

10622  
54



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN

---

*EL MODELO DE EFICIENCIA DE METAS Y  
EL INFARTO EN DIRECTIVOS MEXICANOS*

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LIC. EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA

LUIS ENRIQUE PÉREZ RODRÍGUEZ

Dr. José Vill Martínez González

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

2003

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES



LIBERTAD NACIONAL  
AYUNTAMIENTO DE  
MEXICO

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

U. N. A. M.  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES CUAUTITLAN

DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES Cuautitlán

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN  
P R E S E N T E

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

"El Modelo de Eficiencia de Metas y el Infarto en Directivos Mexicanos".

que presenta el pasante: Luis Enrique Perez Rodriguez.  
con número de cuenta: 94380639 para obtener el título de:  
La licenciado en Administración.

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 15 de Octubre de 2002

PRESIDENTE

L.R. Celia Rodriguez Chavez.

VOCAL

L.A. Teresa Cruz Sanchez.

SECRETARIO

Dr. Jose Vili Martinez Gonzalez.

PRIMER SUPLENTE

L.A. Guadalupe Ayvar Cebrero.

SEGUNDO SUPLENTE

M.A. Teresa Muñoz Garcia.

A MIS PADRES Y MI HERMANO DE QUIENES SIEMPRE ADMIRE  
LA SERENIDAD EN LA PROFUNDIDAD, LA PACIENCIA EN EL  
ORDEN, LA BONDAD EN LA VERDAD Y LA SABIDURÍA EN TODO.

A MIS ABUELOS Y TIOS QUE CON SU APOYO  
HICIERON POSIBLE LA CULMINACIÓN DE  
MI PROFESIÓN.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**A LA FES CUAUTITLAN POR LA OPORTUNIDAD  
QUE ME BRINDO PARA ADQUIRIR CONOCIMIENTOS.**

**A MIS PROFESORES EN ESPECIAL A MI ASESOR  
Dr. JOSE VILI MARTINEZ GONZALEZ POR TODOS  
LOS CONSEJOS, APOYO Y FACILIDADES PARA LA  
REALIZACIÓN DE ESTA TESIS.**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

A TODAS AQUELLAS PERSONAS QUE  
DE UNA MANERA U OTRA CONTRIBUYERON  
A LA REALIZACIÓN DE ESTA TESIS.

A MI TIA LOURDES UN RECONOCIMIENTO  
ESPECIAL CON MUCHO CARÑO POR SU GRAN  
APOYO Y MOTIVACIÓN GRACIAS.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**ÍNDICE****PAG**

>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	
>	<b>OBJETIVO</b>	
>	<b>HIPÓTESIS</b>	
>	<b>CAPÍTULO I Modelos de Efectividad Organizacional</b>	
	1.1 Las Organizaciones	1
	1.2 Eficiencia, eficacia y efectividad	8
	1.3 Modelo de efectividad de Recursos	19
	1.4 Modelo de efectividad de Metas	19
	1.4.1 Metas y efectividad	19
	1.5 Modelo de satisfacción participante	19
	1.5.1 Restricciones, metas y participantes	25
	1.6 Modelo de efectividad de Procesos Internos	28
	1.7 Modelo de efectividad de la Función Social	29
>	<b>CAPÍTULO II Instrumentos de Medición</b>	
	2.1 Consideraciones epistemológicas	31
	2.2 Consideraciones preliminares en la elección de un nuevo instrumento	36
	2.3 Instrumentos de medición considerados	
	2.3.1 Guía de Factores de Personalidad	36
	2.3.2 Guía de Factores de Personalidad 43	37
	2.3.3 Inventario de actividad de Jenkins, J.A.S.	37
	2.3.4 Guía de Factores de Personalidad 1992	38
	2.3.5 Instrumento	39
	2.3.6 Aplicación de la técnica de Thurstone	40
>	<b>CAPÍTULO III Calidad de vida en el trabajo</b>	
	3.1 Concepto de Calidad de Vida	50
	3.2 Orígenes	66
	3.3 Evolución	67
	3.4 Por qué surge la Calidad de Vida	68
	3.5 Elementos de la CVT	70
	3.6 Proyectos de CVT	73
>	<b>CAPÍTULO IV Infarto al corazón</b>	
	4.1 La enfermedad de los directivos	80
	4.2 Factores psicológicos	81
	4.3 Infarto de miocardio	83
	4.4 Conducta tipo A	84
	4.5 Conducta tipo B	85
	4.6 Repercusiones económicas en la organización	87
	4.7 Costos relacionados con la atención medica	88
>	<b>CAPÍTULO V Caso Practico</b>	
	5.1 Planteamiento, Desarrollo y Resultados de la Investigación	94
>	<b>CONCLUSIONES</b>	113
>	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	117
>	<b>ANEXOS</b>	122

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## INTRODUCCIÓN

Los cambios en las concepciones de organización han caracterizado la teoría de la organización, desde Taylor hasta nuestros días. El concepto de organización se ha vuelto más complejo y variado, las organizaciones han sido conceptualizadas como entidades para el logro de metas, sistemas abiertos o contratos sociales, por mencionar algunos conceptos y con el paso del tiempo se ha cambiado de eficiencia a efectividad y en cada nueva concepción un nuevo significado emerge.

Ser *eficaz* es poder alcanzar una meta o fin. Ser *eficiente* también es alcanzar una meta, pero al menor costo posible. El costo no es necesariamente monetario. Una persona será eficiente si logra llegar a determinado lugar por el camino más corto. En cambio, esa persona será eficaz si llega al lugar, no importa si caminó más o no.

La *efectividad* se relaciona con el medio ambiente. Tiene que ver con que si ayuda a satisfacer las necesidades para lo cual fue establecido dicho fin.

Dos tercios del tiempo total de un día, la pasamos trabajando. Sin embargo, en ese tiempo, alguno de nosotros tratamos de aparecer "lo menos humano posible" ¿Por qué? "Está mal visto mostrar las emociones" "Aquí lo que importa es cuánto dinero se le produce a la empresa al mes, no las personas" Pareciera que el concepto de "humanidad" y "productividad" estuvieran divorciados, por aquello de "Es de humanos cometer errores"

El resultado es el mismo; dosis industriales de estrés y temor, desconfianza de unos hacia otros, y al final la calidad del trabajo es del 50% de su potencial, porque al fin y al cabo, para no cometer errores, cada quien hace solamente el mínimo para conservar su trabajo.

Es por eso que en la presente investigación veremos las consecuencias del estrés y otros factores dentro y fuera de la empresa que deterioran la salud de los ejecutivos entre 25 y 50 años los cuales son los más propensos a sufrir un infarto de miocardio.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



## **OBJETIVO GENERAL**

Determinar si existe relación entre las características del modelo de efectividad organizacional de metas y el infarto al miocardio en los directivos de las empresas, Samsung Electronics, City Bank así como los Institutos Nacionales de Cardiología y Nutrición buscando aportar mayor evidencia sobre el peso de cada una de las variables y encontrar si existe diferencia en la presencia del infarto al miocardio entre empresas que emplean el modelo de efectividad organizacional de metas con respecto a otros.

## **PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.**

- *¿Existe correlación entre las exigencias del modelo de efectividad organizacional de metas y el infarto al miocardio?*
- *¿Cuales son las repercusiones del modelo de efectividad organizacional de metas en la Calidad de Vida de los directivos?*
- *¿Participan con igual fuerza las variables Competencia excesiva, Involucramiento excesivo en el trabajo, Miedo al fracaso y Ansiedad (CIMA) en las personas que propensas a infarto de miocardio?*
- *¿Existe correlación entre la CTA y el infarto al miocardio?*
- *¿Existe una mayor presencia de infartos al miocardio en empresas de la muestra que se identifican fuertemente con el modelo de efectividad organizacional de metas?*

## **HIPÓTESIS DE TRABAJO**

H1 El Modelo de Efectividad Organizacional de Metas se encuentra correlacionado con el infarto al corazón en directivos mexicanos.

H0 El Modelo de Eficiencia Organizacional de Metas no se encuentra relacionado con el infarto al corazón en directivos mexicanos .

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**CAPÍTULO I**  
**MODELOS DE EFECTIVIDAD**  
**ORGANIZACIONAL**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **CAPÍTULO I MODELOS DE EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL**

### **1.1 LAS ORGANIZACIONES**

Los cambios en las concepciones de organización han caracterizado la teoría de la organización, desde Taylor hasta nuestros días. El concepto de organización se ha vuelto más complejo y variado, las organizaciones han sido conceptualizadas como entidades para el logro de metas, sistemas abiertos o contratos sociales, por mencionar algunos conceptos y con el paso del tiempo se ha cambiado de eficiencia a efectividad y en cada nueva concepción un nuevo significado emerge.

Las organizaciones se definen como unidades sociales deliberadamente construidas para alcanzar fines específicos.

La teoría organizacional comprende el estudio comparativo entre la teoría clásica, la escuela estructuralista, el enfoque sistemático, el enfoque contingente y en general, de todas las corrientes que estudian a las organizaciones.

La Teoría General de la Administración es el campo del conocimiento humano que se ocupa del estudio de la administración en general. La TGA se encarga del estudio de las organizaciones.

La TGA estudia la administración de las empresas y demás tipos de organizaciones desde el punto de vista de interacción e interdependencia entre las cinco variables principales que son: tarea, estructura, personas, tecnología y ambiente.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

El comportamiento de estas es sistemático y complejo, cada cual influencia y es influenciado por los otros componentes. Las modificaciones en uno de ellos provoca modificaciones en mayor o menor grado en los demás.

La organización es una ordenación sistemática de personas realizada para alcanzar un objetivo específico.

Un ejemplo son las universidades, escuelas, gremios, oficinas gubernamentales.

### **Características de las organizaciones**

1. *División del trabajo, del poder y de las responsabilidades de la comunicación.*

Esto genera especialistas en áreas determinadas (Ej. : ventas, gerencia, administración)

Poder: capacidad de tomar decisiones por otros.

2. *Existencia de uno o más centros de poder.*

Organización con un centro: Centralizada.

Organización con más de un centro: Descentralizada.

3. *Sustitución del personal.*

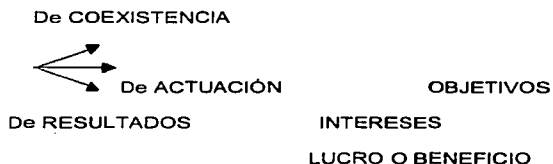
Los empleados pueden cambiar, pero la organización se mantiene.

4. *Medio Ambiente.*

No son muchos los autores que coinciden en que esta sea una característica de las organizaciones, pero en la opinión del autor, el medio ambiente influye sobre las organizaciones, y estas se adaptan a él.

## Clasificación de las organizaciones" (Según Renate Mayntz) "

Según su Fin:



### Explicación:

Las organizaciones *de Coexistencia* son aquellas donde existe un contrato mutuo entre los integrantes. Su fin es compartir y la recreación. Tienen una estructura muy débil, y sus miembros cambian de roles continuamente. (Ejemplos: club deportivo, club de fans.)

Las organizaciones *de Actuación* tienen como fin actuar de una manera determinada sobre un grupo de participantes. Los roles están determinados. Se distinguen dos grupos:

- a) El grupo actuante (donde los roles están bien definidos y hay un superior a quien responder, cada rol tiene su jurisdicción y su competencia.)
- b) El grupo sometido (donde no hay roles, todos tienen la misma jerarquía) En general, no se intercambian de grupos. Un ejemplo muy claro es una universidad, donde los profesores, rectores y decanos, forman parte del grupo actuante, y son los alumnos los que integran al grupo sometido.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- c) Las organizaciones *de Resultado* tienen como fin lograr determinada acción o efecto.

Se dividen en tres grupos:

Las organizaciones *de Objetivos* que, como su nombre lo indica, defienden un objetivo, que generalmente es un valor. Tienen en alta estima los valores humanos. Son, por ejemplo, las fundaciones como INCUCAI, Casa cuna, etc.

Las organizaciones *de Intereses* son aquellas que defienden los derechos de sus integrantes. Un claro ejemplo de este tipo de organización son los sindicatos.

Y por último se encuentran las organizaciones *de Lucro o Beneficio*, sólo tienen por finalidad la obtención de dinero. Son de esta categoría todas las empresas, como McDonald's, Nike o Disney.

### **Concepto de Fin (Según Etzioni)**

"Es un estado futuro deseado de cosas que se pretenden alcanzar. (Ejemplo: aumentar las ventas) Una vez alcanzado, se convierte en un medio."

Ese estado deseado o ideal moviliza a la gente.

### **Tipos de fines**

Estatuidos: Figuran en el estatuto o contrato.

Reales: No están escritos, surgen de analizar de dónde salen los recursos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### **Organizaciones con fines múltiples**

Son aquellas organizaciones que persiguen dos o más fines al mismo tiempo. Son fines estatuidos, es decir, que estuvieron presentes desde el nacimiento de la organización, y figuran en el contrato o estatuto de la misma.

Generalmente este tipo de organizaciones tiene un nivel muy alto de eficiencia. Son, por ejemplo, los hospitales o clínicas privadas que además de curar a sus pacientes, tienen un área dedicada a la investigación y prevención de nuevas enfermedades. También pueden llegar a tener médicos residentes, donde muestran sus conocimientos adquiridos en la universidad y pueden obtener su título.

### **Medio Ambiente**

Es el entorno que rodea a la organización. Se estudia como una característica de las organizaciones ya que hay una relación de influencia mutua entre ambos.

### **Tipos de Medio Ambientes**

Específico

General

El medio ambiente *específico* es el que tiene un contacto directo con la organización. Es llamado también, medio ambiente de tareas. Tiene cuatro componentes:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

1. **Competidores:** son aquellos que satisfacen necesidades similares o iguales.
2. **Cientes:** son aquellas personas que compran o usan los productos que la organización produce. No siempre el que compra el producto es quien lo usa. Aquí aparece el marketing.
3. **Proveedores:** proveen insumos y los recursos necesarios para llevar adelante las tareas de la organización.
4. **Componentes Múltiples Específicos:** Son cualquier factor del medio general que pueden afectar concretamente a mi organización. Por ejemplo una ley.

El medio ambiente *General* incluye:

1. Lo económico.
2. Lo social (clases económicas, costumbres de la zona)
3. La cultura.
4. Lo político (tipo de gobierno: democracia, comunismo)
5. Las cuestiones legales (seguridad en el ámbito legal, principalmente)
6. La Demografía (si la población es mucha, habrá más necesidades para satisfacer)
7. El Clima (es importante en organizaciones relacionadas con el campo o el turismo)
8. Los avances tecnológicos.
9. Los recursos naturales.
10. La ecología (como afecta al medio ambiente la contaminación.)

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



### *Límite o frontera, funciones*

El límite o frontera separa a la organización de su medio ambiente o entorno. Su función es *filtrar* las entradas, ya sea de personas, recursos o información. Pueden ser naturales o artificiales. Otra función del límite es homogenizar o tratar de igualar los ingresos y la última es dar independencia y separar lo que es responsabilidad de la organización y lo que no lo es.

Resumiendo, las funciones del límite son tres:

1. Filtrar
2. Homogenizar
3. Independizar.

### **Responsabilidad Social**

Se relaciona con hacerse cargo de sus obligaciones, por ejemplo, respetar los derechos de otros cuando ejerce su actividad.

Cada organización es responsable de sus actos, y los perjuicios que esta pueda ocasionar.

Hay dos clases de responsabilidades, la responsabilidad social por influencia o impacto, que es la que tiene toda organización por el perjuicio que le provoca a otra organización, al medio ambiente o a la comunidad. Siendo esta responsabilidad ilimitada.

La responsabilidad por los problemas sociales es aquella que tiene la organización para problemas que tiene la comunidad, pero que no ha ocasionado. Por ejemplo: la desocupación. Puede decidir si se hace cargo o no del problema.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Las organizaciones buscan a partir de estos medios la eficiencia y eficacia, las cuales se pueden definir de la siguiente manera

La eficacia es una medida normativa de alcance de resultados, mientras que la eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en ese proceso, por lo que en términos económicos, la eficacia de una empresa se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad a través de proveerle productos ( bienes o servicios), mientras que la eficiencia es una relación técnica entre entradas y salidas, en estos términos, la eficiencia es una relación entre costos y beneficios

## **1.2 Eficacia, Eficiencia y Efectividad**

Muchas personas creen que estas palabras tienen el mismo significado, pero no es así. Aunque están relacionadas, existen algunas diferencias entre ellas que cualquier administrador necesitará reconocer.

Ser *eficaz* es poder alcanzar una meta o fin. Ser *eficiente* también es alcanzar una meta, pero al menor costo posible. El costo no es necesariamente monetario. Una persona será eficiente si logra llegar a determinado lugar por el camino más corto. En cambio, esa persona será eficaz si llega al lugar, no importa si caminó más o no.

La *efectividad* se relaciona con el medio ambiente. Tiene que ver con que si ayuda a satisfacer las necesidades para lo cual fue establecido dicho fin.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### **Constructo de modelo de efectividad organizacional**

La efectividad organizacional es un constructo. Para Cameron los constructos son abstracciones mentales diseñadas para dar significado a ideas o interpretaciones, una diferencia entre constructo y conceptos es que los conceptos pueden ser definidos y exactamente identificados, lo cual no sucede con los constructos.

Esta diferencia entre concepto y constructo ayuda a explicar por qué el espacio de constructo efectividad organizacional es desconocido, algunos ejemplos de constructo en las ciencias sociales son: liderazgo, necesidades, inteligencia, motivación y satisfacción. Weber formó la noción de tipo-ideal, refiriéndose a los constructos, los cuales deben ser elaborados teóricamente para facilitar la investigación. La construcción tipo-ideal de Weber puede variar con las necesidades de la investigación y tiene la validez de un paradigma, cuyo objetivo es comprender una realidad significativa alejándose de la realidad empírica, para dominarla mejor teóricamente.

Una de las características de la teoría de la organización ha sido los cambios en las concepciones, considerando las burocracias clásicas de Weber y la analogía con la máquina de Taylor, el concepto de organización se ha tomado más complejo y variado, por ejemplo Tich&Fombrum en 1979 (citado en Cameron, p.4), ha conceptualizado a las organizaciones como redes de objetos; Perrow en 1970 (citado en Cameron, p.4) como entidades racionales para el logro de metas; Pfeffer&Salancik en 1978 (citado en Cameron, p.4) como coaliciones de constituyentes poderosos; Thompson en 1967(citado en Cameron, p.4) como sistemas abiertos; y Keeley en 1980 (citado en Cameron, p.4) como contratos sociales, por citar algunas de dichas concepciones.

Ahora "el énfasis en cada una de estas ha cambiado de eficiencia a efectividad y en cada nueva concepción, un nuevo significado de efectividad emerge (Simon, 1996, p. 10.)

Montaño (1999, p.101) brinda la siguiente conceptualización de modelos organizacionales: "entendemos por modelo organizacional una abstracción teórica realizada a partir de la percepción de un caso exitoso, principalmente de una empresa ubicada en un contexto nacional de alto desarrollo económico".

## **MODELOS DE EFICIENCIA ORGANIZACIONAL**

### **1.3 Modelo de Recursos**

Este modelo desarrollado por Yuchtman y Seashore en la década de los sesenta, basa su análisis en la relación ambiente – organización y define la efectividad de una organización como "*la capacidad para explotar el ambiente en la adquisición de recursos valiosos para sustentar su funcionamiento*", en este modelo también se tiene que contemplar la relación entre la adquisición de recursos y la capacidad del medio ambiente, ya que hay organizaciones que operan en ambientes ricos o productivos, mientras que otras se mueven en ambientes más pobres, y si a eso se le adiciona la explotación máxima de estos recursos, se puede llegar al punto del agotamiento total.

Otro aspecto que no se ha tomado en cuenta dentro de este modelo es que no se considera a las organizaciones no productivas y la mayoría de las veces no se distingue entre eficiencia y efectividad obteniendo un enfoque inapropiado si no se consideran todos los factores antes mencionados.

#### **1.4 MODELO DE METAS**

El modelo de efectividad de metas es considerado tanto sencillo como complejo ya que se define la efectividad como "el grado en el cual una organización alcanza sus metas".

La complejidad se presenta cuando encontramos que la mayoría de las organizaciones tiene metas u objetivos múltiples, la diferenciación estructural está relacionada con la diversidad de metas y su incompatibilidad, ya que las metas son creaciones de personas, de manera individual o colectiva, al mismo tiempo la determinación de una meta para la acción colectiva se convierte en un estándar por el cual se juzga la acción colectiva. La meta determinada colectivamente con base común, rara vez permanece constante en el curso del tiempo ya que hay nuevas consideraciones que se imponen desde afuera las cuales desvían a la organización de su meta u objetivo original, lo que cambia no sólo las actividades de la organización, sino también, convirtiéndose en parte de la estructura global de metas. El punto más importante es que la meta u objetivo de una organización es una abstracción destilada de los deseos de los miembros, de las presiones del ambiente y del sistema interno.

Según Perrow (1961)

Tenemos **metas oficiales** las cuales son "los propósitos generales de la organización según como se detallan en su acta constitutiva, reportes anuales, declaraciones públicas hechas por ejecutivos clave y otros pronunciamientos formulados por personas con autoridad. También están **las metas operativas** las cuales " designan los fines que se buscan por medio de las políticas de operación real de la organización.



Es decir, nos indican lo que la organización en realidad está tratando de llevar a cabo, sin importar lo que digan las metas u objetivos oficiales que son los fines".

