



UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MEXICO

CAMPUS TLALPAN

320825

ESCUELA DE PSICOLOGIA

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

2

Lej.

DETECCION DE NECESIDADES LABORALES EN UN GRUPO DE  
TRABAJADORES DE UNA UNIDAD MEDICA DEL I.M.S.S.

TESIS QUE PRESENTA:

MARIA ELENA ANAYA RODRIGUEZ

PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADA EN PSICOLOGIA

ASESOR DE TESIS: LIC. DIANA LUCERO ARBOLEDA RAMIREZ

MEXICO, D.F.

1998

119252



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.

# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN.

CAPÍTULO I: Detección de Necesidades.	1
1.1 Conceptualización de Detección de Necesidades.	2
1.2 Procedimiento para la Detección de Necesidades.	11
1.3 El Instituto Mexicano del Seguro Social.	19
CAPÍTULO II: Metodología.	23
2.1 Planteamiento de la Investigación.	24
2.2 Planteamiento de la Hipótesis.	24
2.3 Objetivo	25
2.4 Definición de Variables.	25
2.4.1 Definición conceptual de Variables.	25
2.4.2 Definición operacional de Variables.	26
2.5 Tipo de Estudio.	26
2.6 Muestra.	27
2.7 Instrumento.	27
2.8 Procedimiento.	30
2.9 Análisis Estadístico.	31
CAPÍTULO III: Resultados.	33
3.1 Características de la Muestra.	34
3.2 Diferencias entre los diferentes grupos de Trabajadores.	35
3.3 Diferencias entre las Necesidades Laborales.	36

CAPÍTULO IV: Discusión y Conclusiones.	41
4.1 Discusión.	42
4.1.1 Análisis de Elementos Organizacionales	42
4.1.2 Análisis del Grupo Laboral	43
4.1.3 Análisis del Comportamiento	45
4.1.4 Análisis de la Evaluación	46
4.2 Conclusión.	49
4.2.1 Grupo 1 Intendencia	49
4.2.2 Grupo 2 Dietología	50
4.2.3 Grupo 3 Hospitalización	51
4.2.4 Grupo 4 Farmacia	52
4.2.5 Grupo 5 Laboratorio	53
4.2.6 Grupo 6 Control de Prestaciones	53
4.2.7 Grupo 7 Rayos X	54
4.2.8 Grupo 8 Área Médica	55
4.2.9 Grupo 9 Trabajo Social	57
4.3 Límites y Alcances	60
4.4 Propuesta	61

## BIBLIOGRAFÍA.

## ANEXOS

## INTRODUCCIÓN:

En virtud de la relevancia que la Capacitación ha adquirido en nuestro país, y aún más ahora en los albores del Tercer Milenio, la aplicación de la Detección de Necesidades de Capacitación es aquí y ahora, una forma de utilizar técnicas de investigación en el campo de la Psicología Industrial.

La correcta aplicación de la Detección de Necesidades de Capacitación va a fundamentar los Planes y Programas de Capacitación, la Ejecución de las Acciones de Capacitación y la Evaluación y Seguimiento de la Capacitación.

La presente investigación tiene por objetivo "conocer las Necesidades Laborales de los Trabajadores de las distintas áreas de una Unidad Médica del Instituto Mexicano el Seguro Social", con el propósito de que este objetivo sea invariablemente el inicio del Proceso de Capacitación para el personal y que sirva de base para la adecuada elaboración de Programas de Capacitación, de igual manera las hipótesis de esta investigación son:

### Hipótesis de Trabajo

Hi: Existen diferencias en las necesidades laborales de los trabajadores en cada una de las áreas de una Unidad Médica del I.M.S.S.

### Hipótesis Nula

Ho: No existen diferencias en las necesidades laborales de los trabajadores en cada una de las áreas de una Unidad Médica del I.M.S.S.

Para lograr lo anterior se revisó una serie de definiciones, propuestas de algunos autores acerca de lo que es la Detección de Necesidades de Capacitación con la finalidad de que se comprenda su significado.

A continuación mencionamos brevemente, los fines, propósitos y objetivos de la Detección de Necesidades de Capacitación, también se proporciona un esbozo general, del Proceso de Capacitación y el lugar que ocupa la Detección de Necesidades de Capacitación en dicho proceso.

Partiendo de las contribuciones aportadas por los diferentes autores sobre la importancia de investigar las necesidades laborales de los trabajadores, previa a la elaboración de cursos de capacitación. Se llevará a cabo esta investigación en una población de trabajadores mexicanos, de una Unidad Medica del Instituto Mexicano del Seguro Social en la Ciudad de México, Distrito Federal.

El marco teórico de esta investigación está conformado por el punto de vista de varios autores, tomando los aspectos teóricos más relevantes de cada uno de ellos, lo que permitirá tener una mayor comprensión del tema.

La investigación está dividida en cuatro capítulos: en el capítulo I se pretende dar un marco de referencia para sustentar los resultados obtenidos en este estudio; este capítulo tratará los temas del Instituto Mexicano del Seguro Social y la Detección de Necesidades.

Posteriormente el capítulo dos contiene la metodología empleada; en el tercer capítulo se dan los resultados y la interpretación, en el cuarto la discusión y conclusiones.

Las Instituciones prestadoras de servicios en la sociedad como el Instituto Mexicano del Seguro Social son creadas para cubrir objetivos específicos de oportunidad y calidad, para alcanzar dichos objetivos se debe buscar la conjunción óptima de los recursos de tipo: Materiales, Técnicos, Financieros y Humanos, a fin de que la consecución de ellos permita que estas Instituciones sean lo más productivas posible.

Comúnmente se presta más atención a los recursos materiales y técnicos al igual que a los resultados observables y se pasa por alto a los no observables, como son los Recursos Humanos (habilidades, conocimientos, compatibilidad de objetivos personales con los de la empresa, motivación, entre otros).

Por ello generalmente ningún informe de resultados arrojará la ganancia o pérdida en frustración y/o motivación del personal, en este caso, de la Unidad Médica del I.M.S.S. Y sin embargo, dependerá en gran parte de su Recurso Humano el éxito o fracaso de ésta.

Con lo anterior se ha querido poner de manifiesto, la importancia del estudio de las ciencias de la conducta, pues ésta, permitirá entender y apreciar "conscientemente" las características, posibilidades y limitaciones del personal que dan lugar a la producción de bienes y servicios que se ven matizados por el elemento humano.

Por ende, es indudable que la Capacitación del Personal en las Unidades Médicas del I.M.S.S. juegue un papel importante, por un lado permite el mejor aprovechamiento de todos los recursos materiales y técnicos, por otro lado, esta capacitación puede significar mejores niveles de vida para los trabajadores por generar, incrementar y modificar los conocimientos, habilidades y actitudes, por un mejor ingreso que le permite superación y desarrollo.

Así, la Capacitación es tan importante para este país y primordialmente para las Unidades Médicas del I.M.S.S.; pues permite el mejor aprovechamiento de todos los recursos y la satisfacción de Necesidades tanto de la Institución como de sus Trabajadores.

Tradicionalmente la Capacitación en las Unidades Médicas del I.M.S.S. sólo se ha venido impartiendo al personal, sin tomar en cuenta las necesidades reales de los

trabajadores, (que pudieran ser relación Jefe-Compañeros, material de trabajo, ambiente laboral, relaciones con otras áreas, etc.).

La Capacitación es impartida pensando en cubrir números y presupuestos, consumiendo grandes cantidades de dinero, de tiempo y de esfuerzo; pero aún no suelen dar garantías suficientes de efectividad (productividad, motivación, trabajo en equipo, entre otras). Por ello se ve tantas veces cuestionada.

De no realizarse una labor a fondo para lograr y consolidar esta efectividad, seguiremos padeciendo la frustración de los trabajadores y de los instructores; y padeciendo atraso, pobreza y malestar social.

Interesada en cambiar esta forma tradicional de trabajar con la capacitación y con el fin de obtener resultados positivos posteriores a la impartición de Cursos de Capacitación, se propone al Director de la Unidad Médica del I.M.S.S. realizar una investigación para detectar Necesidades Laborales del personal de esta unidad, iniciando con pláticas informales con jefes de servicio y personal de la Unidad, con la finalidad de conocer las posibles causas del mal servicio que se da intra y extra muros.

El personal que participó, manifestó que existe demasiado ausentismo, así como escasa colaboración y compañerismo, entre el personal de la Unidad.

Para ello, la presente investigación, establece la importancia de conocer las carencias y limitaciones laborales del personal, mediante un cuestionario de Detección de Necesidades (Anexo 1).

Dicha investigación iniciará con la Recolección de información, seguida de Concentración y Análisis de datos, para concluir con el Informe de Resultados y Conclusiones.



Con el propósito de retomar esta investigación para la maestría y Diseñar Cursos de Capacitación que verdaderamente cubran las necesidades laborales reales de los trabajadores y con ello mejorar la atención y/o servicios que se dan en las Unidades Médicas del I.M.S.S., surge la inquietud de crear un instrumento de Detección de Necesidades propio, nacional, que facilite la labor de conocer las necesidades laborales del personal en las diferentes áreas y categorías.

El instrumento para conocer las necesidades laborales fue elaborado por Quevedo y Anaya (1990), Este instrumento se ha utilizado en diversas investigaciones en el Sector Salud: (García y colaboradores, 1992 y 1993; Anaya y colaboradores, 1993 y 1996) se aplicó a trabajadores del área técnico-administrativa y médica.

De igual forma fue aplicado este instrumento por Guille y colaboradores, 1995, con una consistencia de .93; Alfaro-Licono en Pachuca Hidalgo, 1994 con una consistencia de .94.

De esta aplicación se procedió a obtener el análisis de consistencia interna (Alpha de Cronbach), obteniéndose un alfa de .9155, lo cual indicó que el instrumento realmente mide lo que se pretende medir, además de tener una alta confiabilidad debido a su consistencia.

# **CAPÍTULO I**

## **DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

# CAPÍTULO I

## DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

### 1.1 DEFINICIONES

- Según Gil Carrillo, E. (1984), por Detección de Necesidades de Capacitación se entiende aquella carencia o deficiencia en conocimientos, habilidades y actitudes. O bien, cuando existe alguna discrepancia, entre lo que debería hacerse y lo que realmente se hace.
- La Detección de Necesidades de Capacitación se define averiguando lo que sucede y confrontándolo con lo que debería suceder ahora o en el futuro. (Jiménez O., 1979).
- La Detección de Necesidades de Capacitación es un proceso mediante el cual se especifican las diferencias entre: las aptitudes y actitudes de los trabajadores y las características requeridas para el adecuado desempeño del puesto. (S.S.A., 1991).
- El propósito de la Detección de Necesidades de Capacitación es el de conocer aquellos temas, conocimientos o habilidades que deben ser aprendidos, desarrollados o modificados para mejorar la calidad del trabajo y la preparación integral del individuo. (Siliceo, 1983).
- La diferencia entre los estándares de ejecución de un puesto y el desempeño real del trabajo; siempre y cuando tal discrepancia obedezca a la falta de conocimientos, habilidades manuales y actitudes. (Canonici, 1973).

Necesitamos determinar las necesidades de capacitación por varias razones:

- 1.- Para que la gente sea más productiva en su trabajo actual y esté lista para progresar.
- 2.- Porque el éxito de la Institución exige un desarrollo óptimo de la labor individual. Esto requiere que se definan y resuelvan las necesidades de crecimiento y desarrollo.
- 3.- Porque todas las "personas normales", independientemente de su lugar en la jerarquía administrativa, pueden hacer un buen trabajo, quieren hacer un buen trabajo y harán un buen trabajo si tienen la oportunidad. Esta oportunidad se da, en parte, cuando la Institución prevé la necesidad de una persona de mejorar sus conocimientos, habilidades o actitudes. Al hacerlo, la Institución aumenta su productividad al paso que el individuo avanza en su carrera.
- 4.- Porque podemos desperdiciar tiempo, dinero y esfuerzo cuando la Capacitación no está basada en necesidades que existen o que van surgiendo.

