profesionalmente.

c) Formación profesional.

Está plenamente comprobado que la formación del personal es la inversión más rentable que puede -- realizar una empresa. En este sentido, los planes de formación tienen un éxito asegurado, pues contribuyen no sólo a la mayor especialización y perfeccionamiento profesional del trabajador, sino -- también a darle una mayor confianza en sí mismo y a poder satisfacer esa necesidad de ampliar su nivel formativo y profesional que sienten la mayoría de los hombres, especialmente los de los niveles -- más bajos, por ser los que menos medios han tenido para su formación.

d) Promoción profesional.

Los planes de promoción dentro de las empresas son un poderoso medio para mejorar las actitudes -- del personal. El hombre que trabaja necesita conocer sus posibilidades futuras de progreso.

e) Valoración del personal.

La evaluación del personal, objetiva y sistemática, hará que éste se sienta justamente retribuido y adpte una actitud favorable hacia el mando y la empresa. Por otra parte esta valoración -- servirá también a fines de promoción.

f) Información.

Un buen sistema de comunicación, tanto ascendente como descendente, permitirá mantener una buena moral de trabajo. La información al personal evita la creación de "bulos o rumores" y facilita la aceptación de órdenes y normas. Muchas de las actitudes desfavorables que adopta el personal tienen su origen en la falta de información, ya que se desconocen las causas o motivos que hacen necesarias las órdenes o normas.

Unos buenos canales de información contribuirán a mejorar el comportamiento de los trabajadores.

g) Participación.

La participación del personal en las decisiones de la empresa es una de las formas más espectaculares de influir en el comportamiento del personal; por ello las empresas con mentalidad moderna van evolucionando hacia sistemas de dirección participativa por objetivos. El hombre generalmente acepta bien las órdenes, decisiones y objetivos que se le marcan si de alguna manera ha tenido participa-

ción en ellos. Las entrevistas con el personal para conocer sus ideas y opiniones, las reuniones de grupo para estudiar los problemas y tomar decisiones, - son una de las mejores armas para influir sobre la - conducta humana. Nada hay que responsabilice tanto - al trabajador, que le integre y le haga trabajar con auténtico espíritu de equipo, como el sentirse partí - cipe de los objetivos a cumplir.

h) Motivación.

El estudio e implantación de adecuados siste - mas de incentivos, tanto económicos como de cual - quier otro tipo, es uno de los medios más emplea - dos para influir y mejorar el comportamiento de los hombres que trabajan. El conseguir que los - mandos sepan motivar a sus subordinados es fac - tor decisivo para que el clima y moral de la em - presa sea alto y para que las conductas de sus hombres sean satisfactorias.

5.5.3.1.3 Acciones sobre la zona de las realizacio - nes.

Quando el hombre consigue alcanzar -- los fines propuestos, y alcanza los in - centivos que desea, no es necesario em - prender acción alguna, ya que la conduc - ta es siempre satisfactoria.

Quando las personas no consiguen los incentivos que desean, las conductas --

suelen desorganizarse y los comportamientos son poco satisfactorios. Surgen las frustraciones y como consecuencia los estados de agresividad, apatía, recelos, inseguridad, cinismo, angustia, etc.

Los hombres que en cualquier empresa tienen función de mando están obligados a tratar de ayudar a su equipo de subordinados y la mejor forma de ayudarles es influir sobre su comportamiento para tratar que su conducta sea satisfactoria.

Para ello no se debe olvidar jamás que nuestras acciones no deberán ir dirigidas a su comportamiento.

Nada se conseguirá con sermones recriminándole su conducta. La acción debe ir siempre dirigida a la causa y el motivo que le hacen comportarse así. Sólo cuando analicemos estas causas y estos motivos estaremos en condiciones de poner los medios de mejorar su conducta y hacerla más satisfactoria.

### 5.5 3.2 Problemas de Comunicación e Integración Laboral y Familiar.

En este factor 2o. es necesario integrar lo siguiente:

De acuerdo a Smith (51), dice que Comunicación es: "un proceso complejo que implica la transmisión de datos, problemas, sugerencias, experiencias, estados emocionales, actitudes, hostilidades, lealtades, metas etc."

Comunicación formal (1), "Es el intercambio de información que se establece entre las personas en razón de los puestos que ocupan dentro de la organización".

Por regla general, los mensajes formales fluyen -- ascendente o descendentemente, abarcando los siguientes tipos de comunicación:

- a. Comunicación ascendente. Este tipo de comunicación es la que va de abajo hacia arriba. -- Sirve a los subordinados para entrar en contacto con sus superiores o para que éstos estén suficiente y oportunamente informados de lo que pasa en su departamento o área del -- cual son responsables. Además, este tipo de -- comunicación permite que el supervisor, fomente la participación y el interés del subordinado.
- b. Comunicación descendente. Implica a todos a-- aquellos mensajes que fluyen de jefe a sus subordinados. En todas las comunicaciones des-- cendentes fluyen mensajes de tarea o de man-- tenimiento, relacionados con directrices, objetivos, disciplina, órdenes, preguntas y políticas.
- c. Comunicación horizontal. Es la sostenida en-- tre personas de un mismo nivel jerárquico (jefe-jefe) en la organización.

d. Comunicación informal. Es el intercambio de información que se establece entre las personas por una relación independiente de los puestos que ocupan, sin seguir los canales ni los procedimientos establecidos en la organización formal.

Mientras que las comunicaciones formales están previstas y reguladas por los manuales de organización, las comunicaciones informales constituyen un conjunto de interrelaciones espontáneas de los empleados, independientemente del cargo que ocupan.

Smith (51), dice que el sistema de comunicación determina la eficacia de todos los demás sistemas de la organización. Los ejecutivos eficaces reconocen la importancia de la comunicación y procuran establecer canales que sean numerosos, bien definidos y que lleven un contenido de significación. Las comunicaciones deberán recibirse rápida, clara y autoritativamente. Quienes las reciben deberán entenderlas, creerlas, hallarlas compatibles con sus propios intereses y tener la aptitud física y mental para cumplir las.

#### 5.5.3.3 Irresponsabilidad del Trabajador, Paternalismo Sindical y Condiciones de Trabajo.

Este factor 3o. va a estar referido, de

acuerdo a Smith (51), "el trabajador está más contento y su organización produce más cuando las responsabilidades de su trabajo lo incitan a usar de todo su saber, destreza e ingenio para cumplirlas. Para alcanzar este estado de cosas, los procesos de la compañía o empresa que los ocupe habrán de ser tales, que aseguren que hay una probabilidad máxima de que cada miembro buscará y aceptará la responsabilidad de su trabajo y del trabajo de su organización".

Nos dice que la responsabilidad personal se desarrolla a medida que se incrementan las interacciones de apoyo. Cualquier grupo de trabajadores será más responsable cuando sus miembros se sienten apoyados, cuando manifiestan que lo que están haciendo es importante. Adquieren este sentido cuando sienten que las metas de su organización son básicas y cuando desempeñan una parte indispensable en la consecución de esas metas.

Cuando sienten que sus trabajos no son de responsabilidad se sienten sin apoyo y sin bases. Lo ideal es que las responsabilidades reales de un grupo sean iguales a su capacidad para realizarlas.

En lo que respecta a las condiciones ambientales del trabajador (36), se debe vigilar que haya condiciones óptimas como son (buena iluminación, temperatura eficiente y tratar de eliminar los niveles de ruido) que permitan proteger al trabajador de infecciones, accidentes, enfermedades profesionales. Con esto se protegerá la salud del trabajador y se logrará que éstos tengan un mayor interés y motivación en la realización de sus labores, para una mejor satisfacción.

5.6 ESQUEMA DE RESULTADOS DE LOS FACTORES DE ESTUDIO.

FACTOR 1o. = DEFICIENCIAS DEL SISTEMA LABORAL E INADECUACION DEL TRABAJADOR A SU PUESTO.

El personal falta porque:

- Las relaciones humanas son deficientes.
- El ambiente de trabajo de (iluminación, ruido, temperatura) son deficientes.
- El congestionamiento de tránsito determina las ausencias.
- Al trabajador no le gusta su trabajo.
- Se tiene demasiado trabajo en casa.
- Trabajan tiempo extra.
- Hay deficiencias higiénicas en el trabajo.
- Existe falta de reconocimiento en su trabajo.
- Hay falta de cooperación en el trabajo.

