

80.
Lej-



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

EL COMPORTAMIENTO HUMANO DENTRO DE
UNA SUBDIRECCION DE RECURSOS HUMANOS
DE LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO
PUBLICO

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A : :

JUANA MARTINEZ CASTILLEJA

DIRECTOR DEL SEMINARIO:
LIC. RAFAEL SANDOVAL RAMIREZ



MEXICO, D. F.,

1987



Universidad Nacional
Autónoma de México



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 está 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.

INDICE

CAPITULOS	PAGINAS
INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I. PRINCIPALES CORRIENTES ADMINISTRATIVAS.....	3
A) Algunas definiciones de administración.....	4
B) La corriente "científica" de Taylor y Fayol.....	5
C) Federico Taylor.....	6
D) Henry Fayol.....	7
E) El movimiento de las relaciones humanas.....	8
F) Los estudios hawthorne.....	9
CAPITULO II. LA MOTIVACION.....	12
A) La motivación.....	13
B) Algunas definiciones de motivación.....	14
C) Necesidades de la motivación.....	16
D) Importancia de la motivación.....	18
E) Problemas y restricciones a la motivación.....	19
F) El conflicto.....	20
G) Tipos de conflictos.....	23
H) La frustración.....	24
I) Reacciones a la frustración.....	25
J) Algunas teorías sobre motivación.....	27
K) La teoría "motivación-higiene" de Frederick Herzberg.	30
CAPITULO III. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA.....	35
A) Identificación del problema.....	36
CAPITULO IV. LA ESTRUCTURA DEL SECTOR PUBLICO.....	40
A) El sector público.....	41
B) La estructura del sector público.....	42
C) Administraciones de la S.H.C.P.....	76
CAPITULO V. HIPOTESIS.....	80
A) Hipótesis.....	81
B) Hipótesis central.....	82
C) Hipótesis secundarias.....	82

CAPITULOS

PAGINAS

CAPITULO VI. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	84
A) Objetivos de la investigación.....	85
CAPITULO VII. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION.....	87
A) Instrumentos de investigación.....	88
B) La observación.....	88
C) La entrevista.....	90
D) El cuestionario.....	92
E) Tipos de cuestionarios.....	93
F) Diseño de cuestionario.....	95
CAPITULO VIII. RECOPIACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE - -	
LOS DATOS.....	97
A) Recopilación, análisis e interpretación de los datos.	98
APENDICE. EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA: LA MODERNIZACION - -	
ADMINISTRATIVA EN MARCHA.....	116
A) El servicio civil de carrera: La modernización - - -	
administrativa en marcha.....	117
B) ¿Que es el servicio civil?.....	118
C) Acciones del modelo del servicio civil.....	119
D) Capacitación y productividad.....	120
CONCLUSIONES.....	121
BIBLIOGRAFIA.....	123

INTRODUCCION

Como consecuencia del método de tormentas de ideas fué factible definir el tema al que se aboca la presente investigación y que desde luego resulta tanto cuanto difícil por lo amplio y complejo que — representa la Administración de los Recursos Humanos y después de — contemplar y evaluar diferentes alternativas creí pertinente abocarme al campo de la motivación y por ser éste tan vasto me inclinó por la teoría de "Motivación-Higiene" de Frederick Herzberg ya que creo que si se pretende que las organizaciones sean más productivas y — eficientes es necesario en primer término investigar en que situa — ción se encuentra conductualmente el individuo como parte integral — de dichas organizaciones con el propósito de que se implementen las — estrategias más pertinentes y necesarias para que dicho individuo se integre de una mejor manera a su ámbito laboral dando con ello su — mejor esfuerzo para cumplir y/o participar en la consecución de los — objetivos generales que cualquier ente socioeconómico pretenda a — corto y largo plazo, independientemente del sector en que se ubique.

Respecto a dicha teoría que en su marco conceptual contempla — dos grupos de factores que contribuyen a que la persona que forma — parte de una organización pueda por una parte inclinarse por los — factores relacionados con el medio ambiente en caso de que no se — manifiesten con la gente de espera genera en ellos insatisfacción y — si se dieran no existiría dicha insatisfacción. Pero a su vez refe — rente al otro grupo su presencia en la mentalidad de dicha gente — puede ser clave para que se manifieste la satisfacción generando con — ello un mayor sentimiento de responsabilidad y entrega en su trabajo — y que desde luego es el que contribuye de manera determinante a la — realización plena de sus labores a la participación en la resolución — de problemas y a la manifestación de su creatividad para avalar en — primer término la estabilidad y el avance que toda estructura buro — crática desea para su plena presencia en el medio sector al cual — pertenece.

Por lo expuesto confió el que la presente investigación sea un instrumento para los interesados en este tema y sirva de alguna manera a reforzar un criterio indispensable en esta época tan turbulenta para que se reflexione más sobre lo trascendental que representa el hombre en cualquier organización y que este a su vez no sea contemplado o visto como un elemento más que al conjugarse de una manera abstracta, se cree o se piensa que cualquier meta es factible de alcanzar o de lograr ya que debemos de tener presente siempre que la concepción de hombre complejo y en donde se aclara que somos altamente variables y que si estamos debidamente motivados e identificados con la organización podemos responder a cualquier estrategia que se fije para que esos objetivos o metas sean factibles de alcanzar, en contraposición si se nos ve como un objeto más, como una pieza intercambiable de seguro que nosotros los seres humanos seremos los primeros en oponernos o bien en contribuir en no dar nuestro mejor esfuerzo, en no participar, en no realizar nuestra labor como supuestamente se espera para el logro de las pretenciones de las organizaciones

Tenemos confianza en que el administrador que es todo aquél que tiene un cargo de supervisión independientemente de su nivel jerárquico y que tiene como principio básico el coordinar los recursos -- que se le proporcionan para alcanzar sus objetivos personales, que a corto o largo plazo, independientemente de las técnicas administrativas que día con día se perfeccionan en este momento hasta en los países más desarrollados, y no se diga en el nuestro las miradas -- están puestas en que el hombre es la clave para el fortalecimiento y engrandecimiento de una organización de una comunidad o de un país -- cuando este se siente plenamente integrado y basta con afirmar que -- las modalidades que existen en el terreno de la administración todas van encauzadas y pretenden que se búsque y se obtenga la plena colaboración del hombre para que se cumplan sus propias pretenciones a través de la adecuada interacción de los grupos formales sin olvidar que los grupos informales entre ambos deben estar plenamente interrelacionados.

CAPITULO I. PRINCIPALES CORRIENTES ADMINISTRATIVAS

A) ALGUNAS DEFINICIONES DE ADMINISTRACION

ADMINISTRACION: "Es el conjunto sistemático de reglas para -- lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar -- un organismo social" (1).

E. F. L. Brech: "Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado" (2).

J. D. Mooney: "Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana...." (3).

Peterson and Plowman: "Una técnica por medio de la cual se -- determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un -- grupo humano particular" (4).

Koontz and O'Donnell: consideran la Administración como: "la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes" (5).

G. P. Terry: "Consiste en lograr un objetivo predeterminado, -- mediante el esfuerzo ajeno" (6).

(1) Agustín REYES PONCE, Administración de empresas (México, -- Limusa, 1983), p. 26.

(2) Ibid., p. 16.

(3) Loc. cit.

(4) Loc. cit.

(5) Loc. cit.

(6) Loc. cit.

F. Tannenbaum: "El empleo de la autoridad para organizar, dirigir, y controlar a subordinados responsables (y consiguientemente, a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa" (7).

Henry Fayol (considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna Administración), dice que "administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar" (8).

B) LA CORRIENTE "CIENTIFICA" DE TAYLOR Y FAYOL (9).

EL CIENTIFICISMO

Cuando se habla de los orígenes de la Administración, invariablemente se relaciona tal disciplina con los trabajos de Federico Taylor y Henry Fayol, adjudicándoles indistintamente el título de "Padre de la administración... sin embargo, el origen de la administración, como la conocemos actualmente, parte de la realidad histórica derivada del nacimiento de la sociedad industrial, como una consecuencia y necesidad de ésta los grandes inventos que dieron origen a la Revolución Industrial y las condiciones sociales que se generaron hicieron que el pequeño grupo que había acumulado el capital requiriera forzosamente optimizar sus recursos a fin de mantenerse en la tremenda carrera de lucro que se había iniciado.

La ingeniería seguía avanzando a pasos acelerados y, por tanto, los procesos de producción y la maquinaria experimenta-

(7) REYES PONCE, ob. cit., pp. 16-17.

(8) Ibid., p. 17.

(9) Adalberto RIOS SZALAY Y Andrés PANIAGUA ADONA, Orígenes y perspectivas de la administración (México, Trillas, 1981), pp. 77-78

ban notables innovaciones. En ese clima de perfeccionamiento -- tecnológico correspondió precisamente a los ingenieros dar una respuesta a la utilización más racional de la mano de obra, a -- fin de incrementar las utilidades; sin embargo, dado su origen, este diseño de sistemas y métodos de trabajo corresponde precisamente a una concepción netamente ingenieril que visualiza el trabajo humano como extensión de la máquina.

Condicionados y estimulados por este ambiente surgen los trabajos de Taylor y Fayol... ambos autores responden a las -- necesidades del ambiente en que laboraban, sin embargo, sus -- aportaciones, indudablemente representaron un avance extraordinario, mismo que no se puede poner en duda, correspondiendo a -- ambos el mérito de haber sido los iniciadores más connotados de la ingeniería industrial y el estudio de la administración.

C) FEDERICO TAYLOR (10).

"...Taylor inició su vida de trabajo como obrero, distinguiéndose por su tesón y persistencia en todo lo que emprendía. Así fue recorriendo toda la escala jerárquica de la Midvale -- Steel Works desde aprendiz hasta ingeniero jefe.

A pesar de que abandonó sus estudios a edad temprana, tomó un curso de ingeniería, a la vez que trabajaba. Su afán innovador le llevó a inventar un método en el corte de metales que -- permitía aumentar tres veces la vida de las herramientas utilizadas; asimismo, se distinguió en el deporte, campo de actividad en que él introdujo cambios importantes, especialmente en -- el beisbol; sin embargo, su obra más importante la habría de -- realizar en lo relativo a métodos de trabajo. Desde que comenzó a laborar se percató que para la realización de una operación -- podía existir dos o más formas de hacerlo y que era necesario -- estudiar los métodos más eficientes mediante el análisis de los

movimientos que la componían, el tiempo utilizado y las herramientas empleadas. Con objeto de poder llegar a estructurar métodos de trabajo estandarizados en beneficio de la empresa, Taylor realizó un sinnúmero de experimentos para detectar las mejores formas de trabajo siendo quizá el más famoso el que llevó a cabo en la Bethlehem Steel Company sobre la operación de carga de lingotes de hierro en furgones de ferrocarril. Para ello hizo una selección entre los trabajadores que realizaban tal tipo de operación, escogiendo a uno cuyas características físicas consideraba las más apropiadas.... "

D) HENRY FAYOL (11).

Fue un ingeniero francés, contemporáneo de Taylor. Al igual que éste se le ha atribuido la paternidad de la administración.

.....

Como Taylor, Fayol se percató que en el manejo de las organizaciones se podía llegar a una tecnificación y al establecimiento de principios que la tornaran más eficiente y menos empírica e improvisada... A diferencia de su colega norteamericano, no se lanza temerariamente a la creación de "ciencias" ni a pontificar sobre determinadas cuestiones, sino por lo contrario, propone un método científico para ir acumulando conocimientos válidos que irían integrando la deseada doctrina....

(11) Ibid., p. 90.

Como hemos visto anteriormente se han dado una serie de definiciones de Administración por distintos autores, y en particular yo quiero señalar mi propia definición que a la letra dice:

Administración es el conjunto de normas que tiene como objetivo primordial lograr resultados a través de otros, optimizando los recursos con el menor esfuerzo físico.

A continuación hago mención de los estudios realizados por Elton Mayo, considerando que la escuela Humano-Relacionista de Mayo es de suma importancia para el tema al que se aboca la presente investigación.

E) EL MOVIMIENTO DE LAS RELACIONES HUMANAS

Elton Mayo y un grupo de investigadores realizaron un estudio entre los años 1930 y 1950 acerca del comportamiento de los individuos y de los grupos de trabajo. Dándole más preferencia al ambiente social que al ambiente físico dentro del trabajo. Elton Mayo y asociados centraron su trabajo especialmente en los factores sociales, la organización informal y la motivación individual.

Elton Mayo que era profesor de investigación industrial en la Facultad de Administración de Empresas de Harvard inició unos estudios que tuvo como respuesta una fuerte influencia en el pensamiento actual sobre la conducta humana y la motivación en las organizaciones, estos estudios se realizaron en la planta de Hawthorne de la Western Electric Company, comúnmente conocidos como los estudios Hawthorne.

F) LOS ESTUDIOS HAWTHORNE (12).

1.- EL EXPERIMENTO DE ILUMINACION Y EL "EFECTO HAWTHORNE".

A mediados de los 20, la National Research Council's Illuminating Engineering Society realizó una serie de estudios sobre la iluminación industrial en la planta Hawthorne (Illinois) de la Western Electric Company. El consejo pretendía que los investigadores determinaran la realización entre las condiciones de iluminación y la productividad de los trabajadores.

Los resultados de estos experimentos fueron asombrosos. A medida que aumentaba la iluminación en la habitación del grupo experimental, también se incrementaba la productividad según lo esperado. Sin embargo sorprendentemente, la productividad aumentó también en el grupo de control en el que la luz había permanecido constante. Cuando los experimentadores disminuyeron la intensidad de la luz en la habitación experimental esperando que bajara la productividad, ésta siguió subiendo. A medida que se disminuyó aún más la iluminación, la productividad siguió en aumento.

Obviamente sucedía algo peculiar y no parecía tener mucho que ver con las condiciones de iluminación. Parecía que la productividad del trabajador se relacionaba con su percepción de la atención especial que estaba recibiendo. Como "participantes de la investigación" los trabajadores se sentían motivados a producir más. Este efecto, el "efecto Hawthorne" como se le conoció. Se refiere a la tendencia de las personas a comportarse de maneras poco usuales cuando saben que han sido seleccionadas que se les observa y que, en general, se les brinda atención especial. Es claro que el efecto Hawthorne no pudo ser considerado en términos de la teoría clásica.

(12) Michele TOLELA MYERS Y Gail E. MYERS, Administración mediante la comunicación (México, McGraw-Hill, 1983), p. 37.

2.- EL EXPERIMENTO EN EL RECINTO DE PRUEBA DE ENSAMBLAJE DE RELES.

En el recinto de prueba de ensamblaje de relés, se asignó un grupo de seis mujeres al ensamblaje de relés para teléfono.- Se introdujeron diversos cambios en las condiciones de trabajo: un incentivo de pago al grupo, descansos, horas de trabajo más cortas y bocadillos. Después de introducir cada uno de estos -- cambios aumentaba la productividad. Después, el recinto de prueba de ensamblaje de relés volvió a sus condiciones originales; -- semana de seis días, 48 horas de trabajo sin descansos y sin -- bocadillos, y la productividad subió a los máximos niveles -- registrados.

En ese momento, los investigadores vieron con toda claridad -- que los elementos humanos, tales como la motivación y las -- actitudes de los trabajadores, las relaciones sociales, las -- actitudes de supervisión y no puramente las condiciones físicas y técnicas del trabajo, ejercían un efecto marcado sobre la -- productividad de los trabajadores.

3.- EXPERIMENTO EN EL CUARTO DE OBSERVACION DE ENSAMBLAJE DE ALUMBRADO DE FILAS.

En la última fase de los estudios Hawthorne, el experimento en el cuarto de observación de ensamblaje de alumbrado de -- filas, se trató de probar algunas de las premisas que se formularon a partir de las entrevistas anteriores. Un grupo de nueve trabajadores del sexo masculino que ensamblaban filas terminales para conexiones telefónicas participó en esta etapa del -- estudio. Era un grupo muy integrado con sus propias normas y -- código de conducta. Los investigadores deseaban probar los efectos de un plan grupal de pago de incentivos. Suponían que los -- trabajadores buscarían su propio interés económico e incrementarían su producción gracias a la presión que los trabajadores -- más rápidos ejercerían sobre los más lentos para aumentar su -- rendimiento. Sin embargo, la presión del grupo no operó como --

los investigadores habían anticipado. Una vez que definieron lo que constituía el rendimiento diario aceptable y que supieron - que podían lograrlo, los trabajadores aflojaron, sobre todo los más veloces. Resultaba inaceptable para las normas del grupo -- ser un super veloz y sobre producir o un despaicioso y producir menos. Los investigadores llegaron a la conclusión de que los - incentivos salariales eran menos efectivos para determinar la - productividad de un trabajador individual, que el sentido de -- seguridad y aceptación que ofrecía el grupo de trabajo, que no sólo establecía sus propias normas de producción, sino que ejercía una fuerte presión sobre el grupo para lograr, mantener y - no exceder las normas.

De acuerdo a lo anterior se comprobó que a los trabajadores no- solamente les bastaba el dinero para que fueran felices y producie- ran más sino que los trabajadores se sintieron satisfechos cuando se les daba la oportunidad de participar, de ser escuchados atender a - sus sugerencias y sobre todo que fueran tratados como individuos y - no como máquinas. Teniendo como consecuencia que está investigación- plasmará las bases de la escuela de Recursos Humanos.

CAPITULO II. LA MOTIVACION

A) LA MOTIVACION

Se dan diferentes opiniones acerca de los conceptos motivacionales, ya que en los distintos intentos de desarrollar una teoría -- acerca del comportamiento de las personas resultan ser problemas muy complejos. Porque como sabemos, todo el mundo tiene necesidades que deben ser satisfechas para alentar la vida misma; por esta razón una necesidad provoca una motivación y la motivación provoca un comportamiento es entonces cuando nos preguntamos ¿porqué todas las personas se comportan de diferente manera?, para dar respuesta a esta -- pregunta se tendría que realizar un estudio detallado a cada una de las personas en atención al comportamiento de cada sujeto, el cual -- lleva consigo una serie de vivencias y experiencias adquiridas, un -- nivel socioeconómico, un ambiente social, status, cultura, educación gustos, preferencias, intereses, en el cual se desenvuelven todos -- los individuos, así es como estas manifestaciones se estudiarían des de muchos puntos de vista y en diferentes niveles de complejidad.

Asimismo quiero señalar que una de las causas por las que se -- adquiere el comportamiento es por medio de la influencia de la sociedad y por las actitudes que el sujeto realiza por sí mismo. Así tenemos que el comportamiento se manifiesta cuando el individuo siente -- la necesidad de algo que provoca una motivación y como sabemos sin -- motivación un organismo no se comportaría sería una masa inerte que -- prácticamente no haría nada.

B) ALGUNAS DEFINICIONES DE MOTIVACION

Ya que el concepto de motivación es sumamente amplio únicamente citaré algunas de las muchas definiciones que se han dado.

"La motivación... viene a ser el estudio de las razones o - - - causas tanto internas como externas, que explican el porqué un individuo actúa de una determinada manera en una situación dada...." (1)

La motivación es el estado interno de un individuo que lo hace comportarse en una forma que asegure el logro de alguna -- meta. En otras palabras, la motivación explica por qué las personas se comportan en la forma en que lo hacen. Entre mejor -- entiendan los administradores el comportamiento de los miembros de la organización mejor capacitados estarán para influir en -- ese comportamiento y para hacerlo más consistente con el logro de los objetivos organizacionales. Puesto que la productividad de todas las organizaciones es el resultado del comportamiento de los miembros organizacionales, la influencia en dicho comportamiento es una de las claves del administrador para incrementar la productividad (2).

"...motivación; puede decirse que está constituido por todos -- aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo...." (3).

(1) Oscar GARCIA MANZANO Y Flor de Maria MARTIN, Administración y desarrollo gerencial (México, Diana, 1981), p. 122.

(2) Samuel C. CERTO, Administración moderna (México, Interamericana, 1984), p. 379.

(3) Fernando ARIAS GALICIA, Administración de recursos humanos - (México, Trillas, 1985), p. 65.

"Motivar es inducir a la gente a actuar del modo deseado..." (4)

Para concluir con las ya mencionadas definiciones quiero señalar mi propia definición:

Motivación, es la fuerza interna de un individuo, impulsada por una fuerza externa (el medio ambiente) que lo hace comportarse de una manera tal que logre satisfacer sus propias necesidades y deseos las cuales pueden ser biológicas, psicológicas y sociales, de ahí surge que los individuos son seres BIOPSIICOSOCIAL.

(4) Harold KOONTZ Y Cyril O'DONNELL, Elementos de administración moderna (México, McGraw-Hill, 1976), p. 311.

C) NECESIDADES DE LA MOTIVACION

Una necesidad es una tensión dentro de un individuo producida por el deseo de lograr alguna meta. A veces se usan las palabras "necesidad", "anhelo" o "deseo" como sinónimos. Un motivo es una reacción que escoge una acción (comportamiento) para lograr la meta (5).