Básicamente, las necesidades de Capacitación se definen averiguando lo que sucede y confrontándolo con lo que debería suceder ahora o en el futuro. Si hay diferencia, ésta nos da la clave para planear el tipo y la intensidad de la Capacitación.

La herramienta perfecta para encontrar esa clave es el estándar de ejecución o punto óptimo de como debe realizarse el trabajo. El "estándar" es una aseveración, de preferencia puesta por escrito, que describe las necesidades que existirán cuando el trabajo sea hecho adecuadamente.

Toda actividad laboral tiene un punto óptimo, sin embargo, la mayoría de las veces ésta se encuentra flotando en la mente del jefe. Se dice con certeza que tienen suerte los colaboradores a quienes sus jefes han dicho por lo menos en qué consiste su trabajo, y, desde luego, son escasos los afortunados cuyo jefe ha descrito en papel el punto óptimo de realización del trabajo. Un jefe que se ha tomado esa precaución debe ser un hombre astuto, inteligente y perseverante. Siempre que el punto óptimo ha sido expresado; pero no escrito, existen dos puntos en realidad: el que flota en la cabeza del jefe y el que flota en la cabeza del colaborador. Es una lástima saber cuán a menudo son completamente distintos.

### OBJETIVO GENERAL DE LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

- Es la elaboración de programas de capacitación, de acuerdo a los resultados encontrados en la investigación sobre necesidades de capacitación. (Gil, 1984). El resultado de esta investigación, es el diagnóstico de necesidades, el cual establece cuantitativa y cualitativamente el tipo y grado de capacitación que requieren los trabajadores.

## PROCESO PARA LA DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

D.N.C. (Gil. C. 1987)

- La capacitación implica
- 1) Diagnóstico Organizacional
  - 2) Detección de Necesidades de Capacitación
  - 3) Estructura de Planes y Programas
  - 4) Ejecución de las Acciones de Capacitación
  - 5) Evaluación y seguimiento

Consideraciones a la Capacitación:

- 1.- Constituye un sistema, con objetivos definidos.
- 2.- Se enraiza en las metas y la problemática organizacionales.
- 3.- Parte central es la realización de cursos o eventos, abarca un periodo temporal durante el cual los involucrados sufren cambios.
- 4.- Se trabaja con expectativas, temores, valores, etc., de todos los involucrados. La actitud y reacciones pueden ejercer una poderosa influencia sobre la capacitación, ya sea en pro o en contra.

La capacitación, es un evento humano que exige cooperación y compromiso de todos los involucrados en ella, dado que busca generar y modificar el comportamiento del personal... (aprendizaje).

Importancia de la Determinación de Necesidades de Capacitación ya que:

- 1.- Proporciona información necesaria para elaborar o seleccionar cursos específicos.
- 2.- Elimina la tendencia de capacitar por capacitar. Sólo con razones válidas que justifiquen impartir capacitación.
- 3.- Propicia la ampliación de la capacitación al satisfacer problemas, preparar mejor al personal, evitando que la capacitación se considere una panacea.
- 4.- Asegura, en mayor medida, la relación con los objetivos, los planes y problemas de la empresa, y constituye un importante medio para la consolidación de los Recursos Humanos y de la Organización.
- 5.- Al tiempo realizar compromisos a través de la evaluación y seguimiento.

El punto de partida de las acciones de capacitación está en la Determinación de Necesidades de Capacitación.

- 1.- No sabe y no tiene aptitudes para aprender las tareas del puesto (trabajador mal seleccionado para el puesto que ocupa).
- 2.- No sabe y no quiere (trabajador que rechaza la capacitación o desmotivado).

Ante tales casos, tomar otra medida en lugar de capacitar.

La única manera de discernir lo anterior y de obtener información para elaborar cursos a la medida, consiste en determinar sistemáticamente las necesidades de capacitación.

En estas condiciones la Necesidad de Capacitación:

- 1.- Se presenta en términos de puestos específicos y no referida a la carencia de conocimientos o informaciones en abstracto, en cuyo caso podría existir una necesidad de tipo educativo.
- 2.- Se vincula en los objetivos de la empresa y en los del propio puesto, al cobrar la dimensión a través de los estándares, con el cual el desempeño por debajo de los niveles esperados significa problemas organizacionales.
- 3.- Se traduce en conocimientos, habilidades y actitudes que podrán proporcionarse vía capacitación, cuando ésta sea lo más económico.

## CLASIFICACIÓN DE NECESIDADES

Según Gil Carrillo, E. (1984), las necesidades pueden ser clasificadas:

Por su accesibilidad: en manifiestas y encubiertas

Por su ámbito: organizacional, ocupacional, individual

A continuación se detallará en qué consiste cada una de estas necesidades:



Por su accesibilidad en:

### Necesidades Manifiestas

Son aquellas que indican un problema cuya causa se detecta a simple vista. Estas necesidades por ser evidentes, no requieren de investigación para ser localizadas o conocidas. (S.T.P.S., 1979).

Se puede presentar en trabajadores de nuevo ingreso, en aquellos que acaban de ser promovidos y en caso de cambios tecnológicos, administrativos u operativos.

Como ya se mencionó, estas necesidades pueden ser evidentes, son establecidas con base en el sentido común por lo cual para ser detectadas no se requiere de cuestionario, pruebas, y entrevistas. (Ídem).

Este tipo de necesidades se detectan en base a un estudio comparativo que responderá a las siguientes causas:

"Personal de nuevo ingreso, transferido o ascendido; y/o, cambios de métodos o procedimientos en maquinaria o equipo". (Ídem).

### Necesidades Encubiertas

Son aquellas que indican un problema cuya causa no se detecta a simple vista, "para detectarlas se debe hacer un cuidadoso análisis, por medio de una investigación sistemática y exhaustiva". (Ídem).

Cuando las necesidades de capacitación no son tan obvias, es necesario buscar evidencias generales y síntomas de los problemas.

“Por medio de una o varias técnicas, podemos localizar las áreas específicas en que se necesita capacitación”. (Mendoza, 1971).

Ambas necesidades se someten a un proceso de jerarquización por prioridades, estas se expondrán (cualitativa y cuantitativamente) investigando el número de trabajadores que requieren capacitación, sus características y descripciones de actividades en las que requiere de capacitación.

Al mismo tiempo las necesidades se dividen en tres niveles.

Por su ámbito en:

### Necesidades Organizacionales

Se refieren a las limitaciones o problemas generales que presenta la organización como estructura orgánica, se necesita identificar aquellos sectores en donde se demanda la capacitación.

### Necesidades Ocupacionales

Son limitaciones o deficiencias en conocimientos, habilidades y actitudes que tiene un grupo de personas de un mismo puesto.

## Necesidades Individuales

Son aquellas deficiencias particulares en conocimientos, habilidades y actitudes que tiene un trabajador en especial, con respecto a su descripción de puesto.

### ÁREAS DE CAPACITACIÓN:

Es importante que en la etapa de planeación de la capacitación se determine en qué áreas se necesita capacitar al trabajador. Estas áreas son: "área cognoscitiva, área psicomotriz, área afectiva". (Gil, 1984).

#### Área Cognoscitiva

Se refiere a aquellos procesos de tipo intelectual que influyen en el desempeño de una actividad. Conocimientos sobre estos procesos como la atención, memoria, análisis, abstracción, reflexión, nos proporcionan información sobre el mundo circundante, sus relaciones y organización, que es necesario que las personas dominen. Por medio de cursos de capacitación se pueden mejorar estos procesos de tipo intelectual provocando cambios de aprendizaje.

#### Área Psicomotriz

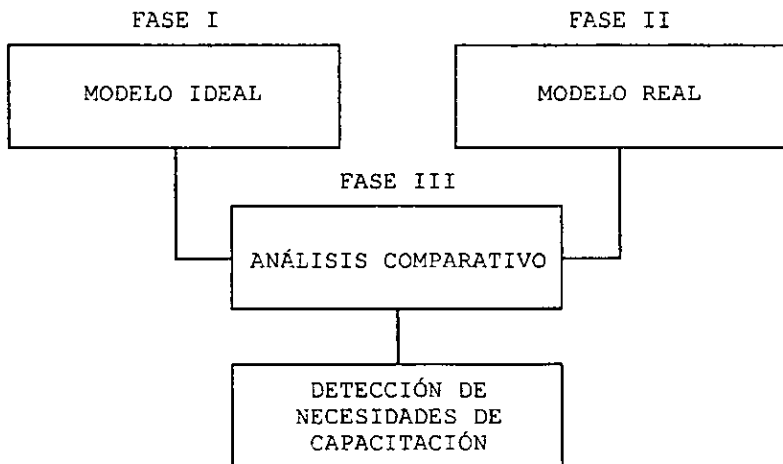
Se refiere al dominio de habilidades, hábitos, destreza mental, verbal y de movimiento que las personas necesitan dominar en determinadas operaciones. Por medio de cursos de adiestramiento podemos mejorar estos procesos de tipo psicomotriz. (Prácticas...Ejercicios).

## Área Afectiva

Conjunto de actitudes, valores, sentimientos y opiniones del individuo, que lo hacen actuar en favor o en contra de personas, hechos o estructuras. Por medio de cursos de desarrollo podemos modificar estos procesos de tipo afectivo.

### 1.2 PROCEDIMIENTO PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

La Detección de Necesidades de Capacitación se logra en base a una comparación, (entre lo ideal y lo real) por medio de la cual se detectan discrepancias o diferencias entre lo que debiera hacerse en la Institución (modelo ideal) y lo que se hace en ésta (modelo real).



## FASE I

### MODELO IDEAL (HACIA UNA SITUACIÓN IDÓNEA)

En esta primera fase del procedimiento para la Detección de Necesidades de Capacitación se empieza por determinar lo que debe hacerse en la organización, esto debe estar precisado en ciertos documentos en los que se precisan los objetivos a los que debe de llegar la organización (Gil Carrillo, E. 1984).

### FUENTES DE INFORMACIÓN PARA CONOCER LA SITUACIÓN IDEAL DE TRABAJO EN LA ORGANIZACIÓN:

- 1.- MANUAL DE ORGANIZACIÓN: "Este describe, la estructura de la empresa, la jerarquía, funciones, relaciones, responsabilidades y limitaciones del puesto". (Jiménez O., 1979).
- 2.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: "Describe los procedimientos o pasos a seguir para ejecutar un puesto". (S.S.A., 1979).
- 3.- MANUALES DE POLÍTICAS: "Estas establecen los límites dentro de los cuales se va a llevar a cabo una actividad". (S.T.P.S., 1979).
- 4.- REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO: "Contiene el conjunto de disposiciones obligatorias para trabajadores y patrones en el desarrollo de un trabajo". (Jiménez O., 1979).
- 5.- CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJO: "Es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores, y uno o varios patrones, con el objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo". (Ídem).
- 6.- ANÁLISIS DE PUESTOS: "Técnica que consiste en un estudio, para obtener información sobre un puesto determinado. Este estudio consiste en listar ordenadamente lo que se realiza en un puesto, con el fin de conocer las

necesidades que se deben cubrir para desempeñarlo adecuadamente". (Galván, 1982).

7.- PLANES Y PROGRAMAS DE LA ORGANIZACIÓN: "Estos representan objetivamente las acciones concretas de la organización". (Jiménez O., 1979).

8.- ÍNDICES DE PRODUCCIÓN: "Dan indicios de una baja productividad dentro de la organización". (S.T.P.S., 1979).

Para la presente investigación se utilizaron:

- Manual de procedimientos
- Análisis de puestos

En las Instituciones donde no existen las fuentes de información que se mencionaron se podrán obtener en base a los siguientes factores:

- RECURSOS MATERIALES

Maquinaria, herramienta, papelería, medios de transporte, información, etc., que los trabajadores requieran para el desempeño de su trabajo. (S.T.P.S., 1979).

- ACTIVIDADES

Se hace una descripción de cada una de las acciones que se realizan en los puestos que existen dentro de la organización. (Ídem).