FACTOR 2o. = PROBLEMAS DE COMUNICACION E INTEGRACION LABORAL Y FAMILIAR

El personal falta:

- Por discusiones con la pareja.
- Por falta de automóvil propio.
- Porque existen dificultades familiares.
- Porque las relaciones humanas son deficientes.
- Porque el sistema de protección de trabajo es inadecuado.
- Por problemas entre compañeros y jefe.
- Por falta de reconocimiento en su trabajo.
- Por problemas con los hijos.
- Por falta de cooperación en el trabajo.

FACTOR 3o. = IRRESPONSABILIDAD DEL TRABAJADOR, PATERNALISMO SINDICAL Y CONDICIONES DE TRABAJO.

El personal falta porque:

- Existe falta de responsabilidad en su desarrollo laboral.
- Las normas sindicales establecidas -- propician el ausentismo.
- El ambiente de trabajo de iluminación, ruido, temperatura son deficientes.
- Ingiere alcohol.

## 5.7 RESULTADOS.

En el análisis factorial entraron los 20 reactivos previamente validados en la prueba t, de los cuales quedaron 3 factores con un puntaje final como sigue:

El primer factor ( Deficiencias del sistema laboral e inadecuación del trabajador a su puesto ) con un puntaje de variación explicativa del 50%.

El segundo factor ( Problemas de comunicación e integración laboral y familiar ) con un puntaje de variación explicativa del 17%.

El tercer factor ( Irresponsabilidad del trabajador, paternalismo sindical y condiciones de trabajo ) con un puntaje de variación explicativa del 11%.

Con estos 3 factores se explica el 78% del ausentismo laboral en los trabajadores administrativos al servicio de la U.N.A.M.

Con el fin de conocer objetivamente la presencia de algunas variables sobre otras, se planteo a nivel de hipótesis la siguiente interrogante.

¿ Hay diferencias actitudinales hacia el ausentismo en personas que poseen otro trabajo aparte del de la U.N.A.M. y en individuos que poseen una preparación académica ?

Con las variables resultantes en el factor 1o. y las variables resultantes en el factor 2o. se hizo un análisis de varianza denotando la falta de existencia de diferencias estadísticamente significativas. lo - que sugiere que el hecho de que un trabajador tenga - o no otro trabajo al igual que su preparación académica su puntuación de actitud frente al ausentismo es si milar.

## 5.8 ANALISIS DE LOS DATOS SOCIOECONOMICOS.

Se aplicaron 59 cuestionarios a personas del sexo masculino y 30 cuestionarios a personas del sexo femenino, obteniéndose los siguientes datos socioeconómicos:

La edad de los encuestados es como sigue:

Hombres	Mujeres
0 de 16 a 20 años	1 de 16 a 20 años
11 de 21 a 25 años	2 de 21 a 25 años
9 de 26 a 30 años	6 de 26 a 30 años
14 de 31 a 35 años	9 de 31 a 35 años
7 de 36 a 40 años	5 de 36 a 40 años
3 de 41 a 45 años	3 de 41 a 45 años
15 de más de 45 años	4 de más de 45 años

De las 30 mujeres, 7 son solteras, 21 son casadas y 2 viven en unión libre.

De los 59 hombres, 13 son solteros, 41 son casados, 3 son viudos y 2 viven en unión libre.

Del total de hombres 10 tienen otro trabajo.

Del total de mujeres 5 tienen otro trabajo.

Del total de empleados que tienen otro trabajo además del de la U.N.A.M. 8 trabajan en el sector público, 1 persona trabaja en empresa privada y 6 trabajan por su cuenta.

De los 74 trabajadores restantes su única fuente de trabajo es la U.N.A.M.

La escolaridad de los hombres se observó como sigue:

Primaria incompleta= 5  
Primaria completa= 23  
Secundaria incompleta= 2  
Secundaria completa= 11  
Preparatoria incompleta= 2  
Preparatoria completa= 4  
Profesional incompleta= 3  
Profesional completa= 3  
Estudios técnicos= 3  
Primaria completa y estudios técnicos= 1  
Secundaria incompleta y estudios técnicos= 1  
Secundaria completa y estudios técnicos= 1

La escolaridad en las mujeres se observó como sigue:

Primaria incompleta= 1  
Primaria completa= 8  
Secundaria incompleta= 3  
Secundaria completa= 5  
Preparatoria incompleta= 1  
Preparatoria completa= 1  
Estudios técnicos= 2  
Primaria completa y estudios técnicos= 1  
Secundaria completa y estudios técnicos= 8

El total de personas que dependen económicamente de los hombres es como sigue:

9 del total de hombres no tienen ninguna persona que dependa económicamente de ellos.

23 de los hombres tienen de 1 a 3 personas que dependen de ellos económicamente.

23 de los hombres tienen de 4 a 6 personas que dependen de ellos económicamente.

4 de los hombres tienen de 7 a 9 personas que dependen de ellos económicamente.

El total de personas que dependen económicamente de las mujeres es como sigue:

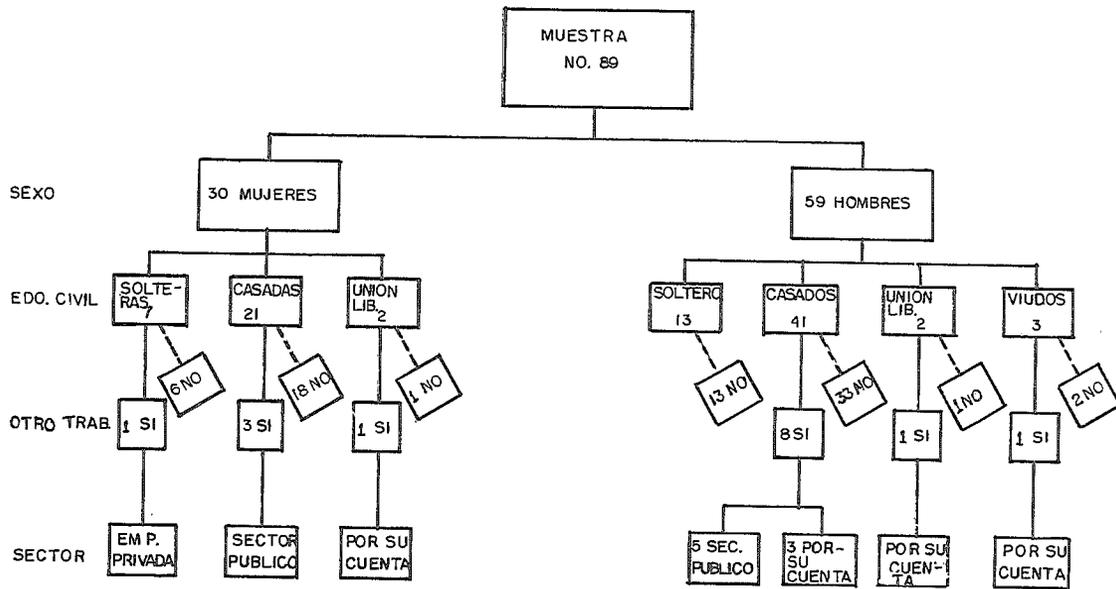
5 del total de mujeres no tienen ninguna persona que dependa de ellas económicamente.

16 de las mujeres tienen de 1 a 3 personas que dependen de ellas económicamente.

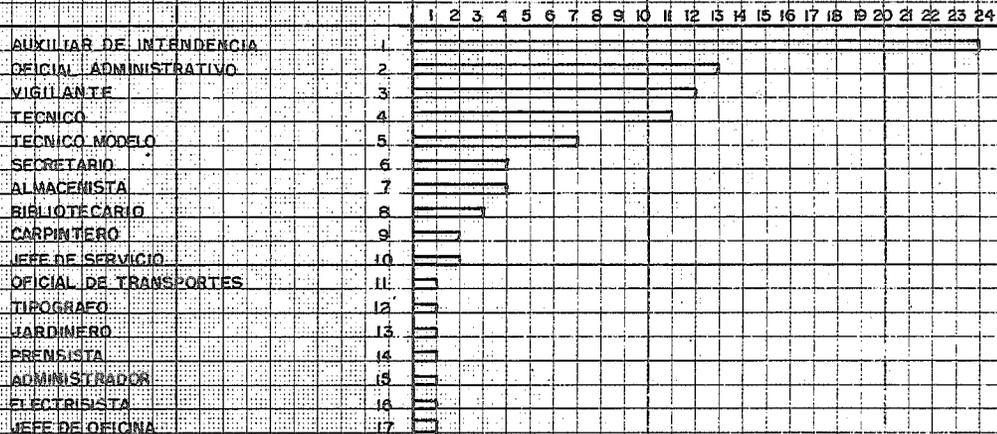
6 mujeres tienen de 4 a 6 personas que dependen de ellas económicamente.