De acuerdo a lo anterior puedo señalar que todos los individuos sienten el impulso de estar motivados para satisfacer sus propias necesidades las cuales pueden ser (biológicas, psicológicas, sociales) Una vez que los individuos han satisfecho sus primeras necesidades (fisiológicas) como es el alimento, el agua, el descanso, el aire; que son indispensables para la preservación de la vida, al desaparecer esta motivación nuevamente se despiertan otros tipos de necesidades (una privación física o psicológica), es entonces cuando se desarrolla un impulso hacia una meta lo cual provoca lo que nosotros llamamos como motivación, que va a estar determinada de acuerdo a distintos factores tales como el nivel socioeconómico de cada individuo a su status, a su cultura, a sus costumbres, a su ambiente social, a sus intereses, a sus preferencias, a sus inquietudes etc. por esta razón es difícil y complejo entender que motiva a la gente y que lo desmotiva dentro de la organización.

Pero de alguna forma se procura satisfacer algunas de las necesidades que se presentan con mayor frecuencia dentro del área de trabajo.

(5) Robert G. MURDICK Y Joel E. ROSS, Sistemas de información basados en computadoras para la administración moderna (México, Diana, 1980), p. 96.

Al presentarse esta situación, no podemos evitar que todos estos aspectos se vean reflejados dentro de las organizaciones y como sabemos motivar es inducir a que la gente actúe de la forma que se desea, los científicos de la conducta enfocan su estudio a lo que llaman las necesidades humanas para ello requieren una base de apoyo para el estudio de la actuación de la gente, ya que suponen que el individuo actúa para satisfacer sus necesidades pero si estas se conocen es posible motivar a los individuos para que satisfagan esa necesidad, pero si se desconocen sus necesidades sería más difícil y complejo tratar de motivar al individuo.

Ya que entendemos por NECESIDAD, al conjunto de deseos que pueden satisfacerse por medio de estímulos, tales como la necesidad o el deseo de sobrevivir, mantener relaciones sociales, obtener distinciones o alcanzar status, ya que hace aproximadamente unos 20 años atrás se ha supuesto que las necesidades humanas son la causa de su comportamiento.

Los administradores se encuentran interesados en estas necesidades humanas que pueden satisfacerse dentro de la organización pero no pueden ponerse en un plan paternalista y querer satisfacer todas las necesidades de los empleados, para ello deben de conocer el proceso que motiva a la gente. Por lo tanto es de gran interés e importancia la utilización de los Recursos Humanos para la creación de los bienes y servicios que el mundo necesita, lo cual solo se lograría a través de una persuasión efectiva, por esta situación las técnicas y procesos de la motivación son de interés vital para aquéllos que deban conducir a otros a la realización de ciertas tareas. Sin embargo la realización de un estudio de las necesidades humanas, resultaría ser un buen estímulo para el desempeño de la gente dentro de la organización.

D) IMPORTANCIA DE LA MOTIVACION

Todo tipo de motivación que llega a presentarse en los individuos es de una importancia fundamental para el desenvolvimiento de los mismos, ya que cada una de las necesidades presentadas en la forma de como se comportan los sujetos resultan ser situaciones que -- deben ser observadas y estudiadas en forma detallada para conocer -- más de cerca lo que atormenta, inquieta, desmotiva y angustia al ser humano, tanto en su forma de vida normal como en cualquier lugar en que se desenvuelva, como podría ser uno de ellos el lugar donde presta sus servicios como trabajador.

Por lo tanto pienso que son de suma importancia los factores de tipo biológico y cultural, porque estos dos aspectos son la base en la forma de vida de un individuo, por ejemplo, dentro de los factores biológicos, encontramos las primeras necesidades que la gente -- debe satisfacer tales como son: el hambre, la sed, el sueño, el acto de respirar; ya que estas necesidades son vitales para la existencia misma de cada persona, por otro lado los factores de tipo cultural, -- como son el comportamiento de las clases sociales, de las sociedades la cultura, son aspectos que también tienden a condicionar el comportamiento humano, por lo tanto estos factores resultan ser necesidades que no pueden esperar y que tienen que satisfacerse al momento.

La motivación refleja el deseo de una persona de llenar -- ciertas necesidades. Puesto que la naturaleza y fuerza de las -- necesidades específicas es una cuestión muy individual, es -- obvio que no vamos a encontrar ninguna gufa ni métodos universales para motivar a la gente.... (6).

(6) Gary DESSLER, Organización y administración (Madrid, Dossat, 1979), p. 202.

E) PROBLEMAS Y RESTRICCIONES A LA MOTIVACION

Cuando se llegan a presentar infinidad de situaciones que involucran a un sujeto dado, está situación esta ocasionando una de las mayores dificultades dentro de un problema de motivación.

PROBLEMAS

Los problemas de motivación existen dentro de las organizaciones cuando se presentan resultados no esperados y por lo tanto no lo grados, cuando no es satisfecho el esfuerzo empeñado, cuando existe una discrepancia de lo que esperaban y no se dió, por ejemplo, cuando no son respetadas o cumplidas las políticas, reglas, o normas impuestas por las organizaciones y estas no son aceptadas por el personal, trae como consecuencia la violación de dichas disposiciones local esta ocasionando graves fallas y problemas tanto a la organización como a la propia motivación del individuo.

RESTRICCIONES

Una de las mayores restricciones a la motivación son los nuevos cambios surgidos, tales como los avances tecnológicos, los procedimientos, los controles estrechos establecidos, todo esto para optimizar el proceso productivo, lo cual provoca en el personal una serie de restricciones que limitan su labor ya que ellos no se encuentran preparados para recibir este tipo de cambios, al darse cuenta el trabajador que la organización únicamente y exclusivamente buscan que los trabajadores alcancen altos niveles de productividad, ellos sienten una baja motivación y se sienten restringidos ya que la organización les esta destruyendo su potencial motivador que tenían. Otra causa puede ser por ejemplo, la antigüedad de la cual gozan algunas personas como mérito a la capacidad productiva al ser implantadas nuevas ideas y cambios va a originar que su nivel motivacional se reduzca, y por lo tanto restringir su propia motivación.

F) EL CONFLICTO

"El conflicto se refiere por lo general a la existencia simultánea o inmediatamente sucesiva de dos respuestas o tendencias de acción incompatibles...." (7).

"El conflicto resulta de dos o más tendencias de respuestas iguales pero incompatibles...." (8).

El conflicto se presenta en un estado de tensión incrementada, pero por su propia naturaleza se caracteriza por la duda, la fatiga, la vacilación y hasta por un completo bloqueo en el cual puede llegarse a perder el equilibrio emocional de la persona, dándose con esto un desequilibrio total que en la mayoría de los casos puede generalmente entenderse como una lucha, un antagonismo, un combate agresivo hacia los demás.

A menudo el conflicto se asociaba con el enojo, la lucha física y verbal, la violencia, la agresividad, estas manifestaciones se interpretaban como comportamientos de individuos indeseables, con sentimientos totalmente negativos que obstaculizan al individuo y lo destruye, así es como las organizaciones tradicionales tenían la idea acerca del conflicto, creían que la gente agradable no peleaba, sin embargo la gente desagradable y mala se la pasaba toda la vida peleando. Sin embargo dentro de esta forma de pensar no sabían que el conflicto no es del todo malo que puede llegar a ser tanto constructivo como destructivo, aspectos que van a estar determinados según la situación en que se presente ante el individuo.

(7) C.N. COFER Y M.H. APPELEY, Psicología de la motivación (México, Trillas, 1982), p. 410.

(8) Ibid., p. 426.

Pero los nuevos enfoques acerca del concepto del conflicto nos dice que este es inevitable, ya que a menudo se encuentra definido por los factores estructurales dentro de la organización y que forma parte del proceso de cambio, por esta razón es útil que exista cierto grado de conflicto, esto nos hace ver que el conflicto es algo natural, independientemente de qué relación amistosa tenga una persona con otra persona, de lo compatible que sea una persona o un grupo de personas ya que no siempre nuestra forma de pensar con los demás sujetos resulte igual o parecida el hecho de que choquen algunas acciones, pensamientos y sentimientos con las demás personas provocan el conflicto, de acuerdo a esto resulta ser que lo importante no es la existencia del conflicto ya que éste se va a presentar dentro de la organización de una u otra forma, sino lo importante va a ser como manejar el conflicto para evitar choques nocivos o perjudiciales dentro de la organización ya que pueden darse conflictos destructivos o constructivos.

El conflicto resulta ser potencialmente destructivo dentro de una organización cuando éste adquiere bastante energía de los trabajadores y deja muy poca para el trabajo, cuando los desacuerdos y fastidios constantes llegan a afectar a la persona entonces baja el nivel de motivación, es cuando los trabajadores empiezan a pensar que no vale la pena el esfuerzo realizado si de todas formas se va a llegar a la discusión, al descontento y al desacuerdo, situaciones que pueden causar hostilidades, enemistades, antagonismos y provoquen que los trabajadores se nieguen a trabajar con los demás sujetos, ocasionando también demasiada rotación de personal, ausentismos, retardos y gente que llega desganada a su área de trabajo.

En cambio el conflicto es constructivo, activo, vigoroso y motiva a la gente, cuando hay individuos que sólo dan su mejor esfuerzo, cuando existe competencia dentro del trabajo ya que buscan de alguna manera vencer a los demás lo cual dan un esfuerzo que beneficia a la organización, por otra parte el conflicto puede propiciar la autoexpresión para que surjan las nuevas ideas de la gente y pueda influir en la creatividad, la innovación y el cambio de la gente para el bienestar de la organización.

El conflicto es una característica familiar de la vida -- organizacional. Su causa fundamental es el egoísmo de los hombres, que suele manifestarse en objetivos filosóficos o métodos competitivos y en luchas de uno o más niveles o departamentos -- por dominar a los demás... El conflicto puede ser personal y -- originarse en los deseos íntimos, a veces irracionales y egoístas, de algunos individuos que siempre quieren salirse con la -- suya.... (9).

(9) DESSLER, ob. cit., p. 134.

G) TIPOS DE CONFLICTOS

Antes se pensaba que la gente problemática y la idiosincracia - personales eran la causa para que se diera un conflicto, pero a medida que pasaba el tiempo se fué modificando esta forma de pensar, - - ahora se piensa que el conflicto surge de una serie de factores. Por esta razón existen muchos tipos de conflictos y cada uno tiene sus - raíces en diferentes niveles de la estructura de la organización así tenemos que a menudo se conocen cuatro tipos de conflictos los - - - cuales son:

"...Conflicto de acercamiento-acercamiento. Uno sea atraído - - hacia dos objetos seductores, pero sólo puede lograrse uno de - - - ellos...." (10).

"Conflicto de acercamiento-evasión. El conflicto de acercamiento-evasión suele experimentarse en los ambientes organizacionales -- donde la consecución de una meta tiene consecuencias tanto atractivas como repelentes...." (11).

"Conflicto de evasión-evasión. El conflicto de evasión-evasión se relaciona con opciones igualmente repelentes y la elección se refiere a decidir cuál es menos repugnante...." (12).

"Conflicto de doble acercamiento-evasión. Usted puede perseguir dos metas, cada una con sus ventajas y desventajas...." (13).

(10) TOLELA MYERS Y MYERS, ob. cit., p. 230.

(11) Ibid., p. 231.

(12) Loc. cit.

(13) Ibid., p. 232

H) LA FRUSTRACION

La frustración generalmente surge cuando la acción de una persona hacia una meta o un objetivo se ve obstaculizada o interrumpida, y no se logra traspasar dicho obstáculo o interrupción, es cuando la gente se frustra.

De igual manera que el conflicto, se pueden presentar frustraciones tanto constructivas como no constructivas, estas dos clases de frustraciones se van presentando de acuerdo a la situación de cada sujeto, por lo que en algunas situaciones pueden aumentar la fuerza de energía para la solución de los problemas de la frustración, esto se puede dar buscando la manera o forma de ser hábiles, e ingeniárselas para poder evadir el obstáculo que se interpone en él y el objeto que desea alcanzar, esta actitud por supuesto esta logrando que la frustración se vea como un medio para el desarrollo de las organizaciones y no nos hace dudar que probablemente haya sido origen de muchos progresos tecnológicos, científicos y culturales en la historia, o sea que la frustración constructiva sirve como un impulso al individuo para ser más, creativo, ingenioso, capaz y de su mayor capacidad y entusiasmo dentro de la organización en que labora

En cambio la frustración no constructiva resulta ser negativa y perjudicial dentro de la organización ya que la reacción que vaya a tomar el individuo cuando se encuentra en este tipo de reacción de la frustración puede ser contraproducente ya que su frustración se puede manifestar en agresiones, retraimiento, aislamiento, resignación y por lo tanto estas formas de comportamiento provocada por una fuerte motivación causarán problemas y malestares dentro de la organización lo cual resulta perjudicial para la misma ya que no va a tener mayores rendimientos contando con un personal frustrado negativamente.

-Dice COFER Y APPELEY- La frustración se refiere al estado de un organismo motivado cuando se interrumpe su conducta de -- meta. Tal impedimento puede venir de introducir barreras ffsi - cas entre el organismo y la meta, de eliminar claves de direc - ción o de un conflicto entre tendencias de acción, metas o moti vos.... (14).

Cuando se hace referencia a la privación o demora en las activi dades del individuo y aparecen barreras interpuestas entre el indivi duo y un objeto que no puede alcanzar entonces la persona se frustra por no llegar a la meta que se propuso, es entonces cuando provoca - en la persona un estado emocional que se manifiesta en diferentes -- reacciones a la frustración tales como son: la agresión, la evasión, la regresión, el aislamiento, la racionalización, la resignación, la sublimación, que a continuación se mencionan en forma más detallada.

I) REACCIONES A LA FRUSTRACION (15).

Agresión. "...La energía de la motivación se dirige hacia el -- objeto frustrante, hacia la barrera que se ha interpuesto entre el - organismo y su objetivo para quitarlo o destruirlo. Se dice entonces que la agresión es directa...."

Evasión. "...Esta es otra forma de respuesta a la frustración;- la persona se aleja del objeto frustrante. La evasión puede ser par - cial o total...."

Regresión. "...La regresión consiste en ir hacia atrás, volver - a etapas ya superadas...."

(14) Ob. cit., p. 426.

(15) ARIAS GALICIA, ob. cit., pp. 91-94.

Aislamiento. "...La persona deja de tener contactos amistosos o de trabajo con sus compañeros, superiores o subordinados...."

Racionalización. "Consiste en tratar de justificarse, en darse falsas razones para explicar ciertos hechos. La realidad es frustrante en estos casos; se prefiere disfrazarla...."

Resignación. "Ante repetidas frustraciones, la motivación se -- desvanece, la persona se resigna a no alcanzar su objetivo...."

Sublimación. "De todas las formas de respuesta a la frustración es ésta la única positiva, la única que no agudiza los problemas; -- madura desde un punto de vista de la integración psicológica. Consiste en superar las causas de la frustración o darles una adecuada -- salida...."

Asimismo puedo concluir al decir que la frustración implica -- situaciones que no se han llevado a cabo, es decir que no se logra -- llegar a la meta propuesta o a concluir una línea de acción, o que -- no se ha alcanzado lo esperado ya que se han interpuesto obstáculos -- que impide llegar al fin de lo deseado, a esto se atribuye que el -- individuo se frustre.

J) ALGUNAS TEORIAS SOBRE MOTIVACION

El estudio de las teorías sobre motivación resulta ser de gran importancia e interés tanto para los administradores que se inclinan por las ciencias del comportamiento como para la sociedad en general a continuación se mencionan algunas de las principales teorías sobre motivación.

ABRAHAM H. MASLOW - La jerarquía de necesidades (16).

Considerada por Maslow como aplicable a los individuos en general. Pasando del nivel más bajo al más alto, se describe como sigue:

1. Necesidades fisiológicas. Son las necesidades... de agua, — descanso, etc.
2. Necesidades de seguridad. Son las que tienen que ver con la protección del peligro y las amenazas. El impulso por lograr seguridad económica y laboral....
3. Necesidades sociales o de aceptación. Aquí se incluyen la — necesidad de ser aceptados por los demás y la necesidad de — amor, afecto y amistad.
4. Necesidades de estimación. En este nivel se pasa más allá de la necesidad de ser aceptado simplemente y se refiere a la — necesidad de ser considerado importante por los demás y por — uno mismo....
5. Autorrealización. Una vez que las necesidades de nivel más — bajo han quedado razonablemente bien satisfechas, se desarro — lla un nuevo descontento. Esto se expresa como la necesidad — de hacer lo que sea más conveniente para que uno logre el — nivel del potencial más alto que se posee. De llegar a ser — todo lo que uno es capaz de ser....

(16) J. CLIFTON WILLIAMS Y Marta CALAS DE BIRRIEL, Conducta orga — nizational (Cincinnati, Ohio, E.U.A., South-Western publishing Co., — 1984), pp. 152-153.

DAVID McCLELLAND - Necesidad de logro, poder y afiliación (17).

1. La necesidad de logro. Los individuos que pasan su tiempo -- pensando acerca de cómo realizar su trabajo de una manera -- mejor, de la obtención de algo poco usual e importante, y de la manera de avanzar en sus carreras, poseen necesidad de -- logro....
2. La necesidad de poder. Los individuos que pasan su tiempo -- pensando acerca de la influencia y el control que poseen sobre otros y cómo pueden usar dicha influencia para ganar una discusión, o adquirir una posición de autoridad y prestigio, se consideran motivados principalmente por la necesidad de -- poder....
3. La necesidad de afiliación. Se dice que esta necesidad se -- manifiesta en aquellos individuos que pasan su tiempo pensando en las relaciones interpersonales cálidas y afectuosas -- que poseen o que les gustaría poseer....

CHRIS ARGYRIS - Relaciones maduras (18).

Chris Argyris, de la Universidad de Yale, encuentra una -- tendencia muy frecuente a que las políticas de la organización -- choquen en forma directa con los procesos de crecimiento individual. Su punto de partida es el individuo mismo, que por lo -- general llega a la oficina de empleos físicamente maduro, pero -- cuya madurez emocional, realismo, autocontrol e independencia -- pueden variar desde un alto grado de madurez hasta un profundo -- infantilismo....

(17) Ibid., pp. 156, 158-159.

(18) José Antonio FERNANDEZ APARICIO Y Angelina CAZORLA CASTRO, -- Productividad del factor humano (México, Alethia, 1985), p. 59.

RENSIS LIKERT - Teoría de organización y gerencia (19).

En esencia, Likert dice que por concentrar su pensamiento en activos y pasivos, pérdidas y ganancias, la gerencia ha dejado de avanzar y no ha reconocido que los empleados son o pueden ser una forma de activo que merecen atención. Simplemente han estado tratando de comprar la cooperación mediante el salario y beneficios como incentivos para la producción; pero la motivación que contribuye a la alta productividad es una reacción de tipo particular de dirección....

DOUGLAS MCGREGOR - Teoría "X" Teoría "Y" (20).

El concepto clave de McGregor es que todo ejecutivo se relaciona con sus subordinados sobre la base de un conjunto de suposiciones. La Teoría X incluye los postulados tradicionales respecto al trabajador... que por naturaleza es indolente y tiene aversión al trabajo, carece de ambición, es pasivo y prefiere ser guiado, es un bobo y lo duermen con facilidad los charlatanes, debe ser moldeado para que se adapte a las necesidades de la organización, y debe ser persuadido y empujado, castigado y premiado, estrechamente supervisado y controlado si es que se va a desempeñar como se espera, ya que es indiferente a las necesidades de la organización e incapaz de autodisciplinarse. La Teoría Y opera bajo suposiciones por completo distintas. El trabajo es tan natural como el juego; puede ser satisfactorio o punitivo, dependiendo de las circunstancias. El personal no sólo es capaz de asumir responsabilidades, sino que siendo favorables las condiciones las busca. También puede dirigirse por sí mismo....

(19) Ibid., p. 56.

(20) James J. CRIBBIN, Dirección administrativa eficaz (México, Continental, 1973), p. 174.

K) LA TEORIA "MOTIVACION-HIGIENE" DE FREDERICK HERZBERG.

La teoría Motivación-Higiene sobre las actitudes en el trabajo, empezó con un profundo estudio realizado mediante entrevistas a más de 200 ingenieros y contadores representativos de las industrias de Pittsburgh. Dichas entrevistas probaron que existían ciertas secuencias de eventos en cuanto a sentimientos, excepcionalmente felices y también excepcionalmente infelices, respecto a sus trabajos. De los resultados obtenidos al estudiar y analizar otras publicaciones que trataban de las actitudes hacia el trabajo, considero que la investigación original fue formulada en base a una hipótesis que incluía dos factores, los que producían satisfacción en el trabajo y los que propiciaban insatisfacciones, los cuales se encuentran separados unos de otros, pero sin ser antagónicos. O sea que el factor opuesto a la satisfacción del trabajo, no sería el factor de insatisfacción y viceversa.... (21).

Los factores que motivan son factores intrínsecos o del propio contenido del trabajo. Sobrevienen durante la realización del trabajo, cosa que los hace gratificador en sí y de por sí. En cambio, los factores higiénicos son factores extrínsecos o del contexto del trabajo. Son parte del medio ambiente del trabajo pero no del trabajo mismo. A medida que Herzberg continuó ampliando su teoría de los dos factores, se fue refiriendo a los factores extrínsecos e intrínsecos como factores de motivación y de higiene respectivamente, y a la teoría como la teoría de higiene-motivación.... Uno de los aspectos más controversiales de la teoría de los dos factores es la propuesta de que la satisfacción y el descontento en el trabajo no son dos términos de un continuo sino que son dos variables separadas y dis-

(21) David R. HAMPTON, Conceptos de comportamiento en administración (México, Ediciones contables y administrativas, 1973), p. 49.

tintas; es decir, la presencia de los factores de contenido del trabajo satisface y motiva, pero su ausencia no es causa de descontento. La presencia de los factores de contexto del trabajo no motiva, pero su ausencia es causa de descontento. Puesto que los factores de motivación e higiene son considerados por - - - Herzberg como variables cualitativamente diferentes.... (22).