Se puede decir entonces, que las metas operativas pueden estar enlazadas directamente a las metas oficiales, en esta forma las metas operativas son una derivación y destilación de las metas oficiales que se desarrollan y modifican por medio de patrones de interacción continua dentro de las organizaciones, sin embargo son algo más que simple resultado de la interacción personal, persisten más allá de la vida de una interacción específica y se convierten en las normas por las cuales se juzgan las acciones de la organización y alrededor de las cuales se toman las decisiones.

Según Thompson y McEwen (1958)

La discusión del desarrollo de las metas operativas sugiere que las metas cambian con el tiempo. Hay tres razones para que haya cambios en las metas de las organizaciones, en primer lugar, las organizaciones están en una interacción directa con el ambiente, la fijación de metas organizacionales se ve afectada por las relaciones competitivas, de negociación, cooperativas y de coalición con el ambiente. La competencia ocurre cuando la rivalidad entre dos organizaciones se ve determinada por una tercera parte, como en el caso de compañías de negocios que compiten por los mismos clientes, la competencia también ocurre en el sector público cuando compiten las dependencias gubernamentales por una parte de los fondos obtenidos por los impuestos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La competencia afecta la estructura de las metas a medida que la organización modela sus acciones para procurar asegurarse un apoyo continuo, a este respecto se puede ver que el modelo de metas abarca por lo menos algunos aspectos del modelo de recursos.

Las negociaciones también involucran recursos pero en forma diferente, la organización está en interacción directa con proveedores, clientes y otras organizaciones, en una situación de negociación, por lo que una organización tiene que "ceder" un poco a fin de obtener lo que desea.

La cooptación es "el proceso de absorber nuevos elementos dentro del liderazgo o estructura jerárquica determinante de la política de una organización, como medio de evitar amenazas a su estabilidad o existencia", desde luego que la cooptación es una calle de dos sentidos puesto que resultan afectados por la acción tanto los cooptadores como los cooptados.

La coalición es la combinación real de dos o más organizaciones, esta es la forma más extrema del "condicionamiento ambiental de las metas organizacionales". En este caso la organización que forma parte de la coalición no puede fijar las metas de manera unilateral.

Los cambios en las metas organizacionales como resultado de la interacción directa con otras entidades en el ambiente de la organización enfocada, destacan la importancia de tratar con las metas operativas en lugar de las oficiales, confiar sólo en las metas oficiales no captaría estos cambios a veces sutiles, otras grandes.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Las metas también pueden cambiar como resultado de las transformaciones organizacionales internas. Se ha observado la importancia de las coaliciones de poder dentro de las organizaciones, estas coaliciones de poder pueden cambiar en ocasiones como resultado de presiones externas, pero también como efecto de la dinámica interna.

#### **1.4.1 LAS METAS Y LA EFECTIVIDAD**

##### **Niveles de efectividad.**

Estos niveles de efectividad siempre en la visión de Covey, son los siguientes:

1. Efectividad personal;
2. Efectividad interpersonal;
3. Efectividad gerencial y
4. Efectividad organizacional.

Se explicarán muy brevemente cada uno de estos niveles de efectividad:

1. La efectividad personal, basada en el principio de la confiabilidad, constituye la relación con uno mismo.
2. La efectividad interpersonal, sustentada en el principio de confianza, son las relaciones e interacciones con los demás.
3. La efectividad gerencial, sostenida en el principio del facultamiento, es la responsabilidad de hacer que otros lleven a cabo determinada tarea con un claro sentido de responsabilidad y compromiso.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



4. La efectividad organizacional, soportada en el principio de alineamiento, es la necesidad de organizar a las personas en armonía con las líneas maestras de la organización.

Como se ha dicho, el uso más sencillo del modelo de metas sugiere que una organización es efectiva hasta el grado en que logra sus objetivos según Campbell (1977): " El punto de vista centrado en la meta parte de un supuesto razonablemente explícito de que la organización está en manos de un conjunto de personas racionales que toman las decisiones y que tienen en mente un conjunto de metas que desean alcanzar, además, estas metas son pocas en número como para ser manejables y que se puedan identificar lo suficientemente bien como para ser comprendidas, dada la hipótesis de que las metas pueden identificarse de esta manera, debe ser posible plantear las mejores estrategias administrativas para lograrlas, dentro de esta orientación, la forma para evaluar la efectividad organizacional sería desarrollar criterios de medidas para evaluar el grado hasta el cual se están alcanzando las metas.

Hannan y Freeman (1977)

Por desgracia, para las organizaciones y para aquellos que las analizan, el asunto no es tan sencillo, Hannan y Freeman (1977) han examinado el modelo de metas y han identificado con precisión algunos de los problemas que presenta su uso, comienzan su análisis observando que no sería satisfactorio eliminar por completo el concepto de metas, puesto que estas son parte de las características que definen las organizaciones, sin embargo continúan diciendo que una primera y gran dificultad con el

enfoque de metas es que existe la probabilidad de una multiplicación de metas organizacionales esto ocurre incluso entre las metas oficiales.

De acuerdo con Hannan y Freeman el segundo gran problema con las metas involucra su especificidad (p. 113) las universidades tienen la meta muy general de mejorar el acopio de conocimientos útiles; las oficinas policíacas tienen la meta de proteger a los ciudadanos, estas metas amplias se vuelven mucho más específicas en las operaciones reales, cuando se adoptan diversidad de formas, por ejemplo para la policía la protección de los ciudadanos podría enfocarse desde el punto de vista de poner más policías a patrullar de pie, la represión de la prostitución incorporando más policías sin uniforme en las operaciones o hacer declaraciones de relaciones públicas, dentro de la organización las unidades pueden moverse en direcciones divergentes, que son consistentes con la meta más amplia pero que podrían inferir una con la otra.

El tercer problema con las metas tienen que ver con la dimensión temporal, Hannan y Freeman (1977) observan: "¿Se deberán considerar el corto o largo plazo, o ambos? Los muchos estudios empíricos publicados que utilizan datos de corte transversal en muestras de organizaciones de manera tácita adoptan la perspectiva de corto plazo, si esto es apropiado o no depende de la naturaleza de la función de las metas para cada organización, en el grado en el que la función de las metas enfatiza la rentabilidad rápida de la inversión (como en muchos negocios, organizaciones de ayuda en desastres, unidades en el campo militar y así en lo sucesivo) se les daría mayor prioridad a los resultados a corto plazo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Para aquellas organizaciones que se orientan hacia la producción continua (universidades, organizaciones de investigación y desarrollo, etc.) se deben descontar las fluctuaciones de año con año en el desempeño y se debe enfatizar el desempeño promedio en periodos más largos. (p. 113)

Hannan y Freeman también tratan la segunda parte del modelo de metas que es el desempeño o producción organizacional, es difícil la evaluación de resultados por varias razones, en primer lugar, está la perspectiva de tiempo que se utiliza, un resultado que tiene éxito a corto plazo podría ser desastroso a largo plazo, otro problema en la evaluación de los resultados involucra "sistemas de límites" (según Hannan y Freeman .1977. p. 116) o el problema de distinguir los efectos de los hechos que tienen lugar tanto dentro como fuera de la organización, la cuestión aquí es que resulta muy difícil determinar que la de la organización contribuye a determinado resultados, y es igual de difícil especificar si este resultado es producto de las acciones organizacionales o producto de alguna fuerza externa.

La calidad de los ingresos de una organización afecta la calidad de la producción, por ejemplo muchas organizaciones de servicio social seleccionan a los clientes (insumos o fuerzas externas) que parecen tener buena posibilidad de éxito al pasar por el tratamiento que proporciona la organización, los clientes más problemáticos se envían a alguna otra organización o simplemente se le hace circular alrededor del sistema de servicio social esta clase de situación dificulta la evaluación del resultado de las organizaciones de servicio social ya que es difícil separar los efectos organizacionales en comparación con los insumos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Hannan y Freeman concluyen su argumento sugiriendo que se elimine la efectividad como concepto científico, puesto que no se pueden hacer comparaciones utilizando a las organizaciones para construir y probar teorías abstractas sobre las mismas organizaciones, luego sugieren que las consideraciones de la efectividad sigan siendo validas en términos de crítica social o de ingeniería por esto ellos quieren decir que se puede utilizar la efectividad en el sentido técnico-administrativo por individuos interesados en la ingeniería o la administración de organizaciones para el alcance de metas públicas o privadas, se puede lograr la crítica social al demostrar que las organizaciones no están llevando acabo lo que se supone que deben estar haciendo o que no lo están haciendo lo suficientemente bien.

Según Scout (1977) "Hay problemas adicionales con el enfoque de metas, se han utilizado las metas en tres formas en los análisis de efectividad (Scout, 1977) en primer lugar se les puede visualizar como fuente de incentivos para los participantes organizacionales, en segundo lugar se les puede enfocar como guías para el esfuerzo de los participantes, el tercer aspecto de las metas es que "proporcionan criterios para identificar y valorar aspectos seleccionados del sistema organizacional, es útil esta distinción entre las metas para la motivación, dirección y las metas con propósitos de evaluación.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **1.5 MODELO DE SATISFACCION PARTICIPANTE**

El énfasis en estos modelos no es la satisfacción en términos de clima organizacional u otro estado psicológico del individuo, con frecuencia este es un componente del modelo de metas donde se toma el clima solo como una de varias metas, más bien en estos modelos el énfasis radica en los juicios individuales o de grupo acerca de la calidad de la organización.

Bernard (1938) dio la tónica para los modelos de satisfacción –participante con su análisis de organizaciones como instrumentos cooperativos que distribuyen incentivo, los individuos contribuyen con sus actividades a las organizaciones en compensación por los incentivos que reciben, donde la contribución de cada uno en la persecución de sus fines particulares, significa un aporte a la satisfacción de los fines de otras personas, Bernard también concebía los motivos de los individuos que participaban en las organizaciones como los determinantes cruciales, sólo en el caso que estos quedaran satisfechos la organización podía continuar operando, (Georgiou.1973 p.300). No se visualizaba al éxito organizacional en términos de metas que se alcanzaban, sino por su capacidad para sobrevivir por el hecho de ser capaz de conseguir una contribución suficiente de sus miembros al proporcionarles suficientes remuneraciones o incentivos.

Georgiou (1973)

Al elaborar sobre el trabajo de Bernard, ha desarrollado lo que él llama un "contra paradigma" al modelo de metas, de acuerdo con Georgiou:

"En otras palabras, el empuje esencial del contra-paradigma es que el surgimiento de las organizaciones, su estructuración de funciones, división del trabajo y distribución de poder así como su mantenimiento, cambio y disolución pueden comprenderse mejor como el resultado de intercambios complejos entre individuos que persiguen una diversidad de metas, aunque el foco principal de interés radica en el comportamiento dentro de las organizaciones y el impacto del ambiente sobre esta, también se acomoda la influencia recíproca de la organización sobre el ambiente; puesto que no se consumen todos los incentivos derivados de los procesos del intercambio organizacional en las relaciones interpersonales de los miembros, los que realizan contribuciones organizacionales obtienen recursos con los que pueden influir en el ambiente".

La implicación del argumento de Georgiou para la efectividad es que los incentivos dentro de las organizaciones deben ser adecuados para mantener la contribución de los miembros organizacionales, y también deben contener un excedente para desarrollar la capacidad de poder para tratar con el ambiente, un problema básico con este argumento es que en primer lugar no revela como se traen los incentivos a la organización, es indiscutible que el dinero entra en la organización por conducto de intercambios con el ambiente, pero parece que es necesario el enfoque de recurso-sistema o un modelo de metas que trate el asunto de las utilidades antes de considerar los estímulos individuales.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Según Cummings (1977) se acerca a la efectividad desde una perspectiva un poco diferente: "una forma posiblemente fructífera de concebir una organización y los procesos que la definen es como un instrumento o foro dentro del cual los participantes pueden tener un comportamiento que ellos perciben que son instrumentos para alcanzar sus metas, desde esta perspectiva, una organización efectiva es una organización en la que el mayor porcentaje de participantes se percibe como libre para utilizar a la organización y su subsistema como un instrumento para sus propios fines, también se argumenta que es mayor es el grado de instrumentalización organizacional percibida por cada participante, mayor efectividad tiene la organización, en consecuencia esta definición de una organización efectiva tiene una perspectiva claramente psicológica, trata de incorporar tanto el número de personas que toman a la organización como instrumento clave para satisfacer sus necesidades y para cada persona, el grado en que se percibe la organización de esta manera.

De acuerdo con este enfoque los factores como rentabilidad, eficiencia y productividad son condiciones necesarias para la supervivencia organizacional y no fines en sí mismos, la organización debe adquirir suficientes recursos a fin de que pueda ser instrumental para sus miembros, un enfoque relacionado argumenta que las organizaciones más efectivas son aquellas donde los miembros concuerdan con las metas de la organización por lo que trabajan más consistentemente para alcanzarlas, según Steers (1977).

Enfocar la efectividad organizacional desde la perspectiva de los individuos y sus ganancias instrumentales o sus metas representa tres problemas principales.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

El primer problema, que es especialmente el caso para el enfoque de Steers, es que los individuos tienen diversas formas de vincularse con las organizaciones de las que forman parte, el involucramiento de las personas en las organizaciones puede ser enajenante, calculador o moral, (Etzioni 1961, 1975). Estas diferentes formas de involucramiento excluyen la posibilidad de la congruencia del individuo y las metas en muchos tipos de organizaciones, al continuar por un momento con la crítica del enfoque de Steers, no parece injusto señalar que mucho del personal en la mayoría de las organizaciones probablemente desconozcan las metas oficiales u operativas de las organizaciones de manera que el acuerdo se convierte en un punto de debate.

El problema más importante en esas formulaciones psicológicas es que, al enfocarse en la instrumentalización para los individuos, se pasan por alto las actividades u operaciones de la organización como un todo o por subunidades. Aunque el enfoque de la instrumentalización es capaz de generalizarse en todas las organizaciones, olvida el hecho de que el producto organizacional tiene un impacto en la sociedad, se le consume, se le disfruta y es dañino para el ambiente, afecta a otras organizaciones y a la gente dentro y fuera de otras organizaciones, tanto como a la gente dentro de una organización enfocada.

El enfoque psicológico también minimiza la realidad de los conflictos entre las metas y las decisiones que deben tomarse frente a las presiones ambientales, en el fondo el problema es que pasa por alto gran parte de la realidad organizacional.



Por ejemplo: Angle y Perry (1981) encontraron una relación positiva entre el compromiso de los trabajadores con la organización e indicadores de efectividad como la adaptabilidad, rotación y retardos, no se encontró una relación con los indicadores de efectividad relacionados con los costos de operación y ausentismo, al reducir las consideraciones de efectividad a nivel individual, se pasa por alto el punto de que pueden existir conflictos entre los resultados deseables, como los costos de operación reducidos y menor rotación de personal. Un tercer problema con esta forma de enfoque individualista es que olvida el hecho de que también los individuos fuera de la organización se ven afectados por lo que hacen las organizaciones un estudio del sistema de justicia para la juventud donde se encontró que los "clientes" de una red del sistema de justicia para la juventud tenía puntos de vista claramente diferentes respecto de la efectividad de organizaciones como policía, tribunales y departamentos de libertad bajo palabra que las que tenían los miembros de esas dependencias (Giordano. 1976,1977). Desde luego, esto no es sorprendente, puesto que los clientes en estos casos eran jóvenes que habían tenido dificultades con la justicia, no obstante una perspectiva del cliente sobre la efectividad parece ser un componente crucial de cualquier análisis amplio de la efectividad.

"Keeley (1978,1984)"

Keeley ha tratado de vencer los problemas de enfocarse sólo en las reacciones de los actores organizacionales internos proponiendo un enfoque de "justicia social" para la efectividad. Al elaborar sobre el trabajo de Rawls (1971). Keeley sugiere que un principio orientador para la evaluación organizacional podría ser la "maximización de los participantes

con menor ventajas en un sistema social" (1978: p. 285). Keeley propone luego que este enfoque podría ponerse en operación minimizando la pena que los participantes experimentan en sus interacciones con la organización. El trabajo posterior de Keeley (1984) cambia a la idea del daño organizacional, reconoce las dificultades asociadas con la aplicación real de este enfoque, pero dice que este enfoque en realidad contiene un principio de optimización que no contienen los modelos de metas, es posible especificar la forma en que se puede reducir la pena o daño de grupo por conducto de las organizaciones.

No es posible especificar como se optimiza el logro de metas por conducto de las organizaciones, dada la diversidad de metas.

Keeley (1978) concluye:

Por último el modelo de justicia social –específicamente, la minimización del principio de la pena- logra balancear los intereses del participante en forma ética y sin embargo pragmática, puede parece perverso enfocarse en los participantes organizacionales pesarosos y no sobre aquellos que posiblemente sean más numerosos, que gozan de los resultados de la actividad cooperativa, pero el punto es que las consecuencias de un sistema generalmente adverso no debiera y a la larga no sean toleradas por algunos participantes a fin de que se puedan producir consecuencias positivas para otras personas, por tanto se dice que los sistemas que minimizan las consecuencias adversas de la interacción son más justos lo mismo que más estables a la larga.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Uno puede estar en desacuerdo con los aspectos más prácticos del enfoque de Keeley pero desde el punto de vista de las dificultades para determinar los niveles de pena daño para todos los participantes del sistema, pero el señalamiento sobre la ética puede permanecer fijo en el modelamiento de la efectividad.

### **1.5.1 RESTRICCIONES, METAS Y PARTICIPANTES**

Pennings y Goodman (1977) hacen una gran contribución a la literatura sobre efectividad, asumen un enfoque muy diferente sobre el papel de los participantes, se acercan a estos introduciendo el concepto de la *coalición dominante*, Penning y Goodman comienzan su argumento definiendo la efectividad "las organizaciones son efectivas si pueden satisfacer las restricciones relevantes y si los resultados organizacionales se aproximan o exceden a un conjunto de referentes para metas múltiples".

La idea de restricciones involucra condiciones o requisitos que deben quedar satisfechos si una organización ha de ser efectiva, las restricciones involucran políticas o procedimientos fijados por anticipado, guían la toma de decisiones y el comportamiento en las organizaciones, ejemplos de restricciones son mantener la participación en el mercado en un porcentaje determinado, mantener la calidad en cierto nivel, y no comerciar en países extranjeros que exigen sobornos políticos.

En cambio las metas organizacionales se refieren a estados terminales deseados u objetivos especificados determinados por la coalición dominante, Pennings y Goodman son explícitos en su inclusión de metas múltiples, se utilizan tanto las restricciones como las metas en la evaluación de la efectividad, pero existen diferencias importantes entre estos dos conceptos.



Las metas reciben una atención y preocupación especial por parte de la coalición dominante, están relacionadas muy cerca con las motivaciones de la coalición dominante, es interesante observar que las metas y las restricciones pueden estar en la misma dimensión o área de actividad, pero la diferencia radica en la atención prestada por la coalición dominante.

Pennings y Goodman declaran:

El que se logre que un nivel específico de cantidad o calidad sea una meta o una restricción depende en parte de lo que es más central para la coalición dominante de la organización, por ejemplo, algunas universidades estadounidenses restringen el número de estudiantes inscritos para alcanzar una gran excelencia académica, mientras que otras universidades enfatizan una alta inscripción pero se ven limitadas por la necesidad de mantener un nivel mínimo de excelencia académica.

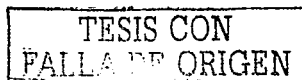
Una segunda diferencia entre metas y restricciones es que las "metas pueden o no aproximarse a un referente, mientras que las restricciones deben quedar satisfechas como una condición necesaria de la efectividad organizacional, el grado (o la cantidad relativa) de efectividad puede ser estimado por el grado en que una meta se aproxima o excede un referente", es evidente que esto es un conjunto de ideas bastante complejo, que requiere de algún análisis, los referentes son los estándares contra los cuales se ponderan o evalúan las metas y restricciones, los referentes involucran los estándares de evaluación de la coalición dominante.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Las restricciones deben satisfacerse si es que una organización ha de ser efectiva, pero el sólo hecho de satisfacer las restricciones no significa que haya efectividad alcanzar una meta por encima de la restricción es efectividad. Pennings y Goodman utilizan el ejemplo de una empresa que desea incrementar sus utilidades (meta) y al mismo tiempo controlar la calidad del servicio (restricción), una falla en la conservación del servicio contribuiría a la ineffectividad, pero rebasar el estándar de calidad del servicio no llevaría a la efectividad, la empresa sólo sería efectiva si al incrementar su rentabilidad y mantener la calidad del servicio, la efectividad se basa en el grado en que una meta se alcanza.

Es interesante que Pennings y Goodman no manejan los recursos como restricciones, parecería que los modelos de metas y de recurso-sistema podrían incorporarse bien a esta terminología de meta-restricción, no cabe duda que los recursos se requieren y que el nivel de recursos requerido para las operaciones es una restricción sobre la organización, este puede ser el uso más apropiado del modelo de recurso-sistema, por ejemplo, *visualizar los recursos como restricciones importantes que deben satisfacerse antes de que se puedan realizar los movimientos hacia las metas.*

Pennings y Goodman reconocen el hecho de que hay múltiples metas y restricciones y que no es constante el marco de tiempo para ellas, también reconocen el hecho de que para cada restricción o meta puede haber muchos referentes.



Sin embargo, no advierten el hecho de que distintos referentes para una sola meta o restricción puede tener elementos contradictorios, como se demostrará más adelante; estos autores reconocen que la efectividad debe medirse siempre después del hecho.

Una contribución importante de la formulación de Pennings y Goodman es la especificación de que las organizaciones tienen grupos de interés internos y externos, estos son los componentes de la coalición dominante que decide las metas y determina las restricciones, los criterios de efectividad se definen por la coalición dominante a partir de los consensos que se alcancen. Los consensos se alcanzan mediante la negociación entre las partes interesadas, este no es un proceso sencillo ya que los diversos públicos en si mismos tienen preferencias distintas y multidimensionales.