3 de las mujeres tienen de 7 a 9 personas que dependen de ellas económicamente.

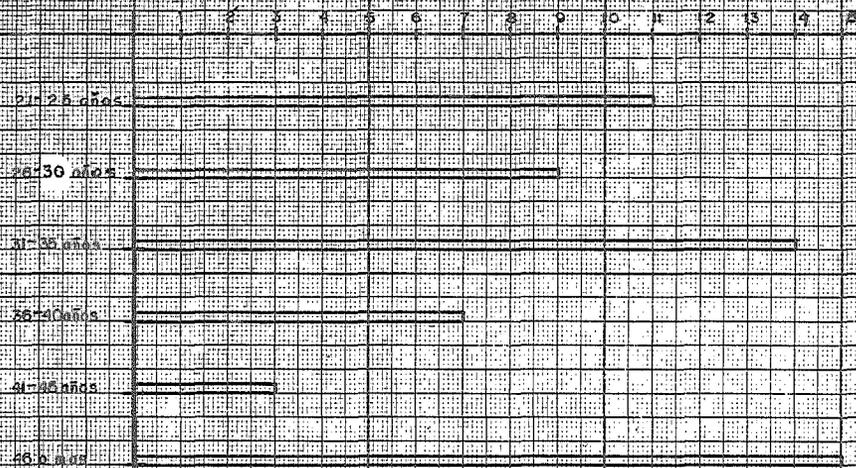
SEGMENTACION DE LAS VARIABLES SEXO - ESTADO CIVIL - OTRO TRABAJO,  
SECTOR EN EL QUE TRABAJAN ADEMAS DE LA U.N.A.M.



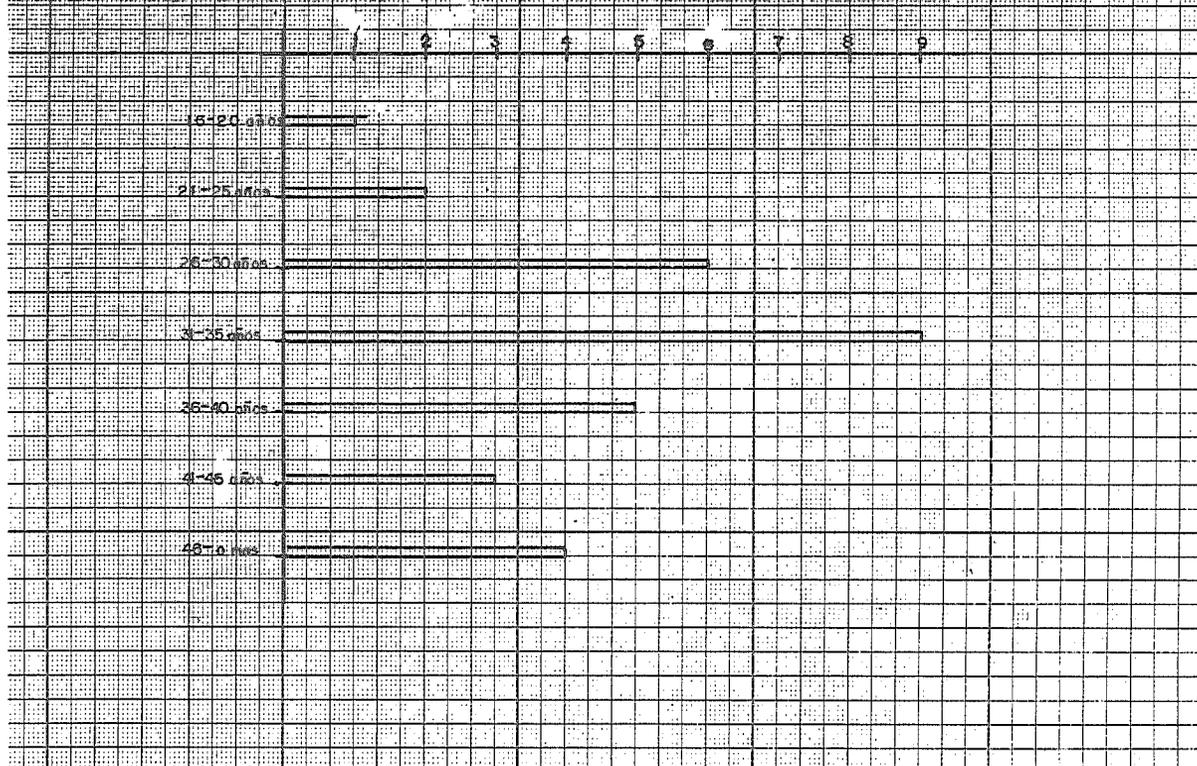
**GRAFICA DE FRECUENCIA DE LA VARIABLE PUESTO O CATEGORIA  
DEL TRABAJADOR**



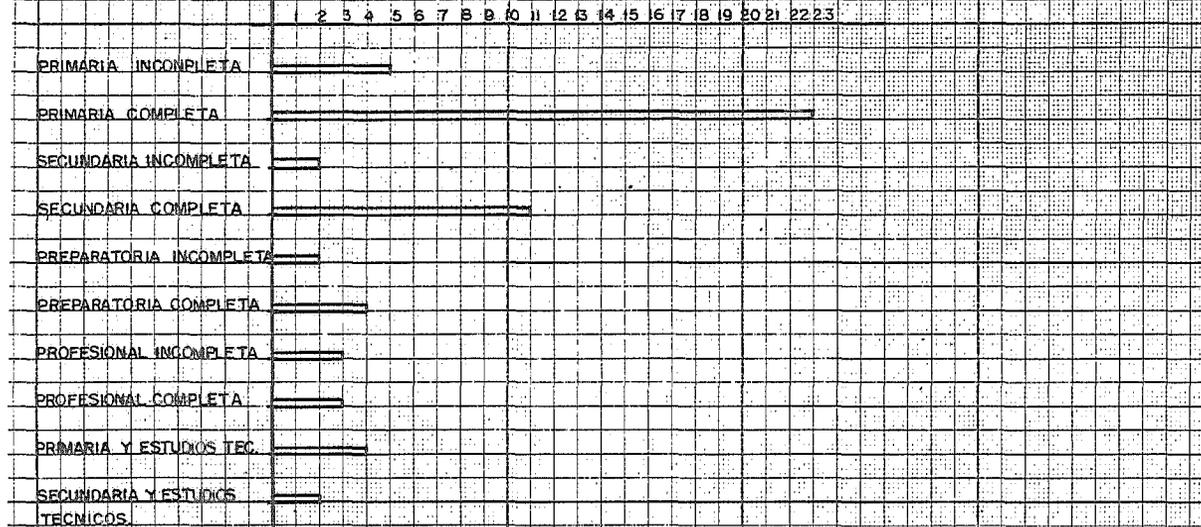
# GRAFICA DE FRECUENCIA DE LA VARIABLE EDAD (HOMBRES)