Los factores de motivación, los que propician el desarrollo de actitudes positivas, motivación y que actúan como incentivos individuales. Los factores del contenido del trabajo (intrínsecos). Los factores de satisfacción.

Incluyen aspectos tales como: (23).

- El logro
- El reconocimiento
- El ascenso
- La responsabilidad
- El trabajo en sí
- Las posibilidades de mejorar

EL LOGRO. Implica realizar satisfactoriamente una tarea, ser -- consciente de los resultados obtenidos en la realización de su propio trabajo, y solucionar problemas.

EL RECONOCIMIENTO. Consiste en el acto de reconocer tanto por -- parte del supervisor, como por cualquier individuo de la organización, por los clientes, los logros alcanzados en el desempeño de sus actividades.

(22) CLIFTON WILLIAMS Y CALAS DE BIRRIEL, ob. cit., pp. 154-155.

(23) Ibid., p. 155.

EL ASCENSO. Consiste en el cambio actual del status o jerarquía dentro de las organizaciones, con esto no quiero decir que el cambio de una persona a otra parte de la organización con mayores oportunidades de realizar trabajos que incrementen su responsabilidad, puede implicar un cambio de status.

LA RESPONSABILIDAD. Consiste en la responsabilidad inherente al propio trabajo, la responsabilidad de trabajo de otros sujetos, o — por adquirir nuevas responsabilidades.

EL TRABAJO EN SI. Se refiere a las actividades inherentes en el trabajo, a las tareas del trabajo, en sí consiste en la naturaleza — propia del trabajo.

LAS POSIBILIDADES DE MEJORAR. Se refiere a tantas posibilidades que el mismo trabajo brinda al individuo para alcanzar mejores puestos en la organización.

Los factores de higiene, los que propician o evitan el descontento. Los factores del contexto del trabajo (extrínsecos). Los factores de insatisfacción.

Incluyen aspectos tales como: (24).

- La política y administración de la compañía
- La supervisión
- Las relaciones con los compañeros
- Las relaciones con los subordinados
- El prestigio del trabajo
- El pago
- La seguridad del trabajo
- Las condiciones del trabajo

(24) Loc. cit.

LA POLITICA Y ADMINISTRACION DE LA COMPANIA. Se refiere a la -- administración en general de la organización, si las normas administrativas son adecuadas o no, si responden a las exigencias de la -- organización, si son eficientes o deficientes, si se apegan a los -- objetivos de la organización.

LA SUPERVISION. Se refiere a la supervisión técnica, es decir, -- la forma en que el supervisor lleva a cabo sus actividades en rela -- ción al trabajo realizado por sus supervisados, ya sea si éste es -- competente o incompetente, justo o injusto.

LAS RELACIONES CON LOS COMPANEROS. Se refiere a la relación per -- sonal con todos los miembros de la organización.

LAS RELACIONES CON LOS SUBORDINADOS. Son aquéllas situaciones -- en las que el trabajador quiere mantener una actitud positiva y armo -- niosa con todo el personal y en particular con sus subordinados con -- el fin de que no existan antagonismos ni hostilidades debido a los -- niveles jerárquicos.

EL PRESTIGIO DEL TRABAJO. Se refiere a la imagen, al prestigio -- que adquiere una persona por encontrarse en un puesto determinado, -- tanto en el medio ambiente social como dentro de la organización.

EL PAGO. Se refiere al sueldo y a todas las prestaciones.

LA SEGURIDAD DEL TRABAJO. Es la estabilidad e inestabilidad que -- el individuo tiene dentro de su trabajo.

LAS CONDICIONES DEL TRABAJO. Son aquéllas condiciones físicas -- en las cuales se realiza el trabajo, tales como la luz, ventilación, -- espacio, instrumentos, cantidad de trabajo, en sí son todas aquéllas -- características físicas ambientales.

De acuerdo a lo que se ha mencionado anteriormente tenemos que:

...los factores de higiene hacen frente a las necesidades que el hombre tiene para evitar lo desagradable. "No me gusta - que me traten así; No quiero sufrir las privaciones de un salario bajo; las malas relaciones interpersonales me incomodan". - En otras palabras, ellos quieren que sus vidas sean higiénica - mente limpias. Los factores motivadores, hacen feliz a la gente con sus trabajos, porque ellos contribuyen a satisfacer las - - necesidades básicas de crecimiento psicológico; la necesidad de llegar a ser más competente.... (25).

A continuación se presenta la forma como se relacionan los dos tipos de factores.

...Este tipo de relación se presenta de la manera siguiente: (26).

	FACTORES DE HIGIENE	FACTORES DE MOTIVACION
CUANDO NO EXISTEN	Insatisfacción en el trabajo	No hay satisfacción en el trabajo
CUANDO EXISTEN	No hay insatisfacción en el trabajo	Satisfacción en el trabajo

(25) HAMPTON, ob. cit., p. 52.

(26) Burt K. SCANLAN, Principios de la dirección y conducta organizacional (México, Limusa, 1978), p. 416.

CAPITULO III. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

A) IDENTIFICACION DEL PROBLEMA.

Contemplando nuestra exposición de motivos y el punto que antecede al presente es importante reflexionar de que manera trascienden los factores higiénicos-motivadores en el comportamiento del ser humano y que desde luego son la fuente de agresiones directas e indirectas y que llegan a representar el caos de cualquier organización, y a la inversa llegan a ser la base para la existencia y el éxito de la misma, si nos inclinamos por los factores higiénicos que son los determinantes de la insatisfacción en el trabajo podríamos afirmar lo siguiente:

- Por lo que respecta a la supervisión ejercida los subordinados si contemplan que el nivel inmediato superior esta cubierto por una persona cuyo estilo ellos creen que no es el adecuado, es incompetente, falta de comprensión y que no reúne las características suficientes para confiar en él, dichos subordinados se sentirán frustrados y por ende pocos interesados en realizar sus actividades.
- Si las normas administrativas no están acordes a la madurez de la gente serán contempladas como inadecuadas y deficientes por lo que serán barreras entre el individuo y la organización generando a su vez inadaptación y conflictos entre éste y el medio laboral que le rodea.
- También las condiciones físicas que le rodea al individuo si éste piensa que no son las adecuadas repercutirá el desano malestares y criticas frecuentes, actitudes que desde luego norman el rendimiento de la persona.
- Por otra parte si las relaciones interpersonales jefe-subordinados, compañeros, no se manifiestan a través de una clara definición en la comunicación, provocara desconfianza, poca

colaboración, rumores, entre otras cosas, que contrarrestan - la realización oportuna de las diferentes tareas comprendidas en cada puesto de la organización.

- El status; cuando existe una disfunción entre el status y el papel que le corresponde a cada persona y que lo da el puesto que ocupa es indiscutible que será generador de desajustes -- del hombre-puesto ya que no se sabe que es lo que se espera - de él ni que privilegios tiene provocando a su vez angustia, - tensión y ensoñación que repercuten en el desempeño.
- Las necesidades de seguridad relacionadas ante todo, a que -- toda persona no quiere verse expuesta a riesgos y que abarca - el salario y las prestaciones así como estabilidad en el em - pleo si no se sienten racionalmente adecuadas la persona - - estará pensando el que hacer y como desenvolverse para lograr las olvidandose de realizar el papel que le corresponde den - tro de la organización.

Por lo que toca a los factores motivadores y que se afirma son - la clave de que mediante su manifestación la gente se preocupa por - el significado que tienen sus responsabilidades y porque sus activi - dades son para él altamente significativas, trascendentales y que -- representan un gusto realizarlas generandose por ende el enriqueci - miento del puesto lo cual promueve ser más eficiente que lo que regu - larmente se espera de él a grandes rasgos se puede reflejar lo si - - guiente:

- Todo ser humano espera de los demás que se le reconozca de -- una manera u otra sus atributos y cualidades ya que todos bus - camos significación en la vida y por ello nos trazamos metas - relativamente ambiciosas y al esforzarnos y alcanzarlas espe - ramos de quienes nos rodean de una manera indirecta o directa ser reconocidos por lo que si en una organización no encontra

mos ese reconocimiento a nuestro esfuerzo, a nuestra superación y dedicación ya que estamos dando lo mejor de nosotros es indiscutible que no nos sentiremos satisfechos y por tanto nuestro comportamiento variará y en caso de no ser posible un cambio buscaremos otras actividades cuando somos personas positivas, y totalmente ajenas a la organización, es donde considero que estamos siendo recompensados por lo que en este caso dicha organización ha perdido la oportunidad de dar nuestro mejor esfuerzo en la misma.

- Es aceptado por todos nosotros que entre las cualidades del ser humano es la de ser responsables, y el amor por el trabajo ya que como afirma Engels es la fuente de toda riqueza material y espiritual por lo que estamos dispuestos a desempeñar con plena dedicación y amor nuestras tareas y en alcanzar hasta el grado de manía o sentimiento de culpa cuando sentimos no haber cumplido cabalmente nuestras responsabilidades, pero estas predeterminaciones o cualidades cuando no son debidamente fomentadas por la organización se tiende a la búsqueda de encontrar papeles que nos permitan externarlas plenamente por lo que en este caso el propio ente socioeconómico y en el cual convivimos gran parte de nuestra vida estará desaprovechando la factibilidad de nuestra plena entrega a la labor que se nos ha predispuesto.
- También es lógico suponer que toda persona busca como consecuencia de su entrega crecer, madurar, ser mejor, por lo que pretende una mejor ubicación dentro de la organización, de que el futuro está debidamente asegurado y de que alguien se preocupa por su carrera individual por lo que espera un mejor desarrollo ocupacional y está dispuesto a competir y a ser el mejor si posteriormente vislumbra que existen mejores opciones al contemplar y darse cuenta que los ascensos y promociones que se obtengan en su oportunidad han sido adquiridos en-

base a su mentalidad positiva que desde luego es como consecuencia de la satisfacción en el trabajo y como caso contrario está a la vista que en lugar de ser más eficiente y productivo será negativo.

Como podemos observar se pensara que es difícil cuantificar los efectos que pueda tener los factores de higiene-motivación en cualquier organización, no pretendiendo con ello minimizar la presencia de otros aspectos de administración en general de los recursos humanos ya que todos tienen una razón de ser y se requiere en toda organización, pero las reflexiones anteriores nos sirven de pauta para reforzar nuestra inquietud y el afán de conocimiento en la presente investigación.

A continuación se hablará en términos generales sobre la estructura del sector público, ubicando desde luego a la secretaria que fué objeto de estudio, especialmente dentro de la Subdirección de Recursos Humanos de la Coordinación de Administraciones Regionales de Oficialía Mayor de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, siendo ésta la Institución donde se llevó a cabo la realización de la presente investigación.

CAPITULO IV. LA ESTRUCTURA DEL SECTOR PUBLICO

A) EL SECTOR PUBLICO

ART. 25; Párrafo Cuarto.

El sector público tendrá a su cargo, de manera exclusiva, - áreas estratégicas que se señalan en el Artículo 28, párrafo - cuarto de la Constitución, manteniendo siempre el Gobierno Federal la propiedad y el control sobre los organismos que en su - caso se establezcan.

Asimismo podrá participar por sí o con los sectores social y privado, de acuerdo con la ley, para impulsar y organizar las áreas prioritarias del desarrollo (1).

ART. 28; Párrafo Cuarto.

No constituirán monopolios las funciones que el Estado - - ejerza de manera exclusiva en las áreas estratégicas a las que se refiere este precepto: acuñación de moneda; correos, telégrafos, radiotelegrafía y la comunicación vía satélite; emisión de billetes por medio de un solo banco, organismo descentralizado del Gobierno Federal; petróleo y los demás hidrocarburos; petroquímica básica; minerales radioactivos y generación de energía nuclear; electricidad; ferrocarriles y las actividades que expresamente señalen las leyes que expida el Congreso de la - - - Unión (2).

(1) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (México, Porrúa, 1983), pp. 20-21.

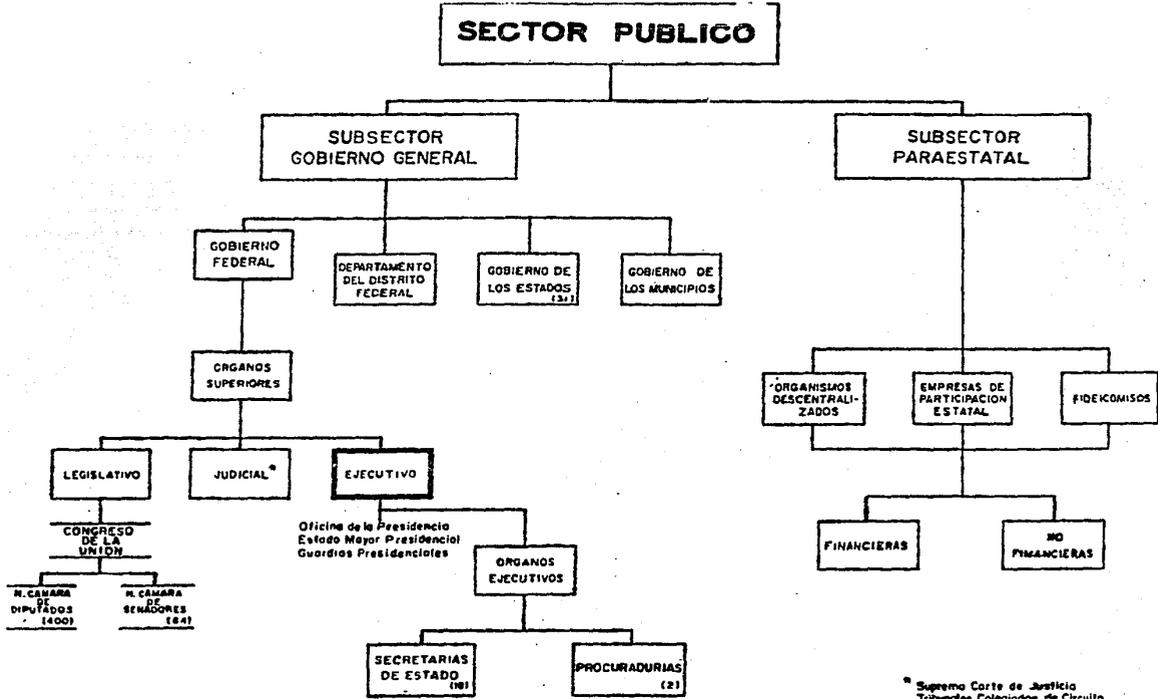
(2) Ibid., p. 36.

B) LA ESTRUCTURA DEL SECTOR PUBLICO

La presente investigación sera enfocada dentro del sector público y en concreto a una secretaria de estado, independientemente de que la motivación como hemos hecho hincapié anteriormente es fundamental para lograr una adecuada integración del individuo a cualquier organización siempre y cuando las estrategias gerenciales consideren los motivos que inducen al individuo a su desempeño; por tanto se debe de manifestar dicha función en cualquier sector ya sea público o privado.

A continuación presento en la figura No. 1 el organigrama del sector público y contemplando dicho organigrama me percaté que dentro del ejecutivo federal y a fin de dar cumplimiento a sus objetivos primordiales, ubico a las secretarias de estado, asimismo muestro en la figura No. 2 en forma esquemática el poder ejecutivo y respectivamente a las 18 secretarias de estado.

Por lo tanto quiero señalar que en lo que respecta al subsector gobierno general, cuenta hasta la fecha (octubre de 1987), con un total aproximadamente de dos millones de trabajadores a nivel nacional, siendo también distribuidos entre las ya mencionadas 18 secretarias de estado y que posteriormente hago mención de las principales funciones que compete a cada una de éstas secretarias de estado, de acuerdo a lo señalado por la nueva ley orgánica de la administración pública federal y ley de responsabilidades de servidores públicos 1987.



FUENTE: Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

FIGURA No. 1

* Supremo Corte de Justicia
Tribunales Colegiados de Circuito
Tribunales Unitarios de Circuito
Jueces de Distrito

PODER EJECUTIVO

Secretaría de Gobernación
Secretaría de Relaciones Exteriores
Secretaría de la Defensa Nacional
Secretaría de Marina
Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Secretaría de Programación y Presupuesto
Secretaría de la Contraloría General de la Federación
Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal
Secretaría de Comercio y Fomento Industrial
Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos
Secretaría de Comunicaciones y Transportes
Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
Secretaría de Educación Pública
Secretaría de Salud
Secretaría de Trabajo y Previsión Social
Secretaría de la Reforma Agraria
Secretaría de Turismo
Secretaría de Pesca

Figura No. 2

ARTICULO 26.- Para el estudio, planeación y despacho de los negocios del orden administrativo, el Poder Ejecutivo de la Unión contará con las siguientes dependencias; (3).

1. SECRETARIA DE GOBERNACION
2. SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES
3. SECRETARIA DE LA DEFENSA NACIONAL
4. SECRETARIA DE MARINA
5. SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO
6. SECRETARIA DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO
7. SECRETARIA DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA FEDERACION
8. SECRETARIA DE ENERGIA, MINAS E INDUSTRIA PARAESTATAL
9. SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL
10. SECRETARIA DE AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS
11. SECRETARIA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES
12. SECRETARIA DE DESARROLLO URBANO Y ECOLOGIA
13. SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA
14. SECRETARIA DE SALUD
15. SECRETARIA DE TRABAJO Y PREVISION SOCIAL
16. SECRETARIA DE LA REFORMA AGRARIA
17. SECRETARIA DE TURISMO
18. SECRETARIA DE PESCA

Las principales funciones que les competen a cada una de ellas son las siguientes:

ARTICULO 27.-A la Secretaría de Gobernación corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Presentar ante el Congreso de la Unión las iniciativas de —
del Ejecutivo;

(3) La nueva Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y Ley de Responsabilidades de Servidores Públicos (México, Libros económicos, 1987), pp. 11,68.

II.--Publicar las leyes y decretos que expidan el Congreso de la Unión, alguna de las dos Cámaras o el Presidente de la República;

III.--Publicar el Diario Oficial de la Federación;

IV.--Vigilar el cumplimiento de los preceptos constitucionales -- por parte de las autoridades del país, especialmente en lo que se refiere a las garantías individuales, y dictar las medidas administrativas que requiera ese cumplimiento;

V.--Cuidar el cumplimiento de las disposiciones legales sobre -- culto religioso y disciplina externa, dictando las medidas que procedan;

VI.--Aplicar el artículo 33 de la Constitución;

VII.--Conducir las relaciones del Poder Ejecutivo con los otros Poderes de la Unión, con los Gobiernos de los Estados y con las autoridades municipales; ante estos dos últimos, impulsar y orientar la creación y el funcionamiento de las Juntas de Mejoramiento Moral, -- Cívico y Material;

VIII.--Otorgar al Poder Judicial Federal el auxilio que requiera para el debido ejercicio de sus funciones;

IX.--Tramitar lo relativo al ejercicio de las facultades que -- otorgan al Ejecutivo los artículos 96, 98, 99 y 100 de la Constitución, sobre nombramientos, renunciaciones y licencias de los Ministros de la Suprema Corte de Justicia, y el artículo 73, fracción VI, sobre -- nombramientos de los Magistrados del Tribunal Superior de Justicia -- del Distrito Federal;

X.--Recopilar y mantener al corriente la información sobre los -- atributos personales, académicos y técnicos de los funcionarios judiciales a que se refiere la fracción anterior;

XI.--Tramitar lo relacionado con los nombramientos, remociones, -- renunciaciones y licencias de los Secretarios y Jefes de Departamento del Ejecutivo Federal y de los Procuradores de Justicia de la República -- y del Distrito Federal.

ARTICULO 28.-A la Secretaría de Relaciones Exteriores corresponden de el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Promover, propiciar y asegurar la coordinación de acciones - en el exterior de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal; y sin afectar el ejercicio de las atribuciones que a cada una de ellas corresponda, conducir la política exterior, para lo cual intervendrá en toda clase de tratados, acuerdos y convenciones en los que el país sea parte;

II.-Dirigir el servicio exterior en sus aspectos diplomático y consular en los términos de la Ley del Servicio Exterior Mexicano y, por conducto de los agentes del mismo servicio, velar en el extranjero por el buen nombre de México; impartir protección a los mexicanos cobrar derechos consulares y otros impuestos; ejercer funciones notariales, de Registro Civil, de auxilio judicial y las demás funciones federales que señalan las Leyes, y adquirir, administrar y conservar las propiedades de la Nación en el extranjero;

III.-Intervenir en lo relativo a comisiones, congresos, conferencias y exposiciones internacionales, y participar en los organismos e institutos internacionales de que el Gobierno mexicano forme parte;

IV.-Intervenir en las cuestiones relacionadas con los límites territoriales del país y aguas internacionales;

V.-Conceder a los extranjeros las licencias y autorizaciones -- que requieran conforme a las Leyes para adquirir el dominio de las -- Tierras, aguas y sus accesiones en la República Mexicana; obtener -- concesiones y celebrar contratos, intervenir en la explotación de -- Recursos Naturales o para invertir o participar en sociedades mexicanas civiles o mercantiles, así como conceder permisos para la constitución de éstas o reformar sus estatutos o adquirir bienes inmuebles o derechos sobre ellos;

VI.-Llevar el registro de las operaciones realizadas conforme a la fracción anterior;

VII.-Intervenir en todas las cuestiones relacionadas con nacionalidad y naturalización;

VIII.-Guardar y usar el Gran Sello de la Nación;

IX.-Coleccionar los autógrafos de toda clase de documentos diplomáticos;

X.-Legalizar las firmas de los documentos que deban producir efectos en el extranjero, y de los documentos extranjeros que deban producirlos en la República;

XI.-Intervenir, por conducto del Procurador General de la República, en la extradición conforme a la ley o tratados, y en los exhortos internacionales o comisiones rogatorias para hacerlos llegar a su destino, previo examen de que llenen los requisitos de forma para su diligenciación y de su procedencia o improcedencia, para hacerlo del conocimiento de las autoridades judiciales competentes,-

XII.- Los demás que le atribuyan expresamente las leyes y reglamentos.