El proceso de alcanzar el consenso tiene el efecto de enfocar la intención en las metas también obliga a la coalición dominante a considerar arreglos alternos entre estos elementos, ajustando los niveles de restricciones de modo que las metas puedan alcanzarse

#### **1.6 MODELO DE PROCESOS INTERNOS**

Este modelo asume que una organización es efectiva cuando no tiene tensiones internas, donde sus miembros están completamente integrados en el sistema cuyo funcionamiento interno es fácil de asimilar por las personas que ahí trabajan, la comunicación es fluida tanto horizontal como vertical, es un modelo apropiado cuando los procesos internos están relacionados con sus tareas primarias .

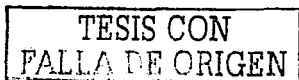
TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Pero no puede considerarse como un indicador de efectividad ya que hay organizaciones donde es difícil controlar los procesos internos, lo cual produce sesgos al tratar de obtener datos sobre los procesos.

### **1.7 MODELO DE LA FUNCIÓN SOCIAL**

Este modelo se basa en aquello que las organizaciones hacen por o para la sociedad de la cual forman parte, en consecuencia, la efectividad puede conceptualizarse sobre la base de la solución de cuatro problemas de acuerdo con el análisis de Parsons:

- o Adaptación del sistema a la realidad de las demandas del medio
- o Logro de identificación de objetivos y la movilización de recursos para obtenerlos
- o Integración de las relaciones entre las unidades de los sistemas
- o Permanencia en el tiempo



**CAPÍTULO II**

**INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



## **CAPÍTULO II INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN**

### **CONSIDERACIONES PRELIMINARES SOBRE LA ELECCIÓN DE UN NUEVO INSTRUMENTO**

#### **2.1 Consideraciones Epistemológicas**

El desarrollo de las ciencias positivas en la modernidad estuvo signado por el estudio de objetos cuyos estados podían ser controlados y manipulados experimentalmente, haciendo posible la verificación y comprobabilidad de enunciados generales o leyes cuantitativamente precisas. (citado en Dr. José Vili Martínez. 2001)

Bohn (1959) menciona que,

Ante ellos las ciencias humanas parecían no poseer ninguno de esos requisitos, ya que sus sistemas u objetos no estaban sometidos a transformaciones las cuales no se ajustaban a la linealidad matemática, y con ello, no podían controlarse por la experimentación resultando entonces no predecibles. En la actualidad esta disyuntiva parecía dominar el escenario de las disputas epistemológicas a la hora de dar cuanta y validar lo específico de cada práctica.

Entre los argumentos que se despliegan para delimitar lo propio de las llamadas "ciencias cuantitativas" Rickert (1945) afirma que estas se dirigen a fenómenos de difícil "universalización", en los cuales la única característica que tienen en común es la de estar referidos a "hechos singulares".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Para Ynuob (1997, p.104) este último argumento incurre en un doble mal entendido:

- El equiparar sin más al individuo con la categoría de singular.
- El considerar el abordaje de lo "singular" constituye la especificidad de esas disciplinas .

En relación con el primer punto el autor propone que todo singular es "unidad de una pluralidad" y en tal sentido contiene y es, a su turno, un universo de particularizaciones.

Según Youb (1997)

Respecto a que el análisis de las categorías de cantidad, Kant considera que la totalidad es síntesis de "unidad" y "pluralidad", esa totalidad es un "singular" pero de otro "tipo lógico" que la unidad: por eso hace corresponder a la categoría de unidad los juicios generales, a la pluralidad los juicios particulares y a la totalidad los juicios singulares.

Al igual que las restantes categorías kantianas, estas constituyen invariantes funcionales del discurso científico, por lo que no son exclusividad de ninguna disciplina en particular. Con relación al segundo se argumentará que todo trabajo científico está confinado a una ineludible tarea de articulación entre "hechos o fenómenos" y categorías de interlección", como también lo formulará Kant en el siglo XVII constituyendo esta dialéctica la que hace posible la emergencia del "singular". (citado en Dr. José Vili Martínez. 2001).

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

En este contexto, Devereoux (1977) comenta que ningún fenómeno, por limitado y específico que sea pertenece a priori a ninguna disciplina en particular, se le asigna a determinada disciplina por el modo de su explicación y es esta "asignación" la que transforma un fenómeno (acontecimiento) en un dato y concretamente en el dato de una disciplina determinada.

Sin embargo, las ciencias "duras" seguían dirigiéndose como las únicas capaces de generar ciencia hasta que, como menciona Bohn (1959), la teoría cuántica significó el abandono radical del concepto de causalidad en el sentido determinista que este había adquirido para la mecánica clásica, constituyéndose en el "primer ejemplo en la física de una teoría esencialmente estadística". Posteriormente Prigogine, Stengers (1991) menciona que el principio de certidumbre de Heisenberg, marcó uno de los hitos fundamentales de esta transformación, según este, en el universo cuántico resulta formalmente imposible atribuir simultáneamente valores bien determinados a dos variables como posición y velocidad, que eran necesarias para describir objetivamente una partícula clásica. Con base a lo anterior Ynoub (1997, p107) escribe que "la física contemporánea ha enfrentado estos y otros problemas que la conectan de lleno con cuestiones que antes parecían reservadas al mundo de las ciencias no exactas, sin embargo, no perdió en ningún momento su estatus científico". (citado en Dr. José Vili Martínez. 2001).

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Horstein (1994) menciona que, tanto en sus nuevas perspectivas como en los tradicionales idearios, la ciencia fue un encuentro con un mismo mandato epistémico: poner a la experiencia pautas de inteligibilidad (sean estas probabilísticas o deterministas, temporales o atemporales, lineales o diferenciales) que no emergieron de los meros hechos, sino de la conciencia epistémica que los interpelaba.

Partiendo de lo anterior se puede visualizar la gran interrelación que poseen las diferentes ciencias que Ynoub (1997, p108) menciona que "a partir de este reconocimiento, se trata de averiguar, entonces cuales son los presupuestos epistemológicos y metodológicos que están en la base de unas y otras disciplinas, haciendo que todas ellas integren este vasto campo de la cultura ,llamado "práctica científica".

Freud ( citado en Ynoub, 1997,p. 111) menciona que "hemos oído expresar más de una vez la opinión de que una ciencia debe hallarse edificada sobre conceptos fundamentales, claros y precisamente definidos, en realidad ninguna ciencia, ni aun la más exacta comienza por tales definiciones, el verdadero principio de la actividad científica consiste más bien en la descripción de fenómenos que luego son agrupados, ordenados y relacionados entre si."

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Ynoub (1997) agrega que:

El trabajo científico avanza a partir de un trabajo de "particularizaciones" que definen o conforman a ese "singular" según el modelo o teoría, el término "particularizar", puede ser entendido como sinónimo de "definición de un estado de cosas en relación a una variable". (citado en Dr. José Vili Martínez. 2001)

Todo componente empírico será inicialmente un universo " inexplorado, (Hegel lo llamará universo "abstracto"), el trabajo científico avanzará particularizándolo (según el modelo o teoría descriptiva), hasta alcanzar una nueva síntesis totalizadora en donde "el nuevo singular" es ahora un universo concreto.

Se trata siempre de una aproximación relativa, en tanto lo que para un momento puede ser considerado concreto, en un momento posterior puede resultar lo abstracto de un nuevo punto de partida, ejercicio que comporta por otro lado, la tensión del trabajo científico entre la prueba de lo "ya sabido" frente a lo novedoso de cada nuevo estado de cosas".

Finalmente para Hegel (citado en Youb, 1997,p.114) la tarea de la ciencia consiste en hacer que este mundo objetivo no nos sea extraño o como se dice que nos volvámos a hallar en él, lo cual significa también que consiste en referir el mundo objetivo al concepto, es decir, a lo más íntimo en nosotros.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **2.2 Consideraciones sobre la elección de un nuevo instrumento**

Para Carmines y Sèller (1979) el proceso de vincular conceptos abstractos con indicadores empíricos, proceso que se realiza mediante un plan explícito y organizado para clasificar (y frecuentemente cuantificar) los datos disponibles (los indicadores) en términos del concepto que el investigador tiene en mente.

Para estos autores el concepto sugerido incluye dos consideraciones: la primera es desde el punto de vista empírico y resume que en el centro de atención es la respuesta observable (sea una alternativa de respuesta marcada en un cuestionario...). La segunda es desde una perspectiva teórica y se refiere a que el interés se sitúa en el concepto subyacente no observable que es representado por la respuesta, así los registros del instrumento de medición representan valores observables de conceptos abstractos, un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente a los conceptos o variables que el investigador tiene en mente.

## **2.3 INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN CONSIDERADOS**

Cuatro fueron los instrumentos de medición considerados como base para la generación de MT-CTA los cuales se describen a continuación, anexando el por qué la necesidad de elegir MT-CTA.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### **2.3.1 Guía de Factores de la Personalidad.**

Esta guía de factores de personalidad fue elaborada por el Dr. Gustavo Fernández Pardo (qepd) quien en 1974 buscó medir la intensidad de rasgos de la conducta tipo "A" empleando la información generada hasta entonces por Friedman y Rosenman, considerando sólo las características deprimida, hostilidad flotante y competitividad.

Para el año de 1984, después de varias investigaciones y observaciones, el autor determina que existen otros rasgos que se encuentran presentes en este tipo de conducta y su lista se incrementa aprimada, hostilidad flotante, competitividad, polifaceta, capacidad de espera, motivación de escape y anticipación a la frustración, mismos que fueron notados para esa fecha por Friedman y Rosenman, esta guía consta de 120 ítems y presenta tres opciones de respuesta: falso (F), verdadero (V) e indeciso (?).

Esta guía fue construida con el marco teórico existente en ese tiempo por lo que resulta incompleta, fue dirigida a la población en general.  
(citado en Dr. José Vili Martínez. 2001)

### **2.3.2 Guía de Factores de la Personalidad 43**

Esta guía fue elaborada en 1989 empleando la guía de factores de la personalidad 120 de Fernández dando por resultado la Guía de Factores de Personalidad 43, la cual consta de 43 reactivos de los 120 que originalmente tenía y busca medir la conducta tipo "A" considerando para ello tres factores:

Prisa, hostilidad flotante y competitividad, su muestra se encontró considerada por unos 625 sujetos tan heterogéneos que fueron desde maratonistas hasta suicidas fallidos y fue rediseñada tomando en cuenta el marco teórico que existía hace más de diez años. (citado en Dr. José Vill Martínez. 2001)

### **2.3.3 *Inventario de actividad de Jenkins, JAS.***

El inventario de Actividad de Jenkins en su forma C, tiene como autores a C.D. Jenkins; S.J. Zyzansky y RH Rosenman y su adaptación para España por E.G. Fernández es un cuestionario de autoinformación que consta de 52 preguntas de elección múltiple, diseñadas para medir el patrón de conducta tipo "A" y tres dimensiones relacionadas en adultos con una duración entre 15 y 20 minutos, su forma de aplicación puede ser tanto individual como colectiva.

El patrón de conducta tipo "A" o el patrón de conducta de riesgo coronario es un síndrome del comportamiento o de estilo de vida caracterizado por extrema competitividad, motivación para el logro, agresividad, impaciencia, apresuramiento, inquietud y sensación de estar en desafío con la responsabilidad y bajo la premura del tiempo (Price, 1982), este estilo de comportamiento puede ser cuantificado en términos de tres dimensiones relativamente independientes o como un compuesto clínico de tres dimensiones (las cuales incluyen otras tendencias relacionadas).

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



El inventario además de proporcionar una puntuación en el patrón de conducta tipo "A", también proporciona puntuaciones separadas para tres de los factores que componen la conducta tipo "A": un factor de rapidez, prisa o impaciencia (S), un factor de implicación o involucramiento en el trabajo (J) y un factor de comportamiento duro y competitividad (H). Como podemos ver este inventario fue desarrollado para el pueblo estadounidense y su única adaptación al español fue para España, por lo que no es adecuado para nuestra nación. (citado en Dr. José Vili Martínez. 2001)

#### **2.3.4 Guía de Factores de la Personalidad 1992**

Esta investigación se realizó empleando la guía de factores de personalidad final de Fernández que consta de 40 ítems a un total de 119 personas siendo la primera en tomar una muestra consistente al integrar la totalidad de su muestra por directivos de empresas y de donde surge la propuesta de investigar el factor del miedo que no había sido considerado antes ya que el marco teórico de la fecha no lo consideraba. (citado en Dr. José Vili Martínez. 2001)

### **2.3.5 Instrumento Guía Management Test conducta tipo A (MT-CTA)**

Con base en lo anterior se menciona que la Guía Management Test-conducta tipo A tiene como finalidad vincular los conceptos abstractos Competencia excesiva ( C ), Involucramiento en el trabajo (I), Miedo al fracaso (M) y Ansiedad (A) que relacionados por la teoría con la conducta tipo A esta guía contendrán indicadores empíricos.

Toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir dos requisitos esenciales: *confiabilidad* y *validez* .(Elaborado por Dr. José Vili Martínez . tesis inédita de doctorado. FCA. D.E.P. UNAM. 2001)

#### **.Fuentes de confiabilidad validez**

La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación es sometida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados, con base en lo anterior lograremos esta confiabilidad al realizar test-retest a los pacientes que hayan sufrido una IAM y al grupo de control Según Weirsmán (1986) y Gronlund (1985) la validez en términos generales se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que quiere medir, la validez es un concepto del cual pueden tenerse diferentes tipos de evidencia:

- 3 Evidencia relacionada con el contenido
- 4 Evidencia relacionada con el criterio
- 5 Evidencia relacionada con el constructo

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **VALIDEZ DEL CONTENIDO**

Para Bohrnsted (1976) la validez de contenido se refiere al grado en que la medición representa al concepto medido, en la investigación se consideran las cuatro variables principales que determinan el patrón de conducta tipo A siendo las siguientes:

- Competencia excesiva (C) un factor de comportamiento duro, agresivo y competitividad extrema.
- Involucramiento en el trabajo (I) factor de implicación o involucramiento en el trabajo.
- Miedo al fracaso (M) parálisis, productividad mixta, aislamiento.
- Ansiedad(A) factor de rapidez, prisa e impaciencia.

Con base en lo anterior es posible mencionar que el instrumento posee validez de contenido al contemplar dentro del desarrollo del instrumento las cuatro variables ya que fueron investigadas a profundidad.

## **VALIDEZ DE CRITERIO**

La validez de criterio establece la validez de un instrumento de medición comparándola con algún criterio externo, este criterio es un estándar con el que se juzga la validez del instrumento Wiersma (1986). Entre los resultados de instrumento de medición se relaciona más el criterio, la validez del criterio será mayor.(Elaborado por Dr. José Vili Martínez . tesis inédita de doctorado. FCA. D.E.P. UNAM. 2001)

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La investigación logrará esta validez al aplicar el instrumento MT-CTA a pacientes que hayan sufrido un infarto al miocardio, para reforzar lo anterior se aplicará el método de la escala de Thurstone para lograr la deseada validez.

### **VALIDEZ DE CONSTRUCTO**

La validez de constructo se refiere al grado en que una medición se relaciona consistentemente con otras mediciones de acuerdo con hipótesis derivadas teóricamente y que conciernen a los conceptos (o constructos) que están siendo medidos. Un constructo es una variable medida y que tiene lugar dentro de una teoría o esquema teórico.

La validez del constructo comprende tres etapas:

- Se establece y especifica la relación teórica entre los conceptos (sobre la base del marco teórico)
- Se correlacionan ambos conceptos y se analiza cuidadosamente la correlación.
- Se interpreta la evidencia empírica de acuerdo a que tanto clarifica la validez del constructo de una validez particular.

El proceso de validación de este rubro se realizó por medio de la revisión del marco teórico existente relacionando las tres variables del estudio con las aleatorias existentes (competencia excesiva, involucramiento en el trabajo y ansiedad CIA).

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Con una propuesta realizada para nuevas investigaciones, el factor miedo al fracaso (M), así como en la selección técnica de Thurstone para la realización del instrumento, las variables a las que el investigador en esta tesis hace alusión son:

- Competencia excesiva (C) un factor de comportamiento duro, agresivo y competitividad extrema.
- Involucramiento en el trabajo (I) factor de implicación o involucramiento en el trabajo.
- Miedo al fracaso (M) parálisis, productividad mixta, aislamiento
- Ansiedad(A) factor de rapidez, prisa e impaciencia

Las cuales se identifican con las siglas: CIMA

Como ya se ha visto en el marco teórico, estas se encuentran estrechamente ligadas con el patrón de conducta tipo A y es relacionado con la enfermedad coronaria prematura.

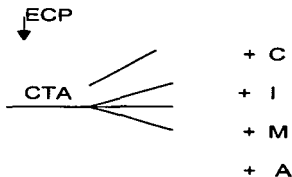
Se correlacionan ambos conceptos y se analiza cuidadosamente la correlación.

Las cuatro variables a que hago alusión se encuentran estrechamente ligadas con las características mencionadas para la conducta tipo A esta última correlacionada con el infarto prematuro. (Elaborado por Dr. José Vili Martínez . tesis inédita de doctorado. FCA. D.E.P. UNAM. 2001)

## **Presentación gráfica del instrumento Guía Management Test.**

### **Conducta tipo A con validez de constructo.**

Las investigaciones realizadas encontraron que la enfermedad coronaria prematura (ECP) se encuentra relacionada con la conducta tipo A (CTA) y esta se relaciona positivamente con la competencia excesiva (C), el involucramiento en el trabajo (I), el miedo al fracaso (M) y la ansiedad (A)



Si el instrumento mide realmente (CTA) sus resultados deben relacionarse positivamente con los resultados obtenidos en las mediciones de (CIMA).

Esta relación la podemos verificar al realizar el análisis con la técnica multivariada conocida como análisis de correlación.

Se interpreta la evidencia empírica de acuerdo a qué tanto clarifica la validez de constructo de una medición particular.

(Elaborado por Dr. José Vili Martínez , tesis inédita de doctorado. FCA.

D.E.P. UNAM. 2001).

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Este rubro tiene una importancia fundamental, pues se proyecta que el instrumento elegido podrá brindar el resultado total que permitirá inferir la presencia de la conducta tipo A y al mismo tiempo permita evaluar el peso de cada uno de los cuatro factores al poder ser evaluados en forma individual.

Con base en todo lo anterior y considerando que:

La validez total se obtiene al tener: validez de contenido, más validez de criterio, más validez de constructo. Se puede decir que el instrumento se perfila para lograr esta validez total y con ello, al final un instrumento adecuado para la detección de la conducta tipo A. (citado en Dr. José Vili Martínez. 2001)

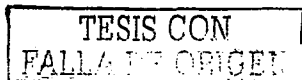
#### **CÁLCULO DE LA CONFIABILIDAD**

Para la confiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach, esperando valores cercanos a 1.

#### **CÁLCULO DE LA VALIDEZ**

La validez de la prueba se obtendrá con los siguientes criterios:

- Validez de contenido con la fortaleza de la revisión del marco teórico.
- Con el empleo de la técnica de Thurstone.
- La validez de criterio se cumplirá al relacionar en forma estrecha la medición con el criterio.



- Para la validez de constructo se empleara el análisis correlacional y el análisis factorial con rotación varimax de tipo ortogonal a las variables CIMA.

## **FUENTES DE VALIDACIÓN INTERNA Y EXTERNA**

Según Hernández (1991) para lograr la validez interna es el objetivo metodológico y principal de todo experimento, una vez que se consigue es ideal alcanzar la validez externa ( la posibilidad de generalizar los resultados a la población, otros experimentos y situaciones no experimentales).

### **2.3.6 APLICACIÓN DE LA TÉCNICA DE THURSTONE PARA LA OBTENCIÓN DE LA GUÍA**

Al proponer un instrumento que mida las actitudes se requiere iniciar por definir estas:

Para Fishbein y Ajzen (1975) una actitud es la predisposición aprendida para responder consistentemente de una manera favorable o desfavorable respecto a un objeto.

Para Padua(1979), las actitudes están relacionadas con el comportamiento que mantenemos en torno a los objetos a que se hace referencia. ... las actitudes sólo son un indicador de la conducta, pero no la conducta en si, es por ello que las mediciones de actitudes deben interpretarse como "síntomas" y no como "hechos".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Se menciona que la actitud es como una "semilla" que bajo ciertas condiciones puede "germinar en comportamiento".

Recordemos que para Whittaker (1987, p.726) la conducta es "cualquier movimiento abierto observable del organismo, generalmente incluye la conducta verbal y los movimientos físicos".

Westfall (1981) menciona que las actitudes son complejas y difíciles de medir, pocas personas invierten el tiempo necesario para analizar sus actitudes, lo que significa que, cuando se les pide a los individuos que marquen el punto sobre una escala de actitudes que indique con precisión su actitud hacia el tema, tendrán que emitir un juicio bajo circunstancias difíciles. Sería muy extraño que tales juicios fueran uniformemente precisos, en un esfuerzo por mejorar la medición de las actitudes, se han desarrollado enfoques directos al problema, en vez de pedir a los individuos una auto evaluación se les solicita que indiquen su acuerdo o desacuerdo con una serie de afirmaciones relativas a la actitud y elaboradas para tal efecto, en base a las respuestas se determina una puntuación que es la medida de sus actitudes.

Para la realización de nuestra escala emplearemos la escala de actitud de Thurstone – en ocasiones llamada "método de intervalos iguales", "intervalos de igual apariencia" o "escala diferencial de Thurstone" –

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Consistente en que, aún, cuando las personas no pudieran asignar mediciones cuantitativas a sus propias actitudes, si pudiesen indicar la diferencia entre la actitud representada por dos diferentes aseveraciones e identificar los conceptos que se encontrarán aproximadamente a la mitad de ambas.