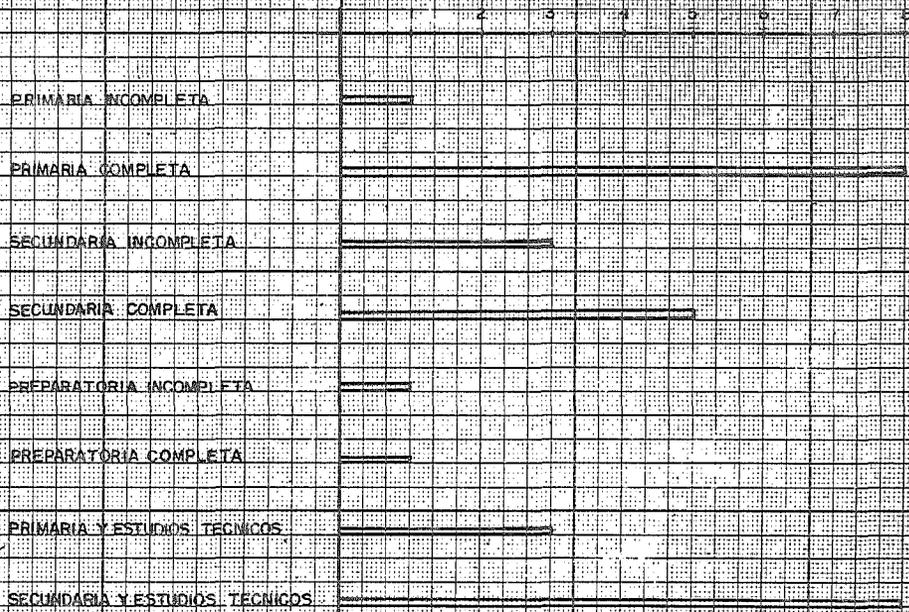
# GRAFICA DE FRECUENCIA DE LA VARIABLE EDAD (MUJERES)



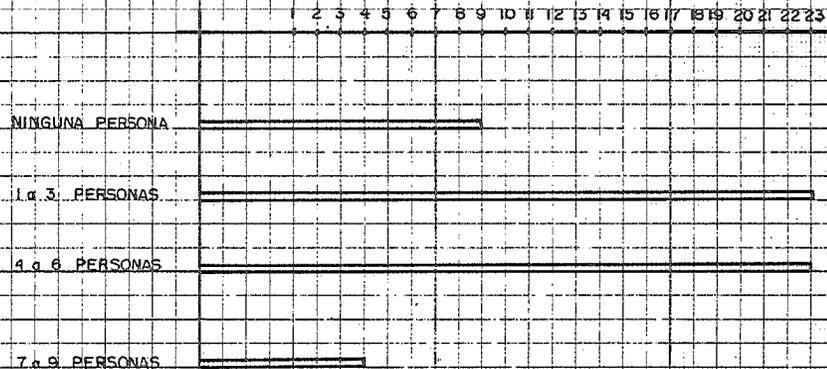
### GRAFICA DE FRECUENCIA DE LA VARIABLE ESCOLARIDAD (HOMBRES)



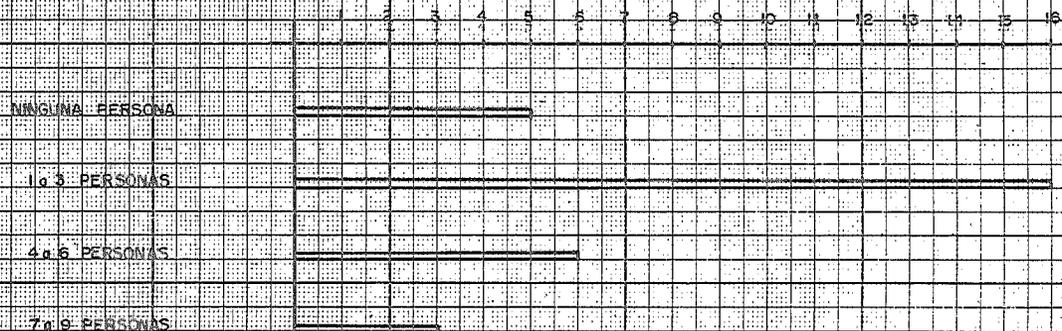
## GRAFICA DE FRECUENCIA DE LA VARIABLE ESCOLARIDAD (MUJERES)



GRAFICAS DE FRECUENCIAS DEL NO. DE PERSONAS QUE DEPENDEN ECONOMICAMENTE DE LOS SUJETOS DE LA MUESTRA (GRUPO DE HOMBRES DE LA MUESTRA).



GRAFICA DE FRECUENCIAS DEL NO. DE PERSONAS QUE DEPENDEN ECONOMICAMENTE DE LOS SUJETOS DE LA MUESTRA (GRUPO DE MUJERES DE LA MUESTRA).



RESULTADOS DE LA MUESTRA ESTUDIADA EN CUANTO A PERCEPCION SALARIAL.

De acuerdo al mapa mercadológico del Area Metropolitana de la Ciudad de México, (Buró de Investigación de Mercados) en la muestra estudiada en cuanto a percepción salarial por área urbana, el personal Administrativo de la U.N.A.M. se agrupó como sigue:

A	B	C	D	E	F	G	H
(Más de 30 veces salario-mínimo).	(De 20 a 30 veces salario-mínimo).	(De 10 a 20 veces salario - mínimo).	(De 5 a 10 veces salario-mínimo).	(De 2 a- 5 veces- salario- mínimo).	(De 1 a - 2 veces - salario - mínimo).	(Hasta 1 vez sala- rio míni- mo).	(De 1 a- 3 veces salario mínimo).
0%	1.37%	5.48%	16.44%	45.20%	23.29%	6.85%	1.37%

Nota: El universo que aquí se expresa se refiere a 73 personas, cuya colonia pudo identificarse sin repetición que confundiera la ubicación auténtica.

## 5.9 ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION.

### 5.9.1 Alcances.

Se detectaron los factores que determinan el ausentismo y se aceptaron algunas variables que se mencionan en el marco teórico de éste estudio, encontrándose 3 variables más, siendo esto de suma importancia, porque se tienen otros indicadores que marcan el ausentismo.

En cuanto a las interrelaciones de los factores resultantes con el aspecto de escolaridad y otro trabajo, se considera que pueden servir de base a otras investigaciones.

En relación a los resultados obtenidos se podrán probar hipótesis, para futuras investigaciones.

Fué de importancia éste estudio para la Psicología, porque se detectó la jerarquía de los factores que intervienen en el ausentismo como son: La inadaptación del trabajador, ocasionando una insatisfacción hacia su puesto, la falta de comunicación en el medio de trabajo que deteriora sus Relaciones Interpersonales, la Irresponsabilidad del trabajador, que con el menor pretexto no desarrolla óptimamente su trabajo y los problemas personales entre otros, conduciendo todo esto a un incremento en la no

presencia del trabajador a su centro laboral, ocasionando múltiples pérdidas materiales a la Institución.

El sustento Psicológico se dirige al conocimiento de la necesidad de mejorar los niveles de comunicación de los subordinados hacia sus jefes y a la optimización de las Relaciones Humanas entre compañeros de trabajo y jefes, así como en el logro de un cambio actitudinal positivo. Buscando disminuir las ausencias continuas de los trabajadores al servicio de la Universidad.

### 5.9.2 Limitaciones.

El presente estudio se considera como un perfil aplicable para todos los trabajadores administrativos de la U.N.A.M., en tanto que aporta elementos comunes a todos los trabajadores de dicha Institución.

En ese sentido, las condiciones de este trabajo, son aplicables y válidas para la totalidad de los trabajadores administrativos de la Universidad. Y puede ser empleado a trabajadores de nivel equivalente pertenecientes a otras Universidades o Instituciones de enseñanza superior, como por ejemplo, los de la Universidad Autónoma Metropolitana.

Asimismo la presente investigación se constituye como un trabajo pionero, en el sentido de que sólo, se han realizado este tipo de investigaciones en Instituciones, Privadas, para optimizar el funcionamiento de dichos organismos, pero que esto no ha sido así en ningún organismo público.

## CAPITULO 6.

### CONCLUSIONES.

6.1 -El ausentismo del trabajador de la U.N.A.M. es afecta en los aspectos económico, educativo, docente, investigativo y de seguridad de la población Universitaria en general.

6.2 -A nivel general, el personal administrativo no está satisfecho durante el desarrollo de su trabajo, lo que se refleja en su actitud.

De acuerdo con Pérez Uribe (37), diremos que el trabajador está insatisfecho porque no reúne las características de autoestima, desarrollo, prestigio laboral (dentro y fuera de la Institución) no tiene independencia, ni reconocimiento.