ARTICULO 29.-A la Secretaría de la Defensa Nacional, corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Organizar, administrar y preparar al Ejército y la Fuerza Aérea;

II.-Organizar y preparar el servicio militar nacional;

III.-Organizar las reservas del Ejército y de la Fuerza Aérea, e impartirles la instrucción técnica militar correspondiente;

IV.-Manejar el activo del Ejército y la Fuerza Aérea, de la Guardia Nacional al servicio de la Federación y los contingentes armados que no constituyan la guardia nacional de los Estados;

V.-Conceder licencias y retiros, e intervenir en las pensiones de los miembros del Ejército y de la Fuerza Aérea.

VI.-Planear, dirigir y manejar la movilización del país en caso de guerra; formular y ejecutar, en su caso, los planes y órdenes necesarios para la defensa del país y dirigir y asesorar la defensa civil;

VII.-Construir y preparar las fortificaciones, fortalezas y toda clase de recintos militares para uso del Ejército y de la Fuerza Aérea, así como la administración y conservación de cuarteles y hospitales y demás establecimientos militares;

VIII.-Asesorar militarmente la construcción de toda clase de vías de comunicación terrestres y aéreas;

IX.-Manejar los almacenes del Ejército y de la Fuerza Aérea;

X.-Administrar la Justicia Militar;

XI.-Intervenir en los indultos de delitos del orden militar;

XII.-Organizar y prestar los servicios de sanidad militar;

XIII.-Dirigir la educación profesional de sanidad militar - - - Ejército y de la Fuerza Aérea, y coordinar, en su caso, la instrucción militar de la población civil;

XIV.-Adquirir y fabricar armamento, municiones, vestuario y toda clase de materiales y elementos destinados al Ejército y a la Fuerza Aérea;

XV.-Inspeccionar los servicios del Ejército y de la Fuerza Aérea;

XVI.-Intervenir en la expedición de permisos para la portación de armas de fuego, con objeto de que no incluyan las armas prohibidas expresamente por la Ley, y aquellas que la nación reserve para el uso exclusivo del Ejército, Armada y Guardia Nacional, con excepción de lo consignado en la fracción XXIV del Artículo 27, así como vigilar y expedir permisos para el comercio, transporte y almacenamiento de armas de fuego, municiones, explosivos, agresivos químicos artificios y material estratégico;

XVII.-Intervenir en la importación y exportación de toda clase de armas de fuego, municiones, explosivos, agresivos químicos, artificios y material estratégico;

XVIII.-Intervenir en el otorgamiento de personas para expediciones o exploraciones científicas extranjeras o internacionales en el territorio nacional.

ARTICULO 30.-A la Secretaría de Marina corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

- I.-Organizar, administrar y preparar la Armada;
- II.-Manejar el activo y las reservas de la Armada en todos sus aspectos;
- III.-Conceder licencias y retiros, e intervenir en las pensiones de los miembros de la Armada;
- IV.-Ejercer la soberanía en aguas territoriales, así como la vigilancia de las costas del territorio, vías navegables, islas nacionales y la zona económica exclusiva;
- V.-Organizar, administrar y operar el servicio de aeronáutica naval militar;
- VI.-Dirigir la educación pública naval;
- VII.-Organizar y administrar el servicio de policía marítima;
- VIII.-Inspeccionar los servicios de la Armada;
- IX.-Construir, reconstruir y conservar las obras portuarias que requiera la Armada;
- X.-Establecer y administrar los almacenes y estaciones de combustibles y lubricantes de la Armada;
- XI.-Ejecutar los trabajos topohidrográficos de las costas, islas, puertos y vías navegables, así como organizar el archivo de cartas marítimas y las estadísticas relativas;
- XII.-Intervenir en el otorgamiento de permisos para expediciones o exploraciones científicas extranjeras o internacionales en aguas nacionales;
- XIII.-Intervenir en la administración de la justicia militar;
- XIV.-Construir, mantener y operar, astilleros, diques, varaderos y establecimientos navales destinados a los buques de la Armada de México;
- XV.-Asesorar militarmente a los proyectos de construcción de toda clase de vías generales de comunicación por agua y sus partes integrantes;

XVI.-Organizar y prestar los servicios de sanidad naval;

XVII.-Programar y ejecutar, directamente o en colaboración con otras dependencias e instituciones, los trabajos de investigación -- oceanográfica en las aguas de jurisdicción federal;

XVIII.-Integrar el archivo de información oceanográfica nacional, y

XIX.-Los demás que le atribuyan expresamente las leyes o reglamentos.

ARTICULO 31.-A la Secretaría de Hacienda y Crédito Público -- corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Estudiar y formular los proyectos de leyes y disposiciones impositivas, y las leyes de ingresos federal y del Departamento del Distrito Federal;

II.-Cobrar los impuestos, derechos, productos y aprovechamientos federales en los términos de las leyes;

III.-Cobrar los derechos, impuestos, productos y aprovechamientos del Distrito Federal, en los términos de la Ley de Ingresos del Departamento del Distrito Federal y las leyes fiscales correspondientes;

IV.-Determinar los criterios y montos globales de los estímulos fiscales: estudiar y proyectar sus efectos en los ingresos de la Federación y evaluar sus resultados conforme a sus objetivos, escuchando para ello a las dependencias responsables de los sectores correspondientes; administrar su aplicación en los casos en que no competan a otra Secretaría; así como comprobar el cumplimiento de las obligaciones de los beneficiarios, a fin de ejercer las facultades fiscales que le confieran las leyes cuando los particulares se beneficien sin derecho de un subsidio o estímulo fiscal;

V.-Dirigir los servicios aduanales y de inspección y la policía fiscal de la Federación;

VI.-Proyectar y calcular los ingresos de la Federación, del Departamento del Distrito Federal y de las entidades de la Administra-

ción Pública Federal, considerando las necesidades del Gasto Público Federal que prevea la Secretaría de Programación y Presupuesto, la utilización razonable del crédito público y la sanidad financiera de la Administración Pública Federal;

VII.-Planear, coordinar, evaluar y vigilar el sistema bancario del país que comprende al Banco Central, a la Banca Nacional de Desarrollo y las demás instituciones encargadas de prestar el servicio público de banca y crédito;

VIII.-Practicar inspecciones y reconocimientos de existencias en almacenes, con objeto de asegurar el cumplimiento de las disposiciones fiscales;

IX.-Realizar o autorizar todas las operaciones en que se haga uso del crédito público;

X.-Manejar la deuda pública de la Federación y del Departamento del Distrito Federal;

XI.-Dirigir la política monetaria y crediticia;

XII.-Administrar las casas de moneda y ensaye;

XIII.-Ejercer las atribuciones que le señalen las leyes en materia de seguros, fianzas, valores y de organizaciones auxiliares de crédito;

XIV.-Representar el interés de la Federación en controversias fiscales;

XV.-Establecer y revisar los precios y tarifas de los bienes y servicios de la Administración Pública Federal, o bien, las bases para fijarlos, escuchando a las Secretarías de Programación y Presupuesto y de Comercio y Fomento Industrial y con la participación de las dependencias que corresponda, y

XVI.-Los demás que le atribuyan expresamente las leyes y reglamentos.

ARTICULO 32.-A la Secretaría de Programación y Presupuesto co - rresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Proyectar la planeación nacional del desarrollo y elaborar, - con la participación de los grupos sociales interesados, el Plan Na - cional correspondiente;

II.-Proyectar y coordinar con la participación que corresponda - a los gobiernos estatales y municipales la planeación regional, así - como la ejecución de los programas especiales que le senale el Presi - dente de la República;

III.-Coordinar las actividades de planeación nacional del desa - rrollo, así como procurar la congruencia entre las acciones de la Ad - ministración Pública Federal y los objetivos y prioridades del Plan - Nacional de Desarrollo;

IV.-Coordinar las acciones que el Ejecutivo Federal convenga -- con los gobiernos locales para el desarrollo integral de las diver - sas regiones del país;

V.-Proyectar y calcular los egresos del gobierno Federal y de - la Administración Pública Paraestatal, haciéndolos compatibles con - la disponibilidad de recursos que señale la Secretaría de Hacienda - y Crédito Público, y en atención a las necesidades y políticas del - desarrollo nacional;

VI.-Formualr el programa del gasto público federal y el proyec - to de Presupuesto de Egresos de la Federación y presentarlos, junto - con el del Departamento del Distrito Federal, a la consideración del - Presidente de la República;

VII.-Autorizar los programas de inversión pública de las depen - dencias y entidades de la Administración Pública Federal;

VIII.-Llevar a cabo las tramitaciones y registros que requiera - la vigilancia y evaluación del ejercicio del gasto público federal y - de los presupuestos de egresos;

IX.-Verificar que se efectúe en los términos establecidos, la - inversión de los subsidios que otorgue la Federación, así como la -- aplicación de las transferencias de fondos en favor de Estados, Muni - cipios, Instituciones o particulares;

X.-Establecer normas, lineamientos y políticas en materia de administración, remuneraciones, capacitación y desarrollo de personal, así como coordinar y vigilar la operación del Sistema General de Administración y Desarrollo de Personal del Poder Ejecutivo Federal;

XI.-Fijar los lineamientos que se deben seguir en la elaboración de la documentación necesaria para la formulación del Informe Presidencial e integrar dicha documentación;

XII.-Regular la planeación, programación, presupuestación, ejecución y evaluación de las obras públicas que realicen las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal;

XIII.-Emitir o autorizar, en consulta con la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, los catálogos de cuentas para la contabilidad del gasto público federal; consolidar los estados financieros que emanen de las contabilidades de las entidades comprendidas en el Presupuesto de Egresos de la Federación, así como formular la Cuenta Anual de la Hacienda Pública Federal;

XIV.-Establecer la política y las directrices que apruebe el Presidente de la República para la modernización administrativa de carácter global, sectorial e institucional, que orienten a los Secretarios de Estado y Jefes de Departamento Administrativo en la determinación y ejecución de las acciones que autoricen en el ámbito de su competencia;

XV.-Someter a la consideración del Presidente de la República los cambios a la organización que determinen los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, que impliquen modificaciones a su estructura orgánica básica y que deban reflejarse en su reglamento interior;

XVI.-Vigilar el cumplimiento de las obligaciones derivadas de las disposiciones en materia de planeación nacional, así como de programación, presupuestación, contabilidad y evaluación;

XVII.-Coordinar y desarrollar los servicios nacionales de estadística y de información geográfica; establecer las normas y procedimientos para la organización, funcionamiento y coordinación de los sistemas nacionales estadísticos y de información geográfica.

ARTICULO 32 BIS.-A la Secretaría de la Contraloría General de la Federación corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Planear, organizar y coordinar el sistema de control y evaluación gubernamental. Inspeccionar el ejercicio del gasto público federal y su congruencia con los presupuestos de egresos;

II.-Expedir las normas que regulen el funcionamiento de los instrumentos y procedimientos de control de la Administración Pública Federal. La Secretaría, discrecionalmente, podrá requerir de las dependencias competentes, la instrumentación de normas complementarias para el ejercicio de facultades que aseguren el control;

III.-Vigilar el cumplimiento de las normas de control y fiscalización, así como asesorar y apoyar a los órganos de control interno de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal

IV.-Establecer las bases generales para la realización de auditorías en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como realizar las auditorías que se requieran a las dependencias y entidades en sustitución o apoyo de sus propios órganos de control;

V.-Comprobar el cumplimiento, por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal de las obligaciones derivadas de las disposiciones en materia de planeación, presupuestación, ingresos, financiamiento, inversión, deuda, patrimonio y fondos y valores de la propiedad o al cuidado del Gobierno Federal;

VI.-Sugerir normas a la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros en relación con el control y fiscalización de las entidades bancarias y de otro tipo que formen parte de la Administración Pública Federal;

VII.-Realizar, por sí o a solicitud de las Secretarías de Hacienda y Crédito Público, de Programación y Presupuesto o de la coordinadora del sector correspondiente, auditorías y evaluaciones a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal con el objeto de promover la eficiencia en sus operaciones y verificar el cumplimiento de los objetivos contenidos en sus programas;

VIII.-Inspeccionar y vigilar directamente o a través de los --
Órganos de control que las dependencias y entidades de la Administra-
ción Pública Federal cumplan con las normas y disposiciones en mate-
ria de: sistemas de registro y contabilidad, contratación y pago de-
personal, contratación de servicios, obra pública, adquisiciones, --
arrendamientos, conservación, uso, destino, afectación, enajenación-
y baja de bienes muebles e inmuebles, almacenes y demás activos y --
recursos materiales de la Administración Pública Federal;

IX.-Opinar, previamente a su expedición, sobre los proyectos de
normas de contabilidad y de control en materia de programación, pre-
supuestación, administración de recursos humanos, materiales y finan-
cieros que elabore la Secretaría de Programación y Presupuesto, así-
como sobre los proyectos de normas en materia de contratación de --
deuda y de manejo de fondos y valores que formule la Secretaría de --
Hacienda y Crédito Público;

X.-Designar a los auditores externos de las entidades y normar-
y controlar su actividad;

XI.-Proponer la designación de comisarios o sus equivalentes en
los órganos de vigilancia en los consejos o juntas de gobierno y --
administración de las entidades de la Administración Pública Paraes-
tatal;

XII.-Opinar sobre el nombramiento, y en su caso, solicitar la --
remoción de los titulares de las áreas de control de las dependen-
cias y entidades. Tanto en este caso, como en las de las dos fraccio-
nes anteriores, las personas propuestas o designadas deberán reunir-
requisitos que establezca la Secretaría;

XIII.-Coordinarse con la Contaduría Mayor de Hacienda para el --
establecimiento de los procedimientos necesarios que permitan a --
ambos órganos el cumplimiento de sus respectivas responsabilidades;

XIV.-Informar anualmente al Titular del Ejecutivo Federal sobre
el resultado de la evaluación de las dependencias y entidades de la-
Administración Pública Federal que hayan sido objeto de fiscaliza-
ción, e informar a las autoridades competentes, si así fuere requeri-
da el resultado de tales intervenciones;

ARTICULO 33.-A la Secretaría de Energía, Minas e Industria - --
Paraestatal corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Poseer, vigilar, conservar o administrar los bienes de propiedad originaria, los que constituyan recursos naturales no renovables, los de dominio público y los de uso común, siempre que no estén encomendados expresamente a otra dependencia;

II.-Compilar y ordenar las normas que rijan las concesiones, autorizaciones y permisos o la vigilancia para la explotación de los bienes y recursos a que se refiere la fracción anterior; así como otorgar, conceder y permitir su uso, aprovechamiento o explotación, cuando dichas funciones no estén expresamente encomendadas a otra dependencia;

III.-Compilar, revisar y ordenar las normas que rijan las concesiones, autorizaciones, licencias y permisos, y la vigilancia, cuando se requiera conforme a las leyes, para usar, aprovechar o explotar bienes de propiedad privada, ejidal o comunal, siempre que no corresponda expresamente hacerlo a otra dependencia y con la cooperación, en su caso, de las Secretarías de la Reforma Agraria y de Agricultura y Recursos Hidráulicos;

IV.-Ejercer la facultad o el derecho de reversión que proceda, respecto de los bienes concesionados, cuando no estén encomendados expresamente a otra dependencia;

V.-Proyectar, realizar y mantener al corriente el inventario de los recursos no renovables, cuando no estén encomendados expresamente a otra dependencia, y compilar, revisar y determinar las normas y procedimientos para los inventarios de recursos que deban llevar otras dependencias;

VI.-Llevar el catastro petrolero y minero;

VII.-Regular la explotación de las salinas ubicadas en terrenos propiedad nacional y en las formadas directamente por las aguas del mar;

VIII.-Regular la industria petrolera, petroquímica básica, minera, eléctrica y nuclear.

IX.—Promover y, en su caso, organizar la investigación técnico industrial en materia de energía, siderurgia, fertilizantes y recursos naturales no renovables;

X.—Regular y promover las industrias extractivas;

XI.—Impulsar el desarrollo de los energéticos, de la industria básica o estratégica y de la industria naviera;

XII.—Conducir, aprobar, coordinar y vigilar la actividad de las industrias paraestatales con exclusión de las que estén asignadas a otra dependencia; atendiendo a la política industrial establecida — por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial;

XIII.—Formular y conducir la política de desarrollo de la industria de fertilizantes, en coordinación con las dependencias correspondientes; así como aprobar y coordinar los programas de producción de las entidades de la Administración Pública Federal;

XIV.—Formular la política de desarrollo de la industria siderúrgica, en coordinación con la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial; así como regular y conducir la producción de las entidades — paraestatales correspondientes, y

XV.—Los demás que le encomienden expresamente las leyes y reglamentos.

ARTICULO 34.—A la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, — corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.—Formular y conducir las políticas generales de industria, — comercio exterior, interior, abasto y precios del país; con excepción de los precios de bienes y servicios de la Administración Pública Federal;

II.—Regular, promover y vigilar la comercialización, distribución y consumo de los bienes y servicios;

III.—Establecer la política de industrialización, distribución y consumo de los productos agrícolas, ganaderos, forestales, minerales y pesqueros, escuchando la opinión de las dependencias competentes;

IV.—Fomentar el comercio exterior del país.

V.-Estudiar, proyectar y determinar los aranceles y fijar los precios oficiales, escuchando la opinión de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; estudiar y determinar las restricciones para los artículos de importación y exportación, y participar con la mencionada Secretaría en la fijación de los criterios generales para el establecimiento de los estímulos al comercio exterior;

VI.-Estudiar y determinar mediante reglas generales, conforme a los montos globales establecidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, los estímulos fiscales necesarios para el fomento industrial, el comercio interior y exterior y el abasto, incluyendo los subsidios sobre impuestos de importación, y administrar su aplicación, así como vigilar y evaluar sus resultados;

VII.-Establecer la política de precios, y con el auxilio y participación de las autoridades locales, vigilar su estricto cumplimiento, particularmente en lo que se refiere a artículos de consumo y uso popular, y establecer las tarifas para la prestación de aquellos servicios de interés público que considere necesarios, con la exclusión de los precios y tarifas de los bienes y servicios de la Administración Pública Federal; y definir el uso preferente que deba darse a determinadas mercancías;

VIII.-Regular, orientar y estimular las medidas de protección al consumidor;

IX.-Coordinar y dirigir el Sistema Nacional para el Abasto, con el fin de asegurar la adecuada distribución y comercialización de productos y el abastecimiento de los consumos básicos de la población;

X.-Fomentar la organización y constitución de toda clase de sociedades cooperativas, cuyo objeto sea la producción industrial, la distribución o el consumo;

XI.-Autorizar y vigilar en los términos de las leyes relativas, la actividad de las sociedades mercantiles, cámaras y asociaciones industriales y comerciales, lonjas y asociaciones de corredores.

ARTICULO 35.-A la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

- I.-Programar, fomentar y asesorar técnicamente la producción agrícola, ganadera, avícola, apícola y forestal en todos sus aspectos;
- II.-Definir, aplicar y difundir los métodos y procedimientos técnicos destinados a obtener mejor rendimiento en la agricultura, silvicultura, ganadería, avicultura y apicultura;
- III.-Encauzar el crédito ejidal, agrícola, forestal y ganadero, en coordinación con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, -- hacia los renglones prioritarios; participar con ella en la determinación de los criterios generales para el establecimiento de los -- estímulos fiscales y financieros necesarios para el fomento de la -- producción agropecuaria, y administrar su aplicación, así como vigilar y evaluar sus resultados;
- IV.-Determinar y conducir las políticas de organización de productores del sector agropecuario, en torno a programas regionales y nacionales, con la participación de las autoridades locales que correspondan;
- V.- Fomentar las organizaciones mixtas con fines de producción agropecuaria o silvícola;
- VI.-Organizar y administrar los servicios de defensa agrícola y ganadera y de vigilancia de sanidad agropecuaria y forestal, considerando la producción de fármacos biológicos destinados a la población animal;
- VII.- Establecer los controles que se estimen necesarios para -- garantizar la calidad de los productos que se utilicen en la alimentación animal;
- VIII.- Coordinar y dirigir en su caso las actividades de la -- Secretaría con los centros de educación agrícola superior y media, y establecer y dirigir escuelas de agricultura, ganadería, apicultura, avicultura y silvicultura, en los lugares que proceda.