(Elaborado por Dr. José Vili Martínez . tesis inédita de doctorado. FCA. D.E.P. UNAM. 2001)

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## CAPÍTULO III

### CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **CAPÍTULO III CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO**

### **3.1 CONCEPTO DE CALIDAD DE VIDA**

Es un hecho que el ser humano es un ser social. En sus dimensiones, física, mental, espiritual, económica y emocional está presente este aspecto. La mayoría de las personas entiende la dimensión social de manera fragmentaria, es decir, desde el punto de vista de otros; "Mi imagen ante los demás, determina la imagen ante mí mismo" cuando la realidad es al revés.

Inconscientemente, todos hacemos una diferencia entre lo que somos realmente a nivel individual y nuestro comportamiento a nivel profesional. Por eso vemos a diario médicos (promotores de la salud) enfermos, abogados (luchadores por la justicia) deshonestos, etc., como dice el dicho "nadie es profeta en su tierra".

Casi nadie se excluye de este fenómeno, es raro aquel que mantiene una congruencia entre lo que es como individuo y su comportamiento hacia el público. En la mayoría de los casos, todavía separa su desarrollo individual del profesional y constantemente los contrapone.

Esto se observa mucho actualmente en la cultura empresarial. Dos tercios del tiempo total de un día, lo pasamos trabajando. Sin embargo, en ese tiempo, alguno de nosotros tratamos de aparecer "lo menos humano posible" ¿Por qué?

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

"Está mal visto mostrar las emociones" "Aquí lo que importa es cuánto dinero se le produce a la empresa al mes, no las personas" Pareciera que el concepto de "humanidad" y "productividad" estuvieran divorciados, por aquello de "Es de humanos cometer errores"

El resultado es el mismo; dosis industriales de estrés y temor, desconfianza de unos hacia otros, y al final la calidad del trabajo es del 50% de su potencial, porque al fin y al cabo, para no cometer errores, cada quien hace solamente el mínimo para conservar su trabajo.

Todavía a principios de este siglo, gracias los avances de las ciencias técnicas y biológicas, se concebía a la sociedad humana organizada con base en principios mecanicistas. Esto se trasladó a la consideración de la naturaleza del hombre identificándola como una verdadera máquina movida por el afán de satisfacer sus necesidades biológicas.

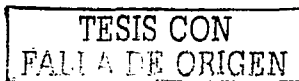
De lo anterior se explica que al sentarse las bases científicas de la organización del trabajo, solamente se tomarán en cuenta las razones materiales -económicas-, excluyéndose los valores y demás factores espirituales que constituyen la esencia del ser humano.

Hasta ahora, con los cambios económicos, políticos y sociales, el mundo empieza a tomar en cuenta que la calidad la hacen los seres humanos y no las máquinas. En los últimos años, se ha estado gestando una transición de conciencia en lo anterior, debido al surgimiento de las nuevas teorías de calidad total.

Este factor, dio lugar a la fase de la aparición de ideas que proclaman, como imperiosa necesidad, que se comience a trabajar para llegar a la Calidad de Vida de los individuos, pues se ha observado que de ésta dependen las otras calidades.

En países con una cultura avanzada como Japón son conscientes de la importancia de crear las condiciones para lograr aumentos de calidad, productividad y mejoras impresionantes en el ambiente laboral. Se dieron cuenta de que aunque implementaran procesos de cambio como el rediseño, calidad total, reingeniería, etc., no obtenían los resultados esperaban. Había que "rehumanizar" a las corporaciones. Atender y entenderse como personas,

El resultado fue sorprendente. Lograron una mejoría notable en el ambiente laboral, se propició un clima de mayor comunicación y mejor interacción. Empezaron a surgir equipos de trabajo unidos hacia las metas, pues al darle importancia a las personas, las diferencias y barreras interpersonales se desvanecen dando paso al compromiso de trabajo basado en la confianza mutua entre los empleados, así como en la confianza personal que cada uno experimenta como resultado del proceso vivencial intenso llevado a cabo. Mayor y mejor trabajo en equipo, resultando en un ambiente de trabajo más positivo, cálido y orientado a la cooperación. Independencia, seguridad y autoconfianza de la gente para llevar a cabo sus responsabilidades y a concretar el desempeño de sus funciones. Una implementación más rápida y efectiva de los cambios. Gente más creativa y mayor contribución de ideas, gente con sensibilidad personal para redescubrir todos sus potenciales internos.



Nadie puede dar lo que no tiene. La pregunta es: ¿Tiene un profesional como individuo, la calidad de vida personal para ofrecer estas habilidades a los demás?

La palabra calidad se deriva de cualidad que significa cada una de las circunstancias o caracteres que hacen de una persona o cosa superior excelente. Distinguen a las personas o cosas.

Según el Diccionario Enciclopédico Ilustrado, vida significa: "Fuerza interna substancial en virtud de la cual obra el ser que la posee. Conducta o método de vivir con respecto a las acciones de los seres humanos".

La calidad de vida es un concepto que va más allá de lo físico pues implica valores y actitudes mentales. Su búsqueda es una constante en la vida del hombre desde el comienzo de los tiempos. Poetas y filósofos han intentado definir, explicar, analizar lo que verdaderamente hace feliz al hombre.

Porque el sentido de la felicidad no solamente se diferencia en cada persona, sino que se vuelve diferente en cada etapa y hasta en cada momento de la vida de esa misma persona. Un juguete, viajes, amor, juventud eterna, dinero, el hombre ha perseguido a lo largo de la historia esta plenitud a la que llaman felicidad.

Pero ésta es sólo un instante fugaz que, a veces, justifica nuestra propia existencia. Sin embargo, la calidad de vida es muy semejante a la felicidad y mucho más duradera, cuyo logro depende de cada uno.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La calidad de vida es un estado positivo desde todos los puntos de vista. Es estar en la plenitud, es poder funcionar cien por ciento. Físicamente, significa encontrarse en buenas condiciones, fuerte, resistente a las enfermedades o poder sobreponerse rápidamente a ellas. Desde el punto de vista psíquico, es poder disfrutar, hacerse cargo de las responsabilidades, combatir la tensión nerviosa y el estrés. Desde el punto de vista emocional, es estar en paz. La persona que mantiene su calidad de vida es una persona que se siente bien, vigorosa, entusiasmada, con la sonrisa propia de la que se siente bien en todas sus dimensiones.

Con todo, el individuo que sufre su enfermedad, al reconocer que existe un estado superior, está mucho mejor que aquel que se ha resignado. En efecto, esa persona preocupada está mínimamente consciente de sus propios deseos de superación, lo cual la pone en el camino hacia la autorrealización. Lo que le falta es reconocer sus carencias básicas, satisfacerlas y alcanzar sus valores perdidos. Son muchos más los individuos que, sufriendo el mismo padecimiento, no logran escuchar sus propios deseos y sólo se guían por lo exterior.

Maslow en su libro habla de una sabiduría biológica, una tendencia innata en el hombre a elegir lo que es benéfico para él, o por lo menos, a deseartlo. Sabiendo, entonces, que existen en nosotros los conocimientos biológicos suficientes como para poder reconocer lo adecuado para nuestro bienestar, parece contradictorio que, a pesar de tener bien marcada la senda, sin darnos cuenta, insistamos en tomar la dirección contraria. De esta forma, muchos de nosotros escapamos a la posibilidad de crecer. Hemos perdido el instinto de lograr la calidad de vida.



Maslow nos ofrece los siguientes ejemplos de las características distintivas del individuo autorrealizado:

*1. Percepción más eficiente de la realidad y relaciones más cómodas con ella.*  
Maslow observaba esos síntomas como una capacidad poco usual para detectar lo falso o deshonesto en la personalidad y para juzgar correctamente a la gente. Los sujetos saludables aceptan y les gusta lo desconocido, ambiguo o no estructurado. Buscan la verdad no por una necesidad catastrófica de certidumbre, seguridad, carácter definitivo y orden, y por eso, pueden encontrar en la duda y la incertidumbre un reto agradablemente estimulante.

*2 Aceptación (yo, otros, naturaleza).*

"Daría una mala impresión decir que están satisfechos de sí mismos", decía Maslow. "Lo que en cambio debemos decir es que ellos pueden tomar las flaquezas y los pecados, debilidades y males de la naturaleza humana con el mismo espíritu incondicional con que uno acepta las características de la naturaleza". (21)

Al hablar de aceptación Maslow se refiere a aquella aceptación completa de las funciones corporales naturales, con una correspondiente falta de disgustos y aversiones. No hay una falta absoluta de culpa o vergüenza, sino que estos sentimientos se centran en deficiencias enmendables "remanentes tercos de mala salud sicológica" (por ejemplo, prejuicios, celos, envidia) y fallas en la especie, cultura o grupo a la larga".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### *3. Espontaneidad.*

Maslow aseveraba que la gente que se auto realiza es más espontánea e informal en su vida interior que en su comportamiento externo. La convención no les impide hacer lo que consideran importante, pero no convierten eso en un gran problema cuando se trata de costumbres o regulaciones sin importancia.

### *4. Centralización de problemas.*

Los sujetos autorrealizados se preocupan más por cuestiones filosóficas o éticas. Viven en el marco más amplio posible de referencia y trabajan dentro de una estructura de valores que son amplios y universales.

### *5. La calidad de separación; necesidad de privacidad.*

La persona autorrealizada les gusta la soledad y la privacidad en un grado muy superior que la gente común y corriente. Maslow no les aplica el adjetivo de introvertidos, sino prefiere el término separación, para describir cierta calma, retraimiento y dignidad que poseen los que se autorealizan.

### *6. Autonomía; independencia de la cultura y del ambiente.*

La persona que se auto realiza depende para su propio desarrollo de sus propios recursos; no encuentra sus principales satisfacciones en el mundo o en la demás gente. Esa independencia contribuye a su estoica resistencia natural ante golpes, frustraciones y privaciones.

### *7. Frescura continua de apreciación.*

Los sujetos conservan su sensibilidad. Pueden responder a manifestaciones frescas de belleza artística o natural.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**8. La experiencia mística; el sentimiento oceánico.**

Es la sensación de horizontes ilimitados, de gran éxtasis, de maravilla y temor, la pérdida de sitio en el tiempo y el espacio, finalmente con la convicción de que algo extremadamente importante y valioso ha sucedido, de modo que el sujeto queda transformado y fortalecido aún en su vida diaria con estas experiencias.

**9. Sentido de solidaridad.**

Sugiere un sentido profundo de identificación, simpatía y afecto, a pesar de ira ocasional, impaciencia o disgusto. Debido a esto tienen un auténtico deseo de ayudar a la raza humana.

**10. Relaciones interpersonales.**

Los sujetos que se autorealizan tienden a tener amistades intensas y profundas y su elección de amigos se discrimina en favor de la gente como ellos. Tienen a ser más amables y benevolentes con otros. Aman especialmente a los niños y sienten compasión por toda la humanidad

**11. La estructura de carácter democrático.**

Aquellas personas que se autorealizan son una élite por su carácter, capacidad y talento, más bien que por nacimiento, raza, sangre etc. Estos sujetos presentan una cierta humildad en el aprendizaje. Están muy al tanto de lo poco que saben en comparación con lo que podría saberse.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

*12. Discriminación entre medios y fines.*

Poseen normas moralmente definidas. Se comportan como si fines y medios se pudieran distinguir y como si los primeros fueran más importantes que los segundos. También tienen la capacidad de tratar como fines en sí mismos algunas de sus experiencias y actividades que gente más normal consideraría como medios para sus fines (por ejemplo, un viaje).

*13. Sentido del humor filosófico, no hostil.*

Según Maslow, las personas autorrealizadas no ríen hiriendo a otros, o por humor de superioridad. Característicamente, lo que ellos consideran humor está más estrechamente ligado a la filosofía que a cualquier otra cosa, sus chistes tienen una función más allá de hacer reír. El hombre común considera estos chistes como sobrios y religiosos.

*14. Creatividad.*

"Esta es una característica universal de todas las personas autorrealizadas", dice Maslow. Estas personas tienen una creatividad general similar a la que es natural en los niños. Ponen a todo lo que hacen cierta actitud o espíritu.

*15. Resistencia a la aculturación.*

Con esta frase, Maslow quería decir transmitir el grado relativo de aceptación y rechazo de los valores culturales de la gente que se autorealiza.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

*16. Las imperfecciones de la gente que se autorealiza.*

Las personas que se autorealizan presentan muchas de las que podríamos llamar fallas humanas menores.

*17. Valores y autorrealización.*

Muchos conflictos morales desaparecen para la persona que se autorealiza. Sus demás características le dan una firme base para un sistema natural de valores.

*18. La realización de las dicotomías en la autorrealización.*

En conclusión, Maslow hizo tal vez una de sus generalizaciones más importantes acerca de la gente que se autorealiza:

"Lo que se había considerado en el pasado como polaridades o lugares y posiciones opuestas o dicotomías, estaban en la gente no sana. En la gente sana, estas dicotomías se resolvían, las polaridades desaparecían y muchas oposiciones que se creían intrínsecas, emergían y se unían entre sí para formar unidades".

**Integridad Personal**

Una parte integral de cualquier profesional es la ética. Al mismo tiempo que el individuo requiere un exhaustivo examen de sus metas, los medios hacia las metas y de si su filosofía personal va en concordancia con sus metas profesionales.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Un profesional (y cualquier ser humano) debe preocuparse por tres aspectos principales: a) su ideología personal, b) su sentido de responsabilidad social, c) su control de la verdad. La cuestión es que tan lejos se puede llegar sin distorsionar estos tres puntos.

Una forma de pensar acerca de la ética que implica la cultura empresarial es visualizar los efectos que su práctica tiene entre los beneficios egoístas y los integrales (individuales, profesionales y de beneficio público).

El extremo del beneficio egoísta representa la práctica de las relaciones públicas en las que solamente hay un beneficio particular a expensas de los demás (empresa, públicos, etc.).

El extremo del beneficio integral es reflejado por aquella práctica que sea útil tanto individual como profesional. Es decir, que para lograr nuestros fines, debemos operar en tal forma que se vean beneficiados nuestros ideales individuales-profesionales y colectivos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

En resumen, lo que es bueno para uno, tiene que ser bueno para los demás, de otra forma no es bueno para nadie

<b>YO</b>	<b>OTROS</b>	<b>RESULTADO</b>
+	-	-
-	+	-
-	-	-
+	+	+

En la situación actual de replanteamiento de las organizaciones a partir de las teorías de calidad total, las relaciones públicas se plantean dentro de sus metas fundamentales la de desarrollar un liderazgo de alta calidad desde la cima a la base de la organización.

Esta filosofía requiere una explicación del sistema comercial actual, especialmente en términos y principios de la realidad de la naturaleza y la conducta humanas.

Esta es una labor difícil y uno de los elementos más débiles en prácticamente todas las empresas.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Nielander dice al respecto: "Un objetivo básico de cualquier profesión es el desarrollo del liderazgo a todos los niveles de una organización. Se conseguirá una actividad efectiva con resultados beneficiosos en aquellas organizaciones que desarrollen con éxito su potencial de liderazgo altamente distribuido". (32)

Es interesante ver aquí, la opinión de John Heider acerca de los líderes:

"Es un error creer que un gran líder está por encima de los demás. Paradójicamente, la grandeza se adquiere del conocimiento, de la humildad, del vacío, de la receptividad y de la disponibilidad al servicio".

"El líder sabio es un servidor; receptivo, entregado, dócil. La vibración del grupo domina y dirige, mientras el líder va detrás. Pero pronto es la conciencia del grupo lo que se transforma, es su vibración la que se abre camino".

"La relación es recíproca. El trabajo del líder consiste en estar atento a este proceso del grupo. Y el grupo llega a necesitar ávidamente ser recibido y escuchado por el líder"

A continuación se proponen algunas de las materias que un líder debe promover para la calidad de vida:

1. Desarrollo Integral del Individuo
2. Valores Humanos
3. Identidad Cultural
4. Responsabilidad Social
5. Ecología

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



La calidad de vida personal es el ideal de la forma de vida que los individuos desean si se lo proponen y que consiste en un desarrollo integral de las dimensiones física, mental, social, económica y espiritual, lo cual lo dotará de un equilibrio consigo mismo y con su sociedad.

Esté consciente de ello o no. cualquier profesional es un integrador de personas, (desde una operación básica de negocios como la de unir a un proveedor con un comprador, hasta el trato cotidiano con sus subalternos y jefes). Si es integrador de públicos, requiere en su perfil el logro de su propia calidad de vida. Si esto se conforma dentro de su desarrollo profesional, incluyendo las dos áreas que comprenden a la calidad de vida (modo de vida y nivel de vida), en su actitud estará presente la calidad como ser humano y promoverá también en sus públicos la calidad de vida. Esto como mencionamos antes, no es posible si no existe una reivindicación del individuo en su medio a través de una visión integradora de sus elementos.

Considero que no se puede hablar de calidad de vida si en primer término no se hace un análisis del individuo y la forma en que ha sido estudiado para resolver después la problemática en su desarrollo. Observar algunos aspectos fundamentales que deben estar presentes como medios imprescindibles para lograr la calidad de vida en el individuo, para marcar pautas en su desarrollo y los caminos de superación.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Analizar el papel del profesional desde el punto de vista individual en cuanto a su formación y valores como la ética, derechos humanos, fe racional y su preparación para el liderazgo en la calidad de vida.

Proporcionar herramientas concretas sobre cómo poner en práctica un programa que oriente al individuo al desarrollo de la calidad de vida en todas sus dimensiones. Por último, quisiera hacer énfasis en que las medidas de esta propuesta son aplicables tanto para el publicirrelacionista como para cualquier individuo que decida superarse.

Esta es la raíz del problema: Si una empresa no tiene "orden en casa" difícilmente podrá proyectar una buena imagen y si lo logra la mantendrá por poco tiempo porque está cimentada sobre bases falsas. Lo mismo ocurre en el publicirrelacionista si no tiene armonía interna, difícilmente podrá mantener la armonía de su entorno.

Nielander resume lo anterior en la siguiente frase: "Las buenas relaciones públicas son simplemente unas buenas relaciones privadas proyectadas hacia afuera"

#### **Cualidades en la educación para la calidad de vida**

Pocas profesiones permanecen estáticas. En el ramo de la medicina, los practicantes deben actualizarse y renovar continuamente sus conocimientos. Los practicantes deben reunirse e intercambiar información a través de revistas publicadas y de otras formas; compartir información es una característica de las profesiones.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Esto debería ser regla general para todas las profesiones, puesto que es necesario vivir en un permanente proceso de educación para ser capaces de desempeñarnos en nuestra profesión, en todas las áreas y en todos los niveles.

El aprendizaje supone un "cambio". En cuanto al logro de la calidad de vida, necesariamente tendremos que entrar en una dinámica de cambios constantes que no terminan nunca. La perfección no puede alcanzarse, pero si es posible acercarnos a ella con cada cambio.

Herberto Mahon reconoce dos campos de aprendizaje en el hombre: "Uno, es el de las aptitudes o habilidades donde el hombre incorpora los conocimientos que amplían su "saber hacer". El otro de los campos, es el de las actitudes o conductas, donde el hombre incorpora los mensajes que el contexto vuelca sobre él, y que, cuando alcanzan la contundencia suficiente, se asimilan y producen así una modificación de conducta".

De aquí en adelante consideraremos el aprendizaje de aptitudes o habilidades como la formación profesional y el de actitudes y conductas como la formación personal. Los analizaremos así mismo, por separado, tratando de definir de que manera conviene manejarlos en un proceso de avance hacia la calidad de vida.

Muchos autores insisten en la formación técnica, aptitudes o habilidades de cada profesión. Sin embargo, reflexionando en aquello de que no hay una "escuela para la vida", se debe pensar que cualquier actividad profesional es una actividad humana; se trata con personas, y de ellas depende el éxito de cualquier actividad y el trato con personas exige calidad de vida por parte del practicante.

### **3.2. Orígenes**

La administración científica se centraba especialmente en la especialización y eficiencia de las tareas en estructuras tradicionales de organización. A medida que esta estructura fue evolucionando, se buscaba una división plena de las tareas, buscando sobretodo la eficiencia, reduciendo costos y usando una mano de obra no calificada que puede capacitarse en corto tiempo para el desempeño del trabajo. Lo que se hacía o no era definido por las jerarquías al mando del personal técnico. Esta estructura presenta muchas dificultades, dejaba de lado una adecuada calidad de vida laboral, se notaron ausentismos, aburrimientos por las tareas repetitivas, rotación de personal y la calidad sufrió un descenso.

Ante esta situación los directivos actuaron con rigidez en las labores de control y supervisión, la organización se hizo más rígida, esto llevo a que la organización entre en un proceso de deshumanización del trabajo, ante esto el deseo de trabajar declino. Ante esto y luego de un profundo análisis para la resolución de los problemas, los directivos optaron por rediseñar los empleos y reestructuras las organizaciones creando un ambiente propicio y adecuado para los trabajadores, en otras palabras, mejorar la calidad de vida en el trabajo.

El término CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO que traducido al inglés quiere decir "QUALITY OF WORK LIFE" (QWL), tuvo sus orígenes en una serie de conferencias patrocinada al final de los años 60's y comienzos de los 70's por el Ministerio de Trabajo de los EE.UU. y la Fundación FORD.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Estas conferencias fueron estimuladas por el entonces ampliamente populares fenómeno de la "alienación del trabajador" simbolizado por las huelgas entre la población activa mayoritariamente joven de la nueva planta de monta de la General Motors, de Ohio. Los asistentes consideraron que el término iba mas allá de la satisfacción del puesto de trabajo y que incluía unas nociones, como la participación en por lo menos algunos de los momentos de adopción de decisiones, aumento de la autonomía en el trabajo diario, y el rediseño de puestos de trabajo, y sistemas y estructuras de la organización con el objeto de estimular el aprendizaje, promoción y una forma satisfactoria de interés y participación en el trabajo.