- REQUERIMIENTOS

Consiste en establecer los requisitos mínimos que los puestos exigen como indispensables para su desempeño.

## FUENTES DE INFORMACIÓN PARA CONOCER LA SITUACIÓN REAL:

- 1.- Entrevista
- 2.- Encuesta
- 3.- Cuestionario
- 4.- Observación directa
- 5.- Inventario de habilidades
- 6.- Técnica de tarjetas
- 7.- Prueba de desempeño, entre otras

A continuación se detallan algunas.

Mendoza (1982) por su parte, menciona algunas de las técnicas e instrumentos utilizados actualmente en la búsqueda de necesidades de capacitación.

### ♦ ENTREVISTA

Se refiere al interrogatorio dirigido por un investigador o entrevistador, con el propósito de obtener información de un sujeto o entrevistado en relación con un aspecto específico. Existen tres tipos de entrevista:

1. Dirigida: el entrevistador plantea una serie de preguntas que requieren de respuestas breves. Estas preguntas se elaboran previamente y es común que el entrevistador registre la respuesta por escrito, junto a cada una de las cuestiones.
2. Semidirigida: incluye preguntas de carácter más general, se espera obtener más información y una mayor participación por parte del entrevistado.

3. Abierta: Se exploran únicamente aquellos aspectos que refieren importancia relevante para la investigación, para lo que se necesita que la persona aporte información más amplia.

#### ◆ ENCUESTAS

Se proporciona un formulario a cada entrevistado, éste se elabora a base de algún tópico que interesa investigar, requiere de una estricta organización. La clasificación de las encuestas se ha basado más que en sus características, en el campo que exploran, por ejemplo, se les llama demográficas, ocupacionales, de consumo, educativas, de política, etc.

#### ◆ CUESTIONARIO

Instrumento que contiene preguntas específicas planteadas por escrito a las que una persona o grupo tendrá que responder de manera personal. Los cuestionarios pueden contener preguntas abiertas, es decir, estar estructurados a base de interrogaciones que exigen respuestas amplias, su análisis resulta en algunas veces complicado por la diversidad de formas de respuesta, o bien, preguntas cerradas, con interrogaciones de respuesta breve o que ameritan la selección de una o varias opciones, su análisis es más sencillo.

#### ◆ OBSERVACIÓN DIRECTA

El investigador realiza un examen atento de determinado hecho, situación o comportamiento en el que estén implicados uno o más sujetos, utilizando como instrumento una lista de verificación.



Hay dos tipos de observación:

1. Sistemática: se define con precisión el hecho a observar, el lugar, la hora y se elabora una guía.
2. Casual: Se efectúa esporádicamente, pero se tiene plena conciencia de lo que se observa.

#### ◆ INVENTARIO DE HABILIDADES

El supervisor o jefe de área emite su opinión respecto a las necesidades de capacitación de su personal, registrándolas en un cuadro de doble entrada que incluye los datos de identificación y las tareas del puesto en orden de secuencia o las áreas de conocimiento que desea incluir y los nombres de los trabajadores que se investigarán, ordenándolos alfabéticamente. Su aplicación es individual.

#### ◆ TÉCNICA DE LAS TARJETAS

A los sujetos investigados se les proporcionan tarjetas en las que se anotan las tareas del puesto o áreas de conocimientos. Deben separar aquellas en las que crean necesitan instrucción, anotando al reverso las razones que justifican su punto de vista. Si se juzga conveniente, se les puede pedir que las ordenen de acuerdo a sus prioridades. Estas pueden estar referidas a determinadas áreas de conocimiento comunes a toda la empresa o a varios puestos, o bien, ser relativas a las tareas del puesto en cuestión.

#### ◆ PRUEBA DE DESEMPEÑO

Un sujeto o grupo, se somete a exámenes teóricos y prácticos con el propósito de conocer en qué medida posee los conocimientos, habilidades y/o aptitudes exigidas para desempeñar su puesto de trabajo o una parte del mismo.

Las pruebas de desempeño pueden ser teóricas o de conocimientos, prácticas u operativas y/o aptitudes. Las pruebas teóricas escritas pueden aplicarse tanto individual como colectivamente, mientras que las pruebas prácticas y de aptitudes solamente de manera individual, ya que incluyen la observación de la conducta.

En cada uno de estos métodos, será necesario precisar la hora, lugar y asistencia, así como aclarar dudas y sobre todo, clarificar el objetivo que se persigue.

Posterior a la obtención de datos sobre la situación real de la organización por medio de cualquiera de los instrumentos enlistados, paso seguido es agrupar esos datos en base a los siguientes puntos:

Recursos materiales, actividades, requerimientos, índices de eficiencia, ambiente laboral físico y medidas de seguridad. (Guía técnica para la Detección de Necesidades de Capacitación en la pequeña y mediana empresa popular de los trabajadores, S.T.P.S., México, 1989).

### FASE III

#### ANÁLISIS COMPARATIVO

Al llevar a cabo un análisis comparativo entre el modelo ideal (Fase I) y el modelo real (Fase II) encontramos o detectamos las necesidades de capacitación del trabajador, con lo cual conocemos a quién y en qué se debe capacitar. (Ídem).

“La diferencia encontrada entre estos dos modelos es igual a la Detección de Necesidades de Capacitación”. (Ídem).

Haciendo un resumen de lo antes expuesto:

“La identificación de necesidades no puede por lo tanto separarse de la determinación de estándares específicos de rendimiento”.

Plantearse

“Cuáles son los estándares a alcanzar y ¿hasta qué punto se alcanzan?”.

### 1.3 EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL (I.M.S.S.)

“El Instituto Mexicano del Seguro Social durante sus cincuenta años, ha comprometido sus acciones en la satisfacción de necesidades básicas y de atención prioritaria para el pueblo mexicano: la salud y el bienestar social.

Atender a la clase trabajadora de este país y a los sectores sociales más desprotegidos significa elevar los niveles de vida de los mexicanos y fortalecer el principio de solidaridad social. El humanismo en el I.M.S.S. es hoy su línea de conducta, cuyo fundamento es atender al hombre Trabajador-Usuario como su razón de ser, como principio y como fin.

El Instituto Mexicano del Seguro Social responde sin duda a las necesidades de salud de los ciudadanos. Significa un avance en las convicciones sociales y políticas de los derechos que ejercen los individuos. Contribuye a atenuar las desigualdades y es una aportación a la paz y a la estabilidad social del país, al ser un órgano de redistribución de la riqueza. Es también la realización de un anhelo colectivo, elemento de modernidad y desarrollo”.

Frente a una realidad social, dinámica y compleja pone de manifiesto que no se debe continuar con viejos esquemas; es necesario revertir la inercia para avanzar

hacia los niveles de calidad y calidez que exigen los nuevos tiempos del México moderno.

Al decir calidad refiero un nivel de excelencia en las características de los servicios que se prestan, hablar de calidez es referirse a una dimensión especialmente humana del quehacer institucional.

El Instituto Mexicano del Seguro Social, posee una amplia tradición de trabajo y gran vocación de servicio. En esta Institución convergen los recursos económicos de obreros, empresarios y servidores públicos, que bajo el esquema del tripartidismo promueven el bienestar y la justicia social.

La extensa gama de servicios médicos y sociales que brinda el Instituto Mexicano del Seguro Social para otorgar salud y seguridad social a los trabajadores de México, implica un reto de formidable magnitud, al que se suma la preocupación por hacer de la atención institucional un modelo de calidad y calidez, es decir de eficiencia, de productividad y de calor humano.

## ANTECEDENTES DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL

"El Seguro Social es una institución nacida del pensamiento revolucionario, que se expresó en las sesiones del Congreso Constituyente de 1916, en ocasión de los debates suscitados por los proyectos relativos a la legislación del trabajo. Los constituyentes descubrieron las limitaciones de las garantías individuales, incapaces de proteger la dignidad de los trabajadores en la segunda mitad del siglo XIX.

El primero en comprender las limitaciones que tenían las leyes de trabajo y de las sociedades mutualistas para proteger plenamente a los trabajadores y a sus familias, fue el presidente Alvaro Obregón, quien también entendió perfectamente la

actuación del Estado en la época contemporánea, ya que consideraba que debería ser el principal gestor de la justicia social.

El presidente Manuel Avila Camacho, consciente de la situación histórica del país, nombró una comisión redactora, en 1941, para estructurar el anteproyecto de la Ley del Seguro Social.

El proyecto de la Ley del Seguro Social fue aceptado por el congreso de la Unión el 23 de Diciembre de 1942 y fue promulgado el 19 de Enero de 1943.

A partir de entonces, el Seguro Social ha sido una forma idónea para proteger la vida y la dignidad del trabajador y, al mismo tiempo, una manera de percibir un salario. Con esta idea se hace necesario realizar esfuerzos cada día mayores de solidaridad nacional, con el propósito de beneficiar a los sectores más desprotegidos".

Ahora, dirijo su atención al Hospital General de Zona del Instituto Mexicano del Seguro Social en donde se realizó la presente investigación.

El 2 de agosto de 1976 fue inaugurado el Hospital General de Zona, para responder a las necesidades de salud de la población derechohabiente derivadas del crecimiento poblacional y el incremento de la expectativa de vida, que obligó a modernizar las instalaciones y servicios trayendo como consecuencia sobrecarga de trabajo, servicio deficiente, deterioro en las relaciones humanas así como en las relaciones interdepartamentales, entre otros.

Por lo anterior la presente investigación tiene como propósito brindar una semblanza general de la organización actual en el Hospital General de Zona. Identificar acciones que deban realizarse a fin de mejorar la estructura organizacional para el establecimiento de un sistema integral que propicie la interacción conjunta de las

áreas administrativas, dando como resultado un servicio eficiente y oportuno en el que se busque siempre la mejora continua.

Para la Planeación, se cuenta con los Manuales de Normas y Políticas aplicables a las funciones y actividades a realizar. Los objetivos, planes y programas son conocidos en su mayoría por el personal de cada una de las áreas. Las políticas y normas se aplican en forma consistente procurando su difusión a fin de que se conozcan por la totalidad del personal.

En la Implementación de las acciones tendientes a la consecución de los objetivos, planes y programas se encuentran definidos los puestos y funciones de los integrantes de las áreas, así mismo los métodos y procedimientos a seguir; en los programas que la Oficina de Capacitación y Desarrollo imparte constantemente y en las reuniones de actualización de cada una de las áreas.

Se considera necesario difundir ampliamente los objetivos (misión) de las acciones de la Subdirección Administrativa (como un conjunto que representa todas las áreas que la integran) entre todo el personal involucrado en la realización de estas acciones, detectando las fallas que existan y trabajando en conjunto para la resolución de problemas a fin de propiciar los elementos requeridos para que el equipo de trabajo eleve su capacidad resolutoria, ejerciendo autonomía y libertad en su función.

## **CAPÍTULO II**

# **METODOLOGÍA**

## CAPÍTULO II

### METODOLOGÍA

#### 2.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:

Se pretende a través de este estudio detectar si existen diferencias en las necesidades laborales de los trabajadores de las diferentes áreas de una Unidad Médica del I.M.S.S., para lo cual se plantea el siguiente problema:

¿Existen diferencias en las necesidades laborales de los trabajadores en cada una de las áreas de una Unidad Médica del I.M.S.S.?

#### 2.2 HIPÓTESIS:

##### 2.2.1 Hipótesis Conceptual

Los trabajadores tendrán diferentes necesidades laborales en cada una de las áreas de una Unidad Médica del I.M.S.S.

##### 2.2.2 Hipótesis de Trabajo

Hi: Existen diferencias en las necesidades laborales de los trabajadores en cada una de las áreas de una Unidad Médica del I.M.S.S.

##### 2.2.3 Hipótesis Nula

Ho: No existen diferencias en las necesidades laborales de los trabajadores en cada una de las áreas de una Unidad Médica del I.M.S.S.



### 2.3 OBJETIVO:

Conocer las necesidades laborales de los trabajadores de las distintas áreas en una Unidad Médica del I.M.S.S.