IX.-Organizar y fomentar las investigaciones agrícolas, ganaderas, avícolas, apícolas y silvícolas, estableciendo institutos experimentales, laboratorios, estaciones de cría, reservas, cotos de caza, semilleros y viveros;

X.-Organizar y patrocinar congresos, ferias, exposiciones y con cursos agrícolas, ganaderos, avícolas, apícolas y silvícolas;

XI.-Cuidar de la conservación de los suelos agrícolas, pastizales y bosques, estudiando sus problemas para definir y aplicar, las técnicas y procedimientos adecuados;

XII.-Programar y proponer la construcción de pequeñas obras de irrigación; y proyectar, ejecutar y conservar bordos, canales, tajos abrevaderos y jagüeyes que compete realizar al Gobierno Federal por sí o en cooperación con los Gobiernos de los Estados, los municipios o los particulares;

XIII.-Organizar y mantener al corriente los estudios económicos sobre la vida rural, con objeto de establecer los medios y procedimientos para mejorarla;

XIV.-Organizar y dirigir los estudios, trabajos y servicios meteorológicos y climatológicos, creando el sistema meteorológico nacional, y participar en los convenios internacionales de la materia;

XV.-Difundir los métodos y procedimientos técnicos destinados a obtener mejores rendimientos de los bosques;

XVI.-Organizar y regular el aprovechamiento racional de los recursos forestales; atendiendo a las restricciones de protección ecológica que señale la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología;

XVII.-Fomentar y realizar programas de reforestación en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología;

XVIII.-Administrar los recursos forestales en los terrenos baldíos y nacionales;

XIX.-Realizar el censo de predios forestales y silvopastoriles y de sus productos, así como levantar, organizar y manejar la cartografía y estadística forestal;

XX.-Organizar y administrar reservas forestales.

ARTICULO 36.-A la Secretaría de Comunicaciones y Transportes --
corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Formular y conducir las políticas y programas para el desa--
rrollo del transporte y las comunicaciones de acuerdo a las necesida--
des del país;

II.-Regular, inspeccionar y vigilar los servicios públicos de --
correos y telégrafos y sus servicios diversos; conducir la adminis--
tración de los servicios federales de comunicaciones eléctricas y --
electrónicas y su enlace con los servicios similares públicos conce--
sionados con los servicios privados de teléfonos, telégrafos e ina--
lámbricos y con los estatales y extranjeros; así como del servicio --
público de procesamiento remoto de datos;

III.-Otorgar concesiones y permisos previa opinión de la Secre--
taría de Gobernación, para establecer y explotar sistemas y servi--
cios telegráficos, telefónicos, sistemas y servicios de comunicación
inalámbrica por telecomunicaciones y satélites, de servicio público--
de procesamiento remoto de datos, estaciones radio experimentales, --
culturales y de aficionados y estaciones de radiodifusión comercia--
les y culturales; así como vigilar el aspecto técnico del funciona--
miento de tales sistemas, servicios y estaciones;

IV.-Otorgar concesiones y permisos para establecer y operar ser--
vicios aéreos en el territorio nacional, fomentar, regular y vigilar
su funcionamiento y operación, así como negociar convenios para la --
prestación de servicios aéreos internacionales;

V.-Regular y vigilar la administración de los aeropuertos nacio--
nales, conceder permisos para la construcción de aeropuertos particu--
lares y vigilar su operación;

VI.-Administrar la operación de los servicios de control de --
tránsito, así como de información y seguridad de la navegación aérea

VII.-Construir las vías férreas, patios y terminales de carác--
ter federal para el establecimiento y explotación de ferrocarriles,--
y la vigilancia técnica de su funcionamiento y operación,

VIII.-Regular y vigilar la administración del sistema ferro viario;

IX.-Otorgar concesiones y permisos para la explotación de servicios de autotransportes en las carreteras federales y vigilar técnicamente su funcionamiento y operación, así como el cumplimiento de las disposiciones legales respectivas;

X.-Realizar la vigilancia en general y el servicio de policía en las carreteras federales;

XI.-Participar en los convenios para la construcción y explotación de los puentes internacionales;

XII.-Fijar normas técnicas del funcionamiento y operación de los servicios públicos de comunicaciones y transportes y las tarifas para el cobro de los mismos, así como otorgar concesiones y permisos y fijar las tarifas y reglas de aplicación de todas las maniobras y servicios marítimos, portuarios, auxiliares y conexos relacionados con los transportes o las comunicaciones; y participar con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en el establecimiento de las tarifas de los servicios que presta la Administración Pública Federal de comunicaciones y transportes;

XIII.-Fomentar la organización de sociedades cooperativas cuyo objeto sea la prestación de servicios de comunicaciones y transportes;

XIV.-Regular, promover y organizar la marina mercante;

XV.-Establecer los requisitos que deban satisfacer el personal técnico de la aviación civil, marina mercante, servicios públicos de transporte terrestre y de telecomunicaciones, así como conceder las licencias y autorizaciones respectivas;

XVI.-Regular las comunicaciones y transportes por agua;

XVII.-Inspeccionar los servicios de la marina mercante;

XVIII.-Construir, reconstruir y conservar las obras marítimas, portuarias y de dragado, instalar el señalamiento marítimo y proporcionar los servicios de información y seguridad para la navegación marítima;

ARTICULO 37.-A la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología --
corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Formular y conducir las políticas generales de asentamientos humanos, urbanismo, vivienda y ecología;

II.-Proyectar la distribución de la población y la ordenación territorial de los centros de población, conjuntamente con las dependencias y entidades del Ejecutivo Federal que corresponda, así como coordinar las acciones que el Ejecutivo Federal convenga con los Ejecutivos locales para la realización de acciones coincidentes en esta materia, con la participación de los sectores social y privado;

III.-Promover el desarrollo urbano de la comunidad y fomentar la organización de sociedades cooperativas de vivienda y materiales de construcción;

IV.-Promover el desarrollo de programas de vivienda y urbanismo y apoyar a las autoridades estatales y municipales en su ejecución;

V.-Fomentar el desarrollo de los sistemas de agua potable, drenaje y alcantarillado en los centros de población; y apoyar técnicamente a las autoridades locales en su proyección, construcción, administración, operación y conservación, a partir de los sitios determinados con la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos;

VI.-Determinar y conducir la política inmobiliaria de la Administración Pública Federal; dictar normas técnicas, autorizar y, en su caso, realizar la construcción, reconstrucción y conservación de los edificios públicos, monumentos, obras de ornato y las demás que realice la Federación por sí o en cooperación con otros países, con los estados y municipios o con los particulares, excepto las encomendadas expresamente por la Ley a otras dependencias;

VII.-Poseer, vigilar, conservar o administrar los inmuebles de propiedad federal destinados o no a un servicio público, o a fines de interés social o general, cuando no estén encomendados a las dependencias usufructuarias, los propios que de hecho utilice para dicho fin y los equiparados a éstos, conforme a la Ley.

VIII.-Preveer a nivel nacional las necesidades de tierra para vivienda y para el desarrollo urbano, y regular en coordinación con los Gobiernos de los Estados y Municipios el sistema tendiente a satisfacer dichas necesidades:

IX.-Organizar y administrar los parques nacionales;

X.-Proyectar las normas y, en su caso, celebrar los contratos relativos al mejor uso, explotación o aprovechamiento de los bienes federales, especialmente para fines de beneficio social;

XI.-Ejercer la posesión de la nación en las playas y zona marítimo terrestre y administrarlas en los términos de Ley;

XII.-Regular y, en su caso, representar el interés de la Federación en la adquisición, enajenación, destino o afectación de los bienes inmuebles de la Administración Pública Federal Centralizada y Parastatal; así como determinar normas y procedimientos para la formulación de inventarios y la realización de avalúos de dichos bienes;

XIII.-Mantener al corriente el avalúo de los bienes inmuebles nacionales y reunir, revisar y determinar las normas y procedimientos para realizarlo;

XIV.-Tener a su cargo el registro de la propiedad federal, y --elaborar y manejar el inventario general de los bienes de la Nación;

XV.-Formular y conducir la política de saneamiento ambiental, --en coordinación con la Secretaría de Salubridad y Asistencia;

XVI.-Establecer los criterios ecológicos para el uso y destino de los recursos naturales y para preservar la calidad del medio ambiente;

XVII.-Determinar las normas que aseguren la conservación de los ecosistemas fundamentales para el desarrollo de la comunidad.

XVIII.-Vigilar en coordinación con las autoridades federales, --estatales y municipales la aplicación de las normas y programas que establezca para la protección o restitución de los sistemas ecológicos del país;

XIX.-Normar el aprovechamiento racional de la flora y fauna silvestres, con el propósito de conservarlos y desarrollarlos;

ARTICULO 38.-A la Secretaría de Educación Pública corresponde - el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Organizar, vigilar y desarrollar en las escuelas oficiales,-- incorporadas o reconocidas:

a) La enseñanza preescolar, primaria, secundaria y normal, urbana, semiurbana y rural.

b) La enseñanza que se imparta en las escuelas, a que se refiere la fracción XII del Artículo 123 Constitucional.

c) La enseñanza técnica, industrial, comercial y de artes y --oficios, incluida la educación que se imparta a los adultos.

d) La enseñanza agrícola, con la cooperación de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.

e) La enseñanza superior y profesional.

f) La enseñanza deportiva y militar, y la cultura física en general;

II.-Organizar y desarrollar la educación artística que se imparta en las escuelas e institutos oficiales, incorporados o reconocidos para la enseñanza y difusión de las bellas artes y de las artes populares;

III.-Crear y mantener las escuelas oficiales en el Distrito Federal, excluidas las que dependen de otras dependencias;

IV.-Crear y mantener, en su caso, escuelas de todas clases que funcionen en la República, dependientes de la Federación, exceptuadas las que por la Ley estén adscritas a otras dependencias del Gobierno Federal;

V.-Vigilar que se observen y cumplan las disposiciones relacionadas con la educación preescolar, primaria, secundaria, técnica y normal, establecidas en la Constitución y prescribir las normas a --que debe ajustarse la incorporación de las escuelas particulares al sistema educativo nacional;

VI.-Ejercer la supervisión y vigilancia que proceda en los planteles que impartan educación en la República, conforme a lo prescrito por el Artículo 3o. Constitucional;

VII.-Organizar, administrar y enriquecer sistemáticamente las bibliotecas generales o especializadas que sostenga la propia Secretaría o que formen parte de sus dependencias;

VIII.-Promover la creación de institutos de investigación científica y técnica, y el establecimiento de laboratorios, observatorios, planetarios y demás centros que requieran el desarrollo de la educación primaria, secundaria, normal, técnica y superior; orientar en coordinación con las dependencias competentes del Gobierno Federal y con las entidades públicas y privadas el desarrollo de la investigación científica y tecnológica;

IX.-Patrocinar la realización de congresos, asambleas y reuniones, eventos, competencias y concursos de carácter científico, técnico, cultural, educativo y artístico;

X.-Fomentar las relaciones de orden cultural con los países extranjeros, con la colaboración de las Secretarías de Relaciones Exteriores;

XI.-Mantener al corriente el escalafón del magisterio y el seguro del maestro, y crear un sistema de compensaciones y estímulos para el profesorado; atendiendo a las directrices que emita la Secretaría de Programación y Presupuesto sobre el sistema general de administración y desarrollo de personal;

XII.-Organizar, controlar y mantener al corriente el registro de la propiedad literaria y artística;

XIII.-Otorgar becas para que los estudiantes de nacionalidad mexicana puedan realizar investigaciones o completar ciclos de estudios en el extranjero;

XIV.-Estimular el desarrollo del teatro en el país y organizar concursos para autores, actores y escenógrafos y en general promover su mejoramiento;

XV.-Revalidar estudios y títulos y conceder autorización para el ejercicio de las capacidades que acrediten;

XVI.-Vigilar con auxilio de las asociaciones de profesionistas, el correcto ejercicio de las profesiones.

ARTICULO 39.-A la Secretaría de Salud, corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Establecer y conducir la política nacional en materia de -- asistencia social, servicios médicos y salubridad general, con excepción de lo relativo al saneamiento del ambiente; y coordinar los programas de servicios a la salud de la Administración Pública Federal, así como los agrupamientos por funciones y programas afines que, en su caso, se determinen;

II.-Crear y administrar establecimientos de salubridad, de asistencia pública y de terapia social en cualquier lugar del territorio nacional y organizar la asistencia pública en el Distrito Federal:

III.-Aplicar a la Asistencia Pública los fondos que le proporcionen la Lotería Nacional y los Pronósticos para la Asistencia Pública; y administrar el patrimonio de la Beneficiencia Pública en el Distrito Federal, en los términos de las disposiciones legales aplicables, a fin de apoyar los programas de servicios de salud:

IV.-Organizar y vigilar las instituciones de beneficiencia privada en los términos de las leyes relativas, e integrar sus patronatos, respetando la voluntad de los fundadores;

V.-Administrar los bienes y fondos que el Gobierno Federal destine para la atención de los servicios de asistencia pública;

VI.-Planear, normar, coordinar y evaluar el Sistema Nacional de Salud y proveer a la adecuada participación de las dependencias y entidades públicas que presten servicios de salud, a fin de asegurar el cumplimiento del derecho a la protección de la salud.

Asimismo, propiciará y coordinará la participación de los sectores social y privado en dicho Sistema Nacional de Salud y determinará las políticas y acciones de inducción y concertación correspondientes;

VII.-Planear, normar y controlar los servicios de atención médica, salud pública, asistencia social y regulación sanitaria que correspondan al Sistema Nacional de Salud;

VIII.--Dictar las normas técnicas a que quedará sujeta la prestación de servicios de salud en las materias de Salubridad General, incluyendo las de Asistencia Social, por parte de los Sectores Público Social y Privado, y verificar su cumplimiento;

IX.--Organizar y administrar servicios sanitarios generales en toda la República;

X.--Dirigir la policía sanitaria general de la República, con excepción de la agropecuaria, salvo cuando se trate de preservar la salud humana;

XI.--Dirigir la policía sanitaria especial en los puertos, costas y fronteras, con excepción de la agropecuaria, salvo cuando afecte o pueda afectar a la salud humana;

XII.--Realizar el control higiénico e inspección sobre preparación, posesión, uso, suministro, importación, exportación y circulación de comestibles y bebidas;

XIII.--Realizar el control de la preparación aplicación, importación y exportación de productos, biológicos, excepción hecha de los de uso veterinario;

XIV.--Regular la higiene veterinaria exclusivamente en lo que se relaciona con los alimentos que puedan afectar a la salud humana;

XV.--Ejecutar el control sobre preparación posesión, uso, suministro, importación, exportación y distribución de drogas y productos medicinales, a excepción de los de uso veterinario que no estén comprendidos en la Convención de Ginebra;

XVI.--Estudiar, adaptar y poner en vigor las medidas necesarias para luchar contra las enfermedades transmisibles, contra las plagas sociales que afecten la salud, contra el alcoholismo y las toxicomanías y otros vicios sociales, y contra la mendicidad;

XVII.--Poner en práctica las medidas tendientes a conservar la salud y la vida de los trabajadores del campo y de la ciudad y la higiene industrial, con excepción de lo que se relaciona con la previsión social en el trabajo.

ARTICULO 40.-A la Secretaría del Trabajo y Previsión Social -- corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Vigilar la observancia y aplicación de las disposiciones relativas contenidas en el Artículo 123 y demás de la Constitución Federal, en la Ley Federal del Trabajo y en sus reglamentos;

II.-Procurar el equilibrio entre los factores de la producción, de conformidad con las disposiciones legales relativas;

III.-Intervenir en los contratos de trabajo de los nacionales - que vayan a prestar sus servicios en el extranjero, en cooperación - con las Secretarías de Gobernación, de Comercio y Fomento Industrial y de Relaciones Exteriores;

IV.-Coordinar la formulación y promulgación de los contratos -- ley del trabajo;

V.-Promover el incremento de la productividad del trabajo;

VI.-Promover el desarrollo de la capacitación y el adiestramiento en y para el trabajo, así como realizar investigaciones, prestar servicios de asesoría e impartir cursos de capacitación que para incrementar la productividad en el trabajo requieran los sectores productivos del país en coordinación con la Secretaría de Educación - - Pública;

VII.-Establecer y dirigir el servicio nacional de empleo y vigillar su funcionamiento;

VIII.-Coordinar la integración y establecimiento de las Juntas Federales de Conciliación, de la Federal de Conciliación y Arbitraje y de las comisiones que se formen para regular las relaciones -- obrero patronales que sean de jurisdicción federal, así como vigilar su funcionamiento;

IX.-Llevar el registro de las asociaciones obreras, patronales y profesionales de jurisdicción federal que se ajusten a las leyes;--

X.-Promover la organización de toda clase de sociedades cooperativas y demás formas de organización social para el trabajo, en coordinación con las dependencias competentes, así como resolver, tramitar y registrar su constitución, disolución y liquidación;

XI.-Estudiar y ordenar las medidas de seguridad e higiene industriales para la protección de los trabajadores, y vigilar su cumplimiento;

XII.-Dirigir y coordinar la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo;

XIII.-Organizar y patrocinar exposiciones y museos de trabajo y previsión social;

XIV.-Participar en los congresos y reuniones internacionales de trabajo, de acuerdo con la Secretaría de Relaciones Exteriores;

XV.-Llevar las estadísticas generales correspondientes a la materia del trabajo, de acuerdo con las disposiciones que establezca la Secretaría de Programación y Presupuesto;

XVI.-Establecer la política y coordinar los servicios de seguridad social de la Administración Pública Federal, así como intervenir en los asuntos relacionados con el seguro social en los términos de la Ley;

XVII.-Estudiar y proyectar planes para impulsar la ocupación en el país; y

XVIII.-Promover la cultura y recreación entre los trabajadores y sus familias, y

XIX.-Los demás que le fijen expresamente las leyes y reglamentos.

ARTICULO 41.-A la Secretaría de la Reforma Agraria, corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Aplicar los preceptos agrarios del Artículo 27 Constitucional así como las leyes agrarias y sus reglamentos;

II.-Conceder o ampliar en términos de ley, las dotaciones o resituciones de tierra y agua a los núcleos de población rural;

III.-Crear nuevos centros de población agrícola y dotarlos de tierras y aguas y de la zona urbana ejidal;

IV.-Intervenir en la titulación y el parcelamiento ejidal;

V.-Hacer y tener al corriente el Registro Agrario Nacional, así como el catastro de las propiedades ejidales comunales e inafectables;

VI.-Conocer de las cuestiones relativas a límites y deslinde de tierras ejidales y comunales;

VII.-Hacer el reconocimiento y titulación de las tierras y aguas comunales de los pueblos;

VIII.-Resolver conforme a la ley las cuestiones relacionadas con los problemas de los núcleos de población ejidal y de bienes comunales, en lo que no corresponda a otras dependencias o entidades, con la participación de las autoridades estatales y municipales;

IX.-Cooperar con las autoridades competentes a la eficaz realización de los programas de conservación de tierras y aguas en los ejidos y comunidades;

X.-Proyectar los programas generales y concretos de colonización ejidal, para realizarlos, promoviendo el mejoramiento de la población rural y, en especial, de la población ejidal excedente, escuchando la opinión de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología

XI.-Manejar los terrenos baldíos, nacionales y demasías;

XII.-Ejecutar las resoluciones y acuerdos que dicte el Presidente de la República en materia agraria, así como resolver los asuntos correspondientes a la organización agraria ejidal, y

XIII.-Los demás que le fijen expresamente las leyes y reglamentos.

ARTICULO 42.-A la Secretaría de Turismo corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I.-Formular y conducir la política de desarrollo de la actividad turística nacional;

II.-Promover en coordinación con las entidades federativas las zonas de desarrollo turístico nacional y formular en forma conjunta con la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología la declaratoria respectiva;

III.--Participar con voz y voto en las comisiones Consultiva de Tarifas y la Técnica Consultiva de Vías Generales de Comunicación;

IV.--Registrar a los prestadores de servicios turísticos, en los términos señalados por las leyes;

V.--Promover y opinar el otorgamiento de facilidades y franquicias a los prestadores de servicios turísticos y participar con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en la determinación de los criterios generales para el establecimiento de los estímulos fiscales necesarios para el fomento a la actividad turística, y administrar su aplicación, así como vigilar y evaluar sus resultados;

VI.--Autorizar los precios y tarifas de los servicios turísticos previamente registrados, en los términos que establezcan las leyes y reglamentos, y participar con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en el establecimiento de los precios y tarifas de los bienes y servicios turísticos a cargo de la Administración Pública Federal;

VII.--Vigilar con el apoyo de las autoridades estatales y municipales, la correcta aplicación de los precios y tarifas autorizados o registrados y la prestación de los servicios turísticos, conforme a las disposiciones legales aplicables, en los términos autorizados o en la forma en que se hayan contratado;

VIII.--Estimular la formación de asociaciones, comités y patronatos de carácter público, privado o mixto, de naturaleza turística;

IX.--Emitir opinión ante la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, en aquellos casos en que la inversión extranjera concurren en proyectos de desarrollo turístico o en el establecimiento de servicios turísticos;

X.--Regular, orientar y estimular las medidas de protección al turismo, y vigilar su cumplimiento, en coordinación con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y con las autoridades estatales y municipales;

XI.--Promover y facilitar el intercambio y desarrollo turístico en el exterior, en coordinación con la Secretaría de Relaciones Exteriores;

ARTICULO 43.-A la Secretaría de Pesca corresponde el despacho - de los siguientes asuntos:

I.-Formular y conducir la política pesquera del país;

II.-Programar, fomentar y asesorar técnicamente la producción y explotación pesquera en todos sus aspectos;

III.- Participar con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en la determinación de los criterios generales para el establecimiento de los estímulos fiscales y financieros necesarios para el fomento de la actividad pesquera; y administrar su aplicación, así como vigilar y evaluar sus resultados;

IV.-Otorgar contratos, concesiones, permisos y autorizaciones - para la explotación de la flora y fauna acuáticas;

V.-Determinar las épocas y zonas de veda de las especies acuáticas, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología;

VI.-Organizar y fomentar la investigación sobre la actividad -- pesquera y promover el establecimiento de centros o institutos de capacitación pesquera;

VII.-Definir, aplicar y difundir los métodos y procedimientos - técnicos destinados a obtener rendimiento de la piscicultura;

VIII.-Realizar actividades y autorizar lo referente a acuacultura;

IX.-Regular la formación y organización de la flota pesquera, - así como promover la construcción de embarcaciones pesqueras;

X.-Fomentar la organización de las sociedades cooperativas de - producción pesquera y las sociedades, asociaciones y uniones de pescadores;

XI.-Promover en coordinación con la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, la industrialización de los productos pesqueros y el establecimiento de las plantas e instalaciones industriales;

XII.-Apoyar a la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial en la promoción del consumo humano de productos pesqueros, el abastecimiento de materias primas a las industrias nacionales, y en su día -

tribución;

XIII.-Regular la pesca en lo relacionado con el número, condición y capacidad del personal pesquero;

XIV.-Promover la creación de zonas portuarias reservadas para la instalación de terminales pesqueras y actividades conexas;

XV.-Apoyar técnicamente a la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial en las exportaciones e importaciones de las especies de la flora y la fauna acuáticas;

XVI.-Cuantificar y evaluar las especies de la flora y fauna - cuyo medio de vida sea el agua;

XVII.-Proponer ante la Secretaría de Relaciones Exteriores la celebración de convenios y tratados internacionales relativos al recurso pesca, y

XVIII.-Los demás que le encomienden expresamente las leyes y reglamentos.