### **3.3. Evolución**

Este concepto permaneció ambiguo por un largo tiempo, hasta que en los años 70's hubo el interés de algunas compañías por ponerlo en práctica, tales como Procter & Gamble, General Motors, etc., las cuales obtuvieron resultados exitosos con la implementación de la calidad de vida en el trabajo en sus nuevas plantas. Ante lo grato de resultados de estas compañías, al final de esa misma década algunas compañías, entre ellas FORD, aplicó proyectos similares, obteniendo buenos resultados. A comienzos de los 80's, hubo una gran recesión en los EE.UU, la competencia asiática que ofrecía productos baratos y de buena calidad, preocupó mucho a los directivos americanos, por lo que muchos de ellos optaron por apostar por la calidad y comenzaron a aplicar programas de calidad de vida, incluso muchas organizaciones públicas también lo hicieron.

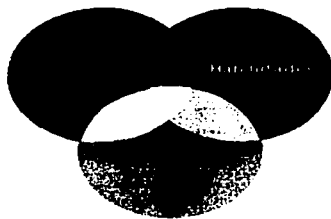
TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 3.4. Por qué surge la calidad de vida en el trabajo

Muchos tratadistas han investigado al respecto, y han llegado a la conclusión de que existen diversas fuentes que se pueden asociar al surgimiento de la calidad de vida en el trabajo.

- Investigaciones más amplias en los campos de los dotes de mando, motivación y eficiencia en la organización
- Investigación activa en los grupos de trabajos semiautonomos
- Cooperación entre los empleados y la dirección
- Diseños innovadores de nuevas plantas
- La experiencia japonesa en los círculos de calidad
- Participación conjunta empleados-dirección y experiencia en la resolución de problemas.

Una empresa puede ser definida como la entidad de personas asociadas con un objetivo determinado. De una forma simple puede ser representada con el esquema administrativo de la figura.



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

En el actuar del individuo dentro de la empresa interactúan tres elementos clave, que de acuerdo al grado de balance en que se desarrollen, conducen al éxito o fracaso de la persona y con ello al de las empresas. Estos tres elementos clave son (ver figura 3): (1) la habilidad de hacer, crear, innovar y comunicar; (2) el conocimiento que potencializa y desarrolla las habilidades; y (3) la actitud que permite o no, llevar a la realidad el producto o servicio que es posible generar con el conocimiento y las habilidades existentes.

El concepto de calidad de vida en el trabajo se considera que incluye la democracia en el lugar de trabajo, participación más alta del trabajador y al mismo tiempo mejoras en la productividad a través de *inputs* humanos optimizados y refinados, el término calidad de vida laboral se considera normalmente como fruto del movimiento de "relaciones humanas de los años 50's y 60's".

La calidad de vida laboral representa una expresión definitiva de la preocupación por los valores humanos por los motivos siguientes:

- Los individuos dedican la mayor parte de su vida de adultos a sus ocupaciones, gastando tiempo, energía y recursos físicos y mentales en estos empeños.
- La libertad, crecimiento y auto respeto del individuo así como su estándar de vida, dependen de los ingresos logrados.
- El papel del que se gana el pan es fundamental para la familia y la sociedad.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Tanto el individuo como la sociedad se benefician de la utilización total de los recursos humanos, que son el único recurso natural pleno.
- La producción, el crecimiento industrial y los avances tecnológicos no son fines en si mismos, sino simples medios para un fin, a saber, la mejora de la calidad de vida para todos.

### 3.5. ELEMENTOS DE LA CVT

Según Richard Walton son 10:

- *Salario justo y adecuado*: salario igual por un trabajo igual y relaciones de salario justas y equitativas.
- *Ayudas*: disposición de un paquete competitivo y adecuado de ayudas a los empleados que refleje las practicas prevalecientes, un programa que proteja al empleado y a su familia contra enfermedad, accidentes, vejez y muerte, en conjunción con los beneficios proporcionados por las leyes estatales y federales, vacaciones y permisos educacionales.
- *Entorno seguro y saludable*: condiciones de trabajo que sean claras, seguras y que no pongan en peligro la seguridad del trabajador y de su familia.
- *Seguridad de empleo*: un empleo que tenga en cuenta la continuidad, de forma que el trabajador se sienta razonablemente seguro respecto al futuro.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



- *Negociación colectiva libre*: el derecho de todos los trabajadores a organizarse en sindicatos, asociaciones profesionales u otras organizaciones que representen a los trabajadores como grupo o profesión.
- *Crecimiento y desarrollo*: sistemas de personal, oportunidades para que los trabajadores compitan para obtener, formación, desarrollo, reconocimiento y promoción.
- *Integración social*: un puesto de trabajo en el que el trabajador pueda tener la sensación de pertenencia y que sea una parte significativa de la organización en su totalidad, un clima de trabajo que estimule la apertura hacia los demás, el sentido de la comunidad, la libertad de principios y la igualdad personal, independientemente del rango o jerarquía
- *Participación*: el reconocimiento de la creatividad individual, de la iniciativa y del talento para abrir los canales de comunicación y estimular el flujo libre y fácil de ideas a través de la organización.
- *Democracia en el trabajo*: reconocimiento de que una organización moderna es una sociedad total en un microcosmos y que los trabajadores poseen derechos y privilegios compatibles con su pertenencia a la organización, esto incluye el derecho a la libertad de expresión, el derecho a la intimidad, el derecho de disentir, el derecho a un trato justo y equitativo, y el derecho a procesos justos en todas las actividades relacionadas con el trabajo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- **Espacio de vida total:** dado que el puesto de trabajo interactúa con sus propios empleados, sus familias, la comunidad y la sociedad, debe hacerlo como una fuerza positiva en sí misma y para las otras personas e instituciones a las que afecta.

Al existir una misión y objetivos que también estén orientados al bienestar de los recursos humanos la organización tendrá que crear una estructura operativa que provea las condiciones necesarias para que exista una verdadera CVT, entre las condiciones necesarias más importantes están:

- Oportunidades de desarrollo continuo
- Salario justo y equidad en todos los aspectos.
- Integración social dentro de la organización.
- Seguridad e higiene en el trabajo.
- Responsabilidad y funciones adecuadas al puesto.
- Oportunidades para usar y desarrollar capacidades / habilidades en el trabajo.
- Estilo de liderazgo y supervisión
- Comunicación organizacional, integral, descendente, ascendente y horizontal.
- Relevancia social de la vida en el trabajo.
- Relación positiva entre el trabajo y el sistema total de vida de la persona

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

De esta manera, vemos como la CVT está inmersa dentro de un sistema de calidad total integrada, donde la calidad de los procesos productivos están en función de la CVT, y no a la inversa.

### **3.6 Proyectos de calidad de vida**

#### **Definiciones**

El término Calidad de Vida en el Trabajo (CVT), ha sido por una multiplicidad de autores, hemos seleccionado algunas definiciones que nos puedan mostrar su significado.

*La Calidad de Vida en el trabajo es una filosofía de gestión que mejora la dignidad del empleado, realiza cambios culturales y brinda oportunidades de desarrollo y progreso personal<sup>(1)</sup>.*

*La Calidad de Vida en el Trabajo es una filosofía, un set de creencias que engloban todos los esfuerzos pro incrementar la productividad y mejorar la moral (motivación) de las personas, enfatizando la participación de la gente, la preservación de su dignidad, y por eliminar los aspectos disfuncionales de la jerarquía organizacional .*

*La Calidad de Vida en el Trabajo puede tener varios significados, pero en los últimos años se ha consolidados como una filosofía de trabajo en las organizaciones participativas .*

Por lo anterior expuesto se puede mencionar que la Calidad de Vida en el Trabajo es una forma diferente de vida dentro de la organización que busca el desarrollo del trabajador, así como la eficiencia empresarial.

### **Criterios para establecer un proyecto de calidad de vida en el trabajo**

Algunos criterios son importantes si queremos implementar proyectos de calidad de vida laboral, esto criterios nos permitirán encaminar al personal de la organización a una mejor satisfacción de sus necesidades personales.

- **Suficiencia en las Retribuciones.**

Esto puede ser logrado por suficiencia en los ingresos para mantener un estándar social aceptable para vivir,

- **Condiciones de Seguridad y Bienestar en el Trabajo.**

Estableces condiciones de trabajo que minimicen el riesgo de enfermedades y daños; una edad límite en el trabajo que es potencialmente perjudicial para aquellos de menor o mayor edad de lo establecido.

- **Oportunidades Inmediatas para Desarrollar las Capacidades Humanas.**

Se incluye en esta categoría la autonomía, el uso de múltiples habilidades más que la aplicación repetitiva de una sola, retroalimentación acerca de los resultados de una actividad como una base de autorregulación.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- **Oportunidades de Crecimiento Continuo y Seguridad.**

Este proceso abarca asignación de trabajo y propósitos educacionales para expandir las capacidades del trabajador, oportunidades de ascenso, y seguridad en el empleo.

- **Integración Social en el Trabajo de la Organización.-**

Esto significa liberarse de prejuicios; y establecer algunos como de igualdad; movilidad; apertura interpersonal; apoyo constante a los equipos de trabajo.

- **Balancear entre Trabajo y Vida.-**

Esto significa que los requerimientos de trabajo, incluyendo programas-presupuesto, asuntos urgentes, y viajes, no se tomen del tiempo de ocio o del tiempo familiar como algo cotidiano, y que las oportunidades de ascenso no requieran frecuentemente de cambios geográficos.

### **Beneficios de la calidad de vida en el trabajo**

La implementación de Proyectos de Calidad de Vida en el Trabajo, puede resultar beneficios tanto para la organización como para el trabajador, lo cual se puede reflejar en:

- Evolución y desarrollo del trabajador
- Una elevada motivación
- Mejor desenvolvimiento de sus funciones

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Menor rotación en el empleo
- Menores tasas de ausentismo
- Menos quejas
- Tiempo de ocio reducido
- Mayor satisfacción en el empleo
- Mayor eficiencia en la organización.

#### **Limitaciones de los proyectos de C.V.T.**

Los Proyectos de C.V.T., de la misma manera que tienen sus beneficios, también tiene algunas limitaciones, las cuales mencionaremos a continuación:

- **Algunos empleados no deseen mejorar su C.V.T.**

Esto se da en organizaciones es que los empleados son incapaces de asumir una nueva responsabilidad, son reacios a trabajos en grupo, les desagrada reaprender, les desagrada los deberes más complejos, por lo que la implementaron de Proyectos de C.V.T se hace más difícil.

- **Los mejores trabajos no concuerden con los pagos que se reciben.**

Al mejorar los empleos, el personal ahora pensará que lo que reciben de paga no va de acuerdo a los nuevos deberes, o los nuevos procedimientos de trabajo, por lo que desearán obtener un mejor sueldo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- **Aumento de costos**

Luego de replantear, mejorar o reestructurar los puestos de trabajo es posible que se necesite nueva tecnología, nuevos ambientes, nuevas herramientas, nueva capacitación, lo cual hará que la organización tenga más costos en su funcionamiento.

- **El equipo tecnológico no es adaptable**

Algunas organizaciones realizan inversiones tan gigantescas en equipos tecnológicos, que no pueden hacer cambios sustanciales mientras estos no se sustituyan. Cuando las condiciones tecnológicas problemáticas se combinan con actitudes negativas del empleado en lo concerniente al mejoramiento de las condiciones de trabajo, éste, se hace inapropiado mientras no se transforme el ambiente para hacerlo más favorable.

Los efectos para lograr una mejor calidad de vida laboral ofrecen beneficios para la organización en su conjunto y para el trabajador individual, lo más visible de estos beneficios son: un compromiso más fuerte por parte de individuo y del grupo con la organización y sus objetivos, autoestimación más alta del individuo y del grupo, mayor participación y espíritu de cooperación en los problemas de puesto de trabajo, relaciones más sólidas con el grupo de trabajo y la organización y una dignidad personal incrementada

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

A todo esto podemos decir que :

- Los proyectos de CVT buscan el bienestar y desarrollo de los trabajadores y al mismo tiempo la eficiencia organizacional. Son benéficos para ambos.
- Los beneficios que brindan permitirán a la organización orientar sus fuerzas y recursos que antes usaban en enfrentar los problemas de los trabajadores previos a un proyecto de CVT, hacia actividades de mayor importancia para el logro de sus objetivos.
- Toda implementación de un proyecto de CVT implica en muchos casos costos adicionales a la empresa, lo cual podría ser un limitante, pero en el futuro, al ganar eficiencia organizacional, estos serían cubiertos.
- La CVT intenta mejorar el grado en que los miembros de una organización serán capaces de satisfacer importantes necesidades personales.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



**CAPÍTULO IV**

**INFARTO AL CORAZÓN**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA**

## **CAPITULO IV . INFARTO AL CORAZÓN**

### **4.1 LA ENFERMEDAD DE LOS DIRECTIVOS**

La opinión pública se ha alarmado mucho por el considerable aumento de los casos de muerte repentina de origen circulatorio en personas relativamente jóvenes, como también porque hoy el mayor azote de la humanidad en personas de edad madura son las enfermedades cardiovasculares. Se ha dicho que en la vida de las personas que dirigen, ejecutan o soportan graves responsabilidades, los "ejecutivos" para usar una expresión corriente, han de tomar decisiones cuya trascendencia repercute en su estado físico- anímico.

Claro que si existe realmente una enfermedad específica de los directivos, esta no se polariza en exclusiva hacia el aparato circulatorio, al menos tan frecuente como las cardiovasculares son alteraciones del aparato digestivo en los llamados empresarios, pero quizás el problema no esté en el trabajo sino en los descansos o, mejor dicho en los seudo descansos, pues es evidente que se hace un uso cada vez menos racional de las horas de asueto y de los días de vacaciones. Se ha dicho, con razón, que nadie muere por una sobrecarga de trabajo, pero muchos mueren por falta de tranquilidad interior, la vida moderna exige mucho de cada uno de nosotros, pero este constante desafío en si no ha de ser necesariamente nocivo, lo malo comienza cuando no queremos comprender que tras la actividad del cuerpo - en sus vertientes física y psíquica - hay que intercalar un verdadero reposo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Desde luego la mayoría de los síntomas de los llamados ejecutivos no corresponden al corazón, si la persona se queja del corazón (dolor, opresiones, palpitaciones, etc.) con mucha frecuencia se engloban bajo el concepto de **neurosis cardíaca**, pero naturalmente, es sólo el médico quien puede decidir sobre la naturaleza en esos trastornos, más subjetivos que originados por una deficiencia orgánica.

(Fuente : Gran Libro de la Salud , Selecciones del Reader s Digest. 2001)

#### **4.2 Factores psicológicos**

Estrés. El estrés mental es un importante desencadenante de angina de pecho, igual que el estrés físico. Los episodios de estrés agudo se han asociado con un riesgo mayor de trastornos cardiacos graves, como las alteraciones del ritmo cardíaco, e incluso la muerte por estas causas en personas con enfermedad cardíaca.

El estrés puede afectar negativamente al corazón de varias formas:

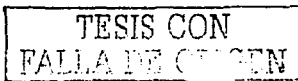
El estrés repentino aumenta la acción bombeadora y la frecuencia cardíaca y hace que las arterias se contraigan, y por tanto supone un riesgo de obstruir el flujo sanguíneo que va al corazón.

Los efectos emocionales del estrés alteran el ritmo cardíaco y suponen un riesgo de arritmias graves en las personas con alteraciones previas del ritmo cardíaco.

El estrés puede avisar al cuerpo de que libere grasas al torrente sanguíneo, aumentando los niveles de colesterol, al menos temporalmente.

El estrés puede llevar a un aumento de los niveles de homocisteína.

En las mujeres, el estrés crónico puede reducir los niveles de estrógenos.



Los acontecimientos estresantes pueden hacer que los hombres y las mujeres que tienen niveles relativamente bajos del neurotransmisor serotonina (y por tanto, un riesgo mayor de depresión o rabia) produzcan más cantidad de ciertas proteínas del sistema inmune (llamadas citoquinas), que en cantidades elevadas causan inflamación y daño celular.

El estrés causa un aumento repentino y temporal de la presión arterial, aunque los efectos a largo plazo no se conocen del todo.

Depresión. Los estudios indican que la depresión puede tener efectos biológicos adversos sobre el sistema inmune, la coagulación sanguínea, la presión arterial, los vasos sanguíneos y palpitaciones. La depresión puede incluso alterar el cumplimiento del paciente en el tratamiento para la enfermedad cardíaca. En un estudio de 30 años de seguimiento, se demostró que los hombres que sufrían depresión clínica tenían un mayor riesgo de enfermedad coronaria y de infarto de miocardio que los que no estaban deprimidos, manteniéndose el incremento del riesgo durante décadas. Cuanto más severa sea la depresión, más peligro existe para la salud, aunque algunos estudios indican que una depresión leve, con sentimientos de desesperación, sufrida durante años puede dañar el corazón aún en personas sin ningún otro signo de enfermedad cardíaca.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### **4.3 INFARTO DE MIOCARDIO**

##### **SÍNTOMAS**

- Episodios graves de angina de pecho con dolor intenso en la región cardiaca acompañados de sensación de angustia y muerte inminente, con frecuencia el dolor se irradia hacia el brazo izquierdo incluso llegando a la mano del mismo lado.
- Con frecuencia debilidad, sudoración y a veces incluso desvanecimientos.
- Fiebre moderada .

##### **NATURALEZA Y ORIGEN**

Se trata de la obstrucción total de una rama de las arterias coronarias, esta obstrucción es producida generalmente, por un coagulo, debido a la total obstrucción de la arteria, una zona del músculo cardiaco queda sin irrigación sanguínea, por lo que se infarta, muere. Si una arteria coronaria de grueso calibre se obstruye puede ser destruida una zona tan grande del músculo cardiaco que se ocasione la muerte súbita.

Entre las causas que pueden desencadenar un infarto de miocardio se encuentran también las emociones tales como sustos, enfados, miedo, sobre todo en individuos con marcada debilidad de su sistema nervioso vegetativo. Hay enfermedades que influyen desfavorablemente en el origen y evolución del infarto de miocardio, entre ellas, además de la angina de pecho, la arteriosclerosis, la hipertensión, la diabetes y la gota ya que en todas ellas se presentan precozmente lesiones de los vasos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

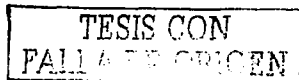
igualmente las enfermedades renales con o sin hipertensión, así como las enfermedades metabólicas a la cual pertenece la *obesidad* y sin dejar de mencionar el factor más importante el estrés facilitan la presentación del infarto de miocardio.

Varios estudios han demostrado que la depresión es un importante predictor en el aumento de mortalidad en hombres y mujeres. Es menos probable que los pacientes con depresión cumplan con el tratamiento para el corazón. Los antidepresivos, la psicoterapia, o ambos, están claramente recomendados si los pacientes se llegan a estar muy deprimidos tras un infarto. Hay algunas evidencias que sugieren que el empleo de antidepresivos que incrementan los niveles de serotonina pueden contribuir a proteger el corazón de las personas que tienen ambas patologías, enfermedad cardíaca y depresión.

(Fuente : Gran Libro de la Salud , Selecciones del Reader s Digest. 2001)

#### **4.4 CONDUCTA TIPO A**

El patrón de conducta tipo a es considerado un síndrome de conducta manifiesta o estilo de vida caracterizado por extrema competitividad, motivación de logro, agresividad, apresuramiento, impaciencia, inquietud, explosividad en el habla, tensión en los músculos faciales y sensación de estar bajo presión todo el tiempo y en desafío con la responsabilidad. Las personas que tienen este patrón están, usualmente entregadas a su vocación o profesión, mientras que son relativamente descuidados en otros aspectos de su vida.



No todos los aspectos de este síndrome o patrón tienen que darse en una persona, para que sea clasificada como poseedora del mismo, el patrón no es un rasgo de personalidad, ni una reacción puntual a una situación desafiante, sino la reacción de una persona dispuesta caracterológicamente para una situación que le resulta desafiante, diferentes tipos de situaciones evocan reacciones máximas a diferentes personas. (Citado en Dr. José Vili Martínez. 2001)

Cooper (1981) comenta que debido a que las enfermedades cardíacas son responsables de cuatro de cada diez muertes de varones entre 25 y 44 años y que en la actualidad es la principal causa de muerte en nuestro país (Secretaría de Salud, 2001) el poder identificar dicha conducta resulta de vital importancia ya que, el patrón de conducta tipo "A" no parece ser un rasgo nato, sino que al parecer es aprendido.

#### **4.5 CONDUCTA TIPO B**

Jenkins (1979) comenta que quienes muestran el tipo de conducta opuesto (al tipo de conducta tipo "A") – un estilo satisfactoriamente relajado, no apresurado, maduro son designados tipo "B", persona tipo "B" también puede estar interesada en progresar y ganar bienes materiales, pero atiende a actuar a su ritmo de vida en vez de forzarle.

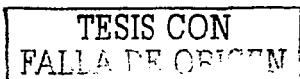
Price (1982) menciona que la conducta tipo "B" presenta rasgos muy diferentes, estos individuos rara vez sienten el deseo de obtener un número tan creciente de cosas o de participar en una serie interminable de actividades en un tiempo cada vez menor.

No tienen la necesidad de exhibir o hablar de sus logros a menos que así lo requiera la situación, juega por diversión y relajación, en vez de mostrar su superioridad a toda costa y puede relajarse sin experimentar sentimientos de culpabilidad.