6.3 -De acuerdo a la teoría de Abraham Maslow, el personal administrativo de la U.N.A.M. se encuentra en tensión o malestar porque no se satisfacen sus necesidades, abarcando los siguientes tipos:

a) mejoramiento de las condiciones de trabajo.

b) éste tipo de necesidades si se satisfacen, (seguridad y orden).

- c) mejoramiento de sus relaciones interpersonales. --  
( Pertenencia, Afiliación o amor a los demás ).
- d) reconocimiento, obtención de su status y respeto.  
( Status, Estima o amor propio ).
- e) autorrealización.

Referente al trabajo, el personal administrativo no está motivado por que no son satisfechas sus necesidades de acuerdo a Maslow (tipo A,C,D y E), en grado suficiente que disminuya su estado de tensión.

4 -De acuerdo con la teoría de Argyris podemos decir que el trabajador de la U.N.A.M. al no encontrar significativo su trabajo, por su grado de simplificación y especialización, se preocupa por salarios y las condiciones de trabajo ofreciendo hostilidad y resentimiento.

5 -De acuerdo a la teoría de Herzberg, los trabajadores administrativos de la U.N.A.M. se ven afectados en su comportamiento porque están insatisfechos en su trabajo y por que hay deficiencias de higiene (según lo señalaron los propios trabajadores).

La carencia de logros, crecimiento, reconocimiento, responsabilidad y progreso, provoca su insatisfacción.

Considerados como factor de higiene el salario, las prestaciones y condiciones en su medio de trabajo, según esta misma teoría, el personal ad -

ministrativo de la U.N.A.M. solamente se queja de - las condiciones de trabajo, mismas que si llegaran - a resolverse no lo motivan tanto como la satisfacción derivada de su trabajo.

6.6 -La teoría de David McClelland, fundamenta par- cialmente el problema del ausentismo laboral -- del trabajador de la U.N.A.M. en la necesidad - de realización o logro.

6.7 -Con base en la teoría "X" y "Y" de Douglas Mc- Gregor, corresponde a las autoridades de la -- U.N.A.M. ( el autor las llama Gerenciales) con- sistentes en adecuar las condiciones y métodos de funcionamiento de la Institución de manera - que su personal pueda lograr mejor sus propios objetivos, encauzando sus esfuerzos hacia los - de la organización.

6.8 -De acuerdo con la teoría Z ó de relaciones huma- nas (Strauss y Sayles), los trabajadores admi-- nistrativos de la U.N.A.M. no satisfacen sus - necesidades sociales ni de estima.

6.9 -La clasificación motivacional señala que los - trabajadores administrativos de la U.N.A.M. no poseen motivaciones morales (relaciones socia- les satisfactorias, status, autorrealización); ni motivación positiva en función de la organi- zación porque no hay elementos que lo orienten

hacia la dirección deseada y conducta que se quiere por lo tanto, no hay participación voluntaria.

- 6.10 -Comparando el estudio de Díaz y García, respecto al ausentismo en la empresa pública y privada, con el funcionamiento administrativo de la U.N.A.M. se observó que los trabajadores administrativos se identifican con los resultados de la empresa pública, en cuanto a que no les gusta su trabajo, no reciben atención directa de la Institución y el estado ambiental físico no ofrece las condiciones adecuadas para el desarrollo óptimo de sus funciones.
- 6.11 -El trabajador administrativo de la U.N.A.M. es irresponsable, atribuye su irresponsabilidad a la falta de reconocimiento hacia su trabajo, por parte de las autoridades de la Universidad.
- 6.12 -El trabajador administrativo de la U.N.A.M. considera que las normas sindicales lo sobreprotegen lo que propicia su ausentismo.
- 6.13 -Las soluciones que proponen los trabajadores administrativos de la U.N.A.M. para resolver el problema de ausentismo, del que son conscientes, son:
- 6.13.1 -Reglamentar rígidamente su trabajo, propo--

ner sanciones a la vez que incentivos en el cumplimiento de sus actividades.

- 6.13.2 -Mejorar las relaciones humanas, las condiciones de trabajo, dar cursos de capacitación, premios y reconocimiento de su trabajo, entre las principales.
- 6.13.3 -Concientizar al trabajador de sus responsabilidades, hacia la labor que desempeña.
- 6.13.4 -Atender a sus demandas salariales cuando sus ingresos no corresponden con el nivel de vida.
- 6.13.5 -Proporcionar facilidades para su transportación a la zona de trabajo, en el caso de las unidades universitarias alejadas de los centros de concentración de la población urbana.
- 6.13.6 -A criterio de los trabajadores universitarios y de acuerdo al artículo 41 del Reglamento de la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad de la U.N.A.M. el sistema de protección al trabajador es inadecuado.
- 6.13.7 -Los factores causales del ausentismo identificados por este estudio son:

FACTOR 1o. Deficiencias del Sistema Laboral e Inadecuación del Trabajador a su Puesto.

FACTOR 2o. Problemas de Comunicación e Integración Laboral y Familiar.

FACTOR 3o. Irresponsabilidad del Trabajador, Pater-  
nalismo Sindical y Condiciones de Traba-  
jo.

6.13.8 -Confrontando el Factor 1o. y el Factor 2o.  
con las variables de escolaridad y otro --  
trabajo, provenientes de la encuesta socio  
económica, quedaron invalidadas como cau --  
sas del ausentismo laboral.

6.13.9 -Las respuestas obtenidas por la aplicación  
del estudio exploratorio son casi en su to  
talidad las mismas que las que se obtuvie-  
ron de la muestra representativa con el u-  
so del cuestionario actitudinal tipo Likert.

La que no aparece como causa legítima --  
del ausentismo es la variable: Problemas de  
Salud.

6.13.10 -Aunque el personal encuestado tiene obliga-  
ciones económicas hacia su familia, no re-  
corre a otro trabajo a pesar de que su ni-  
vel educativo (medio superior) se lo puede  
permitir. Se explica esto porque sólo el -  
16% de la muestra cuentan con otro trabajo  
y por que su salario se localiza en áreas  
urbanas en donde el salario es de 2 a 5 ve  
ces el salario mínimo.

- 6.13.11 -Atribuir a otras causas que no son las verdaderas, en lo que respecta al ausentismo e irresponsabilidad, surge un mecanismo de defensa del trabajador, su actitud identificada como negativa por él mismo, sin embargo persiste porque son factores externos los que determinan su conducta.
- 6.13.12 -El trabajador está consciente del problema que genera con su ausentismo y de los intereses que afecta; sin embargo, aprovecha las condiciones que propician su ausentismo para desarrollar sus actividades particulares.
- 6.13.13 -La población estudiantil, el personal docente son los más afectados por el ausentismo del trabajador administrativo, en segundo lugar la U.N.A.M. como Institución.
- 6.13.14 -La Universidad Nacional Autónoma de México, elaboró el Plan CADE (Plan de Capacitación y Desarrollo del Personal de Base para la Administración Universitaria), para dar cursos de Capacitación, Adiestramiento, Actualización y Especialización, Promoción y Ascenso, Higiene y Seguridad y Desarrollo del Personal.
- 6.13.15 -El Plan CADE, no alcanza a desaparecer las causas del problema de ausentismo laboral.

Unicamente contribuye a dar la motivación que piensa que el trabajador requiere.

6.13.16 -Existen fallas en los canales de comunicación ascendente probablemente porque no hay oportunidad de que los trabajadores presenten sugerencias, planteen quejas o hagan consultas respecto a su trabajo.

6.13.17 -Las soluciones al problema del ausentismo del personal en cuestión, dependen de las autoridades de la Universidad Nacional Autónoma de México y de la cooperación de los trabajadores.

## RECOMENDACIONES

- Organizar cursos de Relaciones Humanas, para el personal Administrativo que no tenga conocimiento de dichos cursos, impartidos de ser posible por profesionistas especializados en el ramo: Psicólogos, Comunicólogos, Sociólogos, Trabajadores Sociales, cuyo objetivo sea el de hacer comprender la importancia de armonizar las Relaciones Interpersonales en el centro de trabajo, mediante el conocimiento y manejo adecuado de los factores que los originan. Así el mejoramiento de los niveles de comunicación será ascendente y descendente entre trabajadores administrativos y personal académico al servicio de la U.N.A.M.
- Mejorar las condiciones físicas y psicológicas del ambiente laboral, vigilando que exista una adecuada ventilación, iluminación, agua potable y temperatura en el medio que rodea al trabajador y que su equipo de trabajo se encuentre en buen estado.
- Procurar la reubicación del personal, que por habitar en lugares lejanos a su centro de trabajo, constantemente presentan problemas de ausentismo. Se buscará que su trabajo sea más cerca a su domicilio con el objeto de que su traslado sea con menores problemas, y exista por parte del trabajador mayor disposición hacia su trabajo.