C) ADMINISTRACIONES DE LA S.H.C.P.

Partiendo de este contexto hagó mención de la Secretaría que es objeto de estudio, siendo está la Secretaría de Hacienda y Crédito - Público, la cual cuenta con 51,235 trabajadores, dados desde el nivel jerárquico más alto, al nivel jerárquico más bajo, contemplando dicho total a nivel nacional; contando con un líquido total de - - - \$ 7,218,340,932.96 (datos proporcionados durante el mes de octubre - de 1987), distribuidos de la siguiente manera: (4).

ADMINISTRACION LOCAL

Puestos ocupados	25,258	Trabajadores
TOTAL LOCALES	25,258	Trabajadores

ADMINISTRACIONES REGIONALES (Son 10).

NOROESTE

Puestos ocupados	3,733	Trabajadores
------------------	-------	--------------

NORTE - CENTRO

Puestos ocupados	3,382	Trabajadores
------------------	-------	--------------

NORESTE

Puestos ocupados	4,398	Trabajadores
------------------	-------	--------------

OCCIDENTE

Puestos ocupados	2,398	Trabajadores
------------------	-------	--------------

CENTRO

Puestos ocupados	2,421	Trabajadores
------------------	-------	--------------

(4) Datos tomados de la Plantilla de Personal de la Subdirección de Recursos Humanos de la Coordinación de Administraciones Regionales de Oficialía Mayor de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, de la segunda quincena del mes de Octubre de 1987.

GOLFO - CENTRO		
Puestos ocupados	3,049	Trabajadores
PACIFICO - CENTRO		
Puestos ocupados	1,293	Trabajadores
HIDALGO - MEXICO		
Puestos ocupados	2,280	Trabajadores
SURESTE		
Puestos ocupados	1,476	Trabajadores
PENINSULAR		
Puestos ocupados	<u>1,547</u>	Trabajadores
TOTAL REGIONALES	25,977	Trabajadores
TOTAL LOCALES	25,258	
	+	
TOTAL REGIONALES	<u>25,977</u>	
TOTALES	51,235	Trabajadores.

Así tenemos que dentro de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público se encuentra la Coordinación de Administraciones Regionales- de Oficialía Mayor, la cual tiene a su cargo a la Unidad de Organización y Métodos, a la Subdirección de Recursos Humanos, a la Subdirección de Evaluación y Recursos Presupuestales y a la Subdirección de Recursos Materiales (Ver figura No. 3).

Para ser más exactos la presente investigación fué enfocada dentro de la Subdirección de Recursos Humanos dentro de la cual se llevó a cabo la aplicación del caso práctico de dicha investigación, -- considerando algunos instrumentos de investigación como son: cuestionarios, entrevistas y la observación.

Por consiguiente pudo señalar que la Subdirección de Recursos- Humanos consta de dos departamentos.

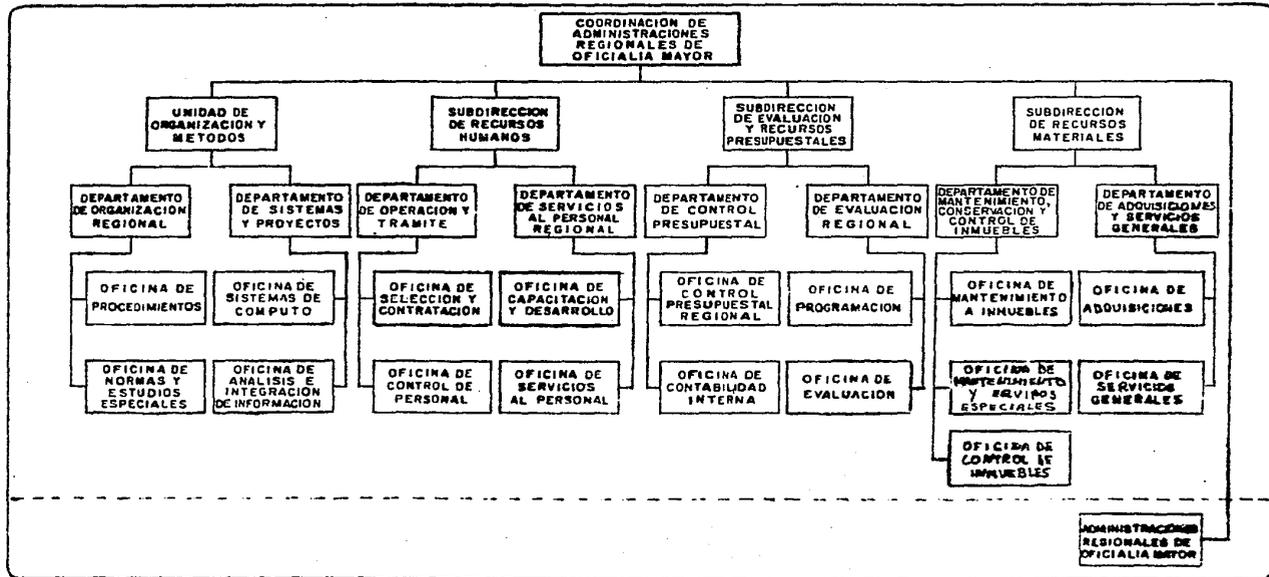
- El Departamento de Operación y Trámite
- El Departamento de Servicios al Personal Regional

Dentro del Departamento de Operación y Trámite se localizan:

- La Oficina de Selección y Contratación
- La Oficina de Control de Personal

Dentro del Departamento de Servicios al Personal Regional se lo calizan:

- La Oficina de Capacitación y Desarrollo
- La Oficina de Servicios al Personal.



SUSTITUYE A LA HOJA Nº

DE FECHA

FIGURA N.º 3

HOJA Nº

FECHA

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

CAPITULO V. HIPOTESIS

A) HIPOTESIS

La hipótesis es la respuesta tentativa a nuestro problema, la cual se ratificará con nuestra investigación.

Algunos investigadores la consideran la columna vertebral del trabajo. Desde el punto de vista lógico, la hipótesis es un supuesto; responde al ¿qué buscamos?, y antes de la investigación es una hipótesis de posibilidad o de trabajo (1).

...La hipótesis es el eslabón necesario entre la teoría y la investigación, que nos lleva al descubrimiento de nuevos -- hechos. Por tal, sugiere explicación a ciertos hechos y orienta la investigación a otros.

Una hipótesis sirve de guía para la obtención de datos en función del interrogante presentado en el problema, o también -- para indicar la forma como deben ser organizados según el tipo de estudio.

La hipótesis es una proposición que nos permite establecer relaciones entre hechos. Su valor reside en la capacidad para -- establecer unas relaciones entre los hechos y explicar por qué se producen.

La hipótesis es una proposición anunciada para responder -- tentativamente a un problema, indica por lo tanto qué estamos -- buscando, va siempre hacia adelante, es una proposición que -- puede ser puesta a prueba para determinar su validez (2).

(1) Guillermina BAENA PAZ, Instrumentos de investigación (México Editores Mexicanos Unidos, 1982), p. 19.

(2) Mario TAMAYO Y TAMAYO, El proceso de la investigación científica (México, Limusa, 1981), p. 75.

"...Una hipótesis es una anticipación en el sentido de que propone ciertos hechos o relaciones que pueden existir, pero que todavía no conocemos y no hemos comprobado que existan...." (3).

Así tenemos entonces que una hipótesis es una respuesta que se anticipa a los hechos o relaciones que pueden existir ya sean estas positivas o negativas, pero que todavía no estamos seguros de que existan, ya que no ha sido comprobado tal hecho, la hipótesis no es una pregunta, aunque resulta de ella, lo que sucede es que la hipótesis es afirmativa.

De acuerdo a lo anterior hago mención de las hipótesis que se consideran adecuadas de acuerdo al objetivo que pretende está investigación.

B) HIPOTESIS CENTRAL

El que se manifiesten las condiciones adecuadas de trabajo, no implica que el individuo se sienta satisfecho (variable independiente) y que por ello tenga que ser más productivo y eficiente (variable dependiente).

C) HIPOTESIS SECUNDARIAS

El hecho que se le estimule al trabajador con días económicos, no significa que el individuo sea más productivo (variable independiente) y que por lo tanto requiera descansos (variable dependiente)

(3) Fernando ARIAS GALICIA, Introducción a la técnica de investigación en ciencias de la administración y del comportamiento (México Trillas, 1984), p. 58.

La motivación proporcionada al trabajador no necesariamente -- resulta satisfactoria (variable independiente) y de acuerdo a esto -- el trabajador tenga que sentirse contento y satisfecho en el trabajo (variable dependiente).

La presencia del jefe en el trabajo no implica que el individuo sea más rápido en su labor (variable independiente) y que por está -- razón tenga que ser más responsable, con mayor iniciativa, creativo -- y con anhelos a superarse (variable dependiente).

Que el individuo se sienta seguro en su trabajo no quiere decir que su desempeño sea excelente (variable independiente) y por esta -- situación tenga que sentirse jefe y tomar una autoridad que no le -- corresponde (variable dependiente).

Que se manifieste un compañerismo sano en el trabajo, no implica que el individuo labore con agrado (variable independiente) y por lo tanto realice adecuadamente su trabajo (variable dependiente).

CAPITULO VI. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

A) OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

El objetivo de la presente investigación tiene como finalidad - identificar el comportamiento humano, en tratar de conocer las - - - causas por las que los individuos presentan conductas diferentes, -- descubrir los factores que influyen para que se dé tal comportamien- to, así como puede ser la satisfacción e insatisfacción que siente - el individuo, o lo que puede alentar o desalentar al sujeto dentro - de su área de trabajo, conociendo desde luego que todas y cada una - de las personas piensan diferente, tienen distintos gustos e intere- ses, metas, objetivos, deseos, impulsos y motivaciones que quieren - satisfacer. Todos estos factores reflejan que el ser humano es un -- ser complejo y muy variable.

Ahora viendo al hombre dentro de su área laboral nos encontra - mos desde luego que se comportan totalmente en forma diferente cada- uno de los individuos, por está razón muestran actitudes y comporta- mientos distintos. Ahora bien en atención a éste estudio nos enfoca- mos especialmente al Comportamiento Humano de los trabajadores que - laboran dentro de la Subdirección de Recursos Humanos de la Coordina- ción de Administraciones Regionales de Oficialía Mayor, de la Secre- taria de Hacienda y Crédito Público considerando éste como el prin- cipal objetivo de la presente investigación, así fué necesario cono- cer el ambiente laboral en el que se desenvuelven cada uno de los -- trabajadores, si es adecuado el sueldo y las prestaciones que perci- ben, si gozan de buenas relaciones interpersonales, la aceptación -- que tienen de su jefe, si les gustan las funciones que realizan, si- se les brinda la oportunidad para que se capaciten, si se respetan - los niveles jerárquicos, si les causa desequilibrio el cambio cons- tante de jefes, si existe comunicación entre todo el personal, las - condiciones eficaces de trabajo (luz, ventilación, instrumentos de -- trabajo, lugar y espacio para la realización del trabajo, etc.), si- les interesa superarse, si tienen objetivos etc. En fin una serie de inquietudes que se presentan a cada trabajador y suele manifestarse- a través de su comportamiento.

Para ello la presente investigación se enfocará fundamentalmente en la teoría de Frederick Herzberg, la llamada teoría de los dos factores (la teoría Higiene-Motivación). En la cual Herzberg considera de gran importancia mencionar que factores causan insatisfacción y que factores causan satisfacción al trabajador dentro de su área laboral.

Haciendo hincapié acerca del porqué los trabajadores de la Subdirección de Recursos Humanos de la Coordinación de Administraciones Regionales de Oficialía Mayor de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se comportan de una manera o de otra manera, que es lo que los mueve a tal comportamiento, que los motiva o desmotiva, que situaciones les gustan o les disgustan; se tomó por lo tanto que de acuerdo a éstas dudas e inquietudes del individuo era necesario la aplicación de algunos instrumentos de investigación tales como son: los cuestionarios, la observación y la entrevista para que a través de estos instrumentos fuera más notorio, claro y preciso el comportamiento de los mencionados sujetos, apegándose por supuesto a la antes mencionada teoría de Frederick Herzberg.

CAPITULO VII. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

A) INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

Como principales instrumentos de investigación mencionare, la - Observación, la Entrevista y los Cuestionarios.

B) LA OBSERVACION (1).

Observar es considerar con atención o analizar algo.

La observación científica se realiza no sólo con la vista, también los otros sentidos ayudan a realizar la detención de -- conocimientos.

Todos observamos continuamente, aunque no lo hagamos con - propósitos científicos. La observación científica tiene como -- características:

- Servir a una meta formulada previamente con fines de -- investigación.
- Ser planificada sistemáticamente.
- Ser controlada sistemáticamente, de tal manera que pueda relacionarse con proposiciones generales en vez de constituir sólo datos curiosos aislados.
- Poder comprobarse y poseer validez y confiabilidad.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS

Sin lugar a duda, la más importante ventaja de la observación es la que hace posible obtener información del comporta -- miento tal y como ocurre.

Esto evita deformaciones en los datos que pudieran prove -- carse por las personas informantes, quienes nos darían su pro -- pia interpretación de su comportamiento. La contraparte de esta ventaja principal es que el observador necesita presenciar el -

(1) BAENA PAZ, ob. cit., pp. 59-60.

fenómeno y esto muchas veces es imposible. No podemos predecir la ocurrencia espontánea de un suceso social para poder observarlo.

De acuerdo a mi punto de vista quiero señalar que:

La observación es mirar detenidamente cada uno de los movimientos del objeto o persona en observación, analizando los actos que realiza, y porqué los realiza es percibir el fenómeno que sucede en ese mismo momento que el investigador observa.

De acuerdo a los propósitos de esta investigación se observo -- que dentro de la Subdirección de Recursos Humanos, donde se aplico -- este instrumento de investigación se pudo analizar con atención una serie de factores que implican que el trabajador no sea eficiente y productivo en el desempeño de sus labores y muestren una actitud -- negativa hacia todas las cosas y situaciones que se les presentan, -- como por ejemplo, el trabajador no se encuentra motivado para realizar con gusto su trabajo, se refleja un ambiente hostil y apatico, -- buscan pretextos para faltar continuamente a sus labores (enfermedades propias y de su familia), para que trabajen necesitan que sus -- jefes esten presentes, no son responsables, no son creativos, tienen muy pocas ambiciones, no les gusta superarse, les falta proyección, -- iniciativa, tienen en mente que el ingresar a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público es un triunfo y por lo tanto tienen seguro su trabajo, en algunas ocasiones no son respetados los niveles jerárquicos y el trabajador se siente inseguro de las funciones que realiza.

Estas situaciones son provocadas por diversos aspectos tales -- como son: La falta de una adecuada motivación, falta de inducción, -- capacitación y adiestramiento del personal ya que la mayoría de las veces el trabajador no conoce el organigrama de la institución, no -- conoce los manuales (manual de procedimiento, manual de organización

manual de capacitación etc.), los jefes de cada departamento casi no brindan la oportunidad a sus subordinados para tomar cursos de capacitación y adiestramiento por la carga de trabajo que entra a la Subdirección, las condiciones físicas en las cuales el personal de la subdirección de recursos humanos de la coordinación de administraciones regionales de oficialía mayor de la secretaría de hacienda y crédito público realizan las funciones, no es adecuado lo cual causa insatisfacción y una falta de motivación para la realización de sus respectivas labores, también se carece de privacidad para los jefes, y se carece de una adecuada comunicación.

C) LA ENTREVISTA

-Dice Guillermina Baena Paz- La entrevista se define como una conversación con un propósito y el propósito se da en función del tema que se investiga.

Existe en ella la transacción del dar y obtener información, un proceso de pregunta-respuesta, pregunta-respuesta, hasta llegar a la obtención de lo que deseamos.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS

Las ventajas de la entrevista son: Ser un instrumento eficaz que penetra en el mundo anímico del hombre, obtener datos fácilmente cuantificables. Sus desventajas provienen del mal uso de la técnica o de fallas en el entrevistado y en el entrevistador (2).

(2) Ob. cit., pp. 63-64.

La entrevista es de dos tipos: (3).

- Entrevista estructurada, donde se utiliza el formulario como instrumento de precisión para controlar las respuestas;
- Entrevista no estructurada, donde hay libertad del entrevistado y del entrevistador con preguntas abiertas y sin preparación previa.

En atención a mi opinión:

La entrevista es un testimonio oral directo de una persona que pregunta acerca de alguna información deseada (entrevistador) y de otra persona o personas que responden a lo que se les esta preguntando (entrevistado).

El tipo de entrevista que se aplicó para los fines de esta investigación fué la entrevista abierta; solo a unos cuantos trabajadores de la subdirección de recursos humanos de la coordinación de administraciones regionales de oficialía mayor de la secretaría de hacienda y crédito público, dicen que a la mayoría del personal no les interesa conocer más acerca de las actividades que se desarrollan en la subdirección, sólo asisten al trabajo por percibir un sueldo no porque en verdad les guste su trabajo, dicen que la mayoría del personal es gente impreparada y de poca experiencia laboral, que el puesto que la mayoría de los trabajadores ocupan lo han conseguido por influencias, algunos de los trabajadores que tienen más antigüedad dentro de la subdirección en la actualidad estan ocupando puestos como de jefe de oficina, estas personas por supuesto carecen de conocimientos y estudios para tal puesto, esta situación provoca que no tengan los conocimientos necesarios para poder dirigir a su personal causando una enorme desmotivación, insatisfacción o conflicto

(3) Ibid., p. 64.

tos entre el subordinado y el jefe. También dicen que los niveles -- jerárquicos no se respetan, que no se les da la oportunidad para -- capacitarse, existe muy poca comunicación entre el jefe y el subordi -- nado y piensan que mientras tengan un sueldo mal remunerado pero -- seguro lo demás no les interesa.

En cambio la entrevista realizada a un jefe de oficina con estu -- dios profesionales, piensa que lo que más hace falta en la subdi -- rección es proporcionar a todo el personal una adecuada inducción, -- así como cursos de capacitación y adiestramiento, no importando la -- antigüedad que tenga cada persona laborando en la institución.

D) EL CUESTIONARIO

En el cuestionario las preguntas se formulan por escrito y no es necesaria la presencia del entrevistador.

La administración del cuestionario es el procedimiento -- mediante el cual se recaban las respuestas. De acuerdo a la for -- ma en que se administre, se establecen los siguientes procedi -- mientos: (4).

- Cuestionario por correo (encuesta postal). El mismo -- entrevistado lo administra, ya que se le ha enviado por -- correo o se le ha entregado personalmente... tiene como -- ventajas el bajo costo de la recopilación de datos y la -- libertad del entrevistado para contestar sin tener la -- presión del entrevistador enfrente.
- Cuestionario administrado por el entrevistado. Se le da -- para que lo conteste. Se ahorra tiempo, pero se puede -- caer en el peligro de que la información se dé incomple -- ta o deformada.

(4) BAENA PAZ, ob. cit., pp. 65-66.

- Cuestionario administrado por el entrevistador. El entrevistador es quien hace las preguntas y escribe las respuestas. Sus ventajas son que puede salvar problemas de analfabetismo llegando a personas de todos los niveles económicos y culturales. Se pueden cubrir casi todos los entrevistados, se obtiene información por las observaciones del entrevistador y, finalmente, el entrevistador puede ayudar a la interpretación de preguntas que no se entiendan. Las desventajas son los costos y el número de entrevistadores.

La elaboración del cuestionario requiere un conocimiento previo del fenómeno que se va a investigar, lo cual es el resultado de la primera etapa de trabajo. Una vez que se ha tenido contacto directo con la realidad que se investiga y se tiene conocimiento de sus aspectos más relevantes, es el momento para precisar el tipo de preguntas que haremos y que nos llevarán a la verificación de nuestras hipótesis (5).