### ÁREAS:

- 1.- Intendencia.
- 2.- Dietología.
- 3.- Hospitalización.
- 4.- Farmacia.
- 5.- Laboratorio.
- 6.- Control de prestaciones.
- 7.- Rayos X.
- 8.- Médica.
- 9.- Trabajo Social.

### 2.4 VARIABLES:

#### 2.4.1 **VARIABLE INDEPENDIENTE:**

- Grupo de trabajadores de una Unidad Médica del I.M.S.S.

#### DEFINICIÓN CONCEPTUAL:

Grupo de trabajadores (conjunto de personas que desempeña funciones determinadas y pertenece a una categoría específica, realizando sus funciones dentro de una Unidad, horario y un salario).

Trabajador.- Es la persona física que presta al Instituto un trabajo personal, en términos de un Contrato Colectivo de Trabajo.

#### Contrato Colectivo de Trabajo I.M.S.S. (1996)

#### DEFINICIÓN OPERACIONAL:

Para el presente estudio se entenderá como trabajadores de una Unidad Médica del I.M.S.S., aquellas personas que laboran al servicio del Instituto Mexicano del Seguro Social.

#### 2.4.2 VARIABLE DEPENDIENTE:

#### DEFINICIÓN CONCEPTUAL:

NECESIDAD: "Da la idea de una carencia o ausencia de algún elemento para el funcionamiento eficiente de una sistema" (USECA, STPS 1979).

LABORAL: Se emplea frecuentemente asociada a las Relaciones Colectivas de Trabajo como sinónimo de relaciones Obrero-Patronales (Arias Galicia, 1979).

#### DEFINICIÓN OPERACIONAL "NECESIDAD LABORAL":

Para fines del presente estudio se entenderá como Necesidad Laboral aquello con lo cual no cuenta el trabajador y/o el área de trabajo y que se verá reflejado en las respuestas al instrumento que se aplicará (Anexo 1).

#### 2.5 TIPO DE ESTUDIO:

El estudio que se realizó, fue un estudio de campo exploratorio, ya que diagnosticamos en el medio natural de los trabajadores. Se hace de una muestra

Relacionada, ya que la gente que participó está dentro de la misma Unidad Médica y sus funciones son interdependientes.

## 2.6 MUESTRA:

La población de este estudio estuvo constituida por 1443 trabajadores de ambos sexos, los cuales están agrupados en 9 categorías (Intendencia, Dietología, Hospitalización, Farmacia, Laboratorio, Control de Prestaciones, Rayos X, Área Médica y Trabajo Social) entre personal médico, técnico y administrativo.

La muestra de este estudio se constituyó por 257 trabajadores de ambos sexos, de una Unidad Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social, en la Ciudad de México, D.F.

La determinación de la muestra se efectuó de la siguiente forma:

- Probabilísticamente ; debido a que se pidió acceso a las tarjetas de registro de entrada del día, de las cuales se seleccionaron por azar simple el 20% de los trabajadores de cada una de las áreas y turnos.

La condición para elegir la muestra fue que el personal tuviera como mínimo un año laborando en la Unidad y un mes en su actual área de trabajo, por esta razón no importó el sexo, edad, nivel escolar, ni estado civil.

## 2.7 INSTRUMENTO:

Para conocer las necesidades laborales se utilizó el instrumento elaborado por Quevedo y Anaya (1990).

El cuestionario contiene 30 reactivos de los cuales 26 reactivos tienen cuatro opciones de respuesta que van de:

1) Siempre; 2) Casi siempre; 3) Ocasionalmente; y 4) Nunca.

Y contiene 4 reactivos en los cuales las respuestas deben jerarquizarse de acuerdo al orden de importancia.

El tiempo para contestar el cuestionario fue de aproximadamente 20 minutos. Se solicitó a los participantes que anotaran en la parte superior derecha su categoría y área laboral exclusivamente, pues el cuestionario fue anónimo.

Los indicadores se agruparon en cuatro categorías, asignándole a cada una sus respectivos indicadores en el orden siguiente:

#### 1. Análisis de elementos organizacionales.

Los indicadores que se consideraron fueron las etapas de Planeación, Organización, Integración y Dirección, que vistas como proceso nos permite visualizar la correcta administración, la consecución de metas y la obtención de resultados. (Items: 1, 2, 8, 11, 12, 13, 17, 29)

#### 2. Análisis del grupo laboral.

Los indicadores que se consideraron son Ambiente Físico y Laboral, Coordinación, Ausentismo, Equipo de Trabajo.

En este rubro se consideraron los principales factores que influyen en la conformación de grupos laborales y el comportamiento de estos en las áreas operativas. (Items: 7, 18, 23, 24, 26, 27)

### 3. Análisis del comportamiento.

Los indicadores considerados son: Liderazgo, Comunicación y Motivación, estos tres factores revisten vital importancia en el logro de la efectividad laboral. (Items: 3, 4, 5, 14, 16)

### 4. Evaluación del trabajo.

El indicador considerado es la Supervisión, como el elemento principal que determine no sólo la evaluación del desempeño, sino los aspectos humanos a considerar en estos contactos. (Items: 6, 15, 19, 22, 25, 28)

### Items abiertos

- 9 Condiciones Físicas del área laboral
- 10 Mejoras en el área laboral
- 20 Comportamiento habitual del jefe
- 30 Causas de ausentismo

La validez del instrumento fue probada a través de diversas investigaciones en el Sector Salud (García y colaboradores, 1992 y 1993; Anaya y colaboradores, 1993 y 1996; Quevedo y colaboradores, 1995 ) se aplicó a trabajadores del área técnico-administrativa y médica.

De igual forma fue aplicado este instrumento por Guille y colaboradores en 1995, con una consistencia de .93 ; Alfaro-Licono en Pachuca Hidalgo, 1994 con una

constancia de .94. Y estadísticamente, la validez fue factorial, esto quiere decir que los reactivos que discriminaron se sometieron a un análisis factorial con rotación varimax, obteniéndose 4 indicadores cuyas correlaciones entre reactivos fueron mayores a .40; tales factores explicaron más del 60% de la varianza.

El instrumento validado por Quevedo y Anaya (1990) se aplicó a 257 trabajadores de una Unidad Médica del I.M.S.S. De ésta se procedió a obtener el análisis de consistencia interna (Alpha de Cronbach), obteniéndose un alfa de: .8720, lo cual indicó un nivel alto de confiabilidad del instrumento.

## 2.8 PROCEDIMIENTO:

Se acudió a las instalaciones de la Unidad Médica del I.M.S.S., solicitando al Director y Cuerpo de Gobierno su colaboración para aplicar el instrumento de detección de Necesidades de Capacitación (Quevedo y Anaya, 1990) a los trabajadores de cada una de las áreas a su cargo.

Así mismo, se les solicitó informaran a su personal del objetivo, lugar y horario de aplicación del instrumento.

A cada Jefe de área se le indicó el número de personas que asistirían; el nombre de las personas (seleccionadas al azar en base a la asistencia del día). La investigación iniciará con los Directivos, posteriormente con el personal operativo; así como la fecha de entrega del análisis de la información.

El instrumento se aplicó a los trabajadores, en el auditorio de la Unidad Médica del I.M.S.S., en tres sesiones continuas y dentro del horario de trabajo, cubriendo los cuatro turnos de servicio.

Antes de iniciar la aplicación se les dio a los trabajadores las siguientes instrucciones:

“Buen día, se está realizando una investigación para conocer qué opinan ustedes de su jefe, del servicio y de sus compañeros de trabajo. A cada uno de ustedes se les entregó un cuestionario que se llama Detección de Necesidades de Capacitación, el cual tiene como fin conocer aquellos factores que afecten la calidad de los servicios de su área.

Por lo anterior, solicitamos su colaboración para que lo contesten con sinceridad.

El cuestionario es anónimo, individual y confidencial. Así que es el momento de decir lo que les agrada o desagrada de su área de trabajo, si tienen alguna sugerencia adicional lo anotaran en la parte posterior del cuestionario, y recuerden anotar su categoría y área en la que laboran, por favor contesten todas las preguntas, si tienen alguna duda pregunten por favor”.

Este cuestionario fue aplicado por cuatro personas, entrenadas en el manejo del cuestionario, quienes dieron las instrucciones descritas anteriormente a los sujetos de la investigación.

## 2.9 ANÁLISIS ESTADÍSTICO:

En el presente estudio se utilizaron los siguientes análisis estadísticos, a través del programa SPSS/PC. (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales).

a) Análisis de Frecuencias para observar la distribución de los resultados de la muestra, así como de sus características.

- b) Alpha de Cronbach para conocer la confiabilidad del instrumento, tanto de la escala total como de cada una de las dimensiones.
- c) Análisis de varianza (ANOVA), para observar las diferencias de la percepción, de las necesidades laborales en las diferentes áreas.



## **CAPÍTULO III**

## **RESULTADOS**

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS

#### 3.1 DESCRIPCIÓN DE LO QUE REPORTÓ LA MUESTRA

De acuerdo con los puntajes obtenidos de los cuestionarios aplicados, se concluye lo siguiente:

En el rubro de Organización el 44% del personal, afirma que no se realizan reuniones de trabajo para tratar asuntos inherentes al mismo y un 33%, manifiesta que sus jefes inmediatos, no permiten la participación en la solución de problemas, acciones que deben considerarse para mejorar el funcionamiento de los servicios.

El 41% no está dispuesto a trabajar en caso necesario, después de la hora de salida y un 29% indica que en sobrecargas de trabajo no reciben ayuda de sus compañeros para realizarlo, lo que denota que la colaboración grupal no es muy satisfactoria, por lo que debe analizarse la importancia de propiciar la integración del personal y realizar una adecuada distribución de cargas de trabajo.

El 43% considera que las relaciones con los directivos de la Unidad son malas y el 48% siente que su trabajo no es reconocido, reflejándose lo anterior en que un 70% indica que no se les da a conocer el resultado de su trabajo propiciando que la comunicación vertical sea deficiente y provoque rivalidades en los equipos de trabajo.

Para conocer la distribución de las características de la muestra, se aplicó un análisis de frecuencia del programa SPSS/PC, y los datos obtenidos se presentan

en la Tabla 1: 3.2 (Tabla General de las Diferencias entre Grupos e Indicadores de la Detección de Necesidades).

Para detectar las necesidades laborales de la muestra de acuerdo al área de trabajo se realizó un análisis de Varianza (ANOVA), con un nivel de significancia de .05. Los resultados se presentan en la Tabla 4.2.

- Lo que se puede afirmar de la tabla anterior es que en la dimensión Administración de Elementos Organizacionales (F1) la media más alta ( $X = 2.15$ ) estuvo en el grupo de los que trabajan en el área de Dietología; mientras que la media más baja ( $X = .615$ ) fue la del grupo de los que trabajan en el área de Hospitalización.
- Análisis del Grupo Laboral (F2) la media más alta ( $X = 2.46$ ) estuvo en el grupo de los que trabajan en el área de Dietología; mientras que la media más baja ( $X = 1.80$ ) fue la del grupo de los que trabajan en el área de Laboratorio.
- Análisis del Comportamiento (F3) la media más alta ( $X = 2.3750$ ) estuvo en el grupo de los que trabajan en el área de Farmacia; mientras que la media más baja ( $X = 0.8333$ ) fue la del grupo de los que trabajan en el área de Hospitalización.
- Evaluación del trabajo (F4) la media más alta ( $X = 2.0444$ ) estuvo en el área de Dietología; mientras que la media más baja ( $X = 1.2000$ ) estuvo en el área de Intendencia.
- Como se puede observar, sólo en las dimensiones F2, F3, F4, hubo diferencias significativas.

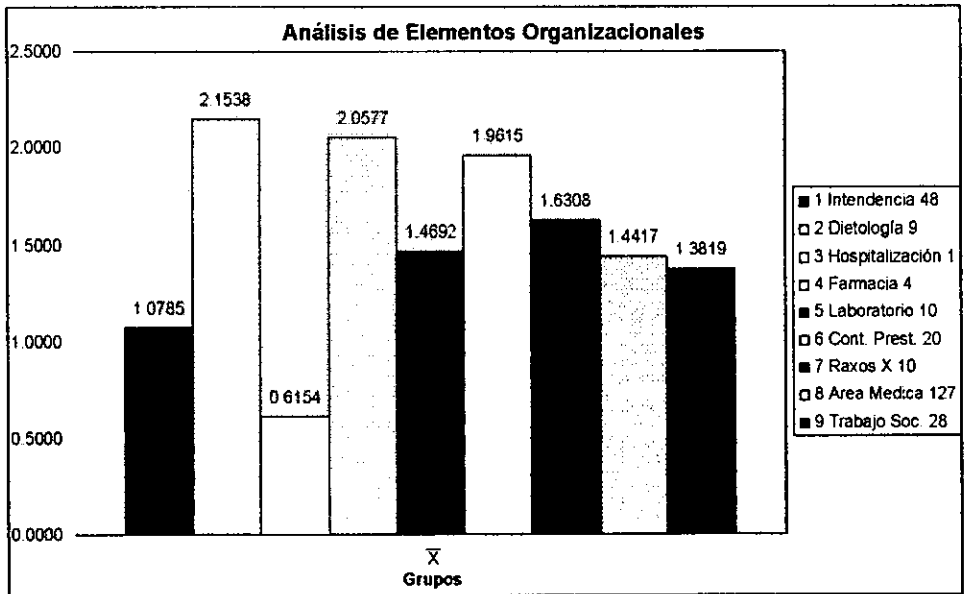
3.2 TABLA GENERAL DE LAS DIFERENCIAS ENTRE GRUPOS E INDICADORES  
DE LA DETECCIÓN DE NECESIDADES

Análisis de Varianza	G 1 Intendencia	G 2 Dietología	G 3 Hospitalización	G 4 Farmacia	G 5 Laboratorio	G 6 ConL. Prest.	G 7 Rayos X	G 8 Area Medica	G 9 Trabajo Social	Significancia
F 1 Admn. De Elementos Organizacionales	X 1.07	2.15	.61	2.05	1.46	1.96	1.63	1.44	1.38	.0000
	T .72	.80	0	.83	.68	.50	.91	.69	.68	
F 2 Análisis del Grupo Laboral	X 1.96	2.46	2.0	2.35	1.80	2.17	2.0	1.88	2.12	.0698
	T .64	.52	0	.41	.84	.54	.69	.60	.49	
F 3 Análisis del Comportamiento	X 1.58	2.14	.83	2.37	1.88	1.94	1.76	1.83	1.70	.0136
	T .65	.54	0	.59	.68	.41	.84	.55	.40	
F 4 Evaluación de Trabajo	X 1.20	2.04	1.40	1.45	1.36	1.66	1.84	1.37	1.60	.0002
	T .56	.60	0	.92	.67	.58	.36	.55	.43	

## Análisis de Varianza

### FACTOR 1: Análisis de Elementos Organizacionales

GRUPO	SUJETOS	$\bar{X}$	T	Error Est.
1 Intendencia	48	1.0785	0.7255	0.1047
2 Dietología	9	2.1538	0.8015	0.2834
3 Hospitalización	1	0.6154	—	—
4 Farmacia	4	2.0577	0.8318	0.4159
5 Laboratorio	10	1.4692	0.6865	0.2171
6 Cont. Prest.	20	1.9615	0.5044	0.1128
7 Raxos X	10	1.6308	0.9115	0.2882
8 Area Medica	127	1.4417	0.6934	0.0623
9 Trabajo Soc.	28	1.3819	0.6831	0.1291
<b>TOTAL :</b>	<b>257</b>			



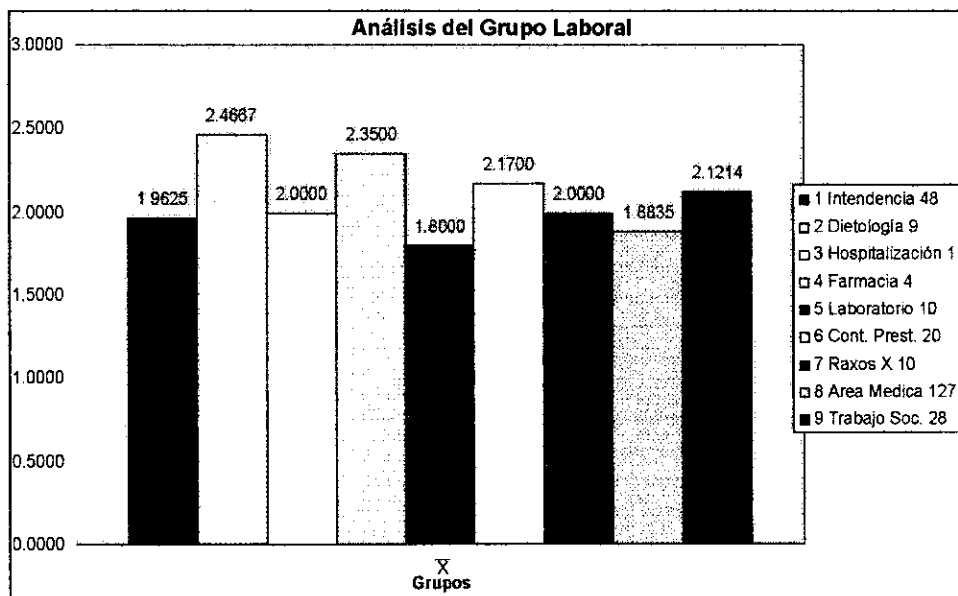
GRAFICA 1: Organización que presenta los grupos laborales dentro del área de trabajo

Como se puede observar en la gráfica anterior respecto al análisis de Elementos Organizacionales, la  $\bar{X}$  más alta la obtuvo Dietología ( $\bar{X} = 2.15$ ) y la  $\bar{X}$  más baja la obtuvo Hospitalización ( $\bar{X} = 0.61$ ).

## Análisis de Varianza

### FACTOR 2: Análisis del Grupo Laboral

GRUPO	SUJETOS	$\bar{X}$	T	Error Est.
1 Intendencia	48	1.9625	0.6480	0.0935
2 Dietologia	9	2.4667	0.5292	0.1764
3 Hospitalización	1	2.0000	-----	-----
4 Farmacia	4	2.3500	0.4123	0.2062
5 Laboratorio	10	1.8000	0.8433	0.2667
6 Cont. Prest.	20	2.1700	0.5478	0.1225
7 Raxos X	10	2.0000	0.6992	0.2211
8 Area Medica	127	1.8835	0.6081	0.0540
9 Trabajo Soc.	28	2.1214	0.4969	0.0939
	257			



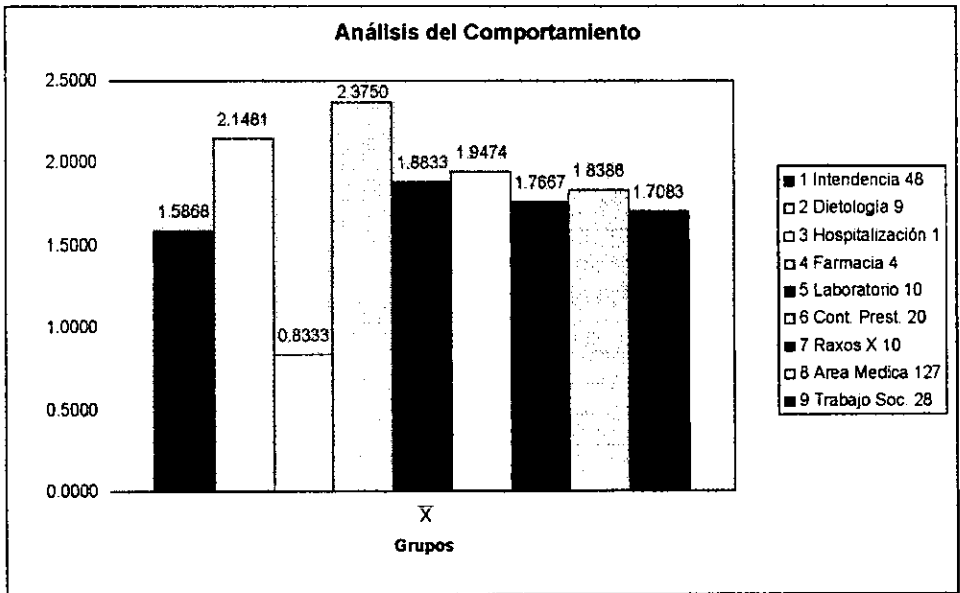
**GRAFICA 2:** Ambiente Laboral presente entre el grupo dentro de su área de trabajo

Como se puede observar en la gráfica anterior respecto al análisis del Grupo Laboral, la  $\bar{X}$  más alta la obtuvo Dietología ( $\bar{X} = 2.46$ ) y la  $\bar{X}$  más baja la obtuvo Laboratorio ( $\bar{X} = 1.80$ ).

## Análisis de Varianza

### FACTOR 3: Análisis del Comportamiento

GRUPO	SUJETOS	$\bar{X}$	T	Error Est.
1 Intendencia	48	1.5868	0.6532	0.0943
2 Dietología	9	2.1481	0.5429	0.1810
3 Hospitalización	1	0.8333		
4 Farmacia	4	2.3750	0.5990	0.2995
5 Laboratorio	10	1.8833	0.6806	0.2152
6 Cont. Prest.	20	1.9474	0.4196	0.0963
7 Raxos X	10	1.7667	0.8469	0.2678
8 Area Medica	127	1.8386	0.5547	0.0492
9 Trabajo Soc.	28	1.7083	0.4073	0.0770
<b>TOTAL :</b>	<b>257</b>			



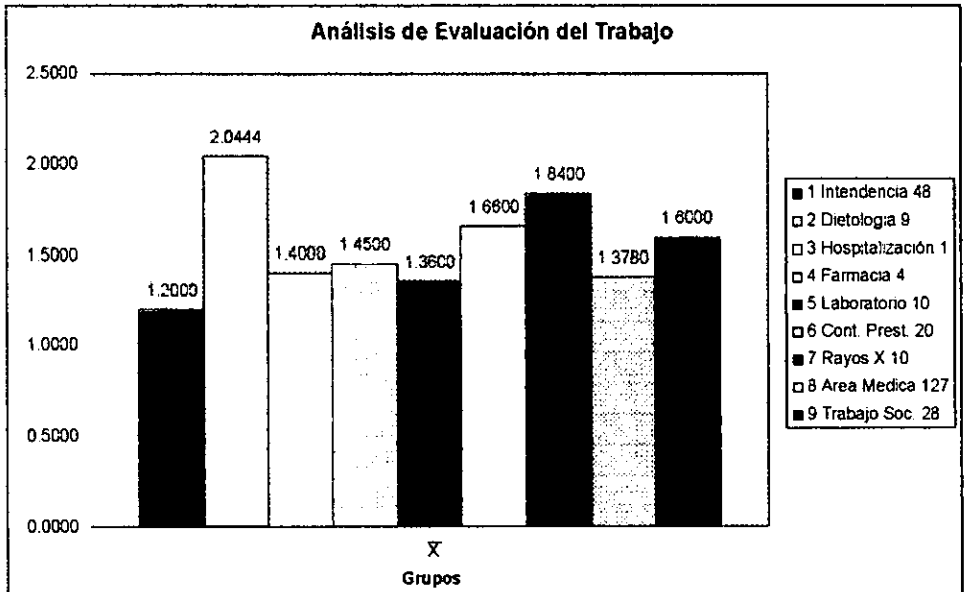
**GRAFICA 3:** Logros Laborales del grupo dentro de su área de trabajo

Como se puede observar en la gráfica anterior respecto al análisis del Comportamiento, la  $\bar{X}$  más alta la obtuvo Farmacia ( $\bar{X} = 2.37$ ) y la  $\bar{X}$  más baja la obtuvo Hospitalización ( $\bar{X} = 0.83$ ).

## Análisis de Varianza

### FACTOR 4: Análisis de la Evaluación del Trabajo

GRUPO	SUJETOS	$\bar{X}$	T	Error Est.
1 Intendencia	48	1.2000	0.5612	0.0810
2 Dietologia	9	2.0444	0.0606	0.2021
3 Hospitalización	1	1.4000	-----	-----
4 Farmacia	4	1.4500	0.9292	0.4646
5 Laboratorio	10	1.3600	0.6720	0.2125
6 Cont. Prest.	20	1.6600	0.5807	0.1299
7 Rayos X	10	1.8400	0.3627	0.1147
8 Area Medica	127	1.3780	0.5579	0.0495
9 Trabajo Soc.	28	1.6000	0.4355	0.0823
<b>TOTAL :</b>	<b>257</b>			



**GRAFICA 4:** División y Supervisión del Desempeño del Grupo dentro de su área de trabajo

Como se puede observar en la gráfica anterior respecto al análisis de la Evaluación del Trabajo, la  $\bar{X}$  más alta la obtuvo Dietología ( $\bar{X} = 2.04$ ) y la  $\bar{X}$  más baja la obtuvo Intendencia ( $\bar{X} = 1.20$ ).



## **CAPÍTULO IV**

# **DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

## CAPÍTULO IV

### DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

#### 4.1 DISCUSIÓN

##### 4.1.1 ANÁLISIS DE ELEMENTOS ORGANIZACIONALES

Gráfica 1 Tabla 1

> X = 2.1538 Dietología

< X = 0.6154 Hospitalización

Se obtuvo que el grupo de dietología presentó la mayor ( $X = 2.1538$ ) en elementos organizacionales, indicando que este grupo tiene un alto grado de cumplimiento del proceso administrativo que refleja una correcta administración, la consecución de metas y la detección de resultados.

Esta área es la responsable de proporcionar alimentos y dietas especiales a pacientes así como a trabajadores del Hospital cumpliendo con un estricto horario.

A diferencia del grupo de hospitalización quien presentó la menor ( $X = 0.6154$ ) en elementos organizacionales, indicó que en este proceso sólo interviene una sola persona, pues el trabajo es individual, ya que existe una persona por turno (cuatro turnos) que entrega reporte de enlace al Directivo; cada uno en forma muy independiente sólo reporta lo concerniente al horario que cubre en el servicio del Hospital.

A diferencia del grupo de dietología, aquí el cumplimiento en tiempos y movimientos debe ser prioritario pues cada sección de este grupo es interdependiente al 100%, para cumplir con el servicio. El estilo de dirección es orientado a la tarea y existen en el servicio Manuales de Procedimiento así como Guías de actividades y Menús a seguir. Este grupo cuenta con supervisores en cada sección, lo cual favorece el apoyo y coordinación en el servicio.

De acuerdo con el objetivo del presente estudio, "conocer las necesidades laborales de los trabajadores de las distintas áreas de una Unidad Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social", se puede afirmar que este sí se cumplió y que acepta la hipótesis de trabajo; "si existen diferencias en las necesidades laborales de los trabajadores en cada una de las áreas de una Unidad Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social".

#### 4.1.2 ANÁLISIS DEL GRUPO LABORAL

Gráfica 2 tabla 2

> X = 2.4667 Dietología

< X = 1.8000 Laboratorio

Se obtuvo que el grupo de dietología presentó la mayor ( $X = 2.4667$ ) en elementos del grupo laboral, indicando que este grupo tiene un alto grado de trabajo en equipo, buena coordinación intra y extra servicio así como identificación y pertenencia con su servicio, existe una estrecha relación y coordinación con todas las áreas del hospital pues es la responsable de suministrar las dietas prescritas para pacientes. La efectividad de este grupo depende en gran medida de la coordinación entre el personal de esta área y la comunicación oportuna con las diferentes áreas del hospital.

A diferencia del grupo de laboratorio quien presento la menor ( $X = 1.8000$ ) en elementos del grupo laboral indicó que en este grupo el espíritu de equipo es muy bajo; el trabajo en esta área es rutinario e individual y en corto tiempo de obtienen los resultados.

Aquí cada auxiliar de laboratorio entrega su trabajo al laboratorista concluyendo este en reporte de resultados clínicos a cada consultorio.

En esta categoría se dan poco apoyo entre compañeros generando apatía, poca integración, alto ausentismo, además de que el grupo ha tenido cambios frecuentes de Jefe de Servicio, generando esto grupos que rivalizan por la competencia de la jefatura.

De acuerdo con el objetivo del presente estudio, "conocer las necesidades laborales de los trabajadores de las distintas áreas de una Unidad Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social", se puede afirmar que este sí se cumplió y que acepta la hipótesis de trabajo; "si existen diferencias en las necesidades laborales de los trabajadores en cada una de las áreas de una Unidad Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social".

### 4.1.3 ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO

Gráfica 3 Tabla 3

> X = 2.3750 Farmacia

< X = 0.833 Hospitalización

Se obtuvo que el grupo de Farmacia presentó la mayor (X = 2.3750) en elementos de comportamiento, indicando que este grupo tiene un adecuado estilo de dirección que se refleja en la comunicación y motivación de y entre los trabajadores dando como resultado una buena efectividad laboral.

Esta área es la responsable de suministrar medicamentos al servicio de hospitalización así como de surtir recetas a pacientes externos.

Se trata de un área restringida con poco personal y con jefe con experiencia y antigüedad en el servicio, además de contar con personal operativo joven y de reciente ingreso al hospital.

A diferencia del grupo de hospitalización quien presentó la menor (X = 0.8333) en elementos del comportamiento, indicando que a este personal la falta de un jefe directo y fijo con el cual formar su grupo. En repetidas ocasiones el personal cae en periodos de apatía, mala comunicación así como desmotivación repercutiendo en la efectividad laboral.

Este servicio está integrado por cuatro personas, y se encuentra en turnos diferentes, su función es de enlace y su trabajo lo entregan diariamente al directivo en turno, concretándose a entregar reporte estadístico del área de hospitalización.

De acuerdo con el objetivo del presente estudio, "conocer las necesidades laborales de los trabajadores de las distintas áreas del una Unidad Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social", se puede afirmar que este sí se cumplió y que acepta la hipótesis de trabajo; "si existen diferencias en las necesidades laborales de los trabajadores en cada una de las áreas de una Unidad Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social".

#### 4.1.4 ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO

Gráfica 4 Tabla 4

> X = 2.0444 Dietología

< X = 1.2000 Intendencia

Se obtuvo que el grupo de dietología presentó la mayor (X = 2.0444) en elementos evaluación del trabajo, indicando que este grupo cuenta con muy buen nivel de supervisión, reflejado en el desempeño de tareas y productividad del grupo.

Aquí se presta un servicio que requiere de higiene, puntualidad, coordinación y apoyo, se trata de un servicio de enlace, requiere de constante supervisión así como organización por parte del grupo como con otras áreas.

En este servicio es indispensable un engranaje perfecto pues de lo contrario se afecta la atención que se da al paciente. Es necesario verificar el avance en los procedimientos individuales de cada trabajador del área para lograr la Meta diaria, servicio oportuno.

A diferencia del grupo de intendencia quien presentó la menor (X = 1.2000) en elementos de evaluación del trabajo indicó que el nivel de supervisión es

inadecuado lo cual repercute en la duplicidad de funciones o la falta de ejecución de la tarea.

El área de Intendencia al igual que cada uno de los servicios y categorías cuenta con manuales de procedimientos. Aquí se da mucho el ausentismo así como la movilización del personal, a otras áreas para cubrir faltas injustificadas.

Además, el Hospital ha ampliado áreas y servicios sin verse incrementada la plantilla del personal de intendencia. Esta área estuvo sin jefe aproximadamente un año lo cual ha favorecido la desorganización del servicio, que ha repercutido en distribución de áreas y funciones, supervisión del trabajo, capacitación, promociones, entre otras.

De acuerdo con el objetivo del presente estudio, "conocer las necesidades laborales de los trabajadores de las distintas áreas de una Unidad Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social", se puede afirmar que este sí se cumplió y que acepta la hipótesis de trabajo; "si existen diferencias en las necesidades laborales de los trabajadores en cada una de las áreas de una Unidad Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social".

En la presente investigación encontramos que sí existen diferencias en las necesidades laborales de los trabajadores (Gil Carrillo, 1987) ya que se realizó la investigación con personal de diferentes categorías y áreas de una Unidad Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social; que al ser comparadas con el modelo ideal (Manual de Procedimientos y Análisis de Puestos) se observaron diferencias significativas en las dimensiones: F2 (Análisis del Grupo Laboral), F3 (Análisis del Comportamiento) y F4 (Análisis de la Evaluación del Trabajo), lo cual nos permitió detectar las necesidades de capacitación del trabajador, con lo cual identificamos a quién y en qué se debe capacitar (S.T.P.S., 1989).

La Detección de Necesidades de Capacitación se logró en base a una comparación entre lo ideal y lo real por medio de la cual se detectan diferencias entre lo que debiera hacerse en la Institución (Modelo Ideal) y lo que se hace en esta (Modelo Real) (Gil Carrillo, 1984).

Las diferencias encontradas entre los modelos es igual a la Detección de Necesidades de Capacitación. La Capacitación implica un Proceso que consta de cinco pasos; para la presente investigación se cubrieron únicamente los dos primeros pasos (Gil Carrillo, 1984): 1 Diagnóstico Organizacional y 2 Detección de Necesidades de Capacitación.

Retomando las contribuciones aportadas por los diferentes autores que se consideraron para la presente investigación reconfirmamos la importancia de implantar la Detección de Necesidades de Capacitación previa a la elaboración de cualquier tipo de Capacitación, ya que en definitiva sí existen diferencias en las necesidades de las diferentes áreas y categorías en virtud de que estas son dinámicas, cambiantes y diferentes.



## 4.2 CONCLUSIÓN

### 4.2.1

#### ÁREA ANALIZADA:

#### GRUPO 1 INTENDENCIA

En esta área los aspectos organizacionales básicos, no se están efectuando adecuadamente, por lo que se hace necesario realizar un Plan de Trabajo que considere la determinación de Metas, para lo cual se requiere una distribución adecuada de áreas y actividades, un adiestramiento permanente en relación al manejo del equipo utilizado por este personal a fin de disminuir las descomposturas por manejo inadecuado, y sobre todo el logro de compromiso y participación del trabajador.

Este personal manifestó que su trabajo es satisfactorio esforzándose por mejorarlo; se detectó falta de compañerismo y colaboración, lo cual se refleja en el alto índice de ausentismo por malas relaciones interpersonales.

Este grupo manifestó la falta de capacitación y reconocimiento al trabajo por parte del jefe, por lo cual es prioritario diseñar acciones que ayuden a modificar estos aspectos lo que repercutirá en el logro de mejores relaciones entre jefes y colaboradores.

Una de las necesidades apremiantes de esta área es la dotación del material suficiente, estableciendo un control adecuado de éste a fin de evitar desperdicios o fugas.

Para el grupo es conveniente se oriente al personal para el traslado de pacientes a fin de que lo realicen en forma adecuada y con Buen trato humano.

Este personal solicita mayor respeto a su trabajo para lo cual se sugiere establecer Horarios convenientes para efectuar la limpieza de pasillos logrando, que se mantengan las áreas limpias el mayor tiempo posible.

#### 4.2.2

#### ÁREA ANALIZADA:

#### GRUPO 2 DIETOLOGÍA

En relación a los aspectos de Organización en esta área se encontró que al asignarle funciones al personal se le indica cómo y por qué realizarlas; lo cual resulta favorable para lograr la identificación del personal con su área y participación del grupo en la solución de sus problemas, sin embargo se considera necesario mejorar en la Planeación del Trabajo enfatizando Metas y objetivos y realizando una distribución equitativa del trabajo definiendo las responsabilidades que corresponden a cada trabajador, esto último ayudaría a disminuir los índices de ausentismo no programado.

Así mismo es necesario aumentar la coordinación que existe con el área Médica y de enfermería a fin de disminuir los problemas relacionados en la prescripción adecuada y oportuna de las dietas.

A fin de estimular al Trabajador, se recomienda que posterior a cada supervisión se le informe al personal de esta área acerca de los resultados y avances en las metas del servicio, y mediante capacitación corregir las desviaciones detectadas.

Es importante señalar que en lo referente al estilo de Dirección existe la necesidad de conocer y considerar las necesidades del personal y no sólo en aspectos laborales, este enfoque ayudaría a mejorar las relaciones entre el personal operativo y directivo.

#### 4.2.3

#### ÁREA ANALIZADA:

#### GRUPO 3 HOSPITALIZACIÓN

Se considera que es conveniente una reestructura de este servicio con el fin de interrelacionarlo con las diferentes áreas de Hospitalización.

En esta área no existe un jefe directo, lo que propicia que a este personal se le pidan funciones fuera del procedimiento, además de no existir buena relación entre las cuatro personas que integran este servicio.

Las actividades de este personal es importante pero por falta de reconocimiento, de relación caen en actitudes de apatía y rechazo a la autoridad reflejándose en ausentismo y baja productividad.

#### 4.2.4

#### ÁREA ANALIZADA:

#### GRUPO 4 FARMACIA

Se considera que este grupo que en general ha logrado un buen nivel de desempeño por lo que sería conveniente delegarle actividades más importantes y significativas, para lo cual es indispensable involucrarlo en la toma de decisiones y en el planteamiento, análisis y solución de problemas que afecten al área, estas acciones permitirán al grupo conocer el resultado de su trabajo, mejorando las relaciones y la comunicación con los directivos del área y la Unidad.

La adquisición de conocimientos técnicos y humanos que logren sensibilizar al personal, sobre la importancia y repercusión de las actividades asignadas es de vital importancia en la satisfacción y crecimiento de este personal.

Es indispensable el incremento en la participación, así como el establecimiento de canales de comunicación más abiertos que favorezcan la colaboración entre los integrantes del grupo y de éste con las demás áreas de la Unidad a fin de lograr mejorar los niveles de calidad en el otorgamiento del Servicio.

#### 4.2.5

##### ÁREA ANALIZADA:

##### GRUPO 5 LABORATORIO

Para el otorgamiento de la Atención Médica es prioritario contar con un servicio de Laboratorio que genere resultados confiables y oportunos, para lo cual el personal de esta área manifiesta como necesidad primordial el contar con el material necesario para efectuar en forma óptima sus funciones.

Asimismo se recomienda que en la planeación de Actividades exista una participación comprometida del personal, a fin de involucrarlo tanto en la problemática del Servicio como en la generación de alternativas de solución. El establecimiento sistemático de juntas de trabajo es indispensable en esta área ya que favorece la coordinación y comunicación dentro y fuera del área.

A fin de incrementar la eficiencia del Servicio, es necesario informar al personal de los resultados de su desempeño destacando los aciertos y corrigiendo desviaciones.

#### 4.2.6

##### ÁREA ANALIZADA:

##### GRUPO 6 CONTROL DE PRESTACIONES

Las funciones y responsabilidades del personal de esta área se encuentran claramente definidas, se les indica cómo realizarlas y su distribución se considera equitativa lo cual constituye un factor positivo; no sucede lo mismo en la

participación del personal tanto en la toma de decisiones como en la problemática del servicio, este personal manifiesta la ausencia de juntas de trabajo que constituyen un instrumento para el logro de una comunicación más abierta y participativa, propicia la coordinación intergrupala y la evaluación del desempeño y todo esto favorece las relaciones interpersonales entre los integrantes del grupo y de este con sus directivos.

Es importante señalar que la coordinación que se establece en las demás áreas de la unidad es deficiente, para lo cual se considera necesario que los servicios involucrados analicen los problemas, determinen las causas y generen alternativas de solución que favorezcan tanto a los servicios como a la Unidad.

Así mismo es necesario incrementar la capacitación, integral que muestre el interés que las autoridades tienen en el desarrollo de este personal.

Dos aspectos manifiestos por este servicio fueron el incremento de la limpieza de la de las áreas físicas y la dotación de material y equipo en condiciones óptimas de ser utilizado.

#### 4.2.7

#### ÁREA ANALIZADA:

#### GRUPO 7 RAYOS X

Es fundamental contar con un equipo en condiciones adecuadas de ofrecer un servicio de calidad por lo cual el personal de esta área solicita se establezca en forma sistemática un mantenimiento preventivo y correctivo.

El rubro que requiere mayor atención en esta área es el relacionado con los aspectos administrativos de planeación y organización por lo cual es indispensable involucrar tanto al directivo como al grupo.

El incrementar la participación y comunicación en ambos turnos a través de reuniones periódicas, fomenta un conocimiento mayor de los miembros del grupo mejorando las relaciones interpersonales.

#### 4.2.8

#### ÁREA ANALIZADA:

#### GRUPO 8 ÁREA MÉDICA

En el área médica, se considera que existe planeación del trabajo y asignación de responsabilidades y funciones, cabe hacer notar que en el Área de Urgencias se consideran importantes las actividades que le son asignadas a los trabajadores indicándoles cómo realizarlas y por qué.

Sin embargo se podrá mejorar la participación efectuando reuniones de trabajo sistemáticamente explicando la trascendencia y repercusión de las actividades que se realizan en el área.

Otro aspecto importante es mejorar las relaciones del personal con los directivos para lo cual será conveniente que la bienvenida que se de al personal nuevo en el área, se lleve a cabo en un ambiente de cordialidad, propiciando así un acercamiento con los directivos e informarle acerca de las actividades que debe realizar así como la organización y funcionamiento del servicio.

Asimismo se considera que al efectuar las supervisiones, se den a conocer los resultados de las mismas, reconociendo tanto los aciertos en el trabajo realizado, incrementando la satisfacción e identificación con el área y así mismo cuando se detecten desviaciones capacitar al personal a fin de corregirlas.

Cabe mencionar que las tres áreas coincidieron en manifestar inconformidad por la falta de reconocimiento, produciendo desintegración de los grupos laborales que se traduce en conductas de rivalidad entre sus miembros y falta de colaboración que se acentúa cuando hay mayor carga de trabajo. A fin de mejorar el clima laboral se sugiere que los directivos de estas áreas tengan un mayor acercamiento con su grupo, a fin de lograr incrementar la comunicación tanto dentro del grupo, como fuera de este, aumentar la participación en el establecimiento de metas comunes y normas grupales, y sobre todo en el manejo adecuado de los conflictos.

El área médica manifestó dos problemas como prioritarios; la necesidad de tener un mayor control en la vigencia de las visitas domiciliarias, así como también la oportunidad en la elaboración de expedientes, evitando que las notas médicas se extravíen y se dificulte el control de pacientes.

El área de asistentes médicas recalcó la necesidad de reorganizar el Servicio a fin de lograr una mayor coordinación.

El conocimiento de las funciones y responsabilidades con que cuenta el personal de enfermería, está dado por su formación, sin embargo es importante que se explique la trascendencia y repercusión de sus acciones. Es necesario considerar las opiniones y sugerencias del grupo a fin de propiciar la participación y lograr mayor cooperación entre sus miembros.



El equipo de trabajo considera que se esfuerza por mejorar el servicio, por lo que se sugiere sea valorado este esfuerzo dando a conocer dentro y fuera del área este reconocimiento.

El personal de Enfermería se siente satisfecho de la actividad que realiza, e i identificado con su área, sin embargo sienten como necesidad prioritaria que los directivos tengan un mayor conocimiento de sus necesidades, lo que permita establecer congruencia entre las metas personales y los objetivos institucionales.

Se sugiere a los Niveles Directivos de esta área equilibrar el aspecto humano y laboral dando mayor énfasis al aspecto predominante de acuerdo a la situación que se presente.

#### 4.2.9

#### ÁREA ANALIZADA:

#### GRUPO 9 TRABAJO SOCIAL

El personal de Trabajo Social tiene definidas sus funciones, responsabilidades y nivel de autoridad, sin embargo sería conveniente, fomentar la participación del grupo a través de reuniones de trabajo en donde se analicen los problemas más relevantes del servicio y se propongan soluciones a los mismos; en estas reuniones es importante favorecer la comunicación en ambos turnos, sobre todo cuando existan cambios en normas o procedimientos unificando criterios.

Por ser el primer contacto con a unidad, es necesario la realización de acciones de capacitación e integración de este personal en el grupo de trabajo, lo cual redundará en el comportamiento futuro.

El grupo considera adecuada la coordinación con otras áreas de la Unidad, lo cual permite agilizar las actividades y lograr mejores resultados.

Algunas acciones que se recomiendan son: realizar un análisis de cargas de trabajo y distribución equitativa de las mismas, a fin de aumentar la colaboración del personal, incrementar la capacitación en cuanto se detecten errores de operación, así mismo que se reconozcan los aciertos logrados por el personal. El incrementar aspectos de participación, reconocimiento y comunicación ascendente y descendente ayudará a establecer un clima de cordialidad evitando rivalidades y aumentando la identificación en el área.

"Es necesaria atención especial al turno vespertino", ya que es marcado el rechazo hacia la autoridad del Jefe del Servicio, esta solicitud es contraria a lo manifiesto por el turno matutino.

La Investigación efectuada a las áreas que integran esta Unidad refleja las siguientes prioridades:

1. Mejorar la planeación de los Servicios a través del establecimiento de planes y programas acordes a las metas, necesidades y recursos de que dispone cada área.
2. Favorecer la coordinación entre los Servicios de la Unidad, logrando un enfoque integral, evitando la rivalidad y competencia desleal que se viene dando en algunos servicios.
3. Para lograr una participación real y organizada de los grupos es necesario programar juntas de trabajo periódicas en donde se analicen los problemas,

causas y efectos de los mismos y se generen alternativas de solución contando para ello con el apoyo de los Jefes de Servicio.

4. Dar a conocer la Filosofía y Objetivos Institucionales e identificar las metas personales de los integrantes de cada área a fin de lograr una congruencia que reditúe mayor satisfacción personal y laboral.
5. Es primordial capacitar al personal de manera integral abarcando tanto aspectos técnicos como humanos involucrando a la totalidad de los servicios a fin de elevar la calidad de los mismos.
6. Establecer un sistema de comunicación permanente tanto ascendente como descendente dando a conocer los resultados del desempeño laboral resaltando los logros obtenidos y analizando las causas de las fallas detectadas, esta situación incrementaría el reconocimiento, necesidad sentida y manifiesta por la generalidad de los trabajadores, logrando un clima de colaboración entre los miembros de los grupos, y sobre todo para mejorar las relaciones interpersonales con los Directivos de la Unidad.
7. Desarrollar un estilo de dirección participativo en la toma de decisiones, a través de un proceso gradual que permita a los trabajadores adquirir una actitud positiva, responsable y constante hacia el trabajo.
8. Implementar una Estrategia de cambio planeado con visión al futuro que incremente el sentido de pertenencia al área y a la unidad.
9. Priorizar las carencias de Recursos humanos y materiales ya que estos requerimientos fueron expresados por la totalidad de las áreas estableciendo una relación entre la satisfacción de estos recursos y la calidad de los servicios otorgados, aunado a esto el área médica solicita se aumente el número de

quirófanos con la finalidad de disminuir el diferimiento de cirugías y el área de Trabajo Social solicita se aumente el número de cubículos para que la realización de las entrevistas se efectúe correctamente.

Los problemas detectados y enumerados aquí, son multicausales y no se pueden solucionar en forma unilateral, ni como causa-efecto, ya que el 80% corresponden al elemento humano, sólo se podrá lograr a través de una capacitación y desarrollo con un enfoque humanista, en donde se enseñe sobre todo el desarrollo de habilidades y conductas que los lleve a un cambio de actitud creando una dinámica de dar y recibir, viendo a los grupos como un factor de cambio con miras a que cada uno se responsabilice de sus funciones y desarrollo, se abra a la colaboración, cuestione sus metas, aclare sus objetivos y los de la Institución y aumente la productividad de los equipos de trabajo en formas más creativas.

#### 4.3 LIMITACIONES Y ALCANCES

Finalmente se presentaron las limitantes encontradas al realizar la presente investigación.

- Los resultados reportados en esta investigación deben considerarse solamente válidos para una población similar a la estudiada.

Se sugiere que en futuras investigaciones se consideren otros aspectos como:

- Edad, sexo, escolaridad, estado civil, antigüedad.

#### 4.4 PROPUESTA

Con el fin de ver concluido el proceso de la Capacitación: (3) Estructura de Planes y Programas, (4) Ejecución de las Acciones de Capacitación, (5) Evaluación y Seguimiento. Los resultados de la presente investigación los retomaré para la presentación de mi Tesis de Maestría, y así confirmar la importancia de realizar la Detección de Necesidades de Capacitación antes de cualquier elaboración e implementación de un Programa de Cursos de Capacitación para el personal.

## BIBLIOGRAFÍA

## BIBLIOGRAFÍA:

Arias Galicia, F. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. (Ed.) Trillas. México, 1979. Caps. 12, 13 y 17.

A.R.M.O. METODOLOGÍA PARA LA DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACIÓN. Mex-A.R.M.O., 1979. p.p. 2-4.

Artículo anónimo. DESARROLLO DEL SISTEMA Y DE SUS PROCESOS. 1983. p.p. 1-7.

Artículo anónimo. UNA MIRADA AL DESARROLLO ORGANIZACIONAL HOY EN DÍA. Conferencia, 1991.

Ballesteros, R. LA PSICOLOGÍA APLICADA A LA EMPRESA. CEAC. (Ed.) Biblioteca Básica de Psicología, 1982. Cap. 7 y 9.

Boydell, Tom H. A GUIDE TO THE IDENTIFICATION OF TRAINING NEEDS. Londres, 1971. p.p. 4-7.

Brown, J.A. LA PSICOLOGÍA SOCIAL EN LA INDUSTRIA. (Ed.) Fondo de Cultura Económica. México, 1958.

Burke. UNA COMPARACIÓN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL. Journal of Applied Behavior and Science. No. 17, 1971. p.p. 569-579.

Canonici, A. DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN. Biblioteca Deusto Vol. 3 Personal. (Ed.) Bilbao, 1973. p.p. 112-114.

Coldrick Arthur, J. y Thomas P. L. CÓMO IDENTIFICAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN. 1985. Boletín Cinterfor. No. 409.

Craig, R.L. y R.R. Bittel. MANUAL DE ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO DE PERSONAL. (Ed.) Diana, México, 1975. Cap. 1.

Davis, Keith Y John W. Newstrom. COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO. (Ed.) Mc Graw Hill, 1990. 8ª Edición. Cap. 13.

Donaldson, Les y Edward E. Scannell HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT. (Ed.) Addison-Wesley. Londres, 1979 No. 43.

Dunnette, Marvin y Wayne Kirchner. INVESTIGACIÓN DE ENCUESTAS. Psicología Industrial Cap. 9. p.p. 223-253.

Fein, M. NATURALEZA CAMBIANTE DE LAS NECESIDADES HUMANAS D.I.F. DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN. 1989. Fascículos 2 y 5.

Ferrer, L. GUÍA PRÁCTICA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL. (Ed.) Trillas, 1979. Enciclopedia Administración de Recursos Humanos. Tomos 3-6.

Galván C., R.M. DETECCIÓN DE NECESIDADES DE ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACIÓN PARA INGENIEROS CIVILES EN EL DISEÑO DE PLANTAS HIDROELÉCTRICAS. Tesis Lic. en Psicología. U.N.A.M., 1982.

Gil C., E. MÓDULO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES. Secretaría de Programación y Presupuesto, México, 1984.

Grados, J. CALIFICACIÓN DE MÉRITOS. (Ed.) Trillas. México, 1980.



Grados E., Jaime A. FORMACIÓN DE INSTRUCTORES. Mecnograma. Facultad de Psicología, U.N.A.M., 1994.

Hernández Pulido, R. J. RELACIONES INDUSTRIALES Y FORMACIÓN PROFESIONAL. Instituto Nacional de Estudios del Trabajo. México, 1978. p.p. 39-42.

Herrera P., G. ALGUNAS CONCLUSIONES SOBRE DESARROLLO ORGANIZACIONAL. Revista del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas. México, Julio, 1988.

I.M.M.S. CINCUENTA AÑOS DE SEGURIDAD SOCIAL EN MÉXICO. Memorias. México, 1997.

Inkeles, A. QUÉ ES LA PSICOLOGÍA. (Ed.) Manuales UTEHA 273/273A. Ciencias Sociales. p.p. 25-27.

I.S.S.S.T.E. CURSO DE FORMACIÓN DE TÉCNICOS-INSTRUCTORES. Subdirección de Capacitación, México, 1994.

Jennings, Partin. PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL. (Ed.) F.E.I. 1987. Cap. 6.

Jiménez O., A. DETECCIÓN DE NECESIDADES (PARA LA CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO DE PERSONAL). Mecnograma. Facultad de Psicología, U.N.A.M., México, 1979.

Juárez Sierra, M. C. TESIS: EL PROCESO DE CONSULTORÍA DE UN PROGRAMA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL. México, D.F., 1988. p.p. 80-92 y 68-70.

Management Today en Español. RESULTADOS OBTENIDOS EN MÉXICO CON LA IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL.

Enero, 1989. p.p. 7-16.

Marx M.N.Y. y Hillix W.A. SISTEMAS Y TEORÍAS PSICOLÓGICAS. (Ed.)

Continental. Buenos Aires, Argentina, 1969.

Mendoza Nuñez, A. DETECCIÓN DE NECESIDADES DE ADIESTRAMIENTO.

A.R.M.O. México, 1971. No. 2.

Mendoza Nuñez, A. MANUAL PARA DETERMINAR NECESIDADES DE CAPACITACIÓN. (Ed.) Trillas, 1991.

Nava Corchado, V. M. DETECCIÓN DE NECESIDADES DE ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACIÓN. Mex-A.R.M.O., 1979. p.p. 3-5 y 11.

Publicación del INSAME D.I.F. DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN. Junio, 1991. p.p. 1-31.

Rodríguez E., M. y Ramírez-B. P. ADMINISTRACIÓN DE LA CAPACITACIÓN. (Ed.)

Mc Graw Hill. Serie Capacitación Efectiva. México, 1990.

Secretaría de Salubridad y Asistencia. GUÍA TÉCNICA PARA LA DETERMINACIÓN DE CAPACITACIÓN. México, 1991.

Shultz, D. P. PSICOLOGÍA INDUSTRIAL. MÉTODOS, INSTRUMENTOS Y ESTRATEGIAS. (Ed.) Interamericana. 3º Edición. Cap. 2. p.p. 29-35.

Siliceo, A. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL. (Ed.) Limusa. 2da. Edición. México, 1983.

Smith, C. y H. Wakeley. PSICOLOGÍA DE LA CONDUCTA INDUSTRIAL. (Ed.) McGraw Hill, 1982. Cap. 7, 11.

S.T.P.S. GUÍA TÉCNICA PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA POPULAR DE LOS TRABAJADORES. México, 1979.

Taylor, W. F. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN. (Ed.) Herreros Hnos. No. 12A. México, 1970. p. 121.

Triffin, J. y Ernest J. McCormick. PSICOLOGÍA INDUSTRIAL. (Ed.) Diana, 1982. Cap. 2, 3.

Useca. GUÍA TÉCNICA PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA. S.T.P.S., 1979. p.p. 10-14.

Yoder y Dale. MANEJO DE PERSONAL Y RELACIONES INDUSTRIALES. (Ed.) Continental. México, 1980.

Wendell, L. French y Cecil H. Bell Jr. CIENCIA DE LA CONDUCTA PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL. CÓMO PERFECCIONAR LAS EMPRESAS. (Ed.) Diana, 1981.

ANEXOS

## COORDINACIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

### CUESTIONARIO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES

El presente cuestionario tiene como finalidad conocer aquellos factores que afectan la calidad de los servicios en su área de trabajo.

**INSTRUCCIONES:** Lea cuidadosamente cada una de las siguientes aseveraciones y subraye la respuesta correcta, con lo que usted esté más de acuerdo.

1.- La comunicación que existe entre su jefe inmediato y su grupo de trabajo permite un trámite administrativo adecuado.

- a) Siempre      b) Casi siempre      c) Ocasionalmente      d) Nunca

2.- Si usted tiene sobrecarga de trabajo sus compañeros le ayudan a realizarlo.

- a) Siempre      b) Casi siempre      c) Ocasionalmente      d) Nunca

3.- Su jefe inmediato planea adecuadamente el trabajo de su área.

- a) Siempre      b) Casi siempre      c) Ocasionalmente      d) Nunca

4.- Considera que en su grupo de trabajo hay cordialidad.

- a) Siempre      b) Casi siempre      c) Ocasionalmente      d) Nunca

5.- Cuando un trabajador llega por primera vez recibe de su jefe orientación acerca de la organización y funciones del área.

- a) Siempre      b) Casi siempre      c) Ocasionalmente      d) Nunca

6.- Considera que su jefe le asigna actividades importantes.

- a) Siempre      b) Casi siempre      c) Ocasionalmente      d) Nunca

7.- El jefe tiene que recurrir a sanciones administrativas para lograr colaboración.

- a) Siempre      b) Casi siempre      c) Ocasionalmente      d) Nunca

8.- Considera que su grupo se esfuerza por hacer las cosas cada vez mejor.

- a) Siempre      b) Casi siempre      c) Ocasionalmente      d) Nunca

9.- Indique cómo considera las condiciones físicas de su área laboral anotando:

"MB" si son muy buenas, "B" si son buenas, "R" si son regulares y "M" si son malas.

Iluminación	( )	Ventilación	( )
Espacio	( )	Limpieza	( )
Temperatura	( )	Maquinaria	( )
Mobiliario	( )	Otros	( )
Equipo	( )		

10.- A continuación se presenta una lista de opiniones, las cuales deberá jerarquizar de acuerdo a lo que usted considere necesario mejorar en su área. (Enumere del 1 al 8)

- ( ) Distribución adecuada de las cargas de trabajo.
- ( ) Mayor conocimiento del trabajo que realiza.
- ( ) Mayor compañerismo entre los integrantes del grupo.
- ( ) Mejor trato del jefe al el personal.
- ( ) Asistir a cursos de capacitación.
- ( ) Mejores instalaciones.
- ( ) Aumento de suministro de material y equipo.
- ( ) Mayor reconocimiento hacia el trabajo realizado.

11.- Siente que sus objetivos personales son afines con los objetivos del IMSS.

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Ocasionalmente
- d) Nunca

12.- Su jefe le define a cada trabajador sus responsabilidades y funciones.

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Ocasionalmente
- d) Nunca

13.- Su jefe inmediato le da a conocer los resultados de su trabajo.

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Ocasionalmente
- d) Nunca

14.- Se siente identificado con el área a la que pertenece.

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Ocasionalmente
- d) Nunca

15.- Su jefe inmediato le permite participar en la solución de problemas.

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Ocasionalmente
- d) Nunca

16.- Cuando su jefe le detecta desviaciones en su forma de trabajo le capacita para corregirlas.

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Ocasionalmente
- d) Nunca

28.- Considera usted que vale la pena hacer un esfuerzo especial para realizar su trabajo.

- a) Siempre    b) Casi siempre    c) Ocasionalmente    d) Nunca

29.- Considera que las relaciones entre los jefes del servicio son:

- a) Muy buenas    b) Buenas    c) Regulares    d) Malas

30.- Enumere del 1 al 4 las causas por las que se da el ausentismo de su área.

- (    ) Irresponsabilidad del empleado.  
(    ) Falta de interés en el trabajo.  
(    ) Malas relaciones interpersonales con Jefe (    ) Compañeros (    )  
(    ) Falta de identificación con la Institución.  
(    ) Otro \_\_\_\_\_.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.