En un estudio (Rosenman y Brand, 1975) longitudinal de ocho años y medio de duración sobre una muestra compuesta por 1589 personas tipo "A" y 1565 tipo "B", se demostró que la incidencia de infarto de miocardio, angina de pecho y recurrencia del evento, es más del doble para personas tipo "A" que para las personas tipo "B", adicionalmente los fallecimientos como consecuencia de estos trastornos coronarios, a lo largo de todo el periodo de ocho años y medio, corresponden a un 80% al grupo de personas tipo "A", frente al 12% de los fallecimientos ocurridos en grupo de tipo "B", en resumen, del total de incidencias encontradas en este estudio el 70% pertenece al grupo del tipo "A" y el 30% al grupo del tipo "B":

(Citado en Dr. José Vili Martínez. 2001)

Para Horney (1979) es evidente que la estimulación de individuo, "desde la cuna hasta la tumba" en la carrera del éxito, de la ambición y de la competencia sólo conduce a un desgaste vascular prematuro.





#### **4.6 LA CONDUCTA TIPO "A" Y SUS REPERCUSIONES EN LAS ORGANIZACIONES**

El estrés guarda una gran relación con la conducta tipo "A", por ello es importante conocer las repercusiones del estrés en la vida organizacional.

Geoffrey (19994) menciona que en países con una nueva economía en expansión el viejo patrón histórico de enfermedades ( elevada mortandad infantil y muertes en adultos debidas sobre todo a infecciones) está dando paso en la actualidad al infarto de miocardio, la magnitud y el patrón de las enfermedades reflejan, la manera en que vive la gente, así como sus circunstancias sociales, económicas y ambientales y estos factores pueden cambiar con rapidez, esto implica que la mayoría de las enfermedades son, en teoría, prevenibles

Según Geoffrey (1994), para los economistas la muerte de un recién nacido tiene poco interés económico para la sociedad, porque el niño ha costado poco de producir y en términos monetarios costará poco de sustituir, por el contrario, la muerte de un adulto joven es una pérdida económica gravosa, su maduración y educación han sido caras y su muerte implica pérdida de muchos años productivos.

San Martín (1968) menciona que las consecuencias de la enfermedad, la invalidez, y la muerte son graves desde el punto de vista individual como el familiar y social, reduce la capacidad productiva de la población, sobre todo cuando afectan a la masa trabajadora, provoca gastos en la familia o en servicios públicos de atención médica y en los grupos sociales.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Además, las industrias, el comercio, la agricultura, etc., se afecta por el ausentismo al trabajo, y la familia deja de percibir salario y puede tener dificultades serias para mantener su nivel de vida.

#### **4.7 COSTOS RELACIONADOS CON LA ATENCIÓN MÉDICA**

La determinación de dichos costos se deben realizar en tres esferas tal como menciona Esperon (1999) siendo estos:

*Costos Directos:* involucrando a todos los costos que serán erogados en forma directa para el tratamiento o intervención, es decir contempla todos los insumos requeridos como medicamentos, estudios necesarios para el diagnóstico, visitas médicas, etc.

*Costos Indirectos:* se hace referencia a los costos en que se incurre sin la transferencia de dinero, como ejemplo tenemos el dinero que el enfermo deja de percibir, el tiempo que los familiares dedican al cuidado del enfermo, etc.

*Costos Intangibles:* estos no se pueden medir en términos monetarios, sin embargo, poseen una gran importancia pues son aquellos que están asociados con los síntomas de la enfermedad como el dolor, la invalidez, incluso el sufrimiento por parte de las personas que estiman al enfermo.

Ciertamente debemos considerar que el infarto al corazón es una enfermedad crónica y como tal sus efectos en la vida del paciente y quienes le rodean son a largo plazo, para darnos una idea de los costos que esto implica en forma genérica presento algunos costos relacionados con la enfermedad cardiaca obtenida del hospital general de la Raza para el mes de febrero del 2002.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO VIGENTE
Días paciente	2,444
Consulta de especialidad	1,621
Atenciones en admisión continua	1,646
Intervenciones quirúrgicas	15,503
Días paciente en terapia	6,888
Estudio electrodiagnóstico	11,009
Estudio de fisiología pulmonar	131
Estudio de hemodinamia	280
Análisis clínicos	37
Estudio radiodiagnóstico	240

Anexo a lo anterior, la atención en instancias particulares resulta sumamente cara, para ello bastara con ver los sig precios obtenidos en el mes de diciembre del año 2001, el costo por diagnostico inicia en una clínica privada ubicada en la colonia Roma del DF. es de 20,000 pesos, en tanto que en un hospital de Polanco del DF. los estudios de laboratorio para él diagnostico de una cardiopatía oscilaban cerca de los \$1,100 pesos, un día en observación en urgencias promedia 2,500 pesos y el día en terapia intermedia en 4,000 pesos mientras que el costo de una cirugía de corazón en un hospital de la colonia de las Americas del DF. ascendió a 250,000 pesos. En ambos casos los costos suben conforme se requieran de mayores cuidados o medicamentos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

En 1998 el subsidio otorgado al Instituto Nacional de Cardiología por la Secretaria de Salud fue de 125,095,700 considerando que el instituto aplica 12,737,700 pesos de este subsidio y 2,141,500 pesos de recursos propios para dar un total de 14,879,200 pesos al desarrollo de la investigación aplicada a los padecimientos cardiacos y aplica 83,196,900 pesos del subsidio y 29,685,500 de recursos propios dando un total de 112,882,400 pesos a la atención curativa exclusivamente (fuente: Sistema de Información en la Salud para la Población Abierta, Subsistema de Servicios. DGEI,SSA.1998).

Según la OMS (2000) las enfermedades cardiovasculares estarán en primer riesgo de los factores agravantes de salud de la población mundial en el 2020, la parte de decesos ligados a enfermedades no transmisibles pasara de 55.8 por ciento en 1990 a 73 por ciento en 2020.

El numero de decesos por enfermedades cardiovasculares, (ECV) habidos en 1993 en USA suman 954,000, de los cuales 170,000 eran individuos de menos de 65 años, con un costo total de en 1982 de 108.0 billones de dólares, consumiendo el 14% del producto nacional bruto y se calcula que alcanzara el trillón de dólares americanos en el 2000.

Castillo (1999,p.22) menciona que " los especialistas estiman el aumento por problemas cardiacos podría ser del 100% en hombres y 90% en mujeres de aquí al 2015".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Es posible mencionar que a nivel internacional se han realizado estudios sobre el impacto del estrés y los infartos al corazón en los trabajadores en donde Zavala (2000,p.2) menciona que:

Uno de cada 10 trabajadores de oficinas de Gran Bretaña, Alemania, Finlandia y Polonia sufren depresión, angustia, estrés o agotamiento externo, anunció la Organización Laboral Internacional.

La enorme cantidad que resulta de los avances tecnológicos, el proceso de globalización, las políticas de oficinas disfuncionales, el exceso de trabajo y la inseguridad laboral, son los principales factores que contribuyen al estrés en el sitio de trabajo según el sondeo.

La depresión en sitio de trabajo es ahora la segunda enfermedad mas incapacitante para los trabajadores después de la enfermedad cardiaca, según el sondeo que se dio a conocer para coincidir con el Día Mundial de la Salud Mundial.

Los trastornos mentales, neurológicos y de conducta están aumentando tan rápido, que en el 2020 superaran a los accidentes automovilísticos, el SIDA y la violencia como principal causa de perdida de años de trabajo por muerte temprana e incapacidad, si no se hace algo, dijo un reporte en una conferencia sobre problemas en el sitio de trabajo.

Las mujeres tienen el doble de propensión, en comparación con los hombres a sufrir de depresión, dijo el informe de la Federación Mundial de Salud Mental, con sede en Holanda.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La falta de instrucciones claras, falta de toma de decisiones, aislamiento laboral, entre otras situaciones generadores de estrés deterioran la productividad. (Citado en Dr. José Vili Martínez. 2001)

Geoffrey (1994) menciona que es mejor estar sano que enfermo o muerto, este es el principio y el final del único argumento real a favor de la **medicina preventiva** ya que como vimos los costos tanto individuales, sociales y económicos pueden ser muy altos

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## CAPÍTULO V

### CASO PRÁCTICO

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## CAPÍTULO V . CASO PRÁCTICO

### Problema de Investigación

La investigación se realizó en torno al concepto de macrocalidad referente a la salud, ya que se busco conocer si existe correlación entre las características del modelo de efectividad de metas y el infarto al miocardio en los directivos de las organizaciones del Valle de México siendo estas Samsung Electronics, City Bank así como los Institutos Nacionales de Cardiología y Nutrición comprendiendo que la problemática se refiere a:

*Conocer si las características fomentadas por el modelo de efectividad organizacional de metas guardan relación con las características de la conducta tipo "A" (CTA).* Lo anterior debido a que esta ultima guarda una estrecha relación con una enfermedad de efectos letales, el infarto al miocardio, que en la actualidad se encuentra en primer lugar en decesos y en los últimos años incide en personas cada vez mas jóvenes, aunado a lo anterior, se ha realizado estudios en los que el 45% de una muestra de infartados tenían estudios de licenciatura y el 15% de posgrado es decir, el 60% encontrando un claro predominio en la ocupación o profesión que desempeñan los infartados, siendo esta la de ejecutivos, industriales, comerciantes y profesionistas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Por ello resulta indispensable el poder identificar dicho patrón de conducta en los directivos de nuestro país, comprendiendo que esta conducta nos lleva a una vorágine que afecta a la sociedad al perder o ver limitados a valiosos integrantes de ella, a las organizaciones al generarse una serie de gastos por pérdida de sus integrantes o por relaciones deficientes entre los mismos, finalmente y en forma más directa, a quienes presentan dicho patrón de conducta incluyendo a su familia.

Para realizar lo anterior resulta necesario el superar los instrumentos hasta hoy realizados para detectar en forma válida y confiable la existencia de la CTA, incorporando los últimos descubrimientos y *agregando un ingrediente fundamental que no había sido considerado con anterioridad, una nueva variable referente al miedo al fracaso.*

Es posible mencionar que el poder detectar y controlar la CTA es fundamental para coadyuvar que los ejecutivos que presentan esta conducta mejoren su nivel de trabajo y decisiones pues, como se ha mencionado las persona que tienen esta conducta tienden a tomar decisiones precipitadas ya desfasar las cosas importantes, coadyuvando estos dos factores a la toma de decisiones erróneas. Afectando paralelamente a la higiene y seguridad de las organizaciones y siendo las anteriores características unos lastres en la necesaria búsqueda por lograr una administración integral.

Por ello resulta necesario su estudio en nuestra disciplina, la administración, mencionado que los efectos que rodean a las personas que presentan la CTA son transferidos también a sus hogares demeritando con ello no solo su calidad de vida, sino también de las personas que lo rodean.

### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar si existe relación entre las características del modelo de efectividad organizacional de metas y el infarto al miocardio en los directivos de empresas del Valle de México, buscando aportar mayor evidencia sobre el peso de cada una de las variables y encontrar si existe diferencia en la presencia del infarto al miocardio entre empresas que emplean el modelo de efectividad organizacional de metas con respecto a otros.

### **PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.**

- *¿Existe correlación entre las exigencias del modelo de efectividad organizacional de metas y el infarto al miocardio?*
- *¿Cuales son las repercusiones del modelo de efectividad organizacional de metas en la Calidad de Vida de los directivos?*
- *¿Participan con igual fuerza las variables Competencia excesiva, Involucramiento excesivo en el trabajo, Miedo al fracaso y Ansiedad (CIMA) en las personas que propensas a infarto de miocardio?*

- *¿Existe correlación entre la CTA y el infarto al miocardio?*
- *¿Existe una mayor presencia de infartos al miocardio en empresas de la muestra que se identifican fuertemente con el modelo de efectividad organizacional de metas?*

## **VARIABLES**

Modelo de efectividad organizacional de metas

Conducta tipo "A" (determinada por el modelo CIMA)

Infarto agudo al miocardio

## **HIPÓTESIS DE TRABAJO**

La existencia de correlación positiva entre el modelo de efectividad organizacional de metas y el infarto al miocardio en los directivos de la muestra seleccionada brindará información para comprender la alta incidencia de infartos al corazón entre quienes ocupan cargos directivos en las organizaciones y permitirá generar una crítica al modelo actual de efectividad organizacional que al exigirnos el máximo de nuestras capacidades logra productividad a cambio de acortar nuestras vidas.

## **DEFINICIONES CONCEPTUALES**

### **Infarto Agudo al Corazón**

Shapiro (1979) a definido el infarto del miocardio como " la destrucción celular, necrosis o muerte de una zona, que por déficit de riego coronario y un consumo de oxígeno importante, ha pasado por una etapa de isquemia que se agrava."

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Con la finalidad de clarificar la relación que podría tener el patrón de conducta tipo "A" y el infarto al corazón se considerara un rango de edades en el llamado infarto prematuro, mencionando que para Casamadrid (1989): "los términos de infarto al miocardio en jóvenes, infarto del miocardio juvenil e infarto del miocardio temprano se ha utilizado indistintamente, la edad considerada por diversos autores como limite para encontrarse dentro de esa denominación ha variado entre 35 y 54 años y esa edad define el infarto prematuro".

(citado en Dr. José Vili Martínez.2001)

#### **Competencia excesiva ( C )**

Para Friedman y Roseman (1959), las personas que presentan una línea de conducta tipo "A", poseen una agresividad tan grande que con frecuencia se convierte en una franca hostilidad, pero usualmente guardan estos sentimientos e impulsos bajo una cubierta verbal o ideacional, posiblemente la primera manifestación de agresividad u hostilidad en la mayoría de los casos, es la tendencia a discutir o competir siempre con otras personas.

Se considero dentro de la competencia excesiva las siguientes cuestiones:

- Ser ambiciosos y fijarse metas en tiempos que representan un reto;
- Fijarse estándares excesivamente altos
- Un gran afán de competencia

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Poder pensar en dos cosas o más al mismo tiempo
- Capaces de "jalar" a los demás a trabajar a su ritmo;
- Ser agresivos;
- Ganar no es lo más importante es lo único;
- Al parecer este patrón de conducta tiene su raíz en la infancia;
- Sentido de superioridad dominando a los demás;
- Constante búsqueda de reconocimiento tanto de compañeros como de sus superiores.
- Incidente en practicas anti-éticas

### **Involucramiento en el Trabajo (I)**

Podemos conceptuar que para las personas con conducta tipo "A" el trabajo no es solo una obligación, es su pasión, por ello se involucran en una forma tan absorbente que se olvidan incluso de sí mismos, trabajando " mas allá del deber ".

Considerare dentro del involucramiento en el trabajo los siguientes aspectos:

- Hacer del trabajo no solo un habito, sino transformarlo en su pasión.
- Es recompensada en las organizaciones con ingresos y prestigio
- Un deseo de adquisición acorde al "sueño americano".
- Adicto a las tensiones.

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

### **Miedo al fracaso (M)**

La necesidad de logro se relaciona con la realización: el dominio, la manipulación y organización del medio físico y social; la superación de los obstáculos y el mantenimiento de elevados niveles de trabajo: la competencia mediante el esfuerzo por superar la propia labor, así como la rivalidad o la superación de los demás y otros aspectos parecidos. Las personas con calificaciones bajas en necesidad de logro exhiben poca confianza en si mismas y están más ansiosas cuando se enfrentan a un posible fracasa, les domina mas la preocupación del fracaso que la posibilidad del triunfo (Clay, 1990).

Se considero dentro de miedo al fracaso los siguientes elementos:

- Tensión motora (facial, muscular), que incluye dolores musculares, fatiga, temblores, imposibilidad de relajarse;
- Hiperactividad autonómica que incluye sudoración, resequedad de boca, parestesias (sensación de hormigueo), palidez, diarrea, aumento del pulso y la respiración en reposo, palpitaciones;
- Estado subjetivo de aprensión con la expectativa de que va a ocurrir algo catastrófico que no se puede precisar y que habitualmente se acompaña de miedo a desmayarse, a perder el control e inclusive a morir, o bien, de que algo grave va a ocurrir a otros;
- Hipervigilancia, que se caracteriza por insomnio, distractibilidad, dificultad para concentrarse e irritabilidad.

- Manifestaciones físicas tales como tensión facial, habla en forma rápida, prolepsis (interrupción de unas palabras por otras), chasquido con la lengua y los dientes y una inspiración forzada de aire que es audible;
- Prefiere trabajar a solas en situaciones tensas;
- Presentan un patrón de temor al fracaso;
- Presentan un patrón de morosidad

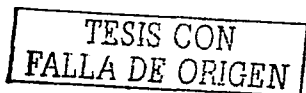
Al parecer este patrón de conducta tiene su raíz en la infancia.

### **Ansiedad ( A )**

El rasgo más significativo del sujeto con conducta tipo "A" es su habitual sensación de urgencia o " enfermedad de la prisa". Se esfuerza por realizar demasiadas cosas o participar en varios sucesos en un tiempo determinado, constantemente acomoda múltiples actividades en un breve lapso de tiempo, en un intento por ahorrar tiempo, se fija plazos para realizar sus actividades, estos plazos generalmente son cortos, situación que lo condenan a estar en continuo apresuramiento.

Se considero dentro de la ansiedad las siguientes conductas:

- Siempre moverse y actuar con rapidez;
- Programarse en forma tal que "aprovecha" al máximo su tiempo;
- No "perder" el tiempo en cosas que considera banales;
- Sentir una gran impaciencia por alcanzar logros;
- Tener un sentido de urgencia;
- Deseo por archivar reconocimientos y avances;


  
 TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

- Da respuestas estereotipadas;
- Tiene una gran conciencia del tiempo y, por ello come, camina y desarrolla muchas actividades rápido y esto forma parte de su rutina;
- Se considera que los trabajos de alta exigencia y bajo reconocimiento tienden a incrementar su impaciencia y comportamiento agitado;
- Necesidad de sentirse un super-hombre

#### **Infarto Prematuro al Corazón**

Se considero dentro de este rubro el que las personas entrevistadas hayan presentado o no un infarto prematuro al corazón

#### **Diseño de Investigación**

Con base a las necesidades de la investigación, esta se realizo en dos etapas, la primera la elección del instrumento y la segunda que se presenta a continuación para obtener la información que deseo para la investigación.

#### **Población**

Mujeres y varones que presenten alta identificación con el patrón de conducta tipo "A" en el Valle de México siendo estas Samsung Electronics, City Bank así como los Institutos Nacionales de Cardiología y Nutrición durante el 2002.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



## **Muestra**

La muestra considerada se formo de 60 personas que presentaban una alta identificación con el patrón de conducta tipo "A" en Samsung Electronics, City Bank así como los Institutos Nacionales de Cardiología y Nutrición ubicados en el Valle de México.

El tipo de muestra considerada es del tipo "muestra dirigida", la cual se emplea para hacer referencias sobre la población, la muestra dirigida selecciona sujetos "típicos", empleando en nuestro caso el tipo de muestra dirigida conocida como sujetos-tipo, que se utilizan en estudios exploratorios y en investigaciones de tipo cualitativo, donde el objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, y no la cantidad, y estandarización. En estudios de perspectiva fenomenológica donde el objetivo es analizar los valores, ritos y significados de determinado grupo social, el uso tanto de expertos como de sujetos-tipo es frecuente

## **Instrumento a utilizar**

Management Test-Conducta Tipo "A" (MT-CTA), dicho instrumento consta de dos partes, una cedula de identificación personal y 50 ítems para la identificación de la CTA. (citado en Dr. José Vili Martínez.2001)

## **Estadísticas empleadas**

Estadística descriptiva y los modelos multivariados de análisis factorial y correlacional de Parson.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **Confiabilidad y validez del instrumento**

### *Validez de contenido*

El instrumento posee validez de contenido al contemplar dentro del desarrollo del instrumento las cuatro variables de Competencia excesiva, Involucramiento en el trabajo, Miedo al fracaso y Ansiedad (CIMA) que según el marco teórico investigado conforman la CTA.

### *Validez de criterio*

La investigación logra esta validez al aplicar el instrumento MT-CTA a pacientes que habían sufrido con anterioridad un infarto al miocardio, aplicando al criterio de *validez recurrente*, además, para reforzar lo anterior se aplico el método de la escala de Thurstone para el logro de la deseada validez.

### Validez de constructo

- Se establece la relación teórica entre los conceptos (sobre la base del marco teórico), la validación de este rubro se realizo por medio de la revisión del marco teórico existente relacionando la cuatro variables del estudio con las teorías existente ( Competencia excesiva, Involucramiento en el trabajo, Miedo al fracaso y Ansiedad CIMA).

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- ✓ Se correlacionan ambos conceptos y se analiza cuidadosamente la correlación, las cuatro variables que hago alusión se encuentran estrechamente ligadas con las características mencionadas para la conducta tipo "A" y esta ultima correlacionada con el infarto prematuro.
- ✓ Se interpreta la evidencia empirica de acuerdo a que tanto clarificaría la validez de constructo de una medición particular. Este rubro tiene una importancia fundamental pues el instrumento elegido permite inferir la presencia de la CTA.