E) TIPOS DE CUESTIONARIOS (6).

- Cuestionarios de respuestas abiertas
- Cuestionarios de elección forzosa
- Cuestionarios dicotómicos
- Cuestionarios tricotómicos
- Comparación por pares
- Alternativas múltiples
- Respuesta ponderada
- Gradación de likert
- Tendencia equívoca

(5) TAMAYO Y TAMAYO, ob. cit., p. 101.

(6) ARIAS GALICIA, ob. cit., pp. 119-123.

Asimismo desde mi punto de vista quiero señalar que:

Los cuestionarios son instrumentos de investigación para obtener la información que se requiera o se necesite por escrito a un grupo determinado de personas.

Por lo tanto el tipo de cuestionario que se aplicó en la subdirección de recursos humanos de la coordinación de administraciones regionales de oficialía mayor fué el cuestionario tricotómico por la oportunidad que dá de abstenerse a no responder, ya sea por dudar de lo que la persona va a responder, por falta de conocimientos acerca del asunto que se está preguntando, en ocasiones por desconfianza en lo que la persona va a contestar. Por lo tanto en este tipo de cuestionario se presentan tres alternativas precisas a contestar las cuales son:

- Si
- No
- No respondió

Se escogió este tipo de cuestionario por la ventaja que tiene de ser contestado en pocos minutos, sin necesidad de redactar o escribir algún párrafo, ya que otro tipo de cuestionario no se contestaría en la forma deseada por ser está una subdirección con exceso de trabajo.

F) DISEÑO DE CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

EL PRESENTE CUESTIONARIO TIENE COMO FINALIDAD CONOCER EL COMPORTAMIENTO DE LOS INDIVIDUOS DENTRO DE SU AMBIENTE LABORAL CON EL SIMPLE PROPOSITO DE QUE USTED BRINDE SU COLABORACION PARA LA REALIZACION DE UN SEMINARIO DE INVESTIGACION.

SEXO F () M ()

- 1.- USTED CONSIDERA AGRADABLE EL PUESTO QUE DESEMPEÑA.
 - a) SI
 - b) NO
 - c) NO RESPONDIO
- 2.- EL PUESTO QUE USTED OCUPA ES EL ADECUADO A SU PREPARACION Y EXPERIENCIAS ADQUIRIDAS.
 - a) SI
 - b) NO
 - c) NO RESPONDIO
- 3.- LAS CONDICIONES FISICAS EN LAS CUALES USTED DESARROLLA SUS ACTIVIDADES LE RESULTAN ADECUADAS Y SATISFACTORIAS.
 - a) SI
 - b) NO
 - c) NO RESPONDIO
- 4.- USTED CONSIDERA A SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO COMO PERSONAS CAPACES Y RESPONSABLES CON LAS FUNCIONES QUE REALIZAN.
 - a) SI
 - b) NO
 - c) NO RESPONDIO
- 5.- SE SIENTE Y SE REFLEJA UN AMBIENTE SANO, CORDIAL Y AMISTOSO CON TODO EL PERSONAL DE SU DEPARTAMENTO.
 - a) SI
 - b) NO
 - c) NO RESPONDIO
- 6.- SIENTE USTED CONFIANZA PARA ACERCARSE A SU JEFE CUANDO SE LE PRESENTA ALGUNA INTERRUPCION O DUDA EN SU TRABAJO.
 - a) SI
 - b) NO
 - c) NO RESPONDIO
- 7.- SU JEFE RECONOCE SU ESFUERZO EN EL TRABAJO Y FELICITA DICHA ACCION.
 - a) SI
 - b) NO
 - c) NO RESPONDIO

CAPITULO VIII. RECOPIACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS DATOS

A) RECOPILACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS DATOS

1.- Usted considera agradable el puesto que desempeña.

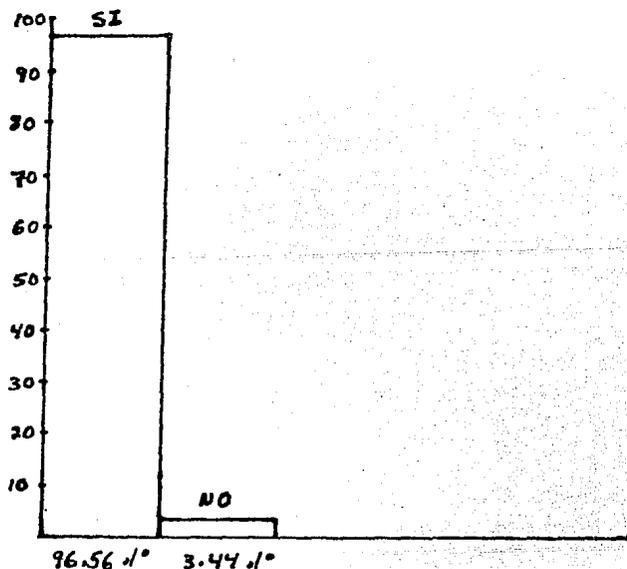
Contestaron Afirmativamente el 96.56 % de los trabajadores

Contestaron Negativamente el 3.44 % de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 96.56 % de personas consideran agradable el puesto que desempeñan, esto quiero decir que les gusta su trabajo, mientras que un 3.44 % opinaron que no les agrada o gusta el puesto que desempeña.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



2.- El puesto que usted ocupa es el adecuado a su preparación y --
experiencias adquiridas.

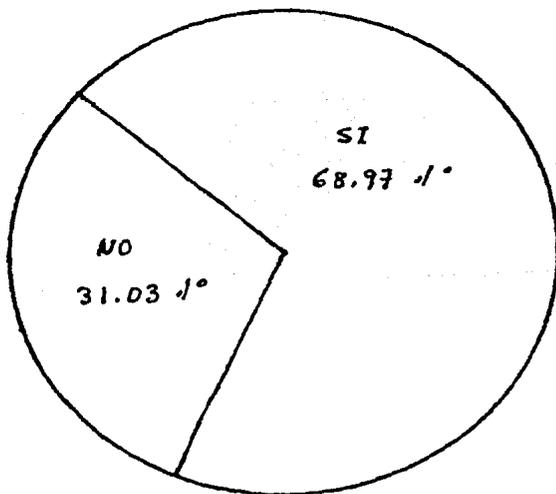
Contestaron Afirmativamente el 68.97 % de los trabajadores

Contestaron Negativamente el 31.03 % de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 68.97 % de los trabajadores consideran que el puesto que --
ocupan es el adecuado a su preparación y experiencias adquiridas, --
mientras que el 31.03 % no lo considera así.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



3.- Las condiciones físicas en las cuales usted desarrolla sus actividades le resultan adecuadas y satisfactorias.

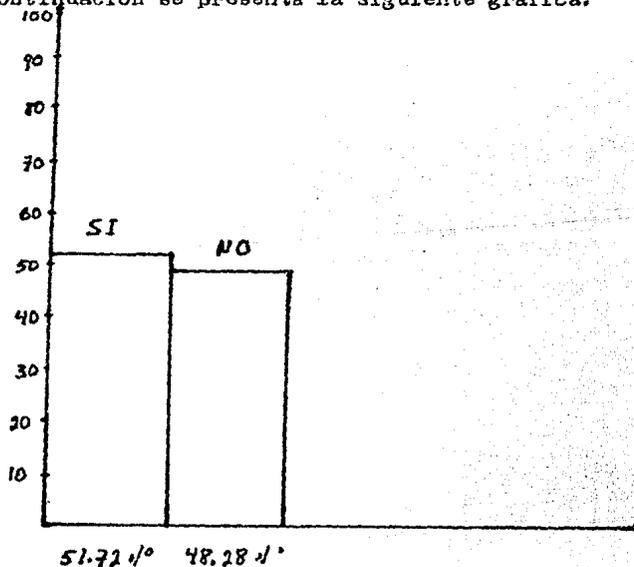
Contestaron Afirmativamente el 51.72 % de los trabajadores

Contestaron Negativamente el 48.28 % de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 51.72 % de los trabajadores piensan que las condiciones físicas en las cuales desarrollan sus actividades les resultan adecuadas y satisfactorias, mientras que el 48.28 % contestaron lo contrario, piensan que no son muy buenas y adecuadas las condiciones físicas en las que desarrollan sus labores, casi se encuentran en la mitad tanto los que contestaron que sí como los que contestaron que no.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



4.- Usted considera a sus compañeros de trabajo como personas capaces y responsables con las funciones que realizan.

Contestaron Afirmativamente el 58.63 % de los trabajadores

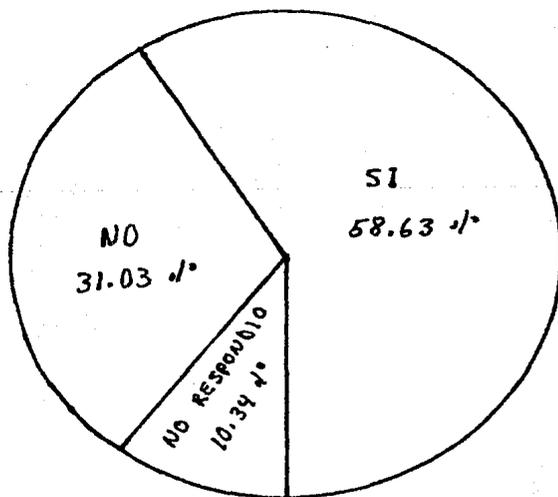
Contestaron Negativamente el 31.03 % de los trabajadores

No respondió el 10.34 % de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 58.63 % sí considera a sus compañeros de trabajo como personas capaces y responsables con las funciones que realizan, mientras que el 31.03 % respondieron que sus compañeros de trabajo no son personas capaces ni responsables con las funciones que realizan y un 10.34 % prefirieron no dar respuesta.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



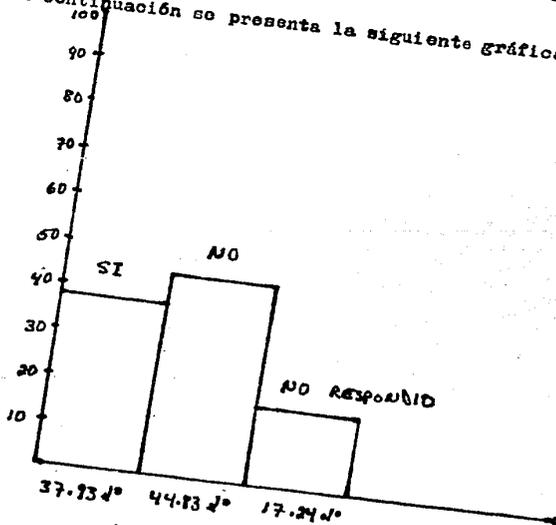
5.- Se siente y se refleja un ambiente sano, cordial y amistoso con todo el personal de su departamento.

Contestaron Afirmativamente el	37.93 %	de los trabajadores
Contestaron Negativamente el	44.83 %	de los trabajadores
No respondió el	17.24 %	de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 37.93 % contestaron que sí se siente y se refleja un ambiente sano, cordial y amistoso con todo el personal de su departamento, mientras que el 44.83 % no lo considera así siendo éstos la mayoría, y por lo tanto el 17.24 % prefirieron no contestar.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



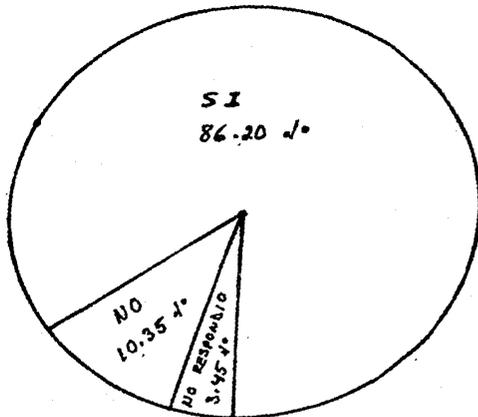
6.- Siente usted confianza para acercarse a su jefe cuando se le presenta alguna interrupción o duda en su trabajo.

Contestaron Afirmativamente el	86.20 %	de los trabajadores
Contestaron Negativamente el	10.35 %	de los trabajadores
No respondió el	3.45 %	de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 86.20 % sí siente confianza para acercarse a su jefe cuando se le presenta alguna interrupción o duda en su trabajo, o sea la mayoría de los trabajadores, y el 10.35 % no siente la confianza -- para acercarse a su jefe cuando tiene alguna interrupción o duda en su trabajo y por lo tanto el 3.45 % prefirieron no responder a la -- interrogante.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



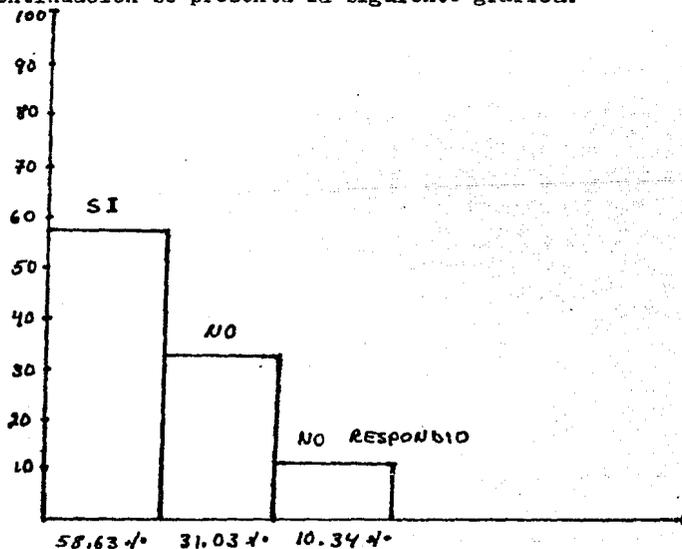
7.- Su jefe reconoce su esfuerzo en el trabajo y felicita dicha - -
acción.

Contestaron Afirmativamente el	58.63 %	de los trabajadores
Contestaron Negativamente el	31.03 %	de los trabajadores
No respondió el	10.34 %	de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 58.63 % de las personas contestaron que su jefe sí reconoce su esfuerzo en el trabajo y felicita dicha acción, siendo así la - - mayoría de los trabajadores sólo el 31.03 % contestó que su jefe no le reconoce su esfuerzo en el trabajo y por lo tanto no los felicita y únicamente el 10.34 % no dió ninguna respuesta.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



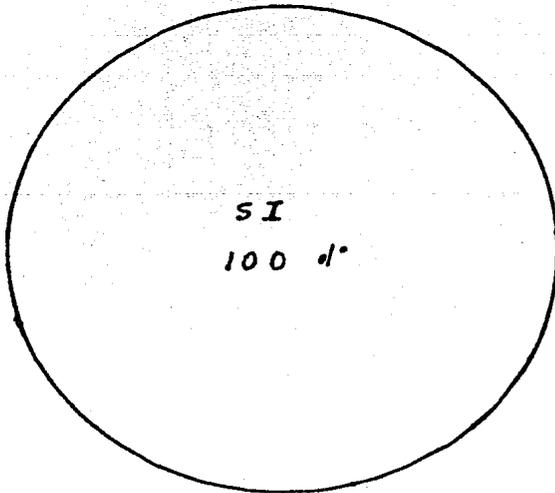
8.- Su jefe es atento y amable para pedirle las cosas.

Contestaron Afirmativamente el 100 % de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 100 % de los trabajadores, o sea el total de las personas, - contestaron que su jefe si es atento y amable para pedirles las - -- cosas.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



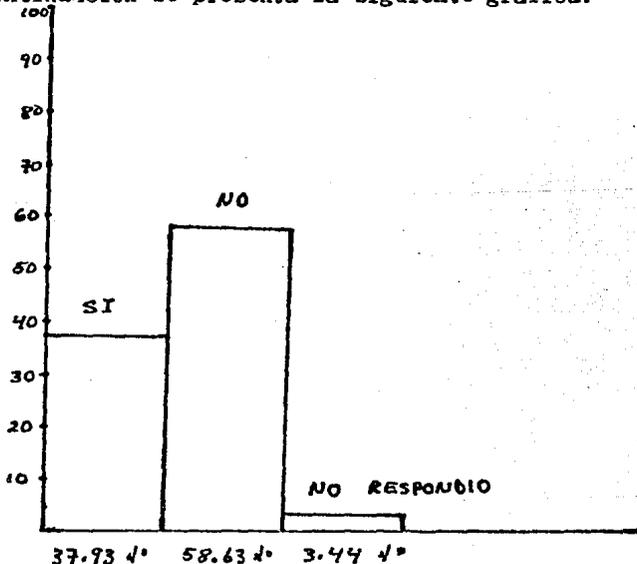
9.- A usted le gusta que le supervisen y le revisen a cada instante su trabajo.

Contestaron Afirmativamente el	37.93 %	de los trabajadores
Contestaron Negativamente el	58.63 %	de los trabajadores
No respondió el	3.44 %	de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 37.93 % respondió que sí les gusta que les supervisen y revisen a cada instante su trabajo, pero a la mayoría que está representado por el 58.63 % no les gusta que le supervisen y le revisen a cada instante su trabajo, sólo el 3.44 % no respondió.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



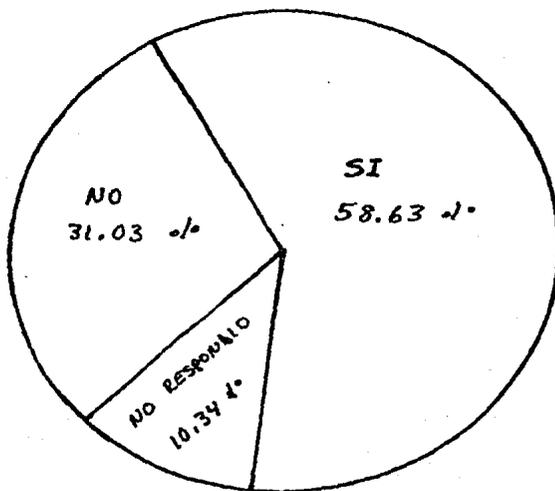
10.- Los cambios constantes de jefes le provocan desequilibrios y --
trastornos en sus actividades.

Contestaron Afirmativamente el	58.63 %	de los trabajadores
Contestaron Negativamente el	31.03 %	de los trabajadores
No respondió el	10.34 %	de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 58.63 % respondieron que sí les provoca desequilibrios y --
trastornos en sus actividades los cambios constantes de jefes, mien-
tras que el 31.03 % contestaron que no les provoca tales desequili-
brios y trastornos en sus actividades los cambios constantes de --
jefes, solamente el 10.34 % no respondió.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



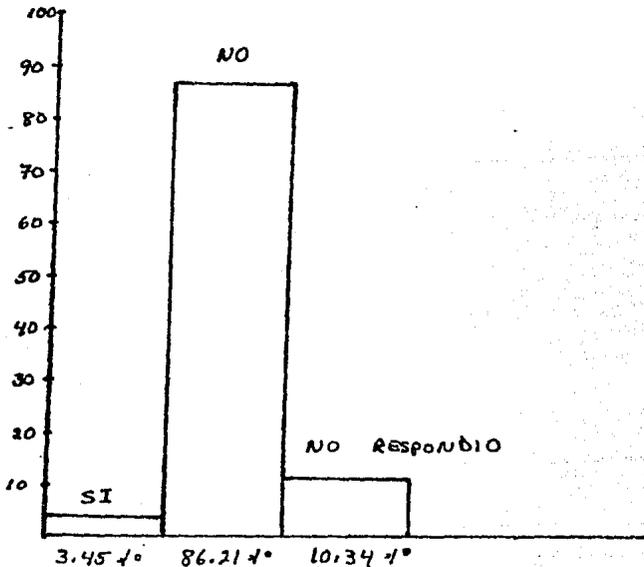
11.- El sueldo que percibe considera que es el adecuado a sus necesidades económicas.

Contestaron Afirmativamente el	3.45 %	de los trabajadores
Contestaron Negativamente el	86.21 %	de los trabajadores
No respondió el	10.34 %	de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 3.45 % de los trabajadores contestaron que el sueldo que perciben sí es el adecuado a sus necesidades económicas, mientras que el 86.21 % contestaron que no es adecuado el sueldo que perciben a sus necesidades económicas, por lo que el 10.34 % prefirieron no responder.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



12.- Cuando se queda a trabajar después de su horario normal éste -- tiempo se le recompensa o se le reconoce de alguna manera.

Contestaron Afirmativamente el 20.69 % de los trabajadores

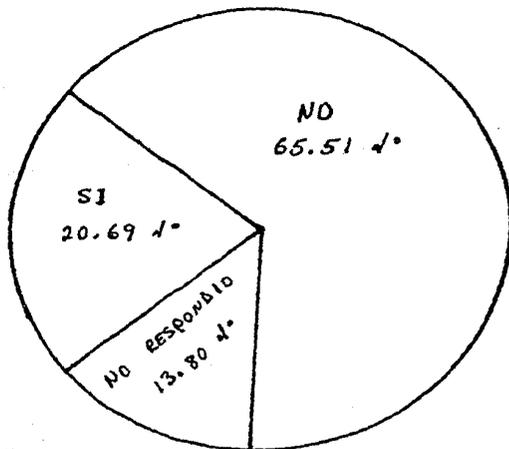
Contestaron Negativamente el 65.51 % de los trabajadores

No respondió el 13.80 % de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 20.69 % respondió que sí se les recompensa o se les reconoce de alguna manera el tiempo extra que se quedan a trabajar, y por -- otro lado el 65.51 % respondió todo lo contrario que no se les recom -- pensa o reconoce dicho tiempo, siendo estos la mayoría, sólo el -- 13.80 % no dió ninguna respuesta a la pregunta formulada.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



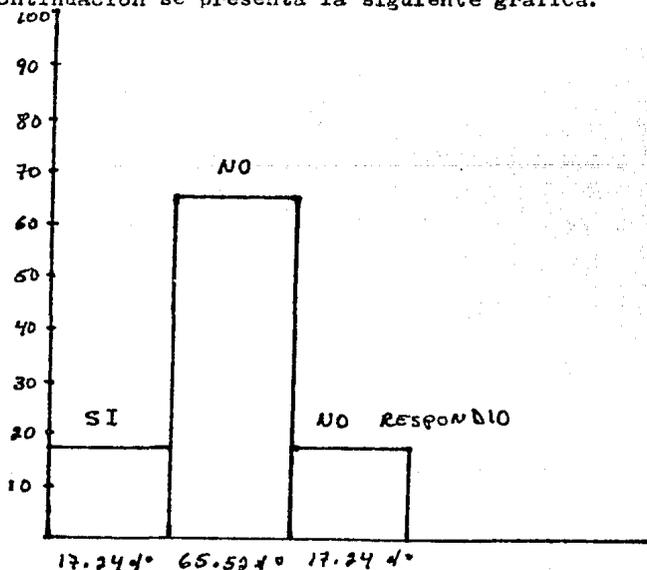
13.- Las prestaciones que le brinda la institución van acordes a sus propias necesidades e intereses.

Contestaron Afirmativamente el	17.24 %	de los trabajadores
Contestaron Negativamente el	65.52 %	de los trabajadores
No respondió el	17.24 %	de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 17.24 % contestaron que las prestaciones que les brinda la institución sí van acordes con sus propias necesidades e intereses, por otro lado el 65.52 % contestaron todo lo contrario, que no van acordes las prestaciones a sus propias necesidades e intereses, -- siendo éstos la mayoría, y únicamente el 17.24 % no dió respuesta.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



14.- Se respetan los niveles jerárquicos dentro de su departamento.

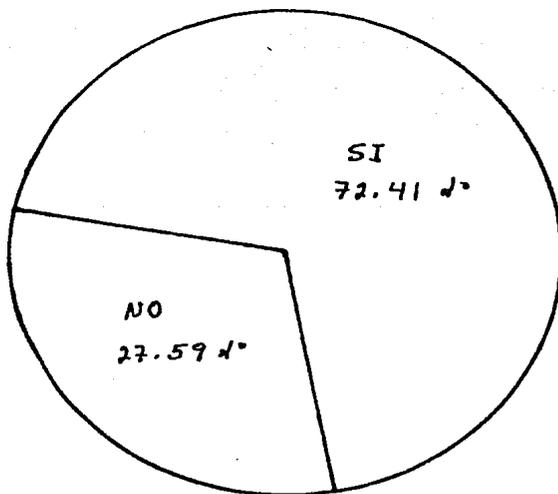
Contestaron Afirmativamente el 72.41 % de los trabajadores

Contestaron Negativamente el 27.59 % de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 72.41 % consideran que sí se respetan los niveles jerárquicos dentro de su departamento, por lo tanto el 27.59 % opinan que no se respetan los niveles jerárquicos dentro de su departamento.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



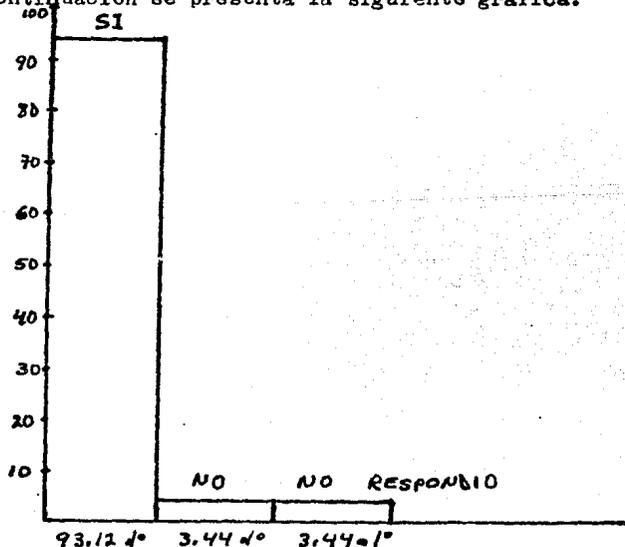
15.- Le causaría satisfacción el hecho de que lo promovieran a un -- nivel jerárquico más alto del que tiene actualmente.

Contestaron Afirmativamente el	93.12 %	de los trabajadores
Contestaron Negativamente el	3.44 %	de los trabajadores
No respondió el	3.44 %	de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 93.12 % contestaron que sí les causaría satisfacción el -- hecho de que los promovieran a un nivel jerárquico más alto del que tienen actualmente, sólo el 3.44 % opinaron que no les causaría tal satisfacción y al igual el 3.44 % no respondió.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



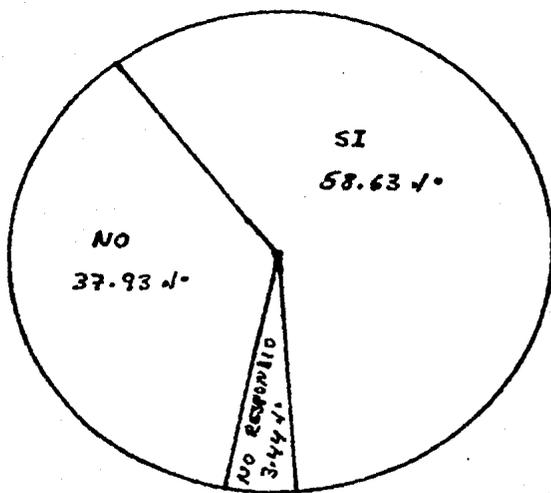
16.- Se le proporciona todo el material necesario para poder reali -
zar su trabajo.

Contestaron Afirmativamente el	58.63 %	de los trabajadores
Contestaron Negativamente el	37.93 %	de los trabajadores
No respondió el	3.44 %	de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 58.63 % contestaron que sí se les proporciona todo el mate -
rial necesario para la realización de su trabajo, mientras el - - -
37.93 % opinaron que no se les proporciona todo el material para - -
poder trabajar y sólo el 3.44 % prefirió no dar ninguna respuesta.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



17.- Usted se siente incómodo cuando por causas ajenas a su voluntad no puede ser más eficiente y productivo.

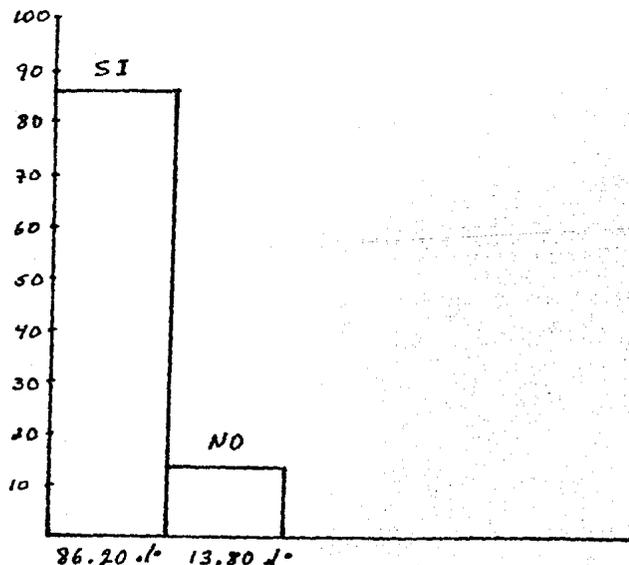
Contestaron Afirmativamente el 86.20 % de los trabajadores

Contestaron Negativamente el 13.80 % de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 86.20 % contestaron que efectivamente sí se sienten incómodos cuando por causas ajenas a su voluntad no pueden ser más eficientes y productivos y solamente el 13.80 % contestaron que no se sienten incómodos cuando por causas ajenas a su voluntad no pueden ser más eficientes y productivos.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



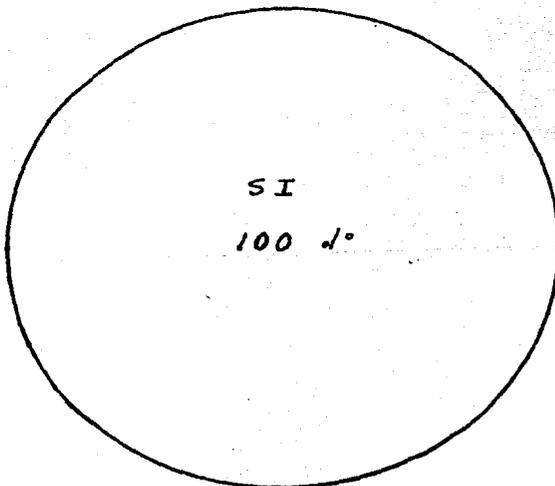
18.- Usted cree que es necesario y fundamental el que se les brinde la oportunidad de capacitarse para poder dar un mayor y mejor rendimiento a su actividad.

Contestaron Afirmativamente el 100 % de los trabajadores

Se interpreta de la siguiente manera:

El 100 % de los trabajadores contestaron que es necesario y -- fundamental que se les brinde la oportunidad de capacitarse para -- poder dar un mayor y mejor rendimiento a su actividad.

A continuación se presenta la siguiente gráfica.



APENDICE

EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA

LA MODERNIZACION ADMINISTRATIVA EN MARCHA

Considerando la capacitación y adiestramiento de personal como puntos de gran importancia dentro del sector público, a continuación hago mención a lo que se refiere el Servicio Civil de Carrera.

A) EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA: LA MODERNIZACION ADMINISTRATIVA - EN MARCHA (1).

La implantación y consolidación del Sistema Nacional de Planeación Democrática requiere de ajustes y cambios en la estructura y funciones de la Administración Pública Federal... está orientada a fortalecer la función del Estado y mejorar su capacidad de servicio frente a la población...

Así pues, la modernización de que se habla constituye un proceso de transformación que busca adecuar la estructura del gobierno a los nuevos objetivos, prioridades, estrategias y políticas del desarrollo nacional.

Como complemento de dichas acciones, el Ejecutivo Federal, consciente de la importancia que reviste el desarrollo y la superación de los servicios públicos, en la obtención eficaz y oportuna de los objetivos y metas individuales, adoptó como uno de los lineamientos contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, la instauración del Servicio Civil de Carrera.

Se fomentará la vocación de servicio del personal federal mediante una motivación adecuada, elevando así la eficiencia y la agilidad en el funcionamiento de la burocracia; se promoverá la capacitación permanente del personal federal, creando así condiciones para la carrera administrativa; así mismo, se coadyuvará a capacitar al personal estatal y municipal.

(1) Secretaría de Programación y Presupuesto y el Sistema Nacional de Planeación Democrática, Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988 pp. 13-15.

A su vez, el 29 de junio de 1983, por acuerdo presidencial se establece la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil -- como instrumento de coordinación y asesoría del Ejecutivo Federal para la instauración de dicho servicio en el sector público. La comisión está integrada por los secretarios de Gobernación, Programación y Presupuesto, Contraloría General de la Federación, Educación Pública y del Trabajo y Previsión Social, así como, por el secretario general de la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado, como secretario técnico fungirá el Coordinador General de Modernización de la Administración Pública Federal.

B) ¿QUE ES EL SERVICIO CIVIL?

Debemos decir que el Servicio Civil es: la creación e institucionalización de las carreras administrativas y técnicas, - en las que, los servidores públicos puedan desempeñarse e ir -- ascendiendo por la vía de la capacitación, elevando así su nivel de percepciones, enriqueciendo su acervo de conocimientos y experiencias, e incorporando esto a su trabajo.

Actualmente la legislación, está orientada a soportar ciertos instrumentos de carácter administrativo, para efecto de dar cumplimiento a todas las etapas del proceso de administración - de recursos humanos como son: la selección, inducción, capacitación, desarrollo y la jubilación o pensión en su caso....

En cuanto a los trabajadores, las repercusiones más importantes son: la capacitación para hacer una carrera al servicio del Estado, lo que permitirá la estabilidad y permanencia en el trabajo; por otro lado, el lograr su superación personal, en el aspecto económico como de conocimientos y experiencias... se -- hará una administración más profesional.

C) ACCIONES DEL MODELO DEL SERVICIO CIVIL.

La elaboración del Modelo se inició con un diagnóstico de la situación prevaleciente en los sistemas de administración de los recursos humanos del gobierno federal. Esta fase jugó un papel importante porque proporcionó el conocimiento de la evolución, situación y perspectivas de la administración del personal al servicio del Estado y sirvió para la determinación de los objetivos que requería la planeación del mismo.

Con ello se sentaron las bases para diseñar el Sistema Escalonario Funcional e Intercomunicado, componente medular del Servicio Civil. Este Sistema permitirá promover el desempeño de los trabajadores, así como su preparación para el ejercicio de funciones de mayor responsabilidad, creando incentivos promocionales para un adecuado servicio público.

Posteriormente, se conformaron las etapas que integran el Servicio Civil:

- Pre-empleo. Involucra los procesos de reclutamiento y selección de personal.
- Empleo. En la que intervienen los procesos de nombramiento o contratación, inducción, capacitación desarrollo y promoción.
- Post-empleo. Integrada por los procesos de baja, jubilación y pensión.

Desde las etapas aquí referida, se da mayor importancia a los procesos de capacitación y desarrollo que integran la etapa del empleo, para adquirir cierto nivel de efectividad en el desarrollo individual; así como un incremento sustancial de la eficiencia en el desempeño de las funciones atribuidas a las dependencias y entidades de la Administración Pública. De aquí que, en el diseño y establecimiento de los procesos de capacita

ción y desarrollo, se ha resaltado el proceso de capacitación - por su íntima vinculación con el Escalafón Funcional e Intercomunicado, eje vertebral en la creación de carreras administrativas en el marco de este modelo, en la que el ascenso, además, - está condicionado a la comprobación de los requisitos indispensables para garantizar un desempeño honesto y eficiente.

D) CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD (2).

El Programa de Capacitación y Productividad (PNCP) considera como elementos centrales los planteamientos que en la materia determina el Plan Nacional de Desarrollo (PND), en el sentido de que considera a la capacitación como un derecho social e individual que debe ser impulsado por el Estado, para mejorar - la capacitación de la población con la finalidad de elevar la - productividad en las diversas actitudes socioeconómicas.

La capacitación y productividad se considera como un instrumento fundamental de la política general, porque constituye un factor relevante en la promoción del desarrollo socioeconómico y el empleo, razón por la cual representa un elemento destacado en el proceso de descentralización de la vida nacional.

...la capacitación de trabajadores del sector público, ha sido insuficiente y desvinculada de los mecanismos escalafonarios y del proceso de reforma administrativa... lo cual implica intensificar los procesos de capacitación y adiestramiento....

(2) Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1984-1988, del Poder Ejecutivo, pp. 66-67.

CONCLUSIONES

Considerando que el tema del Comportamiento Humano es un tema - que requiere especial interés por lo complejo y variable que es el - ser humano, y que requiere satisfacer ciertas necesidades para poder sobrevivir, pensé conveniente realizar la presente investigación - - acerca del comportamiento humano dándole el enfoque de la teoría de Frederick Herzberg "Motivación-Higiene", para que de esta manera se conocieran que factores causan satisfacción o insatisfacción en el - trabajo, en este caso a los trabajadores de la Subdirección de Recursos Humanos de la Coordinación de Administraciones Regionales de - - Oficialía Mayor de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Asimismo es como hago mención de los estudios realizados por -- Elton Mayo, los cuales fueron muy significativos, ya que él se preocupó más por el individuo, le da más atención al ser humano y por -- esta razón realizó una serie de estudios que les llamo los estudios Hawthorne en los cuales Elton Mayo se da cuenta que para el trabajador el dinero y los incentivos económicos no eran un factor motivador como se pensaba, es entonces como propone que al ser humano le gusta sentirse en compañerismo, laborar en grupos, tener relaciones interpersonales, situación que en la actualidad casi no se da y que algunas organizaciones pasan totalmente desapercibidos. Por lo tanto la aplicación de estos estudios realizados por Mayo pueden ser buenos alicientes en las organizaciones que sufran de problemas en las relaciones humanas.

Ahora tocando la teoría que se aplicó en esta investigación la teoría de Herzberg "Motivación-Higiene" considero que es de una - -- importancia fundamental ya que algunas personas desconocen o no - -- quieren reconocer los factores de higiene que angustian a su personal y que para el trabajador es de suma importancia que estén presentes, como porejemplo el salario, las prestaciones, que reciben de la institución y que en la actualidad es sumamente necesario para poder

cubrir sus necesidades básicas, sobre todo para los obreros, y todas las personas con escasos recursos económicos.

Aunque también al trabajador le interesa que se de seguridad en el trabajo, adecuadas condiciones físicas de trabajo, relaciones con los compañeros, relaciones con los subordinados, el prestigio del — trabajo, la supervisión y la política y administración de la compa — ñía.

En cambio los factores motivadores no causan insatisfacción al trabajador ya que estos actúan como incentivos individuales y — desarrollan actitudes positivas.

Para el mejor conocimiento del tema hago mención de las principales corrientes administrativas, de la motivación, identificación — del problema, la estructura del sector público, de las hipótesis, — los objetivos de la investigación, los instrumentos de investigación la recopilación, análisis e interpretación de los datos y en el — — apéndice el servicio civil de carrera: la modernización administra — tiva en marcha, que a mi punto de vista es de gran importancia que — se implante éste plan a todo el sector público, para una adecuada — motivación, funcionamiento y actualización de todo el personal buro — cráta y así lograr un mejor desarrollo a nivel nacional.

Todo esto es conveniente señalarlo para que de está forma el — tema propicie al lector un mayor interés en conocer más de cerca al ser humano, para que no simplemente se le vea a los individuos con — actitudes negativas, ápaticos, hostiles, peresosos; en lugar de que se les descubran sus capacidades, que se les escuche, que se les de la oportunidad para opinar, que expresen lo que sienten, quieren y — piensan, que den sugerencias acerca del trabajo que realizan, y así poder lograr que los trabajadores den lo mejor de ellos mismos, que brinden su mejor esfuerzo y no verlos simplemente como máquinas, — — como seres irracionales, como personas negativas, ya que en su com — portamiento el trabajador refleja si siente satisfacción o insatis — facción en su trabajo, de acuerdo a la forma como actúa.

BIBLIOGRAFIA

- ARIAS GALICIA, Fernando. Administración de recursos humanos. México, Trillas, 1985.
- ARIAS GALICIA, Fernando. Introducción a la técnica de investigación en ciencias de la administración y del comportamiento. México, -- Trillas, 1984.
- BAENA PAZ, Guillermina. Instrumentos de investigación. México, Editores Mexicanos Unidos, 1982.
- CLIFTON WILLIAMS, J. Y CALAS DE BIRRIEL, Marta. Conducta organizacional. Cincinnati, Ohio, E.U.A., South-Western Publishing Co., 1984
- COPER, C.N. Y APPELEY, M.H. Psicología de la motivación. México, Trillas, 1982.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. México, -- -- Porrúa, 1983.
- CRIBBIN, James J. Dirección administrativa eficaz. México, Continental, 1973.
- DESSLER, Gary. Organización y administración (enfoque situacional).-- Madrid, Dossat, 1979.
- FERNANDEZ APARICIO, José Antonio Y CAZORLA CASTRO, Angelina. Productividad del factor humano. México, Alethia, 1985.
- GARCIA MANZANO, Oscar Y MARTIN, Flor de María. Administración y -- desarrollo gerencial. México, Diana, 1981.
- HAMPTON, David R. Conceptos de comportamiento en administración. México, Ediciones Contables y Administrativas, 1973.
- KOONTZ, Harold Y O'DONNELL, Cyril. Elementos de administración moderna. México, McGraw-Hill, 1976.
- La Secretaría de Programación y Presupuesto y el Sistema Nacional de Planeación Democrática. El Servicio Civil de Carrera: La Modernización Administrativa en Marcha. México, 1983-1988.
- La Nueva Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y Ley de Responsabilidades de Servidores Públicos. México, Libros Económicos, 1987.

- MURDICK, Robert G. Y ROSS Joel E. Sistemas de información basados en computadoras para la administración moderna. México, Diana, 1980.
- OLEA FRANCO, Pedro Y SANCHEZ DEL CARPIO, Francisco L. Manual de técnicas de investigación documental para la enseñanza media. México, Esfinge, 1981.
- REYES PONCE, Agustín. Administración de empresas. México, Limusa, -- 1983.
- RIOS SZALAY, Adalberto Y PANIAGUA ADUNA, Andrés. Orígenes y perspectivas de la administración. México, Trillas, 1981.
- SCANLAN, Burt K. Principios de la dirección y conducta organizacional. México, Limusa, 1978.
- TAMAYO Y TAMAYO, Mario. El proceso de la investigación científica, - (fundamentos de investigación). México, Limusa, 1981.
- TOLELA MYERS, Michele Y MYERS, Gail E. Administración mediante la -- comunicación (enfoque organizacional). México, McGraw-Hill, 1983.
- ZUBIZARRETA, Armando F. La aventura del trabajo intelectual. México, Fondo educativo interamericano, 1986.