- Hacer periódicamente juntas con el personal administrativo, jefes y personal idóneo para explicar la importancia que tiene el trabajo que desempeñan, dar el reconocimiento que el trabajador busca y sienta que su trabajo es importante para la Institución y para su propio desarrollo personal.
- Fomentar el sentido de responsabilidad en el trabajador universitario, a través del Sindicato de Trabajadores de la U.N.A.M., a fin de que su visión acerca de su desempeño laboral sea la de contribuir a la superación y correcta operatividad del sistema educativo universitario, anulando la concepción "esclavizante" que algunos trabajadores tienen, acerca de lo que es su trabajo, coadyuvando de esta manera a concientizar al trabajador de la importancia que reviste su actividad como parte de las funciones globales de la Universidad Nacional Autónoma de México.

A N E X O S



( ESTUDIO PILOTO )  
 G U E S T I O N A R I O .

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada declaración y tache la respuesta que mejor exprese su sentir acerca de lo que se dice. Cada afirmación contiene una escala de valores que va de: Totalmente de acuerdo ( TA ) De acuerdo ( A ) Indeciso ( I ) En desacuerdo ( D ) y totalmente en desacuerdo ( TD ).

Usted tan sólo marcará con una cruz el intervalo ( X ), donde con sidere se encuentra su acuerdo.

Trate de ser sincero consigo mismo y use su propio criterio. No - deje de contestar ninguna pregunta.

EJEMPLO:

El mejor trabajador es el más disciplinado.

<u>  X  </u>	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
TA	A	I	D	TD

Si esta afirmación exprese su sentir (Totalmente de acuerdo) usted marcará con una X el intervalo TA.

1.- El trabajador falta por tener otras obligaciones.

<u>          </u>				
TA	A	I	D	TD

2.- Por regla general las personas faltan al trabajo a pesar de - no obtener su incapacidad.

<u>          </u>				
TA	A	I	D	TD

3.- Si en la oficina existen problemas entre sus compañeros y jefe es motivo para no llegar al trabajo.

<u>          </u>				
TA	A	I	D	TD

4.- El empleado que no cumpla con su trabajo debe ser sancionado.

<u>          </u>				
TA	A	I	D	TD

5.- Por falta de automóvil propio el empleado falta a su fuente - de trabajo.

<u>          </u>				
TA	A	I	D	TD

6.- Los jefes son cerrados, para reconocer el desempeño de sus -- subordinados.

<u>          </u>				
TA	A	I	D	TD

7.- Los trabajadores faltan a su trabajo porque las Relaciones Hu-  
manas son deficientes.

TA                      A                      I                      D                      TD

8.- El trabajador no cumple con su trabajo por presentarse estan-  
do enfermo.

TA                      A                      I                      D                      TD

9.- El empleado se ausenta porque el ambiente de trabajo de (ilu-  
minación, ruido, temperatura) son deficientes.

TA                      A                      I                      D                      TD

10.- El empleado que trabaja tiempo extra lo hace porque su suel-  
do es deficiente.

TA                      A                      I                      D                      TD

11.- Por discusiones con la pareja es motivo para tomar un día de  
descanso.

TA                      A                      I                      D                      TD

12.- La gente acostumbra beber cualquier día de la semana.

TA                      A                      I                      D                      TD

13.- El trabajador se ausenta porque no le gusta su trabajo.

TA                      A                      I                      D                      TD

14.- La gente prefiere faltar a su trabajo por ir a las parrandas.

TA                      A                      I                      D                      TD

15.- El sindicato propicia el ausentismo por solapar a sus agremia-  
dos.

TA                      A                      I                      D                      TD

16.- El alcoholismo representa un problema laboral.

TA                      A                      I                      D                      TD

17.- El trabajo es más motivante cuando existen cursos de Actua--  
lización o Capacitación.

TA                      A                      I                      D                      TD

18.- El congestionamiento de tránsito, es motivo para faltar al -  
centro laboral.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

19.- El personal sindicalizado responde al trabajo.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

20.- El personal no asiste a su trabajo porque su labor no es re-  
conocida, por sus jefes.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

21.- Si se imparten cursos de Relaciones humanas el ambiente de -  
trabajo se tornará más favorable.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

22.- Si los jefes reconocen su trabajo el empleado responderá po-  
sitivamente.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

23.- La mujer que trabaja y falta es por tener demasiado trabajo  
en casa.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

24.- El trabajador busca otra fuente de trabajo porque su sueldo  
es bajo.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

25.- Le molestan las personas que trabajan en estado de ebriedad.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

26.- Las dificultades familiares son motivo para no llegar al tra-  
bajo.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

27.- Por problemas escolares de los hijos es motivo para que los  
trabajadores se ausenten.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

28.- Por haber trabajado tiempo extra los trabajadores faltan al  
siguiente día.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

29.- El trabajo que realiza puede provocar accidentes.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

30.- El empleado falta por tener que atender otro trabajo.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

31.- El trabajador se ausenta cuando el pago no es acorde con las actividades que realiza.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

32.- Por problemas de estudio y trabajo es motivo para no asistir al trabajo.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

33.- Es motivo de ausentismo al trabajo la ausencia de programas de premios e incentivos.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

34.- El personal falta porque el sistema de protección de trabajo es inadecuado.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

35.- Los trabajadores son responsables con su trabajo.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

36.- Por problemas con los hijos el empleado falta a su trabajo.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

37.- No hay interés por parte del empleado a su trabajo cuando la relación entre él y su jefe es tensa.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

38.- La gente falta a su trabajo por enfermedad.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

39.- Un empleado falta por causas de servicio deficiente en el transporte.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

40.- Es una buena táctica para incrementar, la calidad del trabajo si su jefe le reconocerá su desempeño.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

41.- Uno de los problemas que originan ausentismo es el transporte.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

42.- Las personas faltan por no tener material de trabajo.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

43.- Por tener comisiones sindicales el empleado falta.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

44.- Si la UNAM. proporciona premios al trabajo desempeñado el trabajador responderá positivamente.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

45.- Las enfermedades profesionales (fatiga, accidente) son motivo de ausentismo.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

46.- Los trabajadores deben de ser eficientes en el desarrollo de su trabajo.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

47.- El personal falta por existir deficiencias higiénicas en su trabajo.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

48.- El sindicato dá solución a los problemas suscitados en el trabajo.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

49.- La disposición del empleado hacia el trabajo es importante.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

50.- El personal se ausenta cuando los compañeros no cooperan en el trabajo.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

GRACIAS POR SU COOPERACION.

(CUESTIONARIO FINAL)

Este cuestionario será empleado sólo para fines de investigación. Y los datos que usted proporcione serán -  
confidenciales.

Tiene gran importancia que lo conteste con la mayor --  
veracidad; no será necesario escribir su nombre.

1.- Puesto ó Categoría: \_\_\_\_\_

2.- Edad: \_\_\_\_\_

3.- Sexo: \_\_\_\_\_

4.- Estado Civil: \_\_\_\_\_

5.- Escolaridad: \_\_\_\_\_

6.- ¿Tiene usted otro trabajo aparte de éste?  
Sí ( ) No ( )

7.- ¿Especifique en dónde?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8.- ¿Depende alguien económicamente de usted?

9.- ¿Especifique cuántos?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10.- ¿En qué colonia vive usted?  
\_\_\_\_\_

CUESTIONARIO .

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada declaración y tache la respuesta que mejor exprese su sentir acerca de lo que se dice. Cada afirmación contiene una escala de valores que va de: Totalmente de acuerdo ( TA ) De acuerdo ( A ) Indeciso ( I ) En desacuerdo ( D ) y Totalmente en desacuerdo ( TD ).

Usted tan sólo marcará con una cruz el intervalo ( X ), donde considere se encuentra su acuerdo.

Trate de ser sincero consigo mismo y use su propio criterio. No deje de contestar ninguna pregunta.

EJEMPLO:

El mejor trabajador es el más disciplinado.

  X                                                                                                                                    
 TA                      A                      I                      D                      TD

Si esta afirmación expresa su sentir (Totalmente de acuerdo) usted marcará con una X el intervalo TA.

1.- La ausencia de premios e incentivos ocasionan que el trabajador falte.

                                                                                                                                            
 TA                      A                      I                      D                      TD

2.- La eficiencia en los trabajadores debe ser una característica importante en su desarrollo laboral.

                                                                                                                                            
 TA                      A                      I                      D                      TD

3.- Las normas sindicales establecidas propician el ausentismo.

                                                                                                                                            
 TA                      A                      I                      D                      TD

4.- Por discusiones con la pareja es motivo para tomar un día de descanso.

                                                                                                                                            
 TA                      A                      I                      D                      TD

5.- Por falta de automóvil propio el empleado falta a su fuente de trabajo.

                                                                                                                                            
 TA                      A                      I                      D                      TD

6.- Las dificultades familiares son motivo para no llegar al trabajo.

                                                                                                                                            
 TA                      A                      I                      D                      TD

7.- Los trabajadores faltan a su trabajo porque las Relaciones Humanas son deficientes.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

8.- El personal falta porque el sistema de protección de trabajo es inadecuado.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

9.- Si en la oficina existen problemas entre sus compañeros y jefe es motivo para no llegar al trabajo.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

10.- El empleado se ausenta porque el ambiente de trabajo de (iluminación, ruido, temperatura) son deficientes.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

11.- Le molestan las personas que trabajan en estado de ebriedad.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

12.- El congestionamiento de tránsito es motivo para faltar al centro laboral.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

13.- El trabajador se ausenta porque no le gusta su trabajo.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

14.- La mujer que trabaja y falta es por tener demasiado trabajo en casa.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

15.- Por haber trabajado tiempo extra los trabajadores faltan al siguiente día.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

16.- El personal falta por existir deficiencias higiénicas en su trabajo.

TA	A	I	D	TD
----	---	---	---	----

17.- El personal no asiste a su trabajo, porque su labor no es -- reconocida por sus jefes.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

18.- Por problemas con los hijos el empleado falta a su trabajo.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

19.- Las personas faltan por no tener material de trabajo.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

20.- El personal se ausenta cuando los compañeros no cooperan en el trabajo.

<u>TA</u>	<u>A</u>	<u>I</u>	<u>D</u>	<u>TD</u>
-----------	----------	----------	----------	-----------

GRACIAS POR SU COOPERACION.

## AUSENTISMO

## RESULTADOS

01/17/84

	FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	FACTOR 5	FACTOR 6
VAR01	0.12183	0.11840	0.11521	-0.05084	0.49887	-0.10130
VAR02	-0.06951	-0.01045	-0.39006	-0.04222	0.03179	-0.01917
VAR03	0.05835	-0.11027	-0.42679	-0.23627	0.06123	-0.05819
VAR04	0.02367	0.57518	-0.06528	-0.00247	0.29770	0.36231
VAR05	0.10993	0.40872	-0.00397	-0.10057	0.06829	0.67554
VAR06	0.28494	0.79347	-0.00257	-0.23173	-0.01485	0.31968
VAR07	0.33984	0.62083	-0.10813	-0.13898	0.21644	0.35362
VAR08	0.26730	0.30181	-0.00108	-0.07445	0.18717	0.76968
VAR09	0.17110	0.58365	0.02580	-0.10767	0.07655	0.27148
VAR10	0.45610	0.18857	0.43320	-0.39272	-0.02119	0.14778
VAR11	0.11152	0.08019	0.47222	-0.28428	0.33879	-0.10574
VAR12	0.40845	0.16682	-0.09480	-0.89626	0.11604	0.13743
VAR13	0.64828	0.22096	-0.03321	-0.26916	0.09878	0.07421
VAR14	0.36351	0.22202	-0.21949	-0.37839	0.42039	0.22346
VAR15	0.44779	-0.01291	-0.27467	-0.20040	0.51205	0.21927
VAR16	0.75840	0.25524	0.07908	-0.36340	0.21842	0.45816
VAR17	0.62367	0.33792	0.03409	-0.39367	0.33007	0.32870
VAR18	0.19910	0.54755	-0.28463	-0.11848	0.10141	0.34669
VAR19	0.76426	0.11236	-0.12305	-0.39307	0.30021	0.32163
VAR20	0.51201	0.35946	-0.07876	-0.18955	0.25767	0.16820

RESULTADOS DEL ANALISIS DE VARIANZA  
PARA LAS VARIABLES COMUNICA Y ADECUA.

03/01/84

AUSENTISMO

7 COMPUTE COMUNICA=(VAR04+VAR05+VAR06+VAR07+VAR08+VAR09+  
8 VAR17+VAR19+VAR20)  
9 COMPUTE ADECUA=(VAR07+VAR10+VAR12+VAR13+VAR14+  
10 VAR15+VAR16+VAR17+VAR19+VAR20)  
11 ANOVA COMUNICA BY VAR25(10,90)

\*ANOVA\* PROBLEM REQUIRES 10773 WORDS OF SPACE.

12 READ INPUT DATA.

RESULTADOS DEL ANALISIS DE VARIANZA  
 PARA LAS VARIABLES COMUNICA Y ADECUA.

03/01/84

AUSENTISMO

FILE TESIS (CREATION DATE = 03/01/84)

\*\*\*\*\* ANALYSIS OF VARIANCE \*\*\*\*\*

\*\*\*\*\* COMUNICA  
 BY VAR25 *Escolaridad* \*\*\*\*\*

SOURCE OF VARIATION	SUM OF SQUARES	DF	MEAN SQUARE	F	SIGNIF OF F
MAIN EFFECTS	361.196	11	32.836	1.060	0.405
VAR25	361.196	11	32.836	1.060	0.435
EXPLAINED	361.196	11	32.836	1.060	0.405
RESIDUAL	2386.332	77	30.991		
TOTAL	2747.528	88	31.222		

89 CASES WERE PROCESSED.  
 0 CASES (0.0 PCT) WERE MISSING.

## BIBLIOGRAFIA.

1. ADAME, Lourdes. Curso de Comunicación Organizacional. Dirigido a: Personal de Confianza con categoría de: Jefe de Departamento, Delegado Administrativo y Ayudante de Unidad Administrativa, de las Secretarías o Jefaturas de Unidad Administrativa, de la U.N.A.M. México 1982. Págs. 16-24.
2. ARIAS, Fernando. Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas. México, -- 1981. Págs. 110-114, 356-365, 369, -- 370, 412.
3. B.I.M.S.A. Estudio Mercadológico del Area Metropolitana de la Ciudad de México. Octava Edición, 1980-1982.
4. BLUM, Milton y NAYLOR, James. Psicología Industrial. Editorial Trillas. México, --- 1977. Biblioteca de Ciencias de la Administración, sus fundamentos teóricos y sociales. Págs. 775-777.
5. BUREAU, Of. Business Practice. Como Controlar el Ausentismo. Editorial Diana, México, 1977. Págs. 13-86.
6. CADENA, Fernando Raúl. Actitudes hacia los Operadores de Autobuses Urbanos del D.F. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. UNAM. México, 1981. Págs. 18, 28.
7. CRUZ, Sofia. La Integración Humana en una Organización Burocratica. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. UNAM. México, 1985. Págs. 9-14, 29-33, 69.

8. CUADROS, Dalia y TOACHE, María. Evaluación de un Procedimiento para establecer los Factores Correlacionados con el Ausentismo. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. UNAM. México, 1983. Págs. 74-83.
9. CUEVAS, Martha. Técnicas de Medición y Elaboración de Escalas de Actitudes. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. UNAM. México, 1981. Págs. 17, 26-28, 30-60.
10. DIAZ, Lydia y GARCIA, Noemí. Un Estudio Comparativo del Ausentismo en una Empresa Pública y Privada. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. UNAM. México, 1984. Págs. 9, 22, 36-65.
11. DIAZ, Rogelio. El Diferencial Semántico del Idioma Español. Editorial Trillas. México, 1975.
12. FERNANDEZ, Maximo. Psicología del Trabajo. (La adaptación del hombre a su tarea). Editorial Index-Madrid, España, 1973. Págs. 146-148, 167, 200-207.
13. FLORES, Sergio y Orozco, Emiliano. Hacia una Comunicación Administrativa Integral. Editorial Trillas. México, 1973.
14. FREEDMAN, Alfred, KAPLAN Harold y SADOCK Benjamín. Compendio de Psiquiatría. Salvat Editores S.A. México, 1980. Págs. 427-434, 749.
15. GASPERIN, Roberto. Relaciones Humanas y Etica Laboral. Editorial Trillas. México, 1977. Pág. 10.

16. GHISELLI, Haíre. Actitudes de los Directivos.- Editorial Marova. Segunda Edición. España, 1976.
17. GOODE, William y HATT Paul. Métodos de Investigación Social. Editorial Trillas. México, 1974. Págs. 164-171, 175, 177, 182, 184, 186, 187, 195, 198, 200, 211, 217.
18. GUERREIRO, Alberto. Relaciones Humanas del Trabajo. Biblioteca de Ensayos Sociológicos. Instituto de Investigaciones Sociales. México, 1962. Págs. 77-81, -- 99-103.
19. HOLLANDER, Edwin. Principios y Métodos de Psicología Social. Editorial Amorrortu-Editores, Argentina, 1971. Págs. 124-125.
20. HOWELL, William. Psicología Industrial y Organizacional. Editorial el Manual Moderno. S.A. México, 1979. Págs. 89,93,94, 328-332.
21. HUNNEUS, Pablo. Los Burocrátas, Editorial Nova - Terra. España, 1974.
22. HYMAN, Herbert. Diseño y Análisis de las Encuestas Sociales. Editorial Amorrortu Editores, Argentina, 1968. Págs. 33-330.
23. JESSUP, Gilbert y Helen. Selección y Evaluación en el trabajo. Editorial CECSA. México, 1979. Págs. 57-66.
24. KERLINGER, Fred. Investigación del Comportamiento Técnicas y Metodología. Editorial Interamericana. México, 1975. Págs. - 395-400,404-410, 423-426, 516-517.

25. LAGUNES, Elvia. Actitudes de los Campesinos ante un Proyecto Hidráulico. Tesis Profesional Facultad de Psicología. UNAM. México, 1980. Págs. 8-18.
26. LEAL, Juan. México, Estado, Burocracia y Sindicatos. Editorial Caballito. México, - 1982. Págs. 62-66, 79 80.
27. LUCAS, Ramon. Valoración de Tareas y Estructuras de Salarios. Editorial Limusa. México, 1978. Págs. 222,312.
28. LUCIEN, Pierre. Las Relaciones Interpersonales. Editorial Harder. España, 1979.
29. LUSTIG, Nora. Demografía y Economía. Editorial - Colegio de México. México, 1980. Págs. 30-45.
30. LUTHANS, Fred y KREITNER, Robert. Modificación de la Conducta Organizacional. Editorial Trillas. México, 1984. Págs. 23-28 242-248.
31. MAIER, Norman. Psicología Industrial. Editorial Madrid. España, 1971. Págs. 66-70, 78-90, 131, 329, 341-342, 380, 381, 579-580.
32. MARCELO, María Dolores. Organización del Departamento de Recursos Humanos en una Fábrica de Válvulas. Tesina. Instituto - Politécnico Nacional. Escuela Superior de Comercio y Administración. México, - 1982. Pág. 10.
33. MCGUIGAN, F.J. Psicología Experimental. Enfoque Metodológico, Editorial Trillas. México, 1976. Págs. 31-39, 42-48, 51-57, - 61-64, 67-74.

34. MOTA, Graciela. La Burocracia en México: Opiniones Hacia un Proyecto de Reorganización Administrativa. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. UNAM. México, -- 1978.
35. NIE, D.H. Bent y HULL C. Hadlai. Statistical. Package For The Social Sciences. Sistema - de Computación Electrónica. Editorial - McGraw-Hill, New York. U.S.A. 1970.
36. OFICINA, Internacional del Trabajo Ginebra. Introducción al Estudio del Trabajo. Editorial. OIT. Suiza, 1981. Págs. 54, 55, 60, 64.
37. PEREZ, Graciela. La Motivación en las Organizaciones Laborales. Editor, Francisco Méndez Oteo. México, 1978. Pág. 8, 9, 10, - 89, 90, 105-111.
38. PITTMAN, David.. Alcoholismo un enfoque Interdisciplinario. Editorial Paidós. Argentina, 1977.
39. QUIROZ, Angel. Psicología de las Relaciones Humanas en el Trabajo. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. UNAM. México, 1975. Págs. 32-35, 65-67.
40. REICH, Ben y ADCOCK, Christine. Valores Actitudes y Cambio de Conducta. Editorial - OECESA. México, 1978. Págs. 13, 19, 31, 34, 35-39, 53-54, 58, 61, 64-68, 98, - 123, 124, 127.
41. REYES, Agustín. Administración de Personal (Relaciones Humanas) Editorial Limusa. - México, 1979. Págs. 169, 170, 171, -- 228-230.

42. RODRIGUEZ, Aroldo. Psicología Social. Editorial Trillas. México, 1976. Págs. 331-333.
43. ROJAS, Raúl. Guía para Realizar Investigaciones Sociales. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. UNAM. México, 1979. - Págs. 22-25, 27, 95-116, 119, 120.
44. ROMERO, Samuel. Principios Fundamentales de la Administración de Empresas. Editorial IEEESA, México, 1980. Pág. 111.
45. ROSIQUE, Jaime. El Quehacer del Psicólogo del Trabajo. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. UNAM. México, 1983.
46. ROSOVSKY, Haydeé. Alcoholismo y Problemas Relacionados con el Consumo de Alcohol en México. Tesis Profesional. Facultad de Psicología. UNAM. México, 1982. -- Págs. 4, 5, 46.
47. RUSSEL, Arnulf. Psicología del Trabajo. Ediciones Morata. España, 1963.
48. SALVAT, Editores, S.A. Los Transportes. Biblioteca Salvat de Grandes Temas. España, - 1973. Págs. 29, 99, 103-107, 124.
49. SECRETARIA, del Trabajo y Previsión Social. Constitución, Registro y Funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Instructivo No. 19. STPS. 1981. Págs. 5-21.
50. SIBSON, Robert. Administración de Sueldos y Salarios. Editora Técnica. S.A. México, 1978. Págs. 138-139.
51. SMITH, Henry y WAKELEY John. Psicología de la Conducta Industrial. Editorial McGraw-Hill. México, 1978. Págs. 69-118, 119, 126, 370, 371.

52. SUMMERS, Gene. Medición de Actitudes. Editorial Trillas. México, 1976. Págs. 183-188.
53. UNIVERSIDAD, Nacional Autónoma de México. Contra to Colectivo de Trabajo, 1982-1984. Pactado por la Universidad Nacional Autónoma de México y el Sindicato de Trabajadores de la UNAM. (STUNAM) Págs. 39, 40.
54. UNIVERSIDAD, Nacional Autónoma de México. Gaceta. Reglamento para la Comisión Mixta Permanente de Higiene y Seguridad. (Organo informativo de la UNAM.) Tercera época. --- Vol. VII. número extraordinario, Ciudad Universitaria, 9 de abril de 1974. UNAM. Págs. 3, 9-11, 13.
55. UNIVERSIDAD, Nacional Autónoma de México. Plan de Capacitación y Desarrollo de Personal para la Administración Universitaria. -- (CADE) autorizado por el Rector de la UNAM. Octavio Rivero y el STUNAM. Eva --- risto Pérez A. Págs. 1-47.
56. XELHUANTZI, Ernesto; HERNANDEZ, Juana; GARCIA, María. La Motivación como un elemento de mejoramiento de la Actividad Laboral del Personal. Tesis Profesional. Facultad de Contaduría y Administración. UNAM. México, 1982. Págs. 32-35, 87-91, 94-113, --- 129-144.
57. YAMANE, Taro. Estadística. Editorial Harla. México, 1979. Págs. 756, 757.

M-003 2856