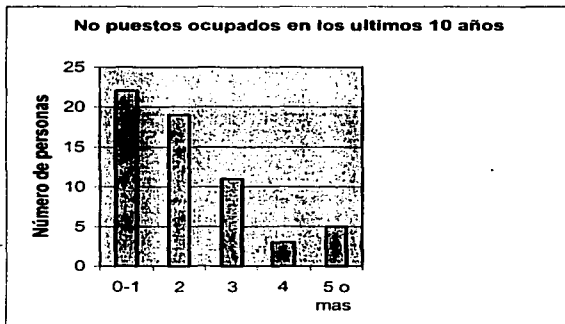
Con base en todo lo anterior y considerando que: la validez total se obtiene al tener validez de contenido mas validez de criterio mas validez de constructo, podemos decir que el instrumento elegido posee validez total.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## GRÁFICAS

### NÚMERO DE PUESTOS QUE HA OCUPADO EN LOS ÚLTIMOS 10 AÑOS

Puestos	No de Personas
0-1	22
2	19
3	11
4	3
5 o más	5

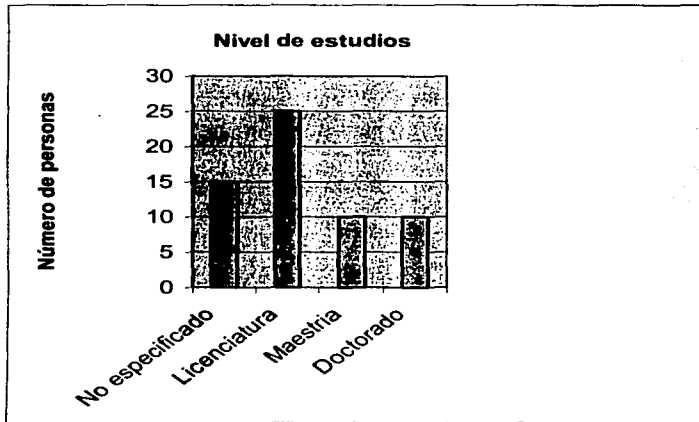


Es posible apreciar en la presente gráfica el número de empleos que los encuestados han tenido a lo largo de su vida laboral.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### NIVEL DE ESTUDIOS

Nivel de estudios	No de Personas
No especificado	15
Licenciatura	25
Maestría	10
Doctorado	10
Total	60

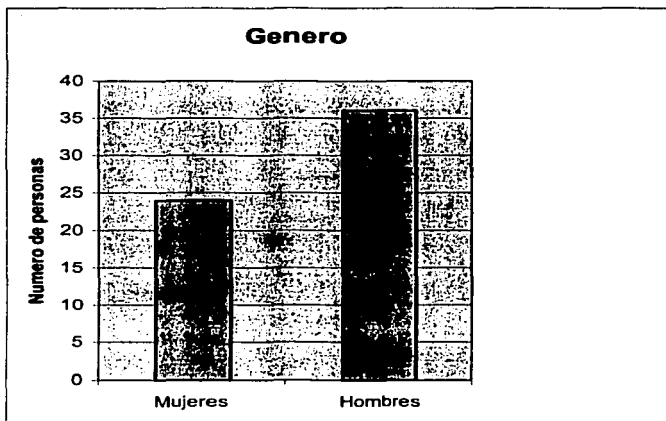


Es factible apreciar que el número de personas con estudios de posgrado es parte del modelo de metas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## GÉNERO

Género	No de Personas
Mujeres	24
Hombres	36
Total	60

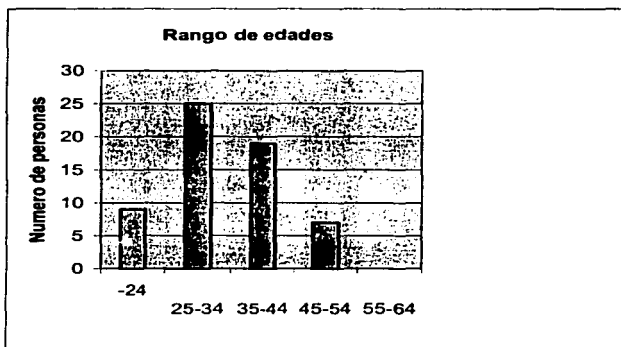


Es posible apreciar la distribución de hombres y mujeres en la muestra.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## RANGOS DE EDADES DE LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA

Edades	No de Personas
-24	9
25-34	25
35-44	19
45-54	7
55-64	0

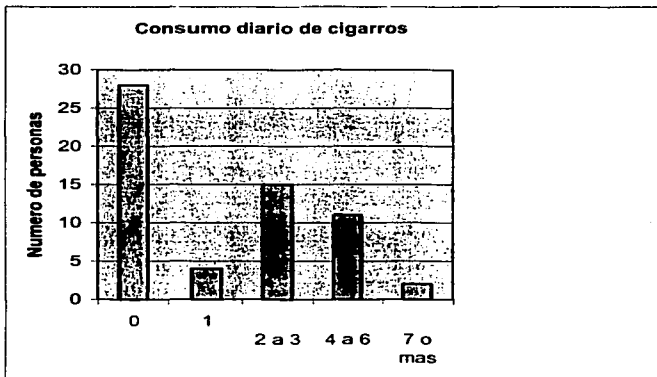


En la gráfica se pueden apreciar los rangos de edades de los integrantes de la muestra.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## NÚMERO DE CIGARROS QUE CONSUME AL DÍA

Cigarros	No de Personas
0	28
1	4
2 a 3	15
4 a 6	11
7 o más	2



En la presente gráfica se muestra el número de cigarros consumidos por los encuestados.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



## INGESTA DE ANTIDEPRESIVOS Y ANSIOLÍTICOS

	No de Personas
Ansiolítico	2
Antidepresivo	3
Ninguno	55

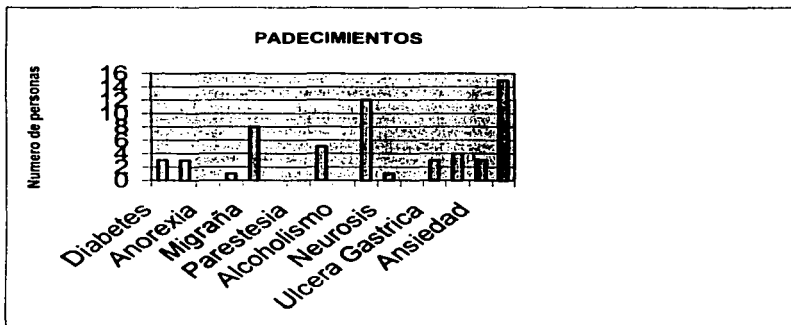


De particular interés es apreciar que solo en las empresas con alta identificación con el modelo de metas se encontraron personas que consumieran ansiolíticos y antidepresivos

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## PRINCIPALES PADECIMIENTOS

Enfermedad	No de Personas
Diabetes	3
Hipertensión	3
Anorexia	0
Infarto	1
Migraña	8
Angina de pecho	0
Parestesia	0
Colitis	5
Alcoholismo	0
Gastritis	12
Neurosis	1
Obsesiones	0
Úlcera Gástrica	3
Insomnio	4
Ansiedad	3
Ninguno	15



Resulta particularmente interesante el apreciar que prácticamente todos los padecimientos se encuentran en mayor medida en las empresas o instituciones con alta identificación con el modelo de metas, en especial el infarto al corazón, gastritis, ansiedad e insomnio.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## CONCLUSIONES

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **CONCLUSIONES**

La presente investigación logro su propósito fundamental al identificar la existencia de una correlación positiva entre el modelo de metas y el infarto al corazón en los sujetos que presentaban alta identificación con la conducta tipo "A", generando con ello la posibilidad de realizar una crítica al modelo de metas en sentido que este incentiva la aparición del patrón de CTA y con ello, todas las repercusiones de dicha conducta, las cuales van desde una enfermedad discapacitante hasta un infarto al corazón, por lo que resulta imperante aplicar medidas preventivas pendientes a identificar a quienes presenten CTA en las organizaciones para encaminarlos a un programa de superación, e identificar también los factores que aumentan esta conducta dentro de las organizaciones y disminuirlos.

En el análisis de datos se encontró que es posible mencionar que si existe una correlación entre el infarto prematuro al corazón y la CTA pues las personas encuestadas y con alta identificación de CTA presentaron padecimientos tales como ansiedad, gastritis neurosis e infarto al corazón, siendo menores de 50 años con lo que podemos decir que el objetivo fundamental así como la hipótesis y las preguntas de investigación han sido respondidas y comprobadas de una manera clara y objetiva .

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Por ello los datos indican que si existe correlación entre el modelo de efectividad organizacional de metas y el infarto al corazón en sujetos que presentan alta identificación con el CTA en empresas del Valle de México.

No se trata de ir en contra de la "productividad" y "competitividad" mal entendidas sino a favor de la vida y de una productividad real que mejore la calidad de vida de las personas involucradas en las organizaciones.

Anexo a lo anterior, los datos indican que conforme las mujeres se han integrado al mercado de trabajo ha desaparecido la prevaencia del genero masculino en los infartos prematuros al corazón, por lo que es posible pensar que el factor genero debe ser reconsiderado como un factor predisponente pues aunque en la literatura actual se menciona que las mujeres debido a factores hormonales no son candidatas a sufrir infartos prematuros los datos encontrados apuntan a que ambos géneros se ven afectados por esta enfermedad

Se considera que ha llegado el momento de que los administradores y responsables de la dirección en empresas tomen conciencia de la responsabilidad que se tiene con todos aquellos con quienes comparten la vida en las organizaciones y se diseñen puestos de trabajo adecuados no solo pensando en la "productividad" sino en los colaboradores como seres humanos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Ha llegado el momento de pensar que los fines no justifican los medios y que de nada sirve "conquistar el mundo" para mi ego, si en el camino de dicha conquista pierdo mi familia, mi salud y al final quedo solo con una pregunta ¿Para qué trabajo?

Lo anterior debido a que el modelo de metas es similar a una serpiente que se devora por su propia boca en un círculo vicioso sin fin, en el cual no existe posibilidad de descanso pues la meta siempre esta mas adelante y el consumismo nos obliga a buscar hacer cada vez mas sin posibilidad de llenar el vacío que generan las exigencias del entorno, ya que, en un afán por justificar una producción que ha rebasado las necesidades propias del ser humano se ha buscado en el consumo ilegítimo una excusa a los grandes montos de producción, teniendo lo anterior un costo social muy elevado pues doblega la existencia del ser humano a ser simple materia inerte que se amolda a las exigencias de un entorno cada vez más competitivo, en el cual pierde no solo los sentimientos, las emociones, sino que genera una especie de culto en torno a los símbolos de poder que la sociedad dicta, perdiendo la capacidad de buscar el significado de la vida, generando con ello una civilización cada vez más inhumana preocupada por ser más eficaz en la obtención de logros económicos y sociales.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## BIBLIOGRAFÍA

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA SOBRE EL TEMA**

- BLAKE Robert R. y MOUTON Jane S. THE NEWMANAGERIAL GRID. Editorial. Gulf Publishing Company. USA. 1978.
- BLAU Peter. THE STRUCTURE OF ORGANIZATIONS. Editorial. Basic Book. Inc., Publishers. New York. 1971.
- BOHM D. CASUALIDAD Y AZAR EN LA FISICA MODERNA. Editorial. UNAM. México. 1999.
- BOHRNSTEDT G. W. EVALUACION DE LA CONFIABILIDAD Y VALIDEZ EN LA MEDICION DE ACTITUDES. Editorial. Trillas. México. 1976.
- BURNS Tom y STALKER G. M. THE MANAGEMENT OF INNOVATION. Editorial Tavistok Publications. London. 1961.
- CAMERON Kim and WHETTER David. SOME CONCLUSIONS ABOUT ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS. A COMPARATION OF MULTIPLE MODELS. Editorial Academic Press. New York. 1983.
- CAPBELL J. P. ON THE NATURE OF ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS. Editorial. Jossey-Bass. San Francisco. 1977.
- CASAMADRID Pérez M. INFARTO DEL MIOCARDIO: OPCION O DESIGNIO. Tesis Doctoral inédita. Facultad de Psicología. UNAM. 1989.
- CASTILLO Borges M. A. FACTORES DE RIESGO EN LA PSICOGENESIS DE LAS ENFERMEDADES CARDIOVASCULARES. Tesis de licenciatura inédita. Facultad de Psicología. UNAM. 1979.
- CASTILLO Jesús. ¡CUIDADO CON EL CORAZON! Reforma. Lunes 12 de julio de 1999. México.
- ESPINO Vela. INTRODUCCIÓN A LA CARDIOLOGÍA. Editorial. Oteo. México. 1980.
- EMERSON Harrington. THE TWELVE PRINCIPLES OF EFFICIENCY.



Editorial. De Engineering Magazine. New York. 1976.

FRIEDMAN M. y ROSENMAN R. H. CONDUCTA TIPO A Y SU CORAZON.  
Editorial.Grijalbo. España. 1976.

GEOFFREY Rose. LA ESTRATEGIA DE LA MEDICINA PREVENTIVA.  
Editorial. Ediciones Científicas y técnicas. Barcelona. 1994.

HAIMAN Theo. DIRECCIÓN Y GERENCIA. Editorial. Hispano  
Europea.Barcelona. 1965.

HALL Richard. ORGANIZACIONES: ESTRUCTURA Y PROCESO. Editorial.  
Prentice Hall Hispanoamericana . México. 1982.

HERNÁNDEZ Sampieri Roberto.METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION.  
Editorial. McGraw Hill. Mexico.1991.

KANTER R. MEN AND WOMEN OF THE CORPORATION. Editorial.  
Basic Books.New York.1977.

KOONTZ Harold O DONNEL Cyril. ESSENTIALS OF MANAGEMENT.  
Editorial. Mc Graw Hill New York. 1974.

KREYKEN J. FORMULATING AND IMPLEMENTING A MORE SISTEMATIC  
APPROCH TO STRATEGIC MAMAGEMENTA. Editado en Management  
Review, Vol. 69. No 7.Julio.1980.

LEAL Pérez Héctor. ECONOMIA Y CAPITAL HUMANO. Emprendedores.  
Editorial. FCA. México.1999.

LEVINSON Harry. ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS ,DE QUIEN?  
Editorial. Harvard Business Review. EEUU.Julio. 1970.

LIKERT Rensis. THE HUMAN ORGANIZATION. Editorial. Mc Graw Hill.  
New York. 1967.

MARTINEZ-BACA López F. INFARTO DEL MIOCARDIO EN PACIENTES  
MENORES DE 40 AÑOS. Revista mexicana de Cardiología. Vol.5. Num.4  
Oct-Dic. Mexico.1994.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

MARTINEZ González José V LOS MODELOS DE EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL. Tesis de doctorado inédita.UNAM.2001.

MASLOW Abraham. H. MOTIVATION AND PERSONALITY. Editorial. Harper&Row, Publishers. New York. 1954.

MATTESON M.T. CONTROLLING WORK STRESS.Editorial. Jossey-Bass. San Francisco. 1987.

MATTHEWS K.A. TYPE A BEHAVIOR PATTERN AND CORONARY DISEASE RISK: UPDATE AND CRITICAL EVALUATION. Editorial. Am. J. Epidemiol. 1986.

PADUA J. TECNICAS DE INVESTIGACION APLICADA A LAS CIENCIAS SOCIALES. Editorial. Fondo de Cultura Económica. México.1979.

PAPALIA Diane. ENDKOS Olds Sally. PSICOLOGIA. Editorial.Mc Graw Hill. México. 1988.

PERROW C. ORGANIZATIONAL ANÁLISIS: A SOCIOLOGICAL VIEW. Editorial. Wadsworth.Belmont, Calif.1970.

PRIGOGINR I. Stengers. ENTRE EL TIEMPO Y LA ETERNIDAD. Editorial. Alianza. Buenos Aires. 1991.

RAYMOND H. Alan. ADMINISTRACION DE LA TERCERA OLA. LOS CONTORNOS COMPETITIVOS. Editorial Continental. México. 1986.

READER S Digest S. EL GRAN LIBRO DE LA SALUD. Editorial. Editora Mexicana S.A. México. 2001.

REDDIN W. J. MANAGERIAL EFFECTIVENESS. Editorial. Mc Graw Hill. New York. 1971.

REDDIN W. J. EFECTIVIDAD GERENCIAL. Editorial. Diana. México. 1996.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

RICKERT H. CIENCIA CULTURAL Y CIENCIA NATURAL, Editorial. Espasa  
Buenos Aires. 1945.

ROSENMAN R.H. FRIEDMAN. A PREDICTIVE ESTUDY OF CORONARY  
HEART DISEASE: THE WESTERN COLLABORATIVE GROUP STUDY  
JAMA, 1964.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

# ANEXOS

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Buenos días ( tardes):

Nos encontramos realizando una investigación para la Universidad Nacional Autónoma de México que tiene como finalidad conocer el comportamiento de los directivos de nuestro país.

Deseamos solicitar su ayuda para contestar el siguiente cuestionario en el cual ciertamente invertirá un poco de su tiempo pero, con su colaboración se generará el instrumento apropiado para la idiosincrasia de nuestros empresarios. Sus respuestas serán confidenciales y anónimas.

Las repuestas serán analizadas en forma grupal por lo cual nunca se reportarán datos individuales

De antemano agradecemos su colaboración.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## FICHA TÉCNICA

Nombre: Guía MT-CTA. ( Management Test- Conducta tipo A)

Administración: Individual y colectiva.

Duración: Variable de 15 a 20 minutos.

Aplicación: Adultos.

Clasificación: Evaluación del patrón de conducta tipo A y cuatro dimensiones relacionadas.

**NO PONGA SU NOMBRE**

Edad: \_\_\_\_\_ Años. Género: F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_

**Que estudios ha cursado**

Nivel	Carrera	Escuela
Licenciatura		
Ingeniería		
Maestría		
Doctorado		
Otro		

Con respecto a su trayectoria laboral ¿Cuántos puestos ha ocupado en los últimos 10 años?  
(Contando los cambios en el tipo de trabajo, a nuevos empleos y ascensos o descensos dentro de cada empresa)

0-1	2	3	4	5 o más
-----	---	---	---	---------

Cuántos cigarros consume al día

0	1	2 a 3	4 a 6	7 o más
---	---	-------	-------	---------

**Marque a continuación si ha padecido o padece alguna de las siguientes enfermedades:**

Diabetes	Infarto al corazón	Parestesia	Gastritis	Úlcera gástrica
Hipertensión	Migraña	Colitis	Neurosis	Insomnio
Anorexia	Angina de pecho	Alcoholismo	Obsesión (es)	ansiedad

Marque con una cruz por favor si toma o a tomado

Ansiolítico	Antidepresivos
-------------	----------------

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Las preguntas de este instrumento hacen referencia ha aspectos de la conducta que ayudan al pronostico medico y psicológico. Cada persona es diferente, no hay respuestas correctas o incorrectas.

En cada pregunta, elija la alternativa que sea cierta para usted. Señalando esta con una cruz. De solamente una respuesta para cada pregunta. Si desea cambiar una respuesta, anule la dada anteriormente y marque la nueva

¿Con que velocidad suele comer?	Normalmente soy el primero en concluir. Como un poco más rápido que los demás. Como aproximadamente a la misma velocidad que la mayoría de las personas Como más despacio que la mayoría de las personas.
¿Con referencia a sus compañeros de trabajo, su sentido de la responsabilidad es?	Mucho mayor que el de los demás Ligeramente mayor que el de los demás Un poco menos que el de los demás Mucho menor que el de los demás
¿Con que frecuencia comienza su día "apagando fuegos" de sus colaboradores?	Diariamente Algunas veces por semana Solo algunas veces al mes Nunca
¿Con que frecuencia se enfrenta a continuas interrupciones, cambios inesperados, inconvenientes o "cosas que van mal"?	Varias veces al día Alrededor de una vez al día Algunas veces a la semana Una vez al mes o menos
¿Con que frecuencia intenta ver las noticias u otro programa durante los anuncios de una película por televisión?	Hago esto casi siempre Hago esto solo cuando me interesan los dos programas Pocas veces hago eso Nunca lo hago
¿Le resulta difícil encontrar tiempo para ir a cortarse el cabello?	La mayoría de las veces La mitad de las veces Solo ocasionalmente Nunca
¿Con que frecuencia reemplaza soluciones a problemas que le han resultado en el pasado?	En forma muy frecuente Frecuentemente Solo en forma ocasional Nunca
¿Con que frecuencia se pone a sí mismo limites de tiempo en el trabajo o en la casa?	Diariamente o más a menudo Semanalmente Mensualmente o menos nunca
¿Con que frecuencia debe bajar el paso para no dejar a las personas que caminan a su lado?	Muy frecuentemente Frecuentemente Solo en forma ocasional nunca
Comparado con sus compañeros de trabajo ¿con que frecuencia se fija estándares de trabajo más altos que ellos?	la mayoría de las veces la mitad de las veces solo ocasionalmente nunca

Para quienes le conocen bien, ¿estarán de acuerdo en que le gusta competir e intentar ganar por todos los medios?	Definitivamente si, en todas las ocasiones. Solo en ocasiones especiales. Raras ocasiones. Definitivamente, no, para mí los fines no justifican los medios.
Para quienes lo conocen bien ¿están de acuerdo en que presenta una tendencia a hacer la mayoría de las cosas apresuradamente?	Mucho mas apresuradamente que el resto de las personas. Mas apresuradamente que la mayoría de las personas. Al mismo ritmo que las demás personas. Mas lento que el resto de las personas.
¿Cuándo va a recibir sus calificaciones (ya sean de trabajo o escuela) describiría como angustiosos el tiempo de espera?	Todas las ocasiones. Solo en ocasiones especiales. Rara vez me preocupo por las calificaciones. Definitivamente no.
La mayoría de las personas tienden a perder el tiempo	Definitivamente si, la mayoría siempre busca una forma de perder el tiempo. Si, mucha gente no aprovecha bien su tiempo. No, considero que poca gente pierde el tiempo. Definitivamente no, la mayoría de la gente busca aprovechar el tiempo.
Su esposo(a) o su amigo(a) íntimo ¿le calificaría como una persona?	Sin duda, competitiva. Mas bien, competitiva. Mas bien, tranquila. Sin duda, tranquila.
Con respecto a la frase "honor a quien honor merece" usted esta	Totalmente de acuerdo. En acuerdo. Ligeramente en desacuerdo. En total desacuerdo.
Comparado con sus compañeros de trabajo. ¿Ud es mas preciso (cuidadoso en los detalles)?	Definitivamente más cuidadoso. Más cuidadoso que la mayoría. Igual de cuidadoso que el resto de las personas. Menos cuidadoso que la mayoría.



En su trabajo actual (o en el último que haya tenido) ¿con qué frecuencia asiste (asistía) a su lugar de trabajo cuando existe la necesidad de asistir fuera de su horario (como en la noche o los fines de semana)?	Una vez a la semana o más Ocasionalmente (menos de una vez a la semana) Raramente o nunca No es posible en mi trabajo
Durante su jornada laboral ¿realiza personalmente dos tareas al mismo tiempo cambiando rápidamente de una a otra?	Hago dos cosas a la vez casi siempre Hago esto solo cuando me encuentro escaso de tiempo Pocas veces hago dos cosas al mismo tiempo Nunca hago dos cosas al mismo tiempo
Cuándo escucha a una persona y esta da muchos rodeos para llegar al punto esencial ¿con qué frecuencia tiende a escuchar a esa persona?	La mayoría de las veces La mitad de las veces Solo ocasionalmente Nunca
¿Ha sentido fatiga (mucho cansancio) a mitad de la semana?	Es una constante en todas las semanas Algunas veces a la quincena Algunas veces al mes Nunca
La cantidad de horas que dedica semanalmente a su trabajo es mayor actualmente que hace 5 años (o si no tiene 5 años en su trabajo actual comparece con el anterior)	Es mayor en mi trabajo actual Es similar al de mi trabajo actual Era mayor hace 5 años No puedo decidir
Comparado con sus compañeros de trabajo en relación a la cantidad de esfuerzo realizado, Ud. se esfuerza.....	Mucho más que los demás Un poco más que los demás Un poco menos que los demás Mucho menos que los demás
En su vida cotidiana, ¿al comer normalmente lo hace más lento que el resto de las personas?	Siempre acabo al final Como un poco más lento que los demás Como aproximadamente a la misma velocidad Como más rápido que los demás
¿Reacciona en forma más rápida que la mayoría de las personas que conoce?	La mayoría de las veces La mitad de las veces Solo ocasionalmente Nunca
Para quienes lo conocen bien ¿consideran que Ud. puede abarcar eficientemente un gran número de actividades de su negocio?	Domino prácticamente todas las funciones fundamentales de mi negocio Domino tres o más de las funciones de mi negocio Domino dos de las funciones de mi negocio Domino exclusivamente mi función
¿Le resulta exasperante el tener que explicar dos veces las cosas a las personas?	Definitivamente sí En muchas ocasiones Pocas veces Definitivamente no
¿Si llegase a fallar una jugada clave en un juego ¿tiende a perder el interés?	Definitivamente sí En muchas ocasiones Pocas veces Definitivamente no

Comparado con sus compañeros de trabajo ¿Ud. se toma la vida en términos generales?	Mucho mas seriamente que los demás Un poco mas seriamente que los demás Un poco menos seriamente que los demás Mucho menos seriamente que los demás
Su esposo (a) o su amigo (a) intimo ¿consideran que presenta la tendencia de irritarse con facilidad?	Si, con mucha más facilidad que el resto de las personas Si, con mas facilidad que el resto de las personas Con la misma facilidad que el resto de las personas No, nunca me enoja
Quienes lo conocen bien consideran que siempre anda a la carrera.	Terminantemente si Probablemente si Probablemente no Terminantemente no
Considera que el prestigio de la empresa donde labora influye en su prestigio personal	Guardan una estrecha relación Guardan relación Se relacionan solo en forma parcial No guardan relación
Si abriera su agenda o programa y revisara sus actividades del ultimo mes ¿ cómo notaria que está organizadas sus actividades?	Dejando espacios de tiempo justos entre unas y otras Dejando una ligera holgura de tiempos entre actividades Normalmente dejo un colchón de tiempo para imprevistos y holguras entre actividades Siempre dejo tiempos entre actividades teniendo una agenda sin presiones
¿Le resulta indispensable el ponerse tiempos toques para la realización de sus actividades?	La mayoría de las veces La mitad de las veces Solo ocasionalmente Nunca
Posee un hablar..	Definitivamente pausado y tranquilo La mayoría de las veces pausado y tranquilo En ocasiones demasiado rápido Frecuentemente hablo en forma rápida
Para quienes le conocen bien ¿podrían describirle como una persona con sed de logros?	Terminantemente si Probablemente si Probablemente no Terminantemente no
A su persona los plazos o limites de tiempo para finalizar una tarea generalmente le producen	Mucha tensión ya que trastornan mi trabajo retardándolo Poca tensión por ser actividades rutinarias Nula tensión en mi trabajo En mi trabajo no hay limites de tiempo
Si le interesa aprender a jugar tenis y la única forma de aprender es en el horario de los avanzados con el riesgo de que su inexperiencia sea más notoria ¿lo intentaría?	Terminantemente si Probablemente si Probablemente no Terminantemente no
Actualmente ¿ se considera una persona competitiva?	Sin duda competitiva Mas bien competitiva Mas bien tranquila Sin duda tranquila

Suponga que debe realizar un trabajo en el que se va involucrado otro departamento que no avanza a su ritmo de trabajo y sobre al cual no tiene control ¿Ud. se desespera?	Terminantemente sí Probablemente sí Probablemente no Terminantemente no
¿Ha llegado a tener miedo de que su pareja lo abandone?	Es un sentimiento muy constante Lo siento en forma frecuente Lo percibo en forma esporádica Nunca
Durante los últimos tres años, ¿ha tomado menos vacaciones que las que le corresponden?	Mi tipo de trabajo no permite vacaciones regulares Siempre toma menos días de vacaciones Tomo los días que me corresponden Llego a tomar mas días de los que corresponden
Si a Ud. se le permitiera elegir, ¿preferiría una promoción a un puesto superior sin incremento de sueldo?	Definitivamente la acepto Es muy posible que la acepte Existe la posibilidad de que acepte Definitivamente no la acepto
¿Cuándo aborda su auto sabe que encontrara algún embotellamiento rumbo a su destino?	Definitivamente sí En muchas ocasiones Pocas veces Definitivamente no
Si al citarse con alguien un lugar publico (estación de metro, café o centro comercial) y que la otra persona se retrasa 10 minutos ¿con que frecuencia se lleva algo para leer o escribir?	La mayoría de las veces La mitad de las veces Solo ocasionalmente Nunca
Quiénes le conocen bien ¿lo consideran dominante y mandón?	Definitivamente sí En muchas ocasiones Pocas veces Definitivamente no
Para los que lo conocen bien ¿están de acuerdo en que Ud. tiene menos energía que la mayoría de la gente?	Sí, demasiado lento, debería ser mas activo Igual que el termino medio No, mas activo de lo normal No, es demasiado activo
Con respecto a la frase, "El ejecutivo de negocios mexicano tiende a ignorar la ética cuando se aplican inmediatamente a un trabajo pues esta preocupado principalmente por las ganancias" Ud. esta.....	Totalmente de acuerdo En acuerdo Ligeramente en desacuerdo En total desacuerdo
Cuándo tiene un trabajo muy importante ¿le resulta útil el acumular tensión para hacerlo mejor?	Sí, la tensión siempre me ayuda a trabajar mejor Sí, frecuentemente la tensión me ayuda a trabajar mejor No requiero acumular tensión para trabajar bien Definitivamente la tensión no me ayuda en mi trabajo
Con respecto a la frase "hacer lo que me agrade sin importar el dinero que gane", Ud. esta.....	Totalmente de acuerdo En acuerdo Ligeramente en desacuerdo En total desacuerdo

PUESTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Comandante Policia	3	1	4	3	1	3	1	1	1	3	2	2	3	1	1	1	4	1	4	2	1	3	3	2	1
Subjefe Departamento	2	2	3	1	3	1	2	2	2	3	2	2	1	3	2	2	4	3	4	3	4	2	3	2	3
Coord. Clínica de Salud	2	1	3	1	3	4	3	4	2	3	2	3	1	3	2	1	3	1	4	3	4	1	3	2	2
Aux. Contable	3	2	4	3	4	4	2	4	3	2	3	4	2	4	2	2	3	2	3	3	4	2	3	3	4
Servicio Público Federal	3	1	3	3	2	2	3	2	2	1	2	1	1	3	2	3	1	1	3	3	1	3	2	1	2
Coord. Informática	4	1	4	1	1	3	3	1	1	1	2	1	3	3	3	1	2	1	1	2	2	2	3	3	3
de Control de Calidad	3	2	4	3	1	1	3	1	3	3	4	3	3	3	1	2	3	3	2	4	4	3	4	2	2
Jefatura Calidad	2	2	3	4	1	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	4	1	1	3	2	2	3	3	2	2
Auxiliar	3	2	4	4	1	3	2	1	2	1	4	3	2	3	3	1	3	3	1	1	3	1	2	2	3
Ing. Control Calidad	2	4	4	4	2	4	2	4	3	3	2	3	1	3	1	1	4	3	4	3	3	1	3	3	3
Estomatología	4	2	4	4	2	4	4	4	2	3	2	1	3	3	4	2	2	2	4	2	4	2	3	2	1
Medico	1	2	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	2	4	2	2	3	1	1	4	4	2	2	4	2
Trab. Social	4	1	4	1	4	4	3	1	4	1	4	3	1	3	2	2	1	2	3	4	4	2	3	4	2
Aux. Contable	2	3	3	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	4	1	4	3	2	1	4	4	4	3	3	1
Verificador	2	2	4	3	3	1	3	1	2	3	2	3	3	3	2	4	4	2	1	3	2	1	3	2	4
Aux. Costos	3	2	2	4	3	3	2	2	1	2	2	2	3	3	1	2	3	1	2	2	4	2	3	2	2
Seguridad	4	2	4	4	2	4	3	1	3	1	2	3	1	1	1	2	2	1	2	4	3	2	3	2	4
Coord. Logística	4	2	3	1	3	3	2	2	3	1	2	4	1	3	1	1	2	1	1	4	4	1	3	1	1
Trab. Social	4	1	3	2	1	1	2	3	3	2	3	1	1	1	1	2	1	2	2	3	3	2	1	3	2
Jefe Departamento	4	1	2	1	3	3	2	3	3	1	2	3	3	2	2	2	2	2	1	3	4	2	3	3	2
Coord. Admivo	2	1	3	1	3	3	2	4	3	1	2	3	2	3	1	2	4	2	1	4	2	2	3	2	3
Prog. Sistemas	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	4	2	4	3	2	4	4	2	3	3	3
Coord. Informático	2	1	4	3	3	3	2	2	3	4	3	2	1	3	3	3	1	4	1	4	2	4	4	2	3
Asistente Tráfico	2	2	3	1	3	1	2	2	1	4	3	3	1	2	1	1	1	4	2	1	1	1	1	1	1
Supervisora	3	2	3	3	3	3	2	4	3	1	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2
Jefe de Servicio	4	2	4	3	3	4	3	4	2	4	3	4	4	3	4	4	1	2	2	3	2	3	4	2	2
Sup. Enfermeras	2	2	3	4	4	2	2	3	4	4	3	3	3	1	3	3	4	3	1	2	2	3	3	2	1
Sup. T Social	3	1	3	1	4	4	3	3	4	3	2	1	3	3	2	2	3	2	1	3	4	1	4	3	2
Atn. Proveedores	4	2	2	4	2	4	3	1	3	2	3	1	1	1	1	2	1	1	2	2	4	4	2	1	1
Mantenimiento	3	2	4	3	1	3	2	3	3	3	4	2	3	3	1	1	3	1	1	2	4	2	3	3	4

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

P U E S T O	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Sup. Enfermeras	3	1	3	1	2	3	3	3	4	3	3	1	3	3	1	1	3	3	1	3	3	1	3	2	3
Aux. Tráfico	3	2	1	4	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2
Asist. Lab.	2	1	2	4	3	3	2	3	1	3	3	3	2	2	1	2	4	2	1	3	3	2	3	2	2
Subgerente Tráfico	1	1	4	1	1	2	1	1	1	2	1	1	3	1	1	4	1	2	1	2	1	1	1	2	3
Asist. Ingeniería	3	2	3	3	3	4	2	4	4	2	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4
Medico	3	2	4	4	3	4	2	4	4	2	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4
Aux. Logística	2	2	3	4	2	3	2	1	3	4	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2
Administrador	2	2	3	3	1	1	2	1	3	2	1	2	2	1	1	2	4	3	2	2	3	2	2	2	2
Coord. Tráfico	2	1	4	4	1	3	2	1	3	1	3	1	2	2	1	2	4	2	1	1	4	2	2	2	2
Medico	3	1	3	4	2	4	2	1	4	2	2	2	2	4	1	3	3	2	1	2	3	4	3	4	1
Medico	3	1	4	3	1	3	1	1	1	3	2	2	3	1	1	1	4	1	4	2	1	3	3	2	1
Aux. Contable	2	2	1	4	3	4	3	4	2	2	2	4	1	3	2	2	4	3	4	3	4	2	3	2	3
Aux. Costos	2	3	2	4	1	2	4	3	2	3	1	1	3	2	1	3	1	4	3	4	1	3	2	4	1
T Social	3	1	3	3	4	2	3	2	3	3	4	3	2	4	2	2	3	2	3	3	4	2	3	3	2
Medico	3	2	1	2	2	4	3	1	3	3	3	2	1	3	2	3	1	1	3	3	1	3	3	1	3
Contadora	4	2	2	3	3	2	3	1	1	4	3	2	1	3	3	3	1	2	1	1	2	2	2	3	2
Aux. Tráfico	3	3	4	1	2	3		2	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	2	4	4	3	3	2	2
Aux. Tráfico	3	1	3	4	2	4	4	3	2	3	2	1	3	3	1	2	4	1	1	3	2	2	4	3	3
D. Logística	2	1	4	4	1	2	4	3	4	4	4	3	2	2	2	2	3	3	1	1	3	1	3	2	1
Medico	2	2	3	3	1	1	3	2	1	4	3	1	2	3	3	1	1	4	3	4	3	3	2	4	2
Medico	2	2	3	4	2	2	3	3	3	3	3	1	3	1	1	2	4	2	4	4	2	3	4	2	2
Seguridad	3	2	4	4	3	3	2	2	1	2	3	3	3	3	4	2	2	3	1	1	4	4	3	3	1
Aux. Admivo	3	2	3	3	3	3	3	2	1	2	3	2	2	4	2	2	1	2	3	4	4	2	2	2	4
Jefe Departamento	1	1	4	1	1	1	2	1	3	3	2	1	1	3	2	2	3	2	1	4	4	4	3	2	2
Verificador	2	1	2	4	3	3	4	2	4	3	2	1	3	4	1	4	4	2	1	3	2	1	3	2	4
Ctrl. Calidad	3	2	1	4	3	3	4	2	4	3	1	3	3	2	4	3	1	2	2	4	2	3	1	1	1
Aux. Gral.	3	1	3	1	2	2	3	2	1	3	3	2	3	3	1	2	2	1	2	4	3	2	3	3	2
Asistente	3	2	4	3	1	1	1	2	4	3	4	4	1	1	1	2	2	1	1	4	4	1	3	3	2
Administrador	4	2	3	4	2	1	3	2	4	3	3	3	1	3	1	1	1	2	2	3	3	2	3	2	3
Medico	3	1	3	1	4	2	4	2	3	2	1	3	1	1	1	2	2	2	1	3	4	2	1	1	1

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	
1	1	2	2	4	4	3	1	2	1	3	2	4	4	1	2	1	2	1	1	3	4	1	2	1	3	
2	3	3	2	2	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	3	
3	1	3	2	1	1	4	1	1	4	1	2	3	1	3	4	3	1	1	3	2	4	1	1	1	2	
4	3	3	2	2	3	2	2	3	4	4	3	2	4	2	2	3	4	4	3	2	4	2	2	3	2	
5	1	2	1	2	1	1	1	4	2	3	1	1	3	1	3	2	4	4	2	3	2	1	1	2	2	
6	1	1	3	1	2	1	2	1	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	4	1	1	1	1	
7	2	4	3	3	1	1	2	2	4	1	3	2	3	3	2	3	3	1	2	1	2	2	3	2	1	
8	4	3	2	2	2	3	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	
9	3	2	3	3	4	1	1	3	2	2	2	2	3	3	4	3	3	2	3	2	1	2	2	3	1	
10	4	2	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	2	2	3	2	4	2
11	2	3	3	2	2	2	2	2	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4	1	2	3	2	
12	3	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	4	3	2	3	3	3	2	1	3	2	3	1	3	2	
13	4	1	1	1	3	1	2	4	4	1	4	1	4	3	4	3	1	4	3	4	2	2	1	1	3	
14	2	3	2	1	3	3	1	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	
15	2	1	3	1	2	1	2	1	4	3	2	4	3	2	4	3	4	2	3	2	2	1	2	2	2	
16	1	1	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	4	4	2	3	3	1	2	2	3	2	2	2	2	
17	2	3	4	2	2	3	2	4	3	2	3	3	2	2	4	3	1	3	2	3	3	2	2	3	3	
18	3	1	1	1	3	4	1	1	3	1	4	4	1	4	4	1	2	3	1	3	3	2	3	2	2	
19	2	1	2	3	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2	3	4	3	3	2	2	2	3	2	2	1	
20	3	1	2	1	1	1	1	2	4	2	2	3	1	3	4	3	2	1	3	2	3	1	1	1	1	
21	3	3	3	2	2	1	1	2	4	3	3	4	3	4	3	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	
22	4	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	4	2	4	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	
23	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	2	2	2	3	
24	1	1	1	3	2	1	3	1	1	3	4	1	3	1	2	2	3	2	3	2	1	1	1	2	2	
25	2	3	2	2	2	4	2	1	4	2	3	4	3	3	3	2	3	4	3	2	3	2	1	2	2	
26	4	3	2	3	4	2	2	3	4	3	4	2	3	2	2	3	3	4	4	4	1	2	2	3	2	
27	2	3	2	4	2	1	3	3	1	3	3	1	4	2	4	2	2	4	2	3	2	3	2	4	1	
28	3	2	1	2	2	2	2	3	3	4	4	3	2	2	3	3	2	3	2	2	1	2	1	1	2	
29	2	1	2	1	2	1	1	1	4	3	2	4	1	3	4	3	2	2	2	2	2	2	1	4	2	
30	4	1	3	3	1	4	2	2	1	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	1	3	2	3	

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
31	4	4	3	2	1	2	3	2	4	3	1	3	3	2	4	4	4	2	3	1	1	3	2	3	2
32	3	2	3	1	2	2	3	3	4	3	2	1	3	2	2	4	3	2	4	2	1	2	3	2	2
33	4	3	3	2	2	3	1	2	4	4	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2
34	1	3	1	1	2	2	1	3	2	1	4	1	2	4	3	3	1	4	2	1	1	1	1	2	2
35	3	3	2	3	3	2	3	2	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	2	2	3	3	
36	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	3	3	2	2	2	3	4	4	3	3	4	2	2	2	3
37	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
38	3	2	2	2	2	2	2	2	4	1	1	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
39	2	2	2	3	2	2	2	1	2	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	2	2	2	1	2	3
40	3	2	3	3	3	4	1	2	4	2	1	3	2	2	4	2	2	3	4	2	2	1	3	2	2
41	1	2	2	4	4	3	1	2	1	3	3	2	4	4	4	2	1	2	1	1	3	4	1	2	1
42	1	1	3	4	3	2	2	4	3	3	2	4	3	3	3	3	2	4	2	4	4	2	3	4	3
43	1	1	2	1	2	1	2	3	2	3	2	1	4	3	3	3	2	4	3	2	4	2	3	1	3
44	3	1	2	3	1	4	1	1	1	1	2	2	3	3	4	2	4	2	4	3	4	2	3	3	2
45	4	3	2	1	2	3	3	2	3	4	1	3	3	2	4	2	4	1	4	2	3	2	1	2	2
46	2	4	1	2	4	2	3	2	1	3	1	4	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
47	2	2	4	2	3	1	2	3	3	3	3	4	1	1	2	4	3	3	3	2	2	2	2	3	1
48	1	1	3	4	2	3	3	4	2	2	4	2	4	2	3	3	3	3	1	1	2	2	3	1	
49	3	3	2	3	2	4	2	3	1	2	4	3	4	2	4	3	4	2	4	1	4	1	1	1	2
50	2	1	3	2	3	1	1	3	3	2	2	1	2	1	2	3	1	4	2	3	4	1	1	1	3
51	3	1	3	2	3	2	2	4	3	3	4	4	2	4	4	3	3	2	2	3	3	3	4	1	
52	3	4	3	1	2	2	2	1	2	1	3	3	2	4	3	3	3	2	1	3	2	2	2	2	1
53	4	4	4	1	2	2	3	2	2	1	1	2	1	2	3	3	2	1	4	3	2	2	2	2	2
54	2	2	2	1	2	2	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	4	3	3	3	1	3	3	1	3
55	1	1	2	1	4	3	1	4	4	2	3	1	3	3	2	4	3	2	2	2	1	2	2	3	3
56	2	1	4	2	2	1	2	3	1	2	2	1	3	4	2	2	3	1	2	1	3	3	3	2	2
57	3	2	3	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	3	2	3	4	1	2	4	3	3	4	3
58	4	3	1	3	2	3	1	2	1	3	3	4	3	1	2	3	3	3	3	2	1	1	4	3	
59	4	3	1	2	1	2	3	4	3	2	4	3	2	2	2	4	2	4	3	3	2	1	1	2	1
60	2	1	2	4	1	2	2	1	3	2	2	1	2	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	2	1

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN