



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**ESTUDIO EXPLORATORIO SOBRE CLIMA
ORGANIZACIONAL EN UNA MUESTRA
MEXICANA MEDIANTE REDES SEMÁNTICAS
NATURALES.**

T E S I S
**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA.**

PRESENTA:

LUIS ALBERTO CORTÉS PINZÓN

**DIRECTORA DE TESIS:
DRA. JUANA PATLÁN PÉREZ**

**REVISOR:
DR. JESÚS FELIPE URIBE PRADO**





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.

Agradecimientos.

“En mi andar por la vida el camino se dividió en dos, yo escogí el camino menos transitado y a partir de allí todo fue diferente”.

Nací el 9 de junio del año 1988, desde ese día hasta estos momentos en lo que una meta se consolida han transcurrido más de 24 años.

En todos estos años he conocido a un incalculable número de personas con las que he compartido alguna etapa de mi vida, de igual forma es incalculable el agradecimiento hacia todas ellas, ya que de no ser por lo que cada una me enseñó, quizás hoy no habría logrado esta meta en mi vida.

Dentro de todas las personas de las que aprendí hay dos a las que sin duda debo lo que soy: mi papá y mi mamá.

Gracias papá por enseñarme a luchar todos los días, lo hiciste de la mejor manera: con el ejemplo.

Gracias mamá por tus cuidados, porque sin ti quizá me hubiera rendido, gracias por motivarme a dar lo mejor de mí.

Gracias a los dos por transmitirme sus valores, su espíritu de lucha, su coraje, su preocupación por los demás, su esfuerzo por lograr que los sueños se consoliden, gracias por todo. ¡Esto es para ustedes!

Gracias hermanos por su apoyo directo o indirecto y por la bonita familia que somos.

Gracias a los niños de la casa: mi hermanito y mis sobrinas. Gracias por enseñarme a ponerme contento sin motivo, a estar siempre ocupado con algo y a saber exigir con todas mis fuerzas aquello que deseo.

Gracias amigos ustedes hicieron que este camino fuera como tenía que ser: divertido.

Gracias a mi directora de tesis, la Dra. Juana Patlán por su profesionalismo, por compartir conmigo sus conocimientos, por su preocupación por la calidad de este trabajo, gracias por exigirme, por sus correcciones. Gracias por ayudarme a consolidar esta meta. Estaré eternamente agradecido.

Gracias al Dr. Felipe Uribe por ser mi revisor y por coadyuvar al desarrollo de este trabajo.

A mis sinodales:

Gracias al Lic. Juan Varela a quien admiro mucho por su entrega con quienes tuvimos la fortuna de escucharlo al frente de un aula. Gracias y espero que siga contagiando a más personas con su profesionalismo.

Gracias a la Maestra Isaura López por sus revisiones y comentarios para que este trabajo fuese mejor.

Gracias a la Maestra Silvia Vite por las correcciones, comentarios y todas las aportaciones hechas a este trabajo para que la calidad incrementara.

Gracias a la Facultad de Psicología y a la Sociedad de Psicología Aplicada donde tuve la fortuna de formarme profesionalmente.

Por último, quiero dar las gracias a la institución que llevaré por siempre en el corazón, a la mejor universidad del país: la UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO.

“Por mi raza hablará el espíritu”.

“Para todos todo”.

Índice.

Resumen.....	1
Introducción.....	2
Capítulo 1: Clima organizacional.....	5
1.1 Introducción.....	6
1.2 Definiciones de clima organizacional.....	7
1.3 Antecedentes.	9
1.3.1 Los trabajos de Elton Mayo.....	12
1.3.2 Kurt Lewin y otros autores.....	15
1.4 Evaluación del clima.....	18
1.5 Unidad de análisis.....	19
1.6 Instrumentos de medición del clima organizacional.....	20
1.7 Dimensiones del clima organizacional.....	22
1.7.1 Gómez y Vicario.....	24
1.7.2 Likert.....	26
1.7.3 Litwin y Stringer.....	26
1.7.4 Schneider y Bartlett.....	27
1.7.5 Moss e Insel.....	28
1.7.6 Toro.....	29
1.8 Importancia del clima organizacional.....	31
1.8.1 Relación del clima organizacional con otras variables.....	32
1.9 Clima organizacional y Cultura organizacional.....	33
Capítulo 2: Redes semánticas.....	35
2.1 Introducción.	36
2.2 Antecedentes.....	37
2.3 El significado.....	44
2.4 Tipos de significado.	46
2.4.1 Significado psicológico.....	46
2.5 Medición del significado.....	48

2.6 Redes semánticas naturales y la medición del significado psicológico.....	50
2.7 Procedimiento para la elaboración de redes semánticas.....	51
Capítulo 3: Psicología del mexicano.....	54
3.1 Introducción.	55
3.2 Diferencias individuales.	56
3.3 Tipos de mexicanos.	61
3.4 El mexicano en el trabajo.	66
Capítulo 4: Método.....	73
4.1 Justificación.	74
4.2 Planteamiento del problema.	76
4.3 Objetivo.	77
4.4 Variables.	78
4.5 Muestra.	79
4.6 Participantes.....	79
4.7 Diseño.	79
4.8 Escenario.	80
4.9 Técnica e instrumento.	80
4.10 Procedimiento.....	80
Capítulo 5: Resultados.	88
Capítulo 6: Discusión y Conclusiones.	110
6.1 Discusión.....	111
6.2 Conclusiones.....	119
6.3 Limitaciones.....	121
6.4 Sugerencias.....	122
Referencias.....	124
Anexos.	131

Resumen

El objetivo de este trabajo fue realizar mediante la técnica de Redes Semánticas Naturales un estudio exploratorio para determinar los factores que conforman al clima organizacional, mismos que, de manera positiva o negativa, determinan el comportamiento de los trabajadores en una empresa de comercialización y servicios., Participaron 93 trabajadores y los resultados sugieren que los factores que conforman al constructo clima organizacional, son distintos de una organización a otra (tanto por las características mismas de la organización, como por las características de sus trabajadores). Se asume que la estructura factorial debe establecerse empíricamente para cada organización y para cada instrumento que vaya a desarrollarse, pues las variaciones situacionales quedan reflejadas en los distintos factores.

Palabras clave: Clima organizacional, Redes semánticas naturales, Psicología del mexicano.

INTRODUCCIÓN

La psicología industrial nació antes de la primera guerra mundial pero, como ocurrió con el resto de la psicología aplicada, su florecimiento se produjo después de ésta.

El principal objetivo tanto en los negocios como en el gobierno, era la eficiencia, y se pensaba que el único medio para conseguirla era la ciencia. El primer exponente de la organización científica de los negocios fue Frederick Winslow Taylor, quien estudió cómo trabajaban los obreros industriales y analizó sus tareas en rutinas mecánicas que cualquiera, no sólo los maestros del respectivo oficio, podría desarrollar eficazmente. Fundamentalmente, Taylor convirtió a los trabajadores humanos en robots que repetían movimientos inconscientemente, pero de forma muy eficaz. Taylor no era psicólogo, y el problema de su sistema es que organizaba a los trabajos y no a las personas, pasando por alto así la experiencia subjetiva del trabajador y la influencia de su felicidad en la productividad, (Leahey, 2005).

Los gerentes de las empresas se fueron dando cuenta gradualmente de que no era suficiente con organizar las diferentes tareas. La eficiencia y los beneficios sólo podían mejorar si se organizaba a los trabajadores como personas con sentimientos y vínculos emocionales con el trabajo. En la posguerra, tras el éxito aparente de la psicología en los problemas de personal a gran escala que planteaba el ejército, la psicología industrial gozó de una creciente popularidad en el mundo empresarial estadounidense. Probablemente, la investigación más influyente de la época sea la que desarrolló en los años veinte un grupo de científicos sociales encabezados por el psicólogo Elton Mayo en la fábrica de

Hawthorne de la Western Electric Company, en la que quedó patente la utilidad de aplicar la psicología a la industria, de organizar el trabajo a través de los sentimientos de los trabajadores, (Leahey, 2005).

Dentro de los temas de investigación que se fueron desarrollando se encuentra el clima organizacional y hoy en día el tema es central en la psicología de las organizaciones.

Este trabajo pretende aportar al conocimiento de esta variable, ya que tiene como objetivo central realizar mediante la técnica de Redes Semánticas Naturales un estudio exploratorio sobre clima organizacional para determinar los factores que conforman a este constructo en una muestra mexicana.

Este trabajo consta de 6 capítulos cuyo contenido se describe a continuación:

En el primer capítulo se da a conocer el marco teórico del clima organizacional, se dan a conocer distintas definiciones, los distintos factores que se han venido utilizando a lo largo de los años, los instrumentos de mayor uso, su relación con otras variables y la importancia para el desarrollo organizacional.

El segundo capítulo está enfocado a conocer la técnica de redes semánticas naturales, técnica que se desarrolló para medir el significado psicológico y que nos permite conocer e incluir dentro del trabajo aspectos culturales de los connacionales, garantizando así una adecuación y utilidad de los resultados.

Para el tercer capítulo y con mucha relación con el anterior, se desarrolló lo referente al estudio de la psicología del mexicano. La relación con el capítulo dos y su importancia en sí misma radica en conocer las características de él y los mexicanos, enfatizando así que hace falta el estudio de lo específico,

estudios que nos permitan adentrarnos cada vez más en nuestra propia cultura para dejar de implantar teorías ajenas a la idiosincrasia nacional.

En el capítulo cuarto se muestra todo lo referente a la metodología usada en este trabajo.

En el quinto capítulo se presentan los resultados obtenidos para las redes semánticas naturales considerando el total de los participantes, y haciendo análisis comparativos entre trabajadores del nivel operativo frente al administrativo y entre trabajadores con diferente antigüedad.

Por último, en el sexto capítulo se discuten los resultados obtenidos, se hacen las conclusiones de lo que implicó realizar este trabajo, se plantean algunas dificultades a las que nos vimos enfrentados y se hacen sugerencias que bien pueden ayudar en futuras investigaciones.

Capítulo 1.

CLIMA ORGANIZACIONAL

“Dondequiera que haya muchos climas, habrá muchos tipos humanos...Existe un tipo de humanidad correspondiente a cada clima y, en rigor, a cada zona geográfica”.

Draper.

“Si no conocemos el clima de nuestra organización, no la conocemos en lo absoluto”.

“En la medida en que nuestro trabajo produzca resultados se marcarán nuestras recompensas”.

Miguel Ángel Cornejo.

“Nosotros pedimos trabajadores pero no llegaron personas”.

Max Frisch.

“Elige el empleo que más te guste y no tendrás que trabajar ningún día de tu vida”.

Confucio.

“El obrero tiene más necesidad de respeto que de pan”.

Karl Marx.

Capítulo 1.

CLIMA ORGANIZACIONAL.

1.1 Introducción.

En la actualidad, cada vez más se hace patente la interdependencia no sólo de países, sino de empresas, procesos dentro de las mismas, equipos y personas. Las relaciones existentes entre los diversos elementos de las organizaciones así como nexos entre éstas y su medio circundante, a fin de hacer consciente al estudioso que las organizaciones constituyen unidades integrales, dentro de las cuales cualquier cambio afecta la estructura misma y su medio, en conjunto.

Esta manera de ver a las organizaciones corresponde con la teoría general de sistemas, donde la organización se considera como un todo, el cual está compuesto por partes interdependientes e interrelacionadas. Y de acuerdo con Silva (1996) en la interacción de las diversas partes que componen una organización se crea una entidad denominada “clima” o carácter de la organización que refleja el estado de la misma.

Así entonces, en el presente capítulo abordaremos los antecedentes de este constructo, su definición, medición, dimensiones, instrumentos e importancia para el desarrollo organizacional.

1.2 Definiciones de clima organizacional.

Gellerman en 1960 introdujo dentro del contexto de la psicología organizacional el constructo “clima organizacional” (citado en Brunet, 1987) y desde entonces diversos autores se dieron a la tarea de investigar acerca de éste. Por lo tanto, es necesario partir de una definición de la variable para guiar el curso de la investigación. Por ello y como resultado de las distintas investigaciones que se han dado dentro de la literatura, hemos reunido una variedad de definiciones, las cuales presentamos de manera cronológica dentro de la tabla 1.

Tabla 1. Cronología y definiciones de clima organizacional.

Autor	Definición
Forehand y Gilmer, 1964*	El clima es un conjunto de características que describen una organización, las cuales: a) distinguen una organización de otras, b) son relativamente duraderas en el tiempo y c) influyen la conducta de la gente en las organizaciones.
Katz y Kahn, 1966*	El clima es resultante de un número de factores que se reflejan en la “cultura total” de la organización y se refiere a la organización como globalidad. El clima habría de entenderse como el sistema predominante de valores de una organización mediante el cual los investigadores pretenden llegar a la identificación del mismo y conseguir que, combinando los climas con las características personales de los individuos, la organización sea más efectiva.
Tagiuri, 1968*	El clima es una cualidad relativamente duradera del ambiente total que: a) es experimentada por sus ocupantes, b) influye su conducta, c) puede ser descrita en términos de valores de un conjunto particular de características (o atributos) del ambiente.
Litwin, 1968***	El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influyen sobre la conducta de éstos.
Campbell et al., 1970*	Conjunto de atributos específicos de una organización particular que puede ser inducido por el modo como la organización se enfrenta con sus miembros y su entorno. Para el miembro en particular dentro de la organización, el clima toma la forma de un conjunto de actitudes y expectativas que describen la organización en términos de características estáticas y las contingencias conducta-resultado y resultado-resultado.

Tabla 1. Cronología y definiciones de clima organizacional. (Continuación).

Autor	Definición
Hellriegel y Slocum, 1974*	Presentan una adaptación de la definición anterior y nos dicen que el clima organizacional se refiere a una serie de atributos que pueden percibirse acerca de una organización particular y/o sus subsistemas, y que puede inducirse del modo en que la organización y/o sus subsistemas se relacionan con sus miembros y su ambiente.
Likert, 1974**	El clima organizacional es el resultado de los diferentes aspectos objetivos de la realidad organizacional, tales como la estructura, los procesos y los aspectos psicológicos y de comportamiento de los empleados.
Payne y Pugh, 1976*	El concepto molar de clima describe los procesos comportamentales característicos en un sistema social de forma puntual. Estos procesos, que han llegado a formar parte del constructo, reflejan los valores, actitudes y creencias de los miembros que así han llegado a formar parte del constructo.
Naylor, Pritchard e Ilgen, 1980***	El clima es un proceso de formulación de juicios, mediante el cual los individuos establecen “configuraciones” globales de su ambiente a partir de la percepción de diversos atributos para ellos relevantes.
Ekvall, 1985*	El clima organizacional: 1) Es un conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida en la organización. 2) Este se origina y desarrolla en las interacciones entre los individuos y el entorno de la organización. 3) Cada miembro percibe y describe el clima en función de sus propias percepciones. 4) Estudiarlo en función de estas percepciones individuales no es lo mismo que decir que el clima sean las percepciones, debiendo considerarse una realidad organizacional, como lo son las jerarquías informales o las normas de grupo.
Glick, 1985*	El clima es un término genérico para una extensa clase de variables organizacionales que describen el contexto organizacional para las acciones del individuo.
Silva, 1996	El clima debe ser considerado como un concepto psicosocial, configurado como nexos y articulación mediadora entre las estructuras y procesos organizacionales, y los comportamientos de los individuos y grupos.
Marín, 1997	El clima organizacional se refiere a un conjunto de características del lugar de trabajo, percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y sirven como fuerza primordial para influir en su conducta de trabajo. Es el resultado de la interacción de la conducta de las personas y los grupos (los conflictos, estilos de liderazgo, estructura de la organización y comunicación). Es el término que se utiliza para describir la estructura psicológica de las organizaciones, es la sensación y personalidad del ambiente de la organización. Se refiere a las variables conductuales y de procesos.
Villagómez, 2008	El clima organizacional se puede definir como el conjunto de percepciones compartidas por los empleados acerca de su ambiente de trabajo, este se da a partir de las características de la organización. El clima organizacional influye de manera determinante en el comportamiento de los trabajadores, ya sea de manera positiva o negativa, ya que el comportamiento de un individuo en el trabajo está en función de él mismo y el entorno que lo rodea.

Fuente: Elaboración propia. *Citados en Silva, 1996. **Citados en Brunet, 1987. ***Citados en Jiménez y Aragonés, 1991.

De acuerdo con Brunet en 1987, el constructo clima organizacional está constituido por una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento que son subyacentes a las investigaciones efectuadas: la escuela de la Gestalt y la escuela Funcionalista.

La Gestalt estudia cómo es que la gente percibe y experimenta los objetos como patrones totales. Cómo capta el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo y cómo se comportan en función de este. De tal modo que la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en el comportamiento de un empleado (Morris y Maisto, 2005).

El Funcionalismo es un enfoque de la vida mental y la conducta. Se interesa en la forma en que un organismo emplea sus habilidades perceptuales para funcionar en su ambiente (Morris y Maisto, 2005).

Así, un empleado interactúa con su medio y participa en la determinación del clima de éste.

Como regla general, cuando se aplican al estudio del clima organizacional, estas dos escuelas poseen en común un elemento de base que es el nivel de homeostasis que los individuos tratan de obtener con el mundo que los rodea.

1.3 Antecedentes.

El estudio del clima y las diferencias de comportamiento que éste provoca, sin duda ha sido un tema que desde tiempos remotos ha causado interés.

De acuerdo con Wheeler (1967) el estudio del clima fue considerado por historiadores, médicos, geógrafos y diversos científicos de la antigua Grecia, Herodoto y Aristóteles entre ellos, asimismo, este problema atrajo la atención

de militares, viajeros, traficantes de esclavos, y aunque en ningún momento decayó el interés que había despertado, pocos “hombres de ciencia” habían encarado el problema seriamente.

El estudio del clima estuvo casi siempre limitado a la observación de las diferencias entre las poblaciones de los países más cálidos y los más fríos, y en síntesis, los rasgos de los pobladores parecen haber sido exactamente opuestos.

Hasta el siglo XVIII, el problema del clima y su influencia sobre el comportamiento humano fue generalmente marginado. Aproximadamente en 1743, Buffon (citado en Wheeler, 1967) reconoció la existencia de una profunda relación entre el clima y el comportamiento. Poco más tarde, en 1748, Montesquieu, (citado en Wheeler, 1967) convencido de la fundamental importancia del problema, sostuvo –en *Spirit of the laws*– la necesidad de ajustar el derecho escrito a las características de los diversos pueblos, condicionados de manera distinta por el clima del lugar en que vivían. Un siglo después en 1868, Adam Ferguson (citado en Wheeler, 1967) –visiblemente influido por Montesquieu– incluyó un examen del tema en –*History of Civil Society*–, según el cual un clima templado es el más conveniente para el hombre, dado que, al parecer, sus efectos sobre la fisiología humana favorecen el desarrollo de rasgos superiores.

En el transcurso del siglo XIX se publicó abundante literatura sobre el tema. Arnold Henry Guyot, (citado en Wheeler, 1967) sostuvo en *Earth and Man, Comparative Physical Geography*, que un clima moderado era el más propicio para la evolución, tanto física como social del hombre. Por su parte, Karl Ritter,

(citado en Wheeler, 1967) geógrafo de Berlín, introdujo una interpretación geográfica de la historia que atribuía particular importancia al clima; su influencia dio lugar al desarrollo de una escuela que sostenía la existencia de un determinismo ambiental. Poco más tarde, en 1862, Henry Thomas Bickle (citado en Wheeler, 1967) consideró el problema en su obra *The History of Civilization in England*, y un año después, en 1863, John W. Draper, (citado en Wheeler, 1967) eminente científico e historiador norteamericano, afirmó: *“Dondequiera que haya muchos climas, habrá muchos tipos humanos...Existe un tipo de humanidad correspondiente a cada clima y, en rigor, a cada zona geográfica”*. [Las cursivas son mías]. (pág. 10).

Ya en el siglo XX, una discípula de Friedrich Ratzel, geógrafo de Leipzig, Ellen Semple, (citado en Wheeler, 1967) en general coincidente con cuanto hasta entonces se había observado respecto a las diferencias entre las zonas septentrionales y las meridionales, llegó a la conclusión de que las condiciones climáticas otorgan cierta característica zonal tanto a la evolución del hombre como a su temperamento.

Ellsworth Huntington (citado en Wheeler, 1967) geógrafo y climatólogo de Yale señaló que: *“el clima ejerce una fuerte influencia sobre el comportamiento humano, incluidas la inteligencia, la agresividad y la capacidad para el trabajo: existe, a su criterio, una faja óptima de perturbación atmosférica que, combinada con temperaturas no demasiado extremas, conduce al mejoramiento de la salud y la elevación de los niveles de energía”* (pág. 12).

Como podemos darnos cuenta, los inicios del estudio del clima estuvieron enfocados al aspecto meramente atmosférico y su influencia en el

comportamiento; esta información es muy importante ya que se plantea que el concepto de clima organizacional es “un concepto metafórico derivado de la meteorología” que trasladado analógicamente al campo de las organizaciones, adapta clasificaciones de rasgos atmosféricos como: lluvia, temperatura, viento, etc. al conjunto de prácticas y procedimientos organizacionales, que mantienen determinadas regularidades, pero también revelan condiciones dinámicas (Bernard Schneider, citado en Alonzo, 2009; Rodríguez, citado en Reinoso y Araneda, 2007).

1.3.1 Los trabajos de Elton Mayo.

Parte de los antecedentes que no podemos dejar de mencionar y que merecen su propio apartado son las primeras investigaciones llevadas a cabo en psicología organizacional –tomando como referencia las de Hawthorne de la General Electric Company, efectuadas en Chicago entre 1924 y 1927– ya que algunas de sus hipótesis estaban basadas de cierta manera en la influencia del clima (medio físico) sobre la conducta de los trabajadores.

Brown (1982) señala que estas investigaciones tenían supuestos inadecuados, lo cual fue demostrado por primera vez por el fracaso de ciertos experimentos. En la época en que estos fueron llevados a cabo se extendía la murmuración y el descontento entre los 30,000 empleados de la empresa. Los expertos en eficiencia llamados a enfrentarse con el problema aplicaron los métodos corrientes –alterar las horas de trabajo; modificar la duración de los periodos de descanso y los intervalos entre ellos, cambiar la intensidad de la luz y otras condiciones del ambiente–. Los supuestos en que se apoyaban esos experimentos eran los de la psicología industrial fundada por Taylor, Frank

Gilbreth y sus numerosos sucesores. Se suponía que el trabajador debía ser estudiado como unidad aislada, semejante en ciertos aspectos importantes a una máquina cuya eficiencia podía medirse científicamente; y que los principales factores que afectaban su eficiencia eran los movimientos inútiles o ineficaces al hacer el trabajo; la fatiga, considerada como un estado fisicoquímico corporal debido a la acumulación de productos de desecho; y por último, los inconvenientes del medio físico, tales como la falta de luz, la calefacción inadecuada, el exceso de humedad, etc. (Brown, 1982).

Uno de los experimentos tenía como propósito estudiar los efectos de la iluminación sobre el trabajo (se suponía que al mejorarla mejoraría el trabajo), para tal objetivo se escogieron dos grupos de empleados. En uno, que servía de grupo control, la iluminación se mantuvo inalterada durante el experimento, en tanto que el otro se aumentó gradualmente la iluminación. Como se esperaba, la producción aumento en el segundo grupo, pero lo inesperado fue que la producción del grupo control aumento también. Como en este caso la iluminación no se había alterado, este resultado sorprendió a los investigadores, quienes procedieron entonces a reducir la iluminación del grupo de prueba. Al hacerlo la producción volvió a subir, era indiscutible la intervención de algún factor que incrementaba la producción independientemente de la intensidad de la luz en el taller, y hubo necesidad de idear experimentos más precisos, con objeto de revelar la naturaleza de este factor desconocido (Brown, 1982).

Para la segunda serie de experimentos, los investigadores seleccionaron dos muchachas, a las que se pidió que escogieran otras cuatro muchachas, para formar un pequeño grupo de seis. El grupo fue puesto a armar unos *relés* de

teléfono, los cuales eran pequeños pero complicados mecanismos compuestos de unas cuarenta piezas que tenían que armar las muchachas sentadas en una larga banca, y que tiraban por una rampa una vez terminados. Los *relés* eran contados mecánicamente al caer por el conducto. Se pensaba determinar el ritmo inicial de producción de los *relés*. Durante la serie completa de experimentos, que duró cinco años, un observador acompañó a las muchachas en el taller, anotó todo lo que sucedía, mantuvo a las muchachas informadas del experimento, les pidió consejos e informes y escuchó sus quejas (Brown, 1982).

Stuart Chase (citado en Brown, 1982) en sus obras *The Proper Study of Mankind* y *Men at Work*, hace un interesante análisis de las implicaciones de esta investigación. Según el análisis de este autor la producción se elevó, ante todo, por el cambio de actitud de las operarias hacia su trabajo y su grupo. *“Al pedirles ayuda y cooperación, los investigadores lograron hacer que se sintieran importantes. Su actitud total, que correspondía a la de los engranajes independientes de una máquina, se convirtió en la de un grupo acorde que trataba de ayudar a la compañía a resolver un problema. Habían encontrado un puesto estable al cual pertenecían, y un trabajo cuyo propósito veían claramente. Por eso trabajaron con mayor rapidez y eficacia que nunca”* (pág. 85).

Quedó demostrado que la industria, a parte de la producción de artículos, tiene que llenar también una función social; que el grupo primario, más bien que el individuo aislado representa la unidad fundamental de observación en toda investigación industrial; y, en fin, que la motivación adecuada es más importante que las condiciones físicas del ambiente.

Desde entonces y para el adecuado desarrollo de los estudios en psicología organizacional el clima que afecta a una organización no ha sido y no debe considerarse (únicamente) en el plano “físico” (ventilación, iluminación, humedad, etc.) sino como un conglomerado de variables que deben tomar en cuenta variables psicosociales.

1.3.2 Kurt Lewin y otros autores.

La psicología social aporta una de las bases más sólidas acerca de la influencia del medio sobre el comportamiento; esta es propuesta por Kurt Lewin (1978), quien establece que el comportamiento es función de la persona implicada y de su medio.

$$C = F (P \times M)$$

Esto se vuelve evidente ya que toda situación de trabajo implica un conjunto de factores específicos en el individuo, tales como las aptitudes, características físicas y psicológicas y, a cambio, ésta presenta entornos sociales y físicos que tienen sus particularidades. Así entonces el individuo aparece inmerso dentro de un clima determinado por la naturaleza de la organización. Así la predicción del comportamiento individual basado estrictamente en las características personales es insuficiente y lleva muchas veces a concluir que el comportamiento depende de la situación. Lo cual ratifica que la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización.

La obra de Lewin sirve como estímulo para el desarrollo creciente del interés por el contexto social. De modo específico su trabajo experimental de

laboratorio, junto con Lippitt y White, sobre los estilos de liderazgo grupal introduce el término “clima” como vínculo entre la persona y el ambiente. Con él se refieren a las distintas situaciones que se originan como consecuencia de la utilización de los tipos de liderazgo.

Sus trabajos se enmarcan dentro del nuevo enfoque de las teorías organizacionales que pone el acento más sobre la conducta de las personas en su ambiente de trabajo que en las consideraciones tecnológicas y clásicas. El contexto social se considera un patrón relativamente duradero y estable de acciones e interacciones de la gente en la organización y que constituye un conjunto de fuerzas sociales sobre el individuo en ese ambiente.

En este punto podemos decir que hay puntos que convergen entre la teoría de campo (Lewin, 1936, citado en Alvarez, 1992) y entre la teoría de la Gestalt (Combs y Snygg, 1959, citados en Alvarez, 1992), ya que cada persona evalúa e interpreta el medio específico en el cual está inmerso, se forma de él un modelo con significado y así su realidad va a consistir en las interpretaciones que hace de sí misma y de su ambiente específico cuando interactúa.

Un trabajo que recibe las ideas de las teorías lewinianas y el que posiblemente más importancia tuvo en el desarrollo del estudio del clima es la teoría de la personalidad de Murray (1938, citado en Silva, 1996). Esta teoría conceptualiza las fuerzas externas e internas como “necesidades” (tendencias autodirectivas de la personalidad) y como “presiones” (controles situacionales externos). El entorno, tal como es, influye en el clima psicológico de los individuos que trabajan en el mismo. Murray identifica un conjunto de treinta fuerzas que constituyen, componen o integran las necesidades psicológicas de individuo

como fuerzas internas que tienen su contrapartida en fuerzas externas ambientales que actúan como presiones sociales. Estas fuerzas representan tendencias que parecen dar unidad y dirección a la personalidad y que, si bien no pueden ser observadas directamente, sí pueden ser inferidas de las acciones de los individuos mediante test de personalidad.

Si bien es a partir de los 60's con Gellerman, donde se inicia el desarrollo del constructo clima organizacional, hay otros autores que consideramos necesarios mencionar.

Francis Cornell (1955, en Alvarez, 1992 y en Silva, 1996), aspirando precisar el concepto, define el clima organizacional como una mezcla delicada de interpretaciones o percepciones, que en una organización hacen las personas de sus trabajos o roles, o en relación a los otros participantes. Según este autor, son las percepciones de los miembros del grupo las que definen el clima, y sólo a partir de esas percepciones se podrá conocer y determinar las características de ese clima organizacional.

Argyris (1957, 1958, en Alvarez, 1992 y en Silva, 1996) hace énfasis en el desarrollo de una atmósfera interpersonal de confianza, franqueza y tranquilidad en la organización para que se pueda aceptar la existencia del conflicto, identificarlo y emplear los recursos para resolverlo. El individuo estará en continuo conflicto con la organización en razón de sus necesidades contrapuestas y mantenerlo en los límites aceptables significa crear una atmósfera de confianza interpersonal, de compromiso y de apertura.

1.4 Evaluación del clima.

En lo que respecta concretamente a la evaluación (como parte de un estímulo-respuesta) del clima organizacional hay bastante polémica, puesto que no se sabe si el individuo lo evalúa en función de sus características personales o de las características verdaderas de la organización.

Al respecto, James y Jones (1976, citados en Brunet, 1987), identificaron tres modos distintos de medir el clima. Estos son: la medida múltiple de atributos organizacionales, la medida perceptiva de los atributos organizacionales y la medida perceptiva de los atributos individuales (Ver figura 1).

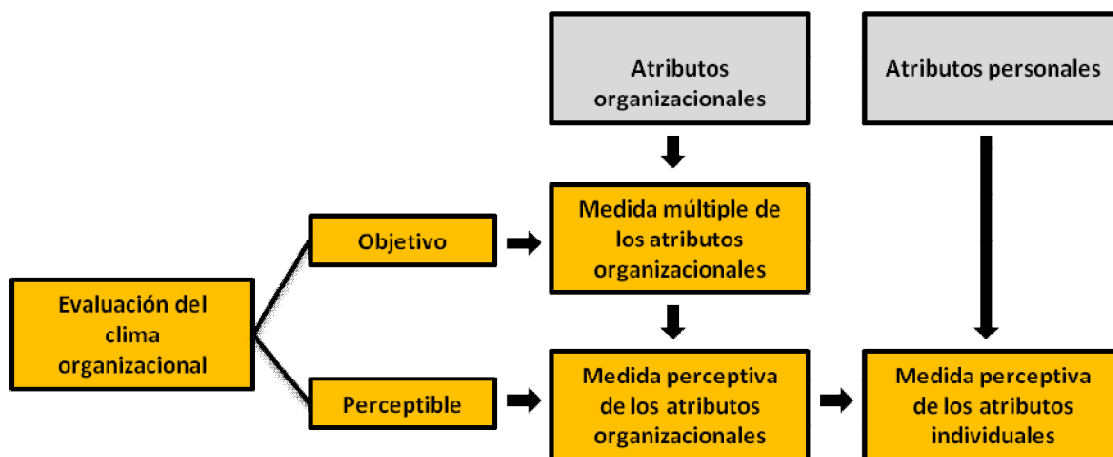


Figura 1. Formas de evaluación del clima organizacional según James y Jones (1976, tomado de Brunet 1987).

Ahondaremos únicamente acerca de la medida perceptiva de los atributos organizacionales, ya que sigue siendo la más utilizada entre los investigadores y aquella que permite medir más fácilmente el clima y aquella que respeta mejor la teoría de Lewin.

Este tipo de medición considera al clima como una serie de características que:

- a) son percibidas a propósito de una organización y/o de sus unidades y que
- b) son deducidas según la forma en que la organización y/o sus unidades actúan con sus miembros y con la sociedad.

El aspecto perceptivo incluido en esta definición del clima es de extrema importancia, ya que éste, es resultado de las características del que percibe, de las características de la organización y de la interacción de estos dos elementos.

Las tres variables importantes implicadas en esta definición son: a) las variables del medio, como el tamaño, la estructura de la organización y la administración de los recursos humanos que son externas al empleado, b) las variables personales, como las aptitudes, las actitudes y las motivaciones del empleado, y c) las variables resultantes, como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales (Brunet, 1987).

1.5 Unidad de análisis.

Dentro de la definición de James y Jones acerca de la medida perceptiva de los atributos organizacionales podemos notar que únicamente se toman en cuenta dos niveles, que son, el individuo y la organización, dejando de lado el nivel grupal. Esto nos introduce a lo que ha representado un problema teórico-metodológico que se ha venido acarreado respecto a cuál debe ser la unidad de análisis: el individuo, el grupo o la organización. Si bien no existe consenso total sobre este aspecto, Moran y Volkwein en 1988 (citado en Silva, 1996), examinaron 11 revisiones de la literatura sobre el clima organizacional

realizadas durante 20 años atrás, encontrando que, uno de los temas más importantes que trataban de resolver todas estas era definir en qué nivel de análisis debía ser conceptualizado el clima organizacional: individuo, grupo u organización.

Esto es en demasía importante ya que hay estudios que muestran diferencias significativas entre los resultados de medidas perceptuales individuales y las medidas de nivel organizacional (Silva, 1996).

Es reconocido que lo más conveniente para el análisis del clima es hacer un análisis multinivel. Sin embargo como anota Silva (1996) el hecho de conceptualizar el clima en diferentes niveles de análisis (individual, grupal y organizacional), integrados en una realidad interactiva, no significa que cada nivel no tenga su especificidad y cierta autonomía de funcionamiento.

El tema de las unidades de teoría y análisis tiene connotaciones tanto conceptuales como metodológicas, ya que se trata de ser congruente entre lo que se afirma en el orden conceptual y la opción que se toma en el orden operacional para que no se resienta la consistencia de los resultados.

Tanto si se trata de analizar el clima como cualquier otro concepto, es fundamental la especificación, selección y adecuación clara de las unidades de teoría y de análisis, a lo que no se ha prestado la atención que requiere.

1.6 Instrumentos de medición del clima organizacional.

Algunos autores como Brunet (1987), arguyen que el instrumento privilegiado para la evaluación del clima es el cuestionario escrito, otros como Silva (1996) apoyan esta idea y añaden que dichos instrumentos deben responder a las

perspectivas teóricas que definen el constructo y a las consideraciones metodológicas que garanticen su confiabilidad y validez como instrumentos de medida.

Por lo tanto, si el cuestionario es el instrumento privilegiado, es evidente que a la hora de escoger uno con el cual llevar a cabo la descripción del clima organizacional, esta elección debe ser cuidadosa, debiéndose tomar en cuenta el tipo de organización, las dimensiones utilizadas, la validez, la confiabilidad, etc. Tomando en consideración estas recomendaciones se podrá elegir aquel instrumento que se adapte mejor a las necesidades de la organización en cuestión, esto es vital, ya que, a pesar de que algunos cuestionarios fueron diseñados para ser utilizados en varios tipos de organizaciones, algunos otros fueron especialmente diseñados para organizaciones particulares, por ejemplo de servicio, atención al cliente, escuelas, compañías de seguros, hospitales, bancos, etc.

Además de los cuestionarios se plantea la opción de valorar las diversas dimensiones de este constructo a través de observadores externos y a través de la elaboración de informes de la organización por parte de personas significativas (Guillen y Guil, 2000).

Esta posibilidad de evaluación se puede realizar a partir de entrevistas y de diversas observaciones, intentando determinar las variables más significativas del clima para las personas, este método plantea sus inconvenientes, pues recurrir a expertos exige una clara y precisa descripción de los aspectos más relevantes de la organización, otro aspecto es la falta de información a través de las percepciones de sus miembros, lo cual puede ser una dificultad para

determinar en qué medida el clima depende de las percepciones experimentadas o está fundamentado en las valoraciones del observador. No obstante se plantea que existe una correspondencia significativa entre los observadores, el clima y las percepciones de los miembros (Guillen y Guil, 2000, pág. 169).

1.7 Dimensiones del clima organizacional.

Cuando se habla de dimensiones en realidad se está hablando de una aproximación que pretende ser significativa para el estado de las investigaciones. Se trata, en definitiva, de responder a la pregunta ¿qué es el clima? (Silva, 1996).

Uno de los intentos de respuesta a esta pregunta y que es el camino más generalizado, es el de las aproximaciones dimensionales, donde cada dimensión es considerada como una variable significativa para los individuos.

Al hacer la revisión de la literatura nos hemos dado cuenta que la cantidad de definiciones del clima organizacional es más pequeña comparada con la cantidad de dimensiones con las que se pretende concretar; esto obedece a la tendencia de tomar alguna definición de la literatura y a partir de ella delimitar las dimensiones a utilizar. Esto significa que cada autor ha tomado en cuenta dimensiones totalmente diferentes respecto a otros estudios, agrega más dimensiones a las que otro autor usó, elimina unas y agrega otras, suma las dimensiones de distintos autores, etc.

Con lo anterior se pretende dar a entender que a pesar de los diversos estudios que se han realizado, aún no se llega a un acuerdo para establecer una base

de dimensiones que se utilicen en los estudios posteriores y que con dichas dimensiones se pueda realizar una mejor descripción del clima organizacional.

En esta perspectiva general, Campbell et al, (1970, citado en Guillén, 2000) al revisar cuatro estudios exponen que entre los estudios realizados se obtienen componentes comunes y que resume en cuatro dimensiones:

1. Autonomía individual: se introducen los factores de responsabilidad individual de Litwin y Stringer, la independencia de la gente de Schneider y Bartlett, la orientación hacia las reglas de Kahn et al. y las oportunidades para ejercer la iniciativa individual de Tagiuri. Lo característico de este componente reside en la libertad del individuo para ser su propio jefe y poder que dispone para tomar decisiones.
2. Grado de estructura impuesta sobre la posición ocupada: en esta dimensión se incluyen el grado en que los sistemas y los objetivos del trabajo son establecidos por los directivos y transmitidos a los miembros. Está dentro el concepto de estructura de Litwin y Stringer, la estructura directa de Schneider y Bartlett, el factor obtenido de Tagiuri relativo a dirección y objetivos y la inmediatez de la supervisión de Kahn et al.
3. Orientación hacia la recompensa: se incluye la recompensa de Litwin y Stringer, la satisfacción general de Schneider y Bartlett, la orientación hacia la promoción y el logro de Kahn et al., y la orientación hacia las ventas y la consecución de beneficios de Tagiuri. Todos los elementos se caracterizan por la presencia de recompensa.
4. Consideración, afecto y apoyo: agrupa los aspectos de apoyo directivo de Schneider y Bartlett, apoyo a los subordinados de Kahn et al., el afecto y apoyo en las prácticas de supervisión de Litwin y Stringer e

indirectamente el factor de Tagiuri en relación al trabajo con un supervisor competitivo.

1.7.1 Gómez y Vicario (2008).

De manera específica una de las propuestas más interesantes y que afortunadamente está dentro del contexto mexicano, es la que hacen Gómez y Vicario en el 2008. Como vimos anteriormente permite obtener tres niveles de análisis a partir de 17 dimensiones.

El valor adicional de estas dimensiones es que sus definiciones se estructuran a partir de la aplicación de redes semánticas, lo cual es indicador de que el contexto cultural mexicano se toma en cuenta. Las definiciones de las dimensiones son presentadas en la tabla 2.

Tabla 2. Dimensiones utilizadas por Gómez y Vicario, 2008.

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN
Relaciones interpersonales	Se refiere al grado en que los empleados perciben el trabajo con sus compañeros bajo una atmósfera de amistad y compañerismo y en la cual existe una buena comunicación para realizar el trabajo en equipo.
Innovación	Es entendida como la aportación de nuevas ideas con el propósito de cambiar y desarrollar el trabajo dentro de la organización permitiendo el crecimiento y el desarrollo constante para mejorar.
Liderazgo	Se refiere al manejo inteligente, responsable y alentador de la empresa por parte de los superiores y la manera en cómo la capacidad de tomar decisiones y el don de mando de éstos influye en el desarrollo de las actividades de los empleados.
Implicación	Se refiere al grado de compromiso y el nivel de responsabilidad que el trabajador siente dentro de la organización, lo cual nos lleva a buscar una mayor participación e involucramiento dentro de ésta.
Satisfacción	Se refiere a la manera en que son reconocidos los empleados y si estos se sienten satisfechos con el logro de las metas y objetivos propuestos, y esto se da como resultado de los esfuerzos de la empresa para lograr un ambiente agradable y saludable.
Consideración	Se refiere al grado en que el jefe otorga apoyo a los empleados, se dirige y comunica bajo el respeto y amabilidad con sus subordinados y les brinda el trato de la manera más humana posible.

Tabla 2. Dimensiones utilizadas por Gómez y Vicario, 2008 (continuación).

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN
Autonomía	Se define como el grado en que los trabajadores pueden sentirse independientes en su trabajo y si consideran que tienen la libertad de elegir la forma más conveniente de realizar sus actividades de trabajo.
Toma de decisiones	Es entendida como el grado en que la organización involucra a sus empleados en la toma de decisiones, delegando las responsabilidades entre los distintos niveles jerárquicos de acuerdo a la capacidad, conocimiento y seguridad que el trabajador manifiesta.
Beneficios y recompensas	Entendido como el grado en que los trabajadores perciben que la empresa busca retribuir el trabajo por medio de estímulos y recompensas tales como incrementos de salario, vacaciones, incentivos, bonos y demás premios que buscan hacer sentir satisfecho al empleado, así como obtener reconocimiento por la calidad de su trabajo.
Apoyo	Se refiere a la percepción en el que los trabajadores perciben ayuda, apoyo y amistad por parte de las personas que trabajan en la empresa, favoreciendo el sentimiento de compañerismo y de trabajo en equipo.
Conflicto	Se refiere al grado en que los trabajadores perciben divergencias de opinión y entredichos con la autoridad así como envidias y discusiones entre compañeros de trabajo lo cual conlleva a problemas y posibles peleas dentro de la organización.
Motivación	Se refiere al grado en que los trabajadores son alentados por la empresa y las condiciones que hacen que los empleados trabajen intensamente, esto se refleja en que el trabajador se siente responsable de realizar sus tareas laborales, se siente comprometido con su trabajo y se preocupe por la calidad de sus actividades, por lo cual busca esforzarse dentro de su trabajo.
Remuneración	Se define como la percepción del pago justo por las actividades realizadas dentro de la organización y la satisfacción que el trabajador siente por ello.
Estructura	Se refiere a la percepción de las normas y políticas que se establecen en la empresa para guiar el curso de los propósitos de la misma; las directrices, objetivos y consignas que establecen las formas de trabajar, es decir toda la serie de responsabilidades que adquiere el trabajador al pertenecer a la organización, esto incluye puntualidad, cumplimiento y compromiso con lo establecido en la empresa.
Rendimiento	Es entendido como el grado en que los trabajadores son responsables en la realización de las tareas y llevan a cabo sus actividades de trabajo eficazmente, además de la manera en que la formación y entrenamiento se ven reflejados en la productividad de los empleados.
Comunicación	Entendido como el proceso de transmitir información dentro de la empresa, en donde la manera en que se da esta interacción es bajo una atmosfera de amabilidad, respeto, confianza y compañerismo.
Cohesión	Definida como el grado de comunicación, compromiso e integración que existe entre los miembros de la organización.

Fuente: Gómez y Vicario, 2008.

Si bien la anterior es una propuesta reciente y en plétora importante, los cuestionarios siguientes, de acuerdo con Brunet (1987), son los más comúnmente utilizados: Likert, Litwin y Stringer, Schneider y Bartlett, Pritchard y Karasick, Halpins y Crofts, Crane, Bowers y Taylor, y el de Moss e Insel. A continuación describiremos algunos.

1.7.2 Likert (1967).

Likert (1967, citado en Brunet, 1987), con el “*Organizational Characteristics Profile*” mide la percepción del clima en función de 8 dimensiones (ver tabla 3).

Tabla 3. Dimensiones utilizadas por Likert 1967.

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN
Los métodos de mando	La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
Naturaleza de las fuerzas de motivación	Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
Naturaleza de los procesos de comunicación	La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
Naturaleza de los procesos de influencia y de interacción	La importancia de la interacción superior-subordinado para establecer los objetivos en la organización.
Toma de decisiones	La pertinencia de la información en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones
Fijación de los objetivos o de las directrices	La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o de directrices.
Procesos de control	El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
Objetivos de resultado y de perfeccionamiento	La planificación así como la formación deseada.

Fuente: Tomado de Brunet, 1987.

1.7.3 Litwin y Stringer (1968).

El cuestionario desarrollado por Litwin y Stringer, (1968, citado en Silva, 1996) que lleva por nombre “*Organizational Climate Questionnaire*”, mide la percepción de los empleados en función de 6 dimensiones, (ver tabla 4).

Tabla 4. Dimensiones del Organizational Climate Questionnaire de Litwin y Stringer, 1968.

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN
Estructura	Incluye las percepciones de la amplitud de los constreñimientos organizacionales, las normas, regulaciones y formalismos burocráticos.
Responsabilidad individual	Sentimiento de autonomía del individuo.
Recompensas	Sentimientos relacionados con el estar seguros de recibir las recompensas adecuadas y apropiadas por realizar bien el trabajo.
Riesgo y toma de riesgo	Percepciones del grado en que existe un desafío y un riesgo en la situación de trabajo.
Entusiasmo y apoyo	Incluye los sentimientos de buen compañerismo en general y el predominio de la actitud de servicio en la situación de trabajo.
Tolerancia y conflicto	El grado de tolerancia y de confianza para soportar diferentes opiniones.

Fuente: Tomado de Silva, 1996.

1.7.4 Schneider y Bartlett (1968).

Otro de los instrumentos con más uso es el “Agency Climate Questionnaire” de Schneider y Bartlett (1968), dos autores estadounidenses que midieron la percepción del clima en el interior de las compañías de seguros en función de 6 dimensiones (ver tabla 5):

Tabla 5. Dimensiones propuestas por Schneider y Bartlett, 1968.

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN
Apoyo proveniente de la dirección	El interés que muestran los directivos por el progreso de sus agentes de ventas, apoyándole desde la oficina central y manteniendo un espíritu de cooperación amistosa.
Interés por los nuevos empleados	Preocupación de la empresa en cuanto a la selección y formación de nuevos agentes de seguros.
Conflicto	Se refiere a grupos de individuos, en el interior o el exterior de la empresa que ponen en entredicho la autoridad de los administradores.
Independencia de los agentes	Esta dimensión se apoya en el grado de autonomía que viven los empleados en su trabajo.
Satisfacción	Grado de satisfacción que sienten los empleados en su trabajo o en su organización.
Estructura organizacional	Presiones que ejercen los superiores para que sus agentes respeten sus presupuestos, conozcan el material que está a la venta y acaparen nuevos clientes.

Fuente: Tomado de Silva, 1996.

1.7.5 Moss e Insel (1974).

The work Environment Scale es también de los más utilizados, fue desarrollado por Moss e Insel en 1974 y es susceptible de ser utilizado en la mayoría de las organizaciones (privadas, públicas, escolares) mide el clima social en función de 10 dimensiones, que están divididas en tres grupos: (1) *Relaciones*, (2) *Crecimiento personal u Orientación a la meta* y (3) *Mantenimiento del sistema y Cambio del sistema*.

El grupo “Relaciones” evalúa cómo se comprometen los empleados con su trabajo, lo amistosos que son, el apoyo que hay entre ellos y el apoyo de los directivos hacia los empleados.

Las dimensiones del grupo “Crecimiento personal u Orientación a la meta” están enfocadas en la independencia, la realización del trabajo y las demandas del empleo.

Por último, las dimensiones del grupo “Mantenimiento del sistema y Cambio del sistema” evalúan el trabajo en función del énfasis en las reglas y políticas, en la variedad y la innovación, asimismo, evalúa aspectos del entorno físico (ver tabla 6).

Tabla 6. Dimensiones utilizadas por Moss e Insel (1974) en *The Work Environment Scale*.

GRUPO	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN
Relaciones	Implicación	Hasta qué punto los individuos se sienten implicados en su trabajo.
	Cohesión	Se basa en las relaciones de amistad y apoyo que viven los trabajadores entre sí.
	Apoyo	Se refiere al apoyo y estímulos que da la dirección a sus empleados.
Crecimiento personal u Orientación a la meta	Autonomía	Mide hasta qué punto la organización impulsa a sus trabajadores a ser autónomos y a tomar decisiones.
	Tarea	Evalúa hasta qué punto el clima estimula la planificación y la eficacia en el trabajo.
	Presión	Esta dimensión se basa en la presión que ejerce la dirección sobre los empleados para que se lleve a cabo el trabajo.
Mantenimiento del sistema y Cambio del sistema	Claridad	Mide hasta qué punto los reglamentos y las políticas se explican claramente a los trabajadores.
	Control	Se refiere a los reglamentos y a las presiones que puede utilizar la dirección para controlar a sus empleados.
	Innovación	Mide la importancia que la dirección puede dar al cambio y a las nuevas formas de llevar a cabo el trabajo.
	Confort	Se refiere a los esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable para sus empleados.

Fuente: Moss e Insel, 1974.

1.7.6 Toro (2001).

Un instrumento que ha tenido suficiente desarrollo en Colombia es la Encuesta de Clima Organizacional (ECO) de Fernando Toro Álvarez. Aunque ha sido principalmente en Colombia donde se ha investigado, desarrollado y actualizado este instrumento, también se han hecho exploraciones sistemáticas del comportamiento psicométrico de esta encuesta en otros países, incluido México y se han encontrado resultados bastante favorables en confiabilidad, validez, pesos factoriales, correlación ítem-test, etc.

La encuesta ECO de Clima Organizacional evalúa las dimensiones presentadas en la tabla 7.

Tabla 7. Dimensiones utilizadas por Toro (2001) en la encuesta ECO.

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN
Trato interpersonal	Percepción del grado en que el personal se ayuda entre sí y sus relaciones de cooperación y respeto.
Apoyo del jefe	Percepción del grado en que el jefe respalda, estimula y da participación a sus colaboradores.
Sentido de pertenencia	Percepción del grado de orgullo derivado de la vinculación a la empresa. Sentido de compromiso y responsabilidad en relación con sus objetivos y programas.
Retribución	Grado de equidad percibida en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo.
Disponibilidad de recursos	Percepción del grado en que el personal cuenta con los equipos, los implementos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para la realización de su trabajo.
Estabilidad	Percepción del grado en que los empleados ven claras posibilidades de permanencia en la empresa y estiman que a la gente se la conserva o despide con criterio justo.
Claridad organizacional	Grado en que el personal percibe que ha recibido información apropiada sobre su trabajo y sobre el funcionamiento con la empresa.
Coherencia	Percepción de la medida en que las actuaciones del personal y de la empresa se ajustan a los principios, objetivos, normas y reglamentos establecidos.
Trabajo en equipo	Grado en que se percibe que existen en la empresa un modo de trabajar en equipo y que tal modo de trabajo es conveniente para el empleado y para la empresa.
Valores colectivos	Grado en que se perciben en el medio interno: Cooperación (ayuda mutua), Responsabilidad (esfuerzo adicional, cumplimiento) y Respeto (consideración, buen trato).

Fuente: Toro, 2001.

A manera de conclusión respecto a las dimensiones incluidas en unos u otros instrumentos podemos decir que siempre varían en nombre y número; esto como mencionábamos anteriormente es trascendental a la hora de elegir el que se va a usar, ya que una vez elegido dicho instrumento las dimensiones que este contenga deberán permitir trazar lo más exactamente posible la imagen del clima de la empresa.

Para recabar las dimensiones que se han venido utilizando en los distintos estudios de clima, hemos elaborado una tabla que las muestra cronológicamente (ver anexo 1) y a partir de estas dimensiones se elaboró el anexo 2 que nos muestra la frecuencia de uso tomando en cuenta el nombre

original. Es de notar que el número de dimensiones es muy elevado, son 118 nombres diferentes con los que se ha denominado a las dimensiones utilizadas, y únicamente son seis las de mayor uso, a) Autonomía (f=6), b) Comunicación (f=9), c) Estructura (f=12), d) Liderazgo (f=7), e) Motivación (f=7) y f) Recompensas (f=6).

1.8 Importancia del clima organizacional.

De acuerdo con Torres (2007) los temas esenciales en la investigación administrativa se centran en la competitividad, el liderazgo, las estrategias y por supuesto la productividad, y se ha descubierto que el clima organizacional puede contribuir con el incremento de estas variables y de cualquier otro resultado organizacional. Por consiguiente una organización que obtiene resultados tiende a evolucionar y desarrollarse.

Esto debido a que una valoración del clima organizacional de acuerdo con Guillen y Guil (2000) nos permite:

- Ψ Conocer la percepción de los miembros en relación con las diversas variables que intervienen en una organización (supervisión, metodologías, estructura, etc.).
- Ψ Obtener información sobre las condiciones laborales.
- Ψ Estructurar y facilitar la participación e integración de los individuos.
- Ψ Mejorar la comunicación y las relaciones dentro de la organización.
- Ψ Conocer de manera integral cómo está la organización.
- Ψ Prevenir cambios y dificultades.
- Ψ Que una vez que se detectan dificultades se puedan implementar las soluciones pertinentes.

- Ψ Planificar y ejecutar acciones encaminadas al desarrollo organizacional.
- Ψ Una gestión adecuada de los miembros con relación a la satisfacción de necesidades y expectativas.
- Ψ Una toma de conciencia de la organización con relación a los miembros.

1.8.1 Relación del clima organizacional con otras variables.

Es tan vasta la importancia del clima organizacional que su relación con otras variables es evidente en la literatura.

El impacto que el clima organizacional puede tener sobre procesos como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el manejo de los conflictos, las actitudes y la motivación, etc., y sobre variables de resultado como la satisfacción y la ejecución, hablan claramente del efecto modificador del clima. De manera que, si modificamos a través de la intervención el clima de una organización, subunidad o grupo, o se introducen cambios en elementos que influyen en el clima, podremos incidir en los resultados en forma de provecho, innovación, satisfacción, etc.

Es así que, si a la importancia por sí sola del clima organizacional le sumamos la importancia de su relación con otras variables (satisfacción, eficacia, productividad, etc.), la medición del clima organizacional se estructura como una herramienta vital para el desarrollo organizacional. En la tabla 8 se muestran las variables dependientes con las que se ha relacionado al clima organizacional y los autores que las han utilizado.

Tabla 8. *Relación del clima organizacional con otras variables.*

Variable	Autores
Compromiso	Toro, 1998; McMurray, Scott y Pace, 2004; Gómez, Recio y López, 2010; Gutiérrez y Olvera, 2010.
Satisfacción	Payne y Pheysey, 1971 (citado en Silva, 1997); Lyon e Ivancevich, 1974 (Ibid.); LaFollete y Sims, 1975 (Ibid.); Schneider y Snyder, 1975 (Ibid.); Batlis, 1980; Salgado, Remeseiro e Iglesias, 1996; Castro y Martins, 2010; Biswas, 2011.
Liderazgo	Lewin, Lippitt y White, 1939 (citado en Silva, 1997); Koene, Vogelaar y Soeters, 2002; Zamora, 200; Raineri, 2006.
Productividad	Rivas, 1992; Patterson, Warr y West, 2004; Domínguez, Delgado, Vargas, Bravo y Becerra, 2009.
Personalidad	Murphy, 1966 (citado en Silva, 1997); Friedlander y Margulies, 1969 (Ibid.); George y Bishop, 1971 (Ibid.); Schneider, 1975 (Ibid.); Westerman y Simmons, 2007.
Comunicación	Muchinsky, 1977; Khetarpal, 2010; Hamze, 2011.
Rotación de personal	Aguirre, 2002.
Calidad de vida laboral	Toro, 1998.
Percepción de la calidad del servicio	Toro, 2002.

Fuente: *Elaboración propia.*

1.9 Clima organizacional y cultura organizacional.

Otra de las variables con las que se ha venido relacionando al clima organizacional y que ha sido motivo de confusiones es sin duda, la cultura organizacional. La cuestión que se ha intentado dilucidar es si clima y cultura son conceptos que se solapan o son diferentes y, si son diferentes, en qué

medida uno prevalece o influye sobre el otro, o si cultura es otro término para designar el clima, Erickson (1987, citado en Silva, 1996).

Ashforth (1985, citado en Silva, 1996) entiende que existe una diferencia real entre cultura como asunciones compartidas y el clima como percepciones compartidas. Dicho de otro modo, la cultura es el constructo en el cual habría que incluir como una parte de él al otro constructo, considerado de menos fuerza y alcance, el clima.

Para entender más claramente esta diferencia, debemos decir que el clima organizacional tiene sus bases en el marco psicosocial lewiniano, mientras que la cultura organizacional tiene sus bases en la antropología y el interaccionismo simbólico Glick (1985, citado en Silva, 1996).

Por otra parte, sus diferencias se hacen más evidentes al conocer que el tratamiento metodológico a que son sometidos ambos constructos es distinto. El clima tiende a usar métodos cuantitativos (nomotético); la cultura, en contraparte, lo hace a través de métodos primariamente cualitativos (idiográficos) Schneider (1985, citado en Silva, 1996).

Capítulo 2.

REDES SEMÁNTICAS

“Las palabras están ahí para explicar el significado de las cosas, de manera que el que las escucha, entienda dicho significado”.

Aldous Huxley.

“El verdadero significado de las cosas se encuentra al decir las mismas cosas con otras palabras”.

Charles Chaplin.

“La cultura se adquiere leyendo libros; pero el conocimiento del mundo, que es mucho más necesario, sólo se alcanza leyendo a los hombres y estudiando las diversas ediciones que de ellos existen”.

Lord Chesterfield.

“Un inglés, un francés, un alemán y un italiano no pueden, de ninguna manera, llegar a pensar exactamente igual, al menos sobre asuntos que impliquen cierta profundidad de sentimiento: no poseen los medios verbales para ello”.

Poincaré.

“Los hombres se contentan con las mismas palabras que utilizan los demás, como si el sonido de por sí implicara necesariamente el mismo significado”

Locke.

Capítulo 2.

REDES SEMÁNTICAS.

2.1 Introducción.

En la mayoría de los estudios de clima organizacional se ha optado por hacer una medición de éste a través de ciertas dimensiones que se retoman de la literatura. Los riesgos que se corren al tomar arbitrariamente dimensiones de otros estudios son que éstas pueden no reflejar la realidad de la organización a la que se desean aplicar o bien el contexto cultural de donde se toman las dimensiones es totalmente distinto al contexto de aplicación.

Por estas y otras razones los estudios en psicología deben de considerar aspectos culturales relevantes para que el alcance de las investigaciones sea aún mayor. Esto se apoya en recomendaciones de otros estudios, los cuales nos dicen que los resultados serian más claros si se delimitan las dimensiones a medir a partir de una metodología establecida; por ejemplo cualitativa que podría incluir entrevistas, grupos focales, evaluación de expertos, etc. Así entonces, siguiendo las recomendaciones y lo que marca la literatura del clima organizacional se decidió que para conocer las variables o dimensiones del clima organizacional que se encuentran presentes en una empresa de comercialización y servicios, éstas se obtendrían de los resultados de la calificación de las redes semánticas naturales.

Este capítulo está enfocado al aspecto de la medición del significado psicológico mediante las redes semánticas naturales, esto con la intención de

delimitar los factores que inciden en la realización del trabajo de los mexicanos en una empresa de comercialización y servicios.

2.2 Antecedentes.

El significado de los estímulos (palabras, frases, objetos, etc.) como fenómeno, ocupó desde tiempo atrás a los filósofos y a los lingüistas; sin embargo, los psicólogos, a pesar de su tradicional interés por desentrañar la naturaleza del lenguaje y de los procesos de comunicación, incursionaron sistemáticamente en la elaboración de teorías del significado y en la investigación empírica del fenómeno.

En forma esquemática, se podrían definir dos grandes categorías de aproximación al problema del significado: las teorías estructurales y las teorías del proceso mental (Díaz-Guerrero y Salas, 1975).

2.2.1 Enfoque estructural.

El estructuralismo centraba su interés sobre la expresión superficial del lenguaje: el sistema fonético, el léxico y la sintaxis superficial. Esta categoría consideraba aspectos básicos, como el hecho de que todos los hombres tenemos en común el mismo tracto vocal, es decir, labios, dientes, lengua, etc., el tipo de universales del lenguaje con el que trabajó este grupo podría llamarse universales tipo *ítem*. Así, los lenguajes tienen sustantivos, verbos, preposiciones, terminaciones tipo caso, sujetos y predicados.

Uno de los enfoques estructuralistas especialmente valioso trata de: a) el análisis del nivel denotativo de las palabras, es decir, del significado que resulta de la relación signo-objeto; b) del nivel estructural o significado producido por

las relaciones signo-signo y c) del nivel contextual, significado que deriva de la relación de una palabra con el campo en que se da signo-objeto-signo. Es el campo específico de la gramática, la sintaxis, etc.

Otras de las técnicas dentro del enfoque estructural son:

- *Análisis componencial*: la técnica del análisis componencial es una importante contribución a la investigación del significado en la medida en que permite que los componentes definan atributos del espacio semántico de cada palabra derivados de agrupaciones de conceptos.
- *La asociación de palabras*: consiste en pedir a los sujetos que respondan a un palabra-estímulo con la primera palabra diferente del estímulo, que se les ocurra. De esta manera, y utilizando diferentes listas de palabras en diversas condiciones experimentales se han encontrado, por ejemplo, que palabras de gran frecuencia de utilización en una cultura determinada, producen asociaciones iguales hasta en el 80% de los individuos (Osgood y Sebeok, 1965; citado en Díaz-Guerrero, 1975); sin embargo es importante mencionar que la variación en las condiciones experimentales produce también una variación en las respuestas asociativas. También se encuentran diferencias determinadas por el contexto en el que está el estímulo, el del individuo, las instrucciones, etc., (Osgood y cols, 1957, citados en Díaz-Guerrero, 1975).

Una de las ventajas que ofrecen los trabajos de Moran (citado en Díaz-Guerrero, 1975) con respecto a esta técnica es la utilización de categorías clasificatorias de las asociaciones. Distingue nueve categorías: 1) sinónimos: la

palabra respuesta tiene el mismo significado que la palabra estímulo; 2) contraste: la palabra respuesta es negación o hace contraste con la palabra estímulo; 3) coordinada lógica: la palabra estímulo y la palabra respuesta separadamente denotan miembros de la misma clase o categoría, es decir, son de orden lógico equivalente; 4) superordenadas: la palabra respuesta denota un miembro superior inmediato de la clase denotada por la palabra estímulo 5) subordinada: la palabra estímulo denota un miembro superior inmediato de la clase denotada por la palabra respuesta; 6) funcional: entre las dos palabras, estímulo y respuesta, existe una relación funcional explícita; 7) palabras múltiples: la asociación consiste en más de una palabra; 8) sin respuesta: el sujeto no da una respuesta o responde con una palabra igual al estímulo y 9) distante: la palabra respuesta no tiene relación con el estímulo.

- *El significado referencial*: otra valiosa aproximación a la investigación empírica del significado está representada por el trabajo de O'Neill (1972, citado por Díaz-Guerrero, 1975). El significado referencial es un índice que permite determinar objetivamente el nivel denotativo de los signos lingüísticos. La definibilidad como variable se cuantifica por medio de las calificaciones que para cada sustantivo dan los sujetos, en términos de su facilidad o dificultad de definición, en una escala de siete intervalos en las cuales las palabras más fáciles de definir se califican con 7 y las más difíciles con 1. De esta manera se obtienen los índices para cada uno de los sustantivos.

2.2.2 Enfoque de proceso.

Una dimensión adicional del significado, es el significado connotativo producido por la relación signo-objeto-persona, esta ya no forma parte del análisis estructural sino de las teorías del proceso mental.

Este enfoque tiene cuatro antecedentes teóricos (Díaz-Guerrero, 1975): a) la teoría del proceso mental de Ogden y Richards, b) la teoría disposicional de Morris, c) el aprendizaje por condicionamiento de Pavlov y d) el proceso de mediación representacional de Hull.

- *Teoría del proceso mental*

Ogden y Richards, lo mismo que la mayoría de los estudiosos del significado, destacan la independencia que existe entre signo y significado; es decir, la ausencia de conexión directa entre la naturaleza del signo y la del objeto al cual representa.

- *La teoría disposicional de Morris.*

Para Morris (1946, Díaz-Guerrero, 1975), un estímulo distinto de la cosa significada, se convierte tanto en signo cuanto en el organismo se produzcan “disposiciones” a emitir respuestas, o patrones complejos de respuestas, de naturaleza semejante o igual a las producidas por el objeto.

- *Aprendizaje por condicionamiento.*

Esta fuente del enfoque de proceso tiene sus orígenes en el aprendizaje por condicionamiento formulado por Pavlov y especialmente en lo que se denominó “segundo sistema de señales”. En este caso, algo que no es el objeto

significado se convierte en signo en la medida en que se condicione a las respuestas originales producidas por el objeto. El signo es el estímulo condicionado; el objeto, incondicionado.

- *Proceso de mediación representacional.*

Esta teoría psicológica del significado, que es la que Osgood propone como fundamento de la técnica del diferencial semántico, tiene su origen en las teorías de Hull y constituye, esencialmente, una elaboración del concepto de acto de estímulo puro; es decir, aquel cuya función exclusiva es servir de estímulo para otros actos:

“Cualquier patrón de estimulación que no sea el objeto, es signo de este objeto si produce en el organismo una reacción mediadora que a) es alguna parte de la conducta total producida por el objeto y b) produce una auto-estimulación característica que mediatiza respuestas que no ocurrirían sin la asociación previa entre el no-objeto y el objeto que es fuente de estimulación”. Osgood (1971, citado en Díaz-Guerrero, 1975, pág. 28).

Dentro del enfoque de proceso mental se encuentra situado el cognoscitivismo, y debido a que se ha tomado como base principal de las redes semánticas ahondaremos más sobre este.

2.2.3 Cognoscitivismo

Esta teoría intenta construir una explicación clara y objetiva acerca de la forma en que trabaja la mente humana y la naturaleza de nuestro conocimiento. En otras palabras, a partir de esta postura teórica, se ha tratado de encontrar alguna vía para explicar los orígenes o causas del comportamiento, tomando

como punto de partida la información que el sujeto tiene almacenada en forma de representaciones y símbolos con significado particular, mediante la cual interpreta el mundo con que interactúa de forma continua, manifestando algún tipo de comportamiento (Norman, 1987, citado en Valdez, 2002).

De acuerdo con Valdez (2002), las bases más importantes que hasta el momento le han permitido al cognoscitivismo irse estableciendo en su forma actual, lo constituyen cuatro hechos fundamentales que sucedieron dentro del campo de la ciencia y la tecnología en la segunda mitad del siglo XX, que son:

1. El surgimiento y los logros alcanzados a finales de los cincuenta y principios de los sesenta dentro de las áreas de la tecnología cibernética.
2. El establecimiento de la lingüística como especialidad antropológica.
3. El amplio desarrollo que tuvo la teoría de la información en la psicología.
4. La aparición del neosociacionismo, que hace una fusión o integración de los tres puntos anteriores.

En este sentido, la postura neosociacionista ha venido a fortalecer la idea asociacionista de que las cosas que ocurren juntas o que van una después de la otra en la naturaleza, se dan de la misma forma en la mente, ya que, además de esto, se plantea que las asociaciones que se tienen en la mente se pueden ir construyendo a partir de conexiones que hay entre los conceptos, las cuales hipotéticamente pueden ir tomando forma de redes de memoria, modelos conexionistas de la memoria o bien de mapas cognitivos, de tal manera que el postulado principal de esta aproximación, indica que se pueden formar nuevos

conceptos por medio de asociaciones experimentales entre los viejos conceptos (Richardson, 1991, citado en Valdez, 2002).

Estos avances proporcionaron un apoyo sustancial al cognoscitvismo, para comenzar los estudios acerca de los fenómenos de representación, así como el de los procesos de manipulación simbólica, estos dieron paso a que, en los principios de la década de los sesenta, en los Estados Unidos de Norteamérica, se constituyera una nueva aproximación al interior del cognoscitvismo, mediante la cual se intenta mirar nuevamente hacia adentro, es decir, representa el regreso al estudio de los procesos centrales o fenómenos mentales que fue denominado PHI (Procesamiento Humano de la Información) (Estes, 1978, citado en Valdez, 2002).

Este nuevo movimiento se fundamentaba en algunas suposiciones que hacían referencia a que el hombre es un sistema que actúa inteligentemente para crear nuevos conocimientos, transformar información simbólica y conformar representaciones a partir de las cuales se comporta. En otras palabras, se consideraba a la mente como un sistema de manipulación simbólica que tiene su base en la adquisición, manejo y procesamiento de la información (Goñi y Ramírez, 1992), involucrados en un mismo proceso que comienza con la codificación de los estímulos físicos, que posteriormente generarán una serie de etapas interconectadas (procesamiento de la información) que serán el origen de toda la actividad cognitiva y por consiguiente del comportamiento.

Así, el cognoscitvismo se fue desarrollando dentro de la psicología de una manera rápida y fructífera sobre todo en el campo de la memoria semántica (Anderson y Bower, 1973; Quillian, 1968; Collins y Loftus, 1975) y en el de la

psicolingüística (Chomsky, 1983), donde la mayor parte de las investigaciones realizadas estudian las representaciones simbólicas, así como del significado que adquieren los conceptos, a partir de técnicas puramente asociacionistas, pero sin perder de vista que la información que tiene y que manejan los sujetos, se va construyendo todo el tiempo, conformando de manera continua nuevas estructuras de conocimiento (Mayer, 1978; Richardson, 1991; Norman, 1987).

En otras palabras, se ha tratado de dilucidar o poner en claro la forma en la que gradualmente se construyen, consolidan y asocian los conceptos a nivel mental, intentando encontrar la forma en la que estas estructuras o representaciones de la información adquieren significado volviéndose funcionales para todo el comportamiento de los organismos vivos, particularmente el ser humano.

2.3 El significado.

Ahora bien, hemos venido mencionando los procesos mediante los cuales el sujeto dota de significado a los objetos o hechos que acontecen a su alrededor, sin embargo, es necesario saber qué es el significado.

La semántica es el término técnico empleado para referirse al estudio del significado. Desafortunadamente, el “significado” recubre una variedad de aspectos del lenguaje, y no hay acuerdo general acerca de qué es el significado o de qué modo debería ser descrito.

El significado ha sido definido y explicado de diferentes maneras: factor representativo, disposición, expectativa, reacción de mediación, significado subjetivo, psicológico, etc.

Para comprender el significado en la vida cotidiana, no se suele definirlo. Todo argumento del significado se puede resumir en la siguiente frase: el significado es la realidad ya interpretada e interiorizada. En otras palabras, los significados se van construyendo en la comunicación (base de las relaciones interpersonales), en el tren de la conversación (Shotter, 1993, citado en Jacobo, 2005), la escritura, la lectura, el discurso (Gergen, 1994, citado en Jacobo, 2005), la argumentación (Billig, 1987, citado en Jacobo, 2005), las narraciones (Bruner, 1990, citado en Jacobo, 2005), las historias, los relatos, el lenguaje no verbal en donde se arman y donde radican los significados de lo que son las cosas, los conceptos, los valores, los sentimientos, las intenciones, la identidad, la ciencia, y en general, la vida. Tales signos no existen sin los significantes, sino que siempre tienen que irse actualizando en él, adquiriendo ahí significado y por ende adquiriendo realidad.

De lo anterior se pueden extraer ciertas cualidades del significado (Medina, 1995, citado en Jacobo, 2005):

- a) Es un significado lingüístico.
- b) Todo significado es una construcción, es decir, se va armando a medida que transcurre el discurso y la historia de la cultura.
- c) Todo significado es relativo, solamente significa algo en relación con algo más.
- d) Todo significado se construye mediante el intercambio simbólico o el diálogo entre un número de participantes. La realidad se va platicando, entrelazando vivencias, uniendo bagajes culturales, individuales, ajustándolos a otros de distinta carga emotiva, social; dando una nueva

realidad en forma de vínculo. Por lo tanto, todo significado es público (normado).

- e) Los significados están mediados por símbolos, es decir, que el lenguaje es un sistema de símbolos que se utilizan para construir significados.
- f) El conjunto de significados construidos en un momento dado son el objeto de ese discurso, o el objeto de los participantes de la interacción; en suma hay sujetos y hay objetos.

2.4 Tipos de significado.

De acuerdo con Osgood, Suci, Tannenbaum (1976), hay distintas clasificaciones del significado a partir del objeto de estudio que cada profesionalista ha desarrollado:

- Significado pragmático: es la relación de signos con situaciones y conductas, donde los sociólogos son los interesados en este tema.
- Significado sintáctico: se refiere a la relación de signos con otros signos (significado léxico, significado gramatical). En este campo se encuentran los lingüistas.
- Significado semántico: estudia la relación de los signos con su significado, por lo general es estudiado por los sociólogos y los psicólogos. Dentro del significado semántico se encuentra el significado psicológico que es la unidad fundamental de la organización cognoscitiva, compuesta de elementos afectivos y de conocimientos, que crean un código subjetivo de reacción y reflejan la imagen del universo que tiene la persona y su cultura subjetiva.

2.4.1 Significado psicológico.

Profundizaremos en este tipo de significado debido a que es el de interés en este trabajo.

Para Figueroa y cols. (1981), el significado psicológico es un proceso dinámico cuya estructura semántica adquiere un carácter particular dependiendo del contexto sociocultural y desarrolla nuevas relaciones de acuerdo al incremento del conocimiento general del individuo. El significado psicológico es algo que se constituye en forma convencional, casi siempre por un consenso grupal social, se tiene entonces que el significado psicológico está determinado, en primer lugar, por la experiencia adquirida por el sujeto a través de su historia personal, en las relaciones que establece con otros y por una serie de elementos que conforman su entorno cultural;

Valdez (1998) menciona que el significado psicológico se compone de tres aspectos básicos:

- a) El significado no se construye de forma individual: es necesaria la experiencia y la vida cotidiana, pero es más significativa la presencia del grupo, de la sociedad “el significado es psicológico, es algo que se instituye convencionalmente y casi siempre por un consenso social o grupal”, (Valdez, 1998). Por lo tanto el significado psicológico se transforma en un código representacional del universo y la cultura donde el individuo crece, interactúa y se desenvuelve con otros.
- b) El significado psicológico dice siempre algo esencial de la cosa o del evento: lo cual no puede ser expresado por otro medio, por tanto no es raro encontrar que dentro del significado psicológico interactúen o se

encuentren normas morales, creencias, conceptos, mitos, ritos, etc., que forman una cultura, lo que da pie a que las sociedades puedan ser estudiadas a través de la relación que se establece entre sus miembros y el significado psicológico en la cultura de dichos miembros.

- c) El significado psicológico es capaz de producir conductas: ya que se reacciona a partir de él, como ante un indicador, pues dicha conducta esta siempre matizada por un contenido social. Esto corresponde con lo que Slazay y Bryson (1974, citado en Reyes, 1993) proponían en su momento: que la reacción total del significado psicológico es una unidad natural de representación cognoscitiva, y es también una unidad de estimulación en la producción de la conducta, por lo que se ratifica su importancia en la medición psicológica.

2.5 Medición del significado.

De los varios métodos que han surgido para medir el significado, ninguno ha tenido la fuerza, ni la fortuna suficiente, como para explicar de manera completa este fenómeno psicológico.

En la búsqueda de su conceptualización se han encontrado las propuestas del *neosociacionismo*, originalmente creadas para el estudio de la memoria. Los neosociacionistas hipotetizaban que había asociaciones entre acontecimientos mentales (ej. representaciones, símbolos, conceptos o proposiciones) que no son estímulos o respuestas primitivas, esto es, que no se corresponden directamente con objetos y acontecimientos del mundo externo.

Los primeros modelos asociativos (Fiegenbaum, 1963; Hintzman, 1968, citado en Reyes, 1993) no tomaban en consideración los numerosos tipos de conocimiento lo cual fue posteriormente superado por Quillian (1969, citado en Valdez, 2002) quien propuso un modelo de memoria semántica, donde la información se representa por medio de redes de conceptos, en donde los conceptos o “nodos” se relacionan entre sí produciendo en esta interacción de información, el significado propio de cada concepto. Así Quillian sin ser psicólogo cognoscitivista, pero especialista en la elaboración de programas computacionales, en 1968 crea un modelo de procesamiento lingüístico en computadora al que llamó: Teachable Language Comprehender (TLC), mediante el cual se trató de realizar un análisis de textos en inglés, a partir de asociaciones etiquetadas, que representaban las relaciones semánticas que tenían los conceptos a nivel de la memoria semántica Richardson (1991, citado en Valdez, 2002). Otros ejemplos de modelos son “Eleonor” de Rumelhart, Lindsay y Norman (1972, citado en Valdez, 2002) y el de “Memoria Asociativa Humana” desarrollado por Anderson y Bower (1973, citado en Valdez, 2002). Ambos programas se basan en una concepción teórica muy semejante, y su principal diferencia es la forma de tratar las relaciones, pues mientras Eleonor utiliza relaciones rotuladas que determinan el tiempo, objeto, instrumento, etc., el programa de Memoria Asociativa Humana utiliza rótulos abreviados que representan el actuante, el receptor y el contexto. Estos dos programas utilizan una base de conocimientos generales y otra que tiene información del tipo de un diccionario, que determina el significado de cada palabra. Una de las características más importantes de estos programas es el hecho de asociar grupos de conceptos para reconstruir episodios, lo que permite generar nuevos

conceptos con base en las representaciones de los ya existentes (Bravo, 1991, citado en Valdez 2002).

En México, Figueroa, González y Solís (1981) propusieron que el estudio de las redes semánticas debería ser natural, es decir, que hay que trabajar con las estructuras generadas por los sujetos, y no con las redes elaboradas por las computadoras puesto que éstas siguen los lineamientos del experimentador.

2.6 Redes semánticas naturales y la medición del significado psicológico.

La red semántica de un concepto es aquel conjunto de conceptos elegidos por la memoria a través de un proceso reconstructivo. Esta red semántica está dada por los procesos de memoria que eligen los elementos que la integran.

En la memoria se almacenan los conceptos interrelacionados y esta base da al lenguaje su estructura profunda o espacio semántico. Hay una base de datos para organizar la información y su estructura interrelacionada. En este sentido la información obtenida a través de redes semánticas no se refiere únicamente a objetos concretos, sino también a eventos, relaciones lógicas, de tiempo, etc.

Así entonces, el modelo y técnica de las redes semánticas naturales requieren que los individuos partan de un concepto central (nodo) y produzcan una lista de definidoras, a cada una de las cuales se le asigna un peso (valor semántico) por su importancia como definidoras del concepto.

Con base en esta lista, y a los valores asignados a las definidoras (jerarquía), se logra tener un mapeo de la organización de la información en la memoria (Mora, Palafox, Valdez y León, 1984), puesto que uno de los postulados básicos de las redes semánticas es que debe haber alguna organización

interna de la información contenida en la memoria a largo plazo, en forma de red, en donde las palabras o eventos forman relaciones, las cuales como conjunto dan el significado.

El significado, consecuentemente, es el resultante de un proceso reconstructivo de información en la memoria, el cual nos da el conocimiento de un concepto (Figuroa, González y Solís, 1981). En otras palabras, la red total generada para un concepto en particular indica en palabras de estos autores que: “Las redes determinan el significado de un concepto” y que entre mayor sea la red se podrá tener una mejor comprensión y conocimiento acerca de lo que para los sujetos significa la idea definida.

Otra característica primordial de esta técnica es el concepto de *distancia semántica* en donde la separación entre los elementos nos permitirá hacer predicciones, como en la red de Collins y Quillian (1969). En otras palabras no todos los conceptos dados como definidores, son igual de importantes para definir al concepto central (nodo), importancia que se puede conocer a partir de las jerarquías obtenidas por cada definidora. En este sentido Figuroa, González y Solís (1981) dicen que las redes son una representación de la información, que puede ir cambiando ya que el conocimiento adquirido se integra a la estructura presente enriqueciéndola.

2.7 Procedimiento para la elaboración de redes semánticas.

Reyes Lagunes (1993), propone una versión modificada de las redes semánticas naturales para la construcción de instrumentos de medición psicológica culturalmente sensibles y relevantes.

El proceso debe iniciarse por la identificación clara del objetivo de la red, el cual puede ser alguno o los dos siguientes:

- a) Conocer el significado psicológico de uno o varios conceptos y/o
- b) Identificar aquellas conductas o indicadores que la población meta considera pertenecen al constructo de interés.

Los estímulos a utilizar, consecuentemente, pueden ser de tres diferentes modalidades:

- 1) En el primero de los casos se utilizarían las palabras de interés.
- 2) En segundo término, para identificar conductas utilizaríamos la definición teórica del constructo obviamente sin incluir la palabra clave.
- 3) En tercer lugar presentar constructos como controlabilidad o indicadores de ellos por ejemplo roles.

Es importante recordar que los estímulos precedentes siempre causan efecto (debido al test-retest); por lo que éstos deberán ser presentados en orden aleatorio. Para evitar el cansancio y contaminación en las estructuras se recomienda utilizar un mínimo de tres estímulos y un máximo de cinco, procurando incluir siempre un estímulo distractor (no de interés pero relacionado).

Se requiere en primer lugar, solicitarle al sujeto que realice dos tareas fundamentales:

- 1) Definir con la mejor claridad y precisión al estímulo que se les presenta, mediante el uso de cómo mínimo cinco palabras sueltas (verbos,

adverbios, sustantivos, adjetivos, etc., sin utilizar artículos o preposiciones) que consideren están relacionadas con éste.

- 2) Una vez realizada esta tarea se solicita que cada sujeto lea sus definidoras y le asignen números en función de la relación, importancia o cercanía que consideren tienen para el estímulo, esto es, indicándoles marquen con el número 1 a la palabra más cercana o relacionada con el estímulo, con el 2 a la que le sigue en importancia, y así sucesivamente hasta terminar de jerarquizar cada una de las palabras producidas.

*El aspecto de la calificación de las redes semánticas naturales forma parte del método.

Una vez concluido el proceso de calificación de redes semánticas naturales obtenemos el significado psicológico de los estímulos, con lo cual el aspecto cultural relevante estará incluido en el instrumento de medición o modelo desarrollado. Se hace hincapié en esta parte ya que la idiosincrasia del mexicano es diferente a la de habitantes de otros países. Para clarificar esta situación en el siguiente capítulo abordaremos la psicología del mexicano.

Capítulo 3.

PSICOLOGÍA DEL MEXICANO

“El psicólogo de los países en desarrollo debe dedicar su atención a su propia cultura, en forma paralela a los conceptos desarrollados en la cultura angloamericana, debe procurar identificar las características de su pueblo y desarrollar conceptos que convengan a su idiosincrasia”.

Díaz-Guerrero.

“La personalidad se despierta al contacto de otras personalidades”.

Platón.

“Somos y nos comportamos, antes que nada, según el lugar en que nacimos, pueblo, ciudad, estado, nación, por lo que heredamos, por la manera cómo hacemos las cosas, por lo que aprendemos, por las personas que frecuentamos y por los lugares en que pasamos la mayor parte de nuestras vidas”.

Díaz-Guerrero.

“La personalidad del hombre determina por anticipado la medida de su posible fortuna”.

Arthur Schopenhauer.

“Como personalidades socioculturales somos lo que de nosotros han hecho las fuerzas socioculturales; nos comportamos de la manera como estas fuerzas han moldeado nuestra conducta”.

Sorokin.

“Casi todo lo absurdo de nuestra conducta es resultado de imitar a aquellos a los que no podemos parecernos”.

Samuel Johnson

Capítulo 3.

PSICOLOGÍA DEL MEXICANO.

3.1 Introducción.

Según datos del INEGI de acuerdo al censo de población y vivienda 2010 hay en los Estados Unidos Mexicanos una población total de 112,336,538 personas, de las cuales 54,855,231 son hombres y 57,481,307 mujeres. La población económicamente activa total es de 48,919,801, de este total 30,608,123 son hombres y 18,311,678 son mujeres; 46,355,701 están ocupadas, de este total 29,003,398 son hombres y 17,352,303 son mujeres; 2,564,100 están desocupadas: 1,604,725 son hombres y 959,375 son mujeres.

Somos más de ciento diez millones de mexicanos que vivimos en un país que podría ser rico, poderoso, con suficientes fuentes de empleo, en fin, con todos los recursos para bienestar nacional; pero no, somos un país subdesarrollado, tercermundista. Esto se debe a que no producimos lo suficiente, no administramos bien nuestros recursos, y peor aún, un porcentaje elevado de la población vive en situación de pobreza extrema.

En un célebre estudio de las Naciones Unidas (UNESCO) se enumeró el repertorio de los recursos naturales esenciales para el desarrollo y la riqueza de los países: 29 en total. En dicho estudio se observa que mientras Japón, Singapur y Taiwán cuentan con sólo 3 de los 29 recursos esenciales son países ricos, mientras que México posee los 29 y es considerado un país pobre. (Salinas, 1996, citado en Rodríguez y Ramírez, 2004, pág. 2).

¿Por qué México es considerado un país pobre? ¿Qué hace diferente a una persona que vive en Japón, una de Taiwán, una de Singapur de una que vive en México? ¿Qué factores influyen para hacer seres humanos diferentes?

En este capítulo nos adentraremos en la psicología del mexicano y explicaremos cuáles son esos factores que intervienen en la conformación de la personalidad de los individuos. De esta manera, al conocer los factores sabremos qué tan aplicables son los descubrimientos que se realizan en población diferente a la nuestra y con esto cumpliremos lo que Ezequiel Chávez desde 1900 ya apuntaba: a la imperiosa necesidad de conocer al mexicano para evitar continuar cometiendo errores a través de la implantación inadecuada e impensada de teorías y preceptos extranjeros a nuestra población.

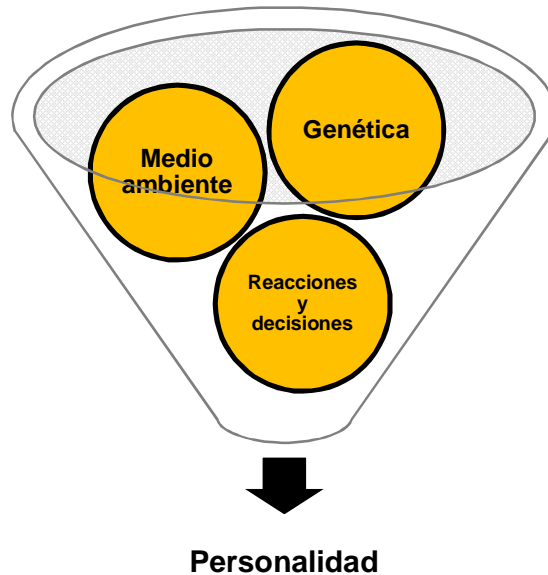
3.2 Diferencias individuales.

Mientras que los animales en general sólo tienen que adaptarse a la naturaleza, los hombres a lo largo de nuestro desarrollo tenemos el reto de la doble adaptación: a la naturaleza, y también a la cultura, porque cada recién nacido se desarrollará en uno o varios *medios naturales* (físicos) y en uno o varios *medios culturales* (psicológicos y sociales), (Rodríguez y Ramírez, 2004).

Aunque todos participamos de la naturaleza humana y de la misma especie *homo sapiens*, los mexicanos, los alemanes, los japoneses y los canadienses no somos iguales: no somos iguales como seres humanos y no somos iguales como trabajadores. Las razones están a la vista. Una observación elemental enseña que somos producto: 1) de la herencia biológica que nos dieron

nuestros padres, 2) del medio ambiente y 3) de nuestras reacciones y decisiones (Rodríguez y Ramírez, 2004). Ver figura 2.

Figura 2. Estructuración de la personalidad de los individuos.



Fuente. Adaptado de Rodríguez y Ramírez, 2004.

La herencia biológica, es decir los 46 cromosomas con sus miles de genes, determina grupos humanos característicos y diferentes unos de otros. Los genes que reciben los esquimales no son iguales a los de los cubanos, ni los de éstos a los de los rusos.

Lo más avanzado de la postura biológica es que se ha demostrado que compartimos el 99.9% de nuestra concepción cromosómica. Es decir, todos somos básicamente idénticos.

Pero la personalidad no se conforma únicamente por la herencia biológica (HB), sino también por la historia personal de cada quien (HP), Ver figura 3.

Figura 3. Conformación de la personalidad.



Fuente. Adaptado de Rodríguez y Ramírez, 2004.

Cabe notar que dentro de la historia personal va incluido el medio ambiente, y que el impacto de éste es aún más evidente. El clima, los paisajes, la alimentación, las tradiciones locales, la religión, la estructura familiar, y luego las experiencias de cada sujeto van conformando personalidades muy peculiares; no es de extrañarse, pues, que dos bebés de distintas latitudes sean diferentes, y estas diferencias sobresalgan aún más en dos personas de 40 años, una que ha vivido toda su vida en México y otra que ha vivido siempre en Japón.

Y es que a diferencia de los animales, muchos de los cuales pueden pasarse toda la vida en el nivel de la *natura pura*, los hombres tenemos que pasar por alguna cultura –inculturarnos– o, mejor dicho, adentrarnos en una cultura.

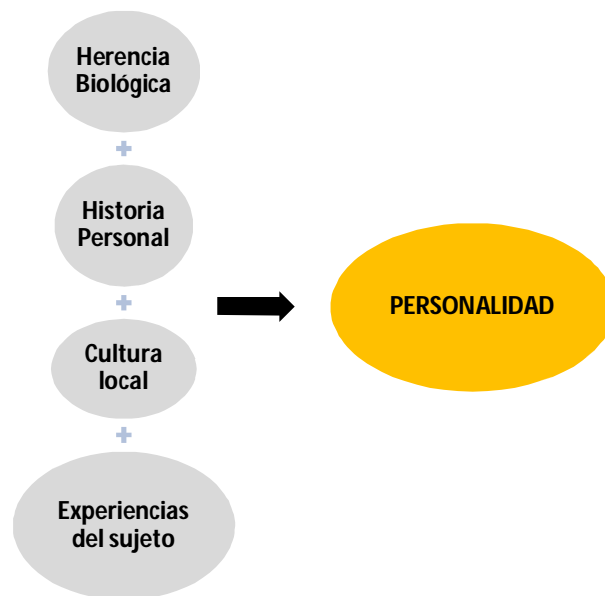
Y dado que las culturas nacionales enfatizan y cultivan valores tales como la elegancia, la ciencia, la honradez, la disciplina, la sumisión, la agresividad, la conquista, el dominio, la riqueza, el arte, la ética, la excelencia deportiva, la productividad, etc., una consecuencia natural del establecimiento de estas normas culturales a través de los procesos de socialización y endoculturación

es que éstas interactúan con las características del individuo en la conformación de un ser único (Díaz-Loving, 2008).

Es decir, cada híbrido combina su aportación personal con las normas y reglas ofrecidas por su entorno sociocultural en la construcción de creencias, actitudes, valores, estilos y estrategias conductuales y rasgos de personalidad, que los acompañan a través de su vida. De hecho, una de las aportaciones fundamentales de Díaz-Guerrero (1972) se refiere al desarrollo de la personalidad, para la cual estipula que la personalidad deviene de una dialéctica constante, a lo largo de la vida, entre las premisas histórico-psicosocioculturales y las características biopsicológicas de cada individuo.

Como resultado y partiendo de que en cada cultura existen elementos típicos, la figura 2 se puede desglosar y así hacer justicia a las diferencias nacionales y raciales, dando como resultado la *figura 4*:

Figura 4. Desglose de componentes de la personalidad



Fuente. Adaptado de Rodríguez y Ramírez, 2004.

En sentido histórico, en primera instancia Díaz-Guerrero (1994) aterrizó su concepción del desarrollo de la personalidad en las formas consistentes en que las personas responden a situaciones de conflicto. Él postula que la dialéctica entre cultura (premisas histórico-psicosocioculturales) y contracultura (necesidades biopsíquicas) es la base sobre la cual los seres humanos desarrollan su forma de enfrentar el mundo, llamándola *filosofía de vida*. En esencia es a través de su percepción o visión del mundo que las personas ejercen un estilo de enfrentamiento para manejar el estrés como reacción a su entorno sociocultural, canalizando sus necesidades biopsíquicas y aprendiendo selectivamente cuáles son los patrones de respuesta socioculturalmente aceptables. Desde esta perspectiva, una persona puede no ignorar un conflicto y enfrentar activamente el estrés, o aceptar que la vida es difícil, por lo que es mejor ser paciente y enfrentar el estrés de manera pasiva. Es así que individuos que enfatizan sus necesidades biopsíquicas consideran que la mejor y más apropiada manera de enfrentarse al estrés es de manera activa, modificando el medioambiente para anular la fuente de estrés (autoafirmación). En tanto que quienes se apegan a las premisas de la cultura mexicana desarrollan una actitud generalizada de que la manera más adecuada, incluso virtuosa, de manejar los problemas de la vida es aceptando y adaptándose a su entorno (automodificación). Esta última manera de enfrentamiento, sólidamente fomentada en México, promueve la abnegación, la obediencia, el propio sacrificio, la dependencia, la educación y la cortesía (Díaz-Guerrero, 1994).

Es así que sustentado en sus investigaciones transculturales, Díaz-Guerrero (1972) presentó cuatro dimensiones de la filosofía de vida o tipos de mexicano que describen las diversas formas que toman la automodificación y la

autoafirmación activa como contraparte de la obediencia afiliativa; el control interno versus el control externo pasivo; la cautela y su opuesto, la audacia, y la autonomía versus la interdependencia.

3.3 Tipos de mexicanos.

El interés por describir el carácter psicológico del mexicano ha llevado a muchos investigadores a realizar estudios sobre las características de los sujetos mexicanos; el conjunto de estos estudios ha fomentado la creación de una nueva área de investigación cuyo nombre es el de etnopsicología mexicana. Díaz-Guerrero (1994), ha descrito al menos siete objetivos básicos de esta nueva disciplina de estudio. Entre ellos se encuentran: determinar hasta que punto lo descubierto acerca de la personalidad en las naciones industrializadas se aplica a México y las diferentes localidades y regiones mexicanas, estudiando tanto la personalidad como el desarrollo cognitivo y emocional y las formas de conducta social; determinar hasta qué punto los principios de la percepción, el aprendizaje, el pensamiento, la motivación y, en general, de todos los procesos psicológicos, se pueden aplicar y generalizar a la población mexicana.

Como parte de este encuentro con la psicología del mexicano, Díaz-Guerrero (1994) identificó el papel que desempeñan las creencias sobre los cómo, cuándo y con quién comportarse socialmente, es decir, las –inicialmente llamadas– normas culturales. Más tarde tomaron el nombre de premisas histórico-socioculturales (PHSC) pues representan las guías básicas de la interacción social y por tanto determinan los roles que desempeñan los miembros de una sociedad. Estas unidades esenciales de la realidad

interpersonal, como las define Díaz-Guerrero (1994), van a poseer las cualidades de ser comprensibles, válidas y particulares al grupo de referencia; de tal suerte que pueden moldear el comportamiento interpersonal del mexicano.

Por otra parte, las PHSC pueden verse reforzadas para cada uno de los individuos cuando generan un beneficio emocional, económico o social para los individuos. Por otro lado, su influencia se puede ver frenada por deficiencias genéticas, de aprendizaje o desarrollo que impidan su asimilación. El papel de las PHSC tendrá efectos en la personalidad del individuo, creando disposiciones psicológicas muy particulares que harán de su portador un ente característico y propio a su grupo de referencia.

Así entonces, seguramente basándose en su grupo de referencia y sin las bases necesarias, se ha dicho sobre el mexicano que éste tiene un complejo de inferioridad. Al respecto, los estudios muestran que lo que a primera vista parecía un complejo de inferioridad, es sólo una actitud, propia del mexicano, que consiste en no saber valorar la importancia del individuo, ya que lo importante en México no es cada persona, sino la familia que éste forme. Se ha demostrado, por ejemplo, que mientras que los norteamericanos sostienen que pelearían por los derechos del individuo, los mexicanos dicen que pelearían por los derechos de la familia. Esto es interesante porque, considerando que el mexicano tenía un complejo de inferioridad, se pensó también que los mexicanos serían muy inseguros. Sin embargo, los estudios han mostrado que los niños y adolescentes mexicanos, emocionalmente hablando, se sienten tan seguros de sí mismos, o más que los de otras nacionalidades. Los mexicanos se sienten seguros como miembros de una familia, pues en la familia todos

tienden a ayudarse entre sí. Este es un aspecto positivo que no debe perder la familia mexicana.

Todos los estudios realizados indican que esta característica de los mexicanos, como muchas otras, proviene de la filosofía de vida, propia de su cultura, es decir de las formas de pensar acerca de nosotros y de los demás, acerca de cómo vivir mejor la vida, etc., que va pasando de generación en generación. Es por esto que decimos que la cultura es un resultado de la historia de cada nación.

El planteamiento que Díaz-Guerrero (1994) hace de la psicología del mexicano tiene en sus bases la noción de que existen ciertos tipos de mexicano. Así entonces, el primer estudio que se llevo a cabo para relacionar la cultura mexicana con la personalidad del mexicano data de 1979 y los resultados indican que cuando menos hay ocho tipos de mexicanos y, además, mezclas de estos tipos. Lo más importante es que estos tipos resultan del grado hasta el cual los mexicanos aceptamos la cultura mexicana. Hay unos que aceptan, al parecer, todos o casi todos los dichos y proverbios así como las reglas tradicionales de la cultura mexicana, pero hay otros que se rebelan a casi todos los dichos, proverbios y formas de pensar de la cultura mexicana. En medio de estos extremos hay muchos otros que, en distintos grados, mezclan el hecho de estar de acuerdo con la cultura tradicional mexicana y de rebelarse a ella.

Los ocho tipos de mexicano resultantes fueron: a) el pasivo, obediente y afiliativo (afectuoso); b) el rebelde activamente autoafirmativo; c) el tipo con control interno activo; d) el tipo con control externo pasivo; e) el cauteloso pasivo; f) el audaz activo; g) el activo autónomo y h) el pasivo interdependiente.

Estos ocho tipos existen tanto en hombres como en mujeres, aunque algunos son más frecuentes en uno u otro sexo. Asimismo se reporta que los cuatro primeros tipos son los que describen a la mayoría de los mexicanos. (*Ver tabla 9*).

Estos tipos conforman un eje cardinal en la psicología del mexicano que Díaz-Guerrero (1994) concibe y reconoce como determinantes de su pensamiento, afectos y conductas, al crear su realidad interpersonal e interactuar con su familia, amigos y pareja. De tal suerte que sus planteamientos no sólo tienen implicaciones en cómo es visto el mexicano o cómo es distinto (o no) a otros grupos culturales, sino también en su autoconcepto, la forma como establece relaciones con otros, la forma en la que siente y se reconforta y la forma como sufre también con sus relaciones amorosas.

Aunado a lo anterior, la importancia de estos hallazgos radica en la demostración de que hay diferentes tipos de mexicanos que resultan de la misma historia-socio-cultura mexicana y que, obviamente, los escritores de argumentos para el cine, fotonovelas y la televisión han abusado, presentando con demasiada frecuencia los tipos más negativos de la caracterología mexicana.

Tabla 9. Tipos de mexicanos.

Tipo de mexicano	Características
Mexicano pasivo y obediente-afiliativo	<ul style="list-style-type: none"> • Más común y típico de la cultura mexicana. • Más fácil encontrar en las clases bajas, en mujeres, y en personas menores. • Individuos obedientes, afectuosos, ordenados, limpios, disciplinados y poco autoafirmativos; tranquilos y con una percepción lenta del paso del tiempo. • Personas conformistas y complacientes para ser agradables y aceptados por el grupo.
Mexicano rebelde activamente autoafirmativo.	<ul style="list-style-type: none"> • Más común en las clases media y alta de la sociedad, además se observa mucho en los adolescentes. • Muy independientes, suelen ser individuos que discuten y arguyen las órdenes que se les dan, además son dominantes. • Tienen a enojarse fácilmente y buscan salirse con la suya; tienen cualidades que pueden ser muy negativas, como ser vengativos, peleoneros, irritables y conflictivos. • Gustan del liderazgo y su autonomía.
Mexicano con control interno activo	<ul style="list-style-type: none"> • Este tipo parece incluir en sí mismo las características más notables del mexicano. • Posee abundantes recursos internos. • Parece tener una libertad interna que le permite adaptarse a lo mejor de la cultura. • No es un tipo común. • Se presenta más en hombres o miembros de familias adineradas y de la ciudad. • Son personas capaces, afectuosas, ordenadas, obedientes, educadas, brillantes en vocabulario, velocidad y comprensión de lectura, cordiales, responsables, evitan las exageraciones y los negativismos en su pensamiento. • No suelen ser irritables, conflictivos o toscos. Les disgusta lastimar a los demás.
Mexicano con control externo pasivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene en sí mismo condensados los peores aspectos de la cultura mexicana. • Ya desde los 12 años estos niños son descontrolados, agresivos, impulsivos y pesimistas. Mismas características que los hacen ser individuos especialmente rebeldes y desobedientes. • Son más irritables y con mayor propensión al enojo. • Son personas ingobernables y poco aliñadas, por una importante falta de interés en su físico. • Sus conductas, pensamientos, afectos y decisiones se ven constantemente alteradas por los eventos que suceden a su alrededor; además, una de sus características es que constituyen un campo fértil para la corrupción.

Fuente: Díaz-Guerrero, 1994.

3.4 El mexicano en el trabajo.

Los mexicanos decimos que “el trabajo embrutece”, parodiando la expresión original que indica que “el trabajo ennoblece”. Decimos que “la ociosidad es la madre de una vida padre” en vez de decir que “la ociosidad es la madre de todos los vicios”. Los mexicanos comentamos con otros que lo primero es hacer dinero y luego acostarse a “rascarse la barriga”. Hablamos muchas veces de que “música pagada toca mal son”. Indicamos en otras que “trabajar de balde ni a tu padre”. En esta serie de expresiones encontramos algo de lo que, por lo menos en un sentido común superficial, se dice del trabajo (Rodríguez y Ramírez, 2004).

Rodríguez y Ramírez (2004) se preguntan lo siguiente: ¿en cuántas de estas expresiones se revela el mexicano con seriedad? Ya que no se debe dejar de lado que el mexicano tiene un gran sentido del humor y que además es posible que con esta serie de expresiones se refiera a los aspectos difíciles del trabajo. Si bien las expresiones pueden revelar algo del mexicano, habrá que distinguir a qué mexicano representan.

En concordancia con Rodríguez y Ramírez (2004), las raíces de las conductas laborales deben buscarse en la psicología e idiosincrasia nacionales. La cultura es una enorme fuerza determinante de los comportamientos. La relación que existe entre la cultura mexicana y la personalidad de los mexicanos es muy estrecha. Y si con frecuencia el mexicano parece poco trabajador, poco colaborador y poco efectivo, quien pretende comprometerlo con la productividad y con la calidad a base de discursos políticos, de reglamentos, de reestructuraciones

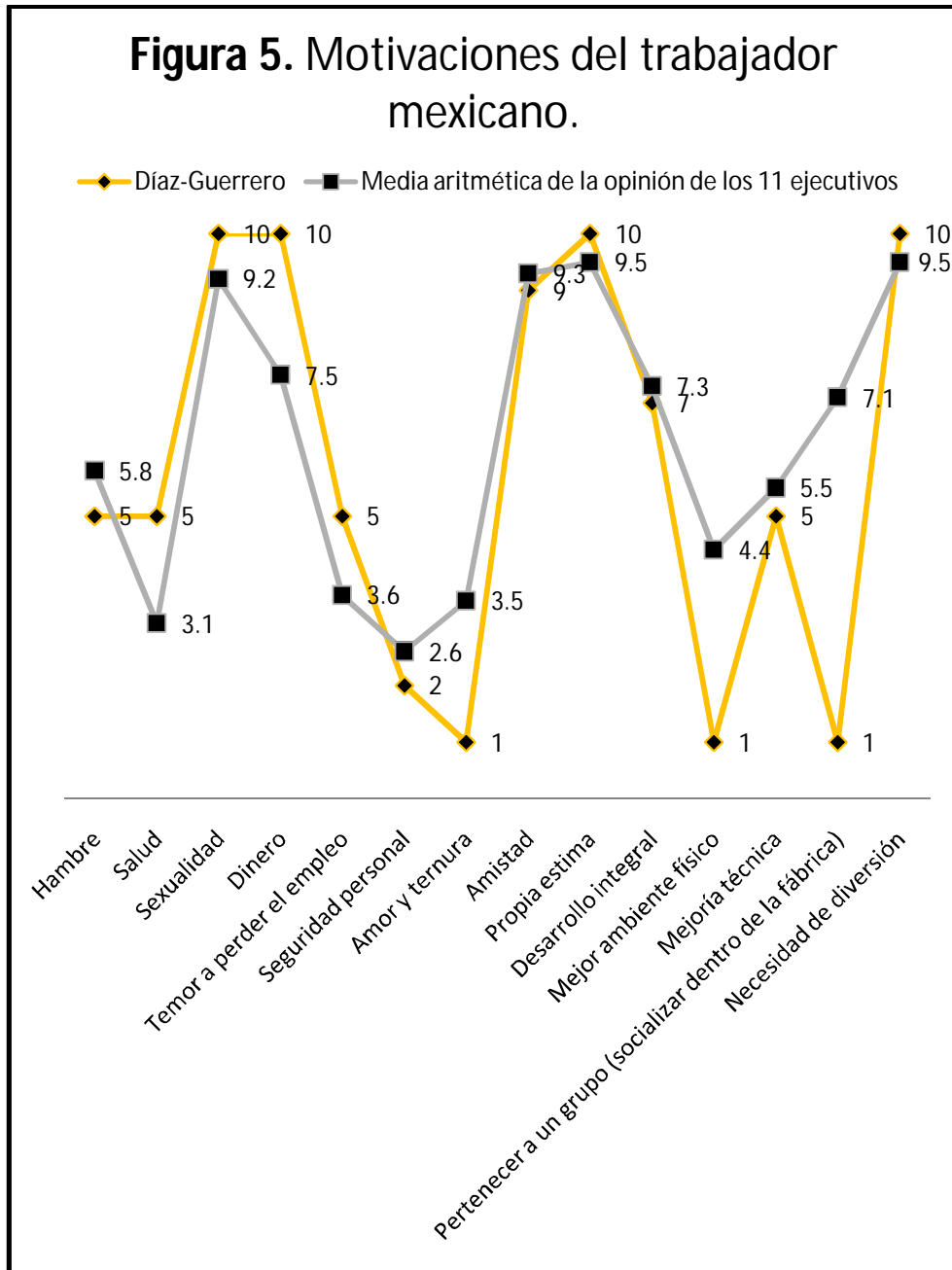
organizacionales, de cursos administrativos y de talleres de control de calidad, se queda al nivel de los síntomas al fondo del problema. Es como quien pretende curar un herpes con pomadas o como quien pinta y repinta una pared que se estropea por la humedad que se filtra desde afuera.

Cuando se dice que el mexicano es poco trabajador, poco responsable en el trabajo, poco entregado a su empresa, etc., tal conocimiento se puede manejar de dos maneras distintas: como un lamento estéril, una queja agria, una condena ciega y vana; o bien, como un reto para analizar los resortes ocultos de la situación y para diseñar estrategias que permitirán modificar y superar tales comportamientos (Rodríguez y Ramírez, 2004).

En otras palabras, necesitamos conocer al mexicano, su idiosincrasia, para que de esta manera sepamos cuáles son sus necesidades y podamos contribuir a la satisfacción de éstas.

Al respecto, en 1968, Díaz-Guerrero realizó un perfil hipotético de la motivación del trabajador mexicano. Él enumeró una serie de necesidades que creía podían estar presentes en la motivación del trabajador y a cada una de estas le dio un valor que iba de 1 a 10, siendo 1 una necesidad con poca intensidad y 10 a la necesidad más extrema. Este perfil hipotético fue comparado con otro que se elaboró a partir de la opinión de 11 ejecutivos. Los datos se muestran en la *figura 5*.

Figura 5. Motivaciones del trabajador mexicano.



Fuente: Díaz-Guerrero, 1968.

La figura nos muestra la valoración de las necesidades del trabajador de acuerdo a Díaz-Guerrero y de acuerdo a los 11 ejecutivos. Podemos observar que entre ellas hay diferencias, las más marcadas a simple vista son “Mejor ambiente físico” con un 1 por parte de Díaz-Guerrero y un 4.4 por parte de los ejecutivos; asimismo

un 1 para “Pertener a un grupo” por parte de Díaz-Guerrero y un 7.1 por parte de los ejecutivos.

A manera de conclusión, podemos decir que las diferencias entre una valoración y otra, obedecen al contacto que se tiene con el contexto laboral y trabajadores. Los ejecutivos al estar en contacto continuo, tienen o deberían tener, una valoración más certera de las necesidades de los trabajadores. Sin embargo puede que esto no ocurra así, ya que como apuntan Rodríguez y Ramírez (2004): hay que distinguir entre el empresario o directivo y el personal que labora bajo la dirección de estas personas, mismos que de haberse consultado pudieron haber arrojado necesidades completamente distintas a las que Rogelio Díaz-Guerrero y los 11 ejecutivos evaluaron.

Respecto a la diferencia entre directivos y subordinados es sabido que en muchas empresas mexicanas existe un alto grado de centralización del poder, de la información y de la toma de decisiones, ya que se desconfía de la capacidad de las personas en los niveles inferiores para actuar por sí mismas (Rodríguez y Ramírez, 2004).

Las comunicaciones son descendentes y verticales, lo que incrementa la dificultad de la integración de los equipos, la percepción completa de los objetivos y el involucramiento de los trabajadores en los procesos productivos. El resultado es la competencia interna y el trabajo poco significativo, monótono y descuidado (Rodríguez y Ramírez, 2004).

La queja frecuente de los trabajadores es que cuando cometen errores hay sanciones y cuando el trabajo está bien hecho nadie lo nota.

Así entonces se va marcando el sendero que hay que seguir al estudiar al mexicano, ya que no podemos olvidarnos que no existe únicamente un tipo de mexicano sino que existimos varios tipos, que coexistimos tanto hombres como mujeres, y que no todos vivimos en la misma zona.

Por ejemplo, otro de los factores a considerar es el aspecto referente a las diferencias de sexo. Hablando específicamente de la mujer, ésta ha incrementado su nivel de escolaridad y la sociedad en general tiene una actitud más abierta y flexible respecto a su papel. Dentro de este contexto, la mujer mexicana actual enfrenta cambios drásticos en su entorno, que repercuten en su vida de una manera u otra. Ahora la mujer se encuentra con mayores oportunidades de estudiar, trabajar y tener una vida social más activa que en años atrás (Rodríguez y Ramírez, 2004).

Respecto al lugar donde vivimos es elemental resaltar el hecho de que a pesar de compartir la nacionalidad mexicana, los habitantes del sur, son diferentes de los del norte y estos a su vez de los del Altiplano.

Estas diferencias surgen, en primera instancia, debido al clima que impera en cada zona. Pese a que todos conservamos nuestra idiosincrasia, cabe mencionar que nuestros compatriotas norteños necesitan esforzarse más para lograr su supervivencia a causa del clima extremoso, del excesivo calor veraniego y de las bajas temperaturas invernales. Se ha observado que los habitantes de climas en

extremo fríos son más trabajadores que aquellos de climas templados o permanentes cálidos. En los climas fríos la gente tiene que estar activa para generar calor y, además, debe ser previsor y ahorrativa para las épocas de escasez de recursos, porque en estos entornos no se puede sembrar ni cosechar. En consecuencia, en estas regiones se manifiestan, aun dentro de la misma psicología nacional, ciertas diferencias, las cuales hacen hombres más austeros, disciplinados, previsores y activos (Rodríguez y Ramírez, 2004).

Por otra parte, en el sur y sureste de la república nos encontramos mexicanos menos activos, a causa del clima cálido, más despilfarradores con sus abundantes recursos naturales y con más inclinaciones hacia las diversiones y las fiestas populares, así como más alegres y jocosos (Rodríguez y Ramírez, 2004).

En relación con la Meseta Central, donde el clima es más benigno, la gente es más tranquila, servicial y hasta afectuosa. Se podría incluir en esta zona a la ciudad de México, pero debido a que es una gran metrópoli, sobrepoblada, producto de presiones de tiempo y presiones económicas causadas por la competencia, la cual se deriva de los escasos recursos, es un campo fértil de cultivo de estrés. En la ciudad de México encontramos diferencias socioeconómicas y culturales muy marcadas, sobre todo porque en ella se encuentran habitantes provenientes de todas las regiones del país (Rodríguez y Ramírez, 2004).

Otro aspecto de considerable interés, cuando se trata de patrones culturales reflejados en el trabajo, es que muchos campesinos han tenido que incorporarse a

las industrias, pero no siempre se han adaptado a las normas y ritmos de éstas. El campesino ha llegado a convertirse en obrero, pero este cambio ha provocado conflictos en su estilo de vida, el cual es más apacible, contemplativo y resignado antes las adversidades naturales. Quien siembra tiene que esperar pacientemente la cosecha. La producción fabril es, en cambio, mucho más activa y sus horarios de trabajo están preestablecidos, asimismo requiere más disciplina, precisión y esfuerzo.

Pues bien, en este punto y a manera de conclusión de lo revisado en el marco teórico, cabe señalar que dentro del clima organizacional se tocaron puntos acerca de una necesidad para desarrollar instrumentos que tomen en cuenta las características organizacionales, ya que cada organización es distinta según distintos grados y así como resultado tendremos que nuestra intervención será más provechosa; en el capítulo dos, al adentrarnos en lo referente a las redes semánticas naturales, descubrimos que esta técnica nos ayuda a incluir aspectos culturales dentro de la investigación que estemos realizando, por lo tanto, al usarla para llevar a cabo un estudio exploratorio de clima organizacional nos ayudará a descubrir cuáles son los factores que conforman éste constructo y que están influyendo de alguna manera en las actividades de los trabajadores, esto con una visión más precisa de lo que afecta a trabajadores mexicanos y en particular en una empresa privada; por último, con el capítulo tres acerca de la psicología del mexicano, lo que se pretende es reafirmar teóricamente que es trascendental tomar en cuenta aspectos culturales del mexicano, ya que nuestras necesidades son diferentes a las de habitantes de otros países.

Capítulo 4.

MÉTODO

“En los tiempos que corren, alegres pero tontos, las ciencias de la cultura consisten en aplicar el método más inculto posible a la cultura para desarmarla y encontrarle estadísticas e informaciones, causas y utilidades, tuercas y resortes, que es precisamente lo que salta del compuesto cada vez que se destruye una forma. Cuando un niño rompe un reloj para ver qué tiene dentro, lo único que no tiene dentro es un reloj”.

P.F.C

“La estadística es una ciencia que demuestra que si mi vecino tiene dos coches y yo ninguno, los dos tenemos uno”.

George Bernard Shaw

“Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo”.

Einstein.

“La ciencia humana consiste más en destruir errores que en descubrir verdades”.

Sócrates

“Los conceptos y principios fundamentales de la ciencia son invenciones libres del espíritu humano”.

Einstein

Capítulo 4.

MÉTODO.

4.1 Justificación.

Así como el clima atmosférico influye en nuestro comportamiento, el clima de una organización también va a determinar la manera en que los trabajadores se comportan.

Actualmente, el estudio del clima organizacional es necesario dentro de las empresas, ya que frente a la situación económica y tecnológica a la que nos enfrentamos, es imperativo evitar contingencias que nos lleven a un rezago empresarial y por ende nacional, evitando así ser competitivos.

El clima organizacional influye de manera determinante en el comportamiento de los trabajadores, ya sea de manera positiva o negativa, ya que el comportamiento de un individuo en el trabajo está en función de él mismo y el entorno que lo rodea (Villagómez, 2008).

Dentro del tema debemos de tomar en cuenta, que el clima se constituye por las condiciones, las situaciones y las dinámicas que se generan al interior de la organización, ya sea para bien o mal, estas inciden en el crecimiento, facilitan su realización tomándolo como un ser irreplicable, sujeto original, causa dinámica de sí, capaz de afirmarse con autonomía, con derechos y responsabilidades individuales y sociales, ya que un buen clima no sólo debe de crear las mejores condiciones físicas para el trabajador, sino que también debe abarcar aspectos emocionales, espirituales y morales.

Por lo tanto al evaluar el clima organizacional lo que se está haciendo es determinar qué tipo de dificultades existen en una organización a nivel de recursos humanos y organizacionales, que actúan facilitando o dificultando los procesos que conducirán a la productividad de los trabajadores y de todo el sistema organizacional. Esto es muy importante ya que si el clima organizacional no es el adecuado para los trabajadores, estos no harán de la mejor manera su trabajo, ya sea como medio de protesta o peor aún porque la organización no les está proveyendo de las herramientas, materiales y todo lo necesario para hacer más eficaz y eficiente su trabajo.

Como resultante, tenemos que los estudios de clima se convierten en una de las herramientas más completas y poderosas que nos permiten evaluar y medir cómo están actuando ciertos factores de ingreso o insumos sobre el clima, que actuará como un factor mediador por estar ubicado en el centro, entre el insumo y el producto resultante, específicamente según los especialistas, en la percepción del mismo trabajador y que va a permitir el factor o efecto resultante: la productividad individual y organizacional.

El concepto de clima laboral es por lo tanto muy complejo, sensible y dinámico a la vez. Complejo porque abarca un sinnúmero de componentes, sensible porque cualquiera de ellos puede afectarlo y dinámico porque estudiando la situación de sus componentes podemos mejorarlos aplicando las medidas correctivas que resulten necesarias.

4.2 Planteamiento del problema.

Se argumentó que el instrumento privilegiado para la evaluación del clima es el cuestionario escrito y que éste debía cumplir ciertos requisitos para garantizar su confiabilidad y validez como instrumentos de medida.

Ahora bien, partiendo de esta premisa, los investigadores se han visto envueltos en una dialéctica en la que se tiene que tomar la decisión respecto al uso de un instrumento que ya está en venta, que cuenta con validez y confiabilidad, o diseñar uno propio para las necesidades organizacionales; pues bien esta decisión es de las más importantes al abordar un diagnóstico de clima organizacional. Los que están a la venta tienen la ventaja de contar con el proceso estadístico de validez y confiabilidad, esto ahorra tiempo y recursos para obtener los resultados, sin embargo su desventaja es que las dimensiones no son las trascendentales para el contexto organizacional específico. Por otro lado, los que se diseñan para el contexto específico reflejan de una mejor forma las dimensiones que están influyendo en el comportamiento de los empleados. No obstante se requiere una mayor inversión de tiempo y recursos.

Y tal parece que la investigación en México obedece al uso de instrumentos correspondientes a la primera opción, es decir, aquellos que están en venta y que cuentan con validez y confiabilidad, no obstante hayan sido desarrollados en otras culturas (principalmente Estados Unidos y Europa), esto nos lleva a grandes carencias interpretativas en los resultados y poco uso en la investigación dadas las limitaciones culturales de las escalas (Gómez y Vicario, 2008). Si a lo anterior

le sumamos el no tomar en cuenta que dentro del terreno del significado psicológico se pueden encontrar inmersas las normas morales, creencias, conceptos, mitos, ritos, etc., que conforman toda una cultura, al final tendremos una evaluación llena de carencias.

Debido a que el clima alude a elementos de tipo subjetivo que permiten matizar los significados que el trabajador tiene de su entorno y su actividad laboral, es importante que para su evaluación, se incorporen elementos de las diferentes interpretaciones que los miembros de una organización tiene acerca de su realidad social, los distintos significados que el conjunto social comparte de su entorno, son la base para poder lograr una descripción más precisa de esta realidad, no olvidando que ésta es una realidad socio-cognitivamente elaborada (Gómez y Vicario, 2008).

Por todo lo que conlleva el tema y sabiendo que cada organización cuenta con un clima particular, es importante determinar los factores que conforman a este constructo, mismos que, de manera positiva o negativa, determinan el comportamiento de los trabajadores en una empresa de comercialización y servicios.

4.3 Objetivo de la investigación.

Objetivo general.

Ψ Realizar mediante la técnica de Redes Semánticas Naturales un estudio exploratorio sobre clima organizacional para determinar los factores que conforman a este constructo, mismos que, de manera positiva o negativa,

determinan el comportamiento de los trabajadores en una empresa de comercialización y servicios.

Objetivos específicos.

- Ψ Realizar análisis comparativos entre los factores que perciben los trabajadores operativos y los trabajadores administrativos.
- Ψ Realizar análisis comparativos entre los factores que perciben los trabajadores con antigüedad menor a un año y los trabajadores con antigüedad mayor a un año.

4.4 Variables.

- Ψ *Clima organizacional.*
- Ψ *Puesto*
- Ψ *Antigüedad en la organización*

4.4.1 Definición conceptual de variables.

- Ψ **Clima organizacional:** es el conjunto de percepciones compartidas por los empleados acerca de su ambiente de trabajo, este se da a partir de las características de la organización. El clima organizacional influye de manera determinante en el comportamiento de los trabajadores, ya sea de manera positiva o negativa, ya que el comportamiento de un individuo en el trabajo está en función de él mismo y el entorno que lo rodea.
- Ψ **Puesto:** conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal.

Ψ Antigüedad: Tiempo transcurrido desde que se empezó un empleo.

4.5 Muestra.

No probabilístico, ya que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

4.6 Participantes.

93 trabajadores de una empresa de comercialización y servicios, con por lo menos un mes dentro de la empresa para la aplicación de las redes semánticas.

4.7 Diseño.

No experimental, ya que se estudian los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Como señala Kerlinger y Lee (2002, citados en Hernández, Fernández y Baptista, 2006): “En la investigación no experimental no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes o los tratamientos”, (pág. 205). De hecho, no hay condiciones o estímulos planeados que se administren a los participantes del estudio.

Asimismo es una investigación de alcance exploratorio-descriptivo. Exploratorio en primer lugar porque permitirá obtener información sobre un fenómeno (clima organizacional) en un contexto particular (empresa de servicios y comercialización). Descriptivo porque buscará especificar propiedades,

características y rasgos importantes del fenómeno que se analice. Describirá tendencias de un grupo o población (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

4.8 Escenario.

Las aplicaciones de las redes semánticas se llevaron a cabo en una empresa de comercialización y servicios que autorizó la aplicación. La aplicación se hizo primero a los trabajadores administrativos en las oficinas y se citaron a los trabajadores operativos en una fecha específica en las oficinas para que respondieran al instrumento.

4.9 Técnica e instrumento.

Se tomó como base la técnica de Redes Semánticas Naturales (RSN) propuesta originalmente por Figueroa y cols. (1981) y modificada por Reyes (1993).

- El objetivo de esta técnica es conocer el significado psicológico de objetos concretos, conceptos, eventos, relaciones lógicas, de tiempo, etc.
- Se trata de una técnica de ejecución típica.
- Por su material es de lápiz y papel.
- Su aplicación puede ser individual o colectiva.
- Por el tipo de estímulos es una técnica semiestructurada.

4.10 Procedimiento.

El procedimiento de las RSN constó de tres etapas: (1) elaboración de RSN, (2) aplicación de RSN y (3) calificación de RSN.

4.10.1 Etapa 1.

Para la primera etapa (elaboración de RSN), fue necesario tener claro el objetivo de las RSN, en este caso el objetivo fue que a partir de su aplicación pudiésemos delimitar las dimensiones que componen el clima organizacional en una empresa de comercialización y servicios. Esto corresponde con uno de los objetivos de la técnica que es Identificar aquellas conductas o indicadores que la población meta considera pertenecen al constructo de interés. Para tal efecto fue a partir del marco teórico que se elaboraron los estímulos que se presentaron a los trabajadores. Fueron cuatro los estímulos establecidos para llevar a cabo la aplicación (ver tabla 10):

Tabla 10. Estímulos utilizados en la aplicación.

ESTÍMULOS	
Estímulo A	Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo son.
Estímulo B	Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo son.
Estímulo C	Las razones por las que me gusta mi trabajo son.
Estímulo D	Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo sería.

Los estímulos A y B se justifican a partir de la definición de Villagómez (2008), mientras que los estímulos C y D parten de la analogía de los dos anteriores, es decir, el estímulo C se justifica partiendo de que si algo influye de manera positiva

es algo que les gusta a los trabajadores (analogía que parte del estímulo A); en esta misma línea, el estímulo D se justifica a partir de considerar que si algo influye de manera negativa es algo que se modificaría (analogía que parte del estímulo B). Los estímulos C y D tienen fines confirmatorios.

4.10.2 Etapa 2.

En la segunda etapa (aplicación) una vez que el formato estuvo listo se procedió a aplicárselo a los trabajadores en su lugar de trabajo. Se les pidió que leyeran las instrucciones y el ejemplo, y en caso de tener alguna duda, ésta fue resuelta para así proceder a contestar las redes. Como parte de la aplicación y tomando en cuenta que los estímulos precedentes siempre causan efecto, el orden de presentación se estableció mediante la técnica de cuadrados latinos.

El cuadrado latino de acuerdo con Cozby (2005) es una técnica para controlar el orden de los efectos sin aplicar todos los órdenes posibles, se trata de un conjunto limitado de órdenes construido para asegurar que 1) cada condición aparezca en cada una de las posiciones ordinales y 2) cada condición preceda y siga a cada condición una vez. El orden de presentación de los estímulos quedó como se muestra en la tabla 11.

Tabla 11. Orden de presentación de los estímulos para la aplicación.

Orden 1	A	B	D	C
Orden 2	B	C	A	D
Orden 3	C	D	B	A
Orden 4	D	A	C	B

Así, de las 93 aplicaciones totales, se llevaron a cabo 24 con el orden número 1 y 23 aplicaciones para cada uno de los siguientes tres órdenes.

El formato que se les proporcionó (ver anexo 3) constó de 6 hojas tamaño esquila, en la primera página se les pidió a los trabajadores una serie de datos sociodemográficos, asimismo se les informó la confidencialidad de la información proporcionada; en la segunda página se dieron las instrucciones así como un ejemplo; las siguientes cuatro páginas contenían los estímulos en la parte superior.

Se solicitó al participante que realizara dos tareas fundamentales:

- 1) Que leyera el estímulo que aparecía en la parte superior de cada hoja y que escribiera las cinco palabras relacionadas con cada uno de estos.
- 2) Una vez realizada la tarea anterior se pidió que le asignaran una valoración en función de la relación, importancia o cercanía que consideraban cada una de las palabras tenía para con el estímulo, esto es, se pidió asignaran el número 1 a la palabra más cercana o relacionada con el estímulo, el 2 a

la que le sigue en importancia, y así sucesivamente hasta asignar el número 5 a la palabra menos importante o con menor relación.

4.10.3 Etapa 3.

Para llevar a cabo la tercera etapa (calificación) se siguieron los lineamientos que marca originalmente la técnica de RSN pero siguiendo la nomenclatura propuesta por Reyes (1993).

La información se registró en computadora a través del programa EXCEL. El modelo que se siguió para la captura de los datos (*ver figura 6*) consistió de una columna para escribir las definidoras; cinco columnas para las jerarquías (**1, 2, 3, 4** y **5**), y cinco columnas más para el valor ponderado (**x5, x4, x3, x2** y **x1**); dentro de estas columnas de valor ponderado se introdujo una fórmula, para que al introducir la frecuencia de la jerarquía multiplicara este valor por su valor inverso, es decir, los valores capturados en la columna 1 se multiplicaron por 5, los de la 2 por 4 y así sucesivamente. Por ejemplo, en la figura seis vemos que para la definidora *clima organizacional*, 6 personas le dieron la jerarquía 1, cuatro la jerarquía 2, cinco la 3, dos la 4 y cuatro la jerarquía 5. En automático los valores ponderados aparecieron debido a la fórmula ya mencionada.

Una vez que se tienen todos los valores ponderados, estos se suman en una nueva columna que corresponde al Peso Semántico (PS). Lo siguiente que se hizo fue ordenar los datos de la columna PS de forma descendente y graficarlos para seleccionar las definidoras importantes.

Después en una nueva columna llamada DSC (Distancia Semántica Cuantitativa) se insertó una fórmula para hacer una regla de tres con el Peso Semántico más alto como el 100%.

Por último en una nueva columna que llamamos DSC1 se invirtieron los valores para que el más pesado quedara en el centro, esto se hizo restándole a 100 los datos de la columna DSC. Los valores de la columna DSC1 se graficaron radialmente, obteniendo así, un gráfico más fácil de interpretar.

Figura 6. Modelo de captura de datos para las redes semánticas naturales.

DEFINIDORAS	1	x5	2	x4	3	x3	4	x2	5	x1	PS	DSC	DSC1
CLIMA ORGANIZACIONAL	6	30	4	16	5	15	2	4	4	4	69	100	0
HERRAMIENTAS	4	20	5	20	3	9	2	4	2	2	55	79.7101449	20.2898551
TRABAJO EN EQUIPO	4	20	3	12	1	3	1	2	1	1	38	55.0724638	44.9275362
FUNCIONES	3	15	3	12		0	2	4	1	1	32	46.3768116	53.6231884

Una vez concluido el proceso de calificación obtenemos los puntajes relevantes para nuestro objetivo que son cuatro:

1. El primero de los puntajes obtenido es el originalmente denominado “Valor J” y es considerado por los autores de la técnica como riqueza de la red. Simplemente es el número total de las diferentes definidoras producidas por los sujetos y refleja el tamaño de la red. Con base en lo anterior Reyes propuso que se le denomine “*Tamaño de la red*” y se le identifique con las siglas **TR**.

2. El “*Peso Semántico*” de cada una de las definidoras, se obtuvo a través de la suma de la ponderación de la frecuencia por la jerarquización asignada por el grupo, donde los unos (1) son multiplicados por cinco, los dos (2) por cuatro, los tres (3) por tres, los cuatros (4) por dos y los cincos (5) por uno. Tomando de nuevo la lógica de su significado este valor es identificado como **PS** (llamado originalmente “Valor M”).
3. El tercer puntaje obtenido, que más que un puntaje directo es un conjunto de definidoras, se tomó con base en la gráfica de los pesos semánticos hecha de forma descendiente. Se realizó un corte donde la pendiente de la curva adquirió su carácter asintótico en relación al eje de las X’s. La estructura así construida se le denomina “*Núcleo de la Red*” y se le identifica con las siglas **NR** (llamado originalmente “Conjunto SAM”).
4. El cuarto valor es la “*Distancia Semántica Cuantitativa*” entre los elementos del Núcleo de la Red, se obtuvo asignándole a la definidora con Peso Semántico más alto el 100% y produciendo los siguientes valores a través de una regla de tres simple a partir de ese valor. Este puntaje fue originalmente denominado “FMG” y se identifica aquí por sus siglas **DSC**.

4.1. DSC1.*

* El dato que lleva por nombre **DSC1** se usa únicamente para presentar datos de manera gráfica. Este dato corresponde a la Distancia Semántica Cuantitativa inversa, es decir, únicamente se restó a 100 el valor DSC de cada definidora. Lo que se pretende con este dato es que, de acuerdo a lo que nos dice la técnica de redes semánticas naturales, la DSC representa

qué tan importante es una definidora en relación al concepto definido, por lo tanto al introducir el valor inverso, es decir la DSC1, la definidora con el Peso Semántico y Distancia Semántica Cuantitativa más alta queda en el centro del gráfico, indicándonos una mayor importancia de la definidora en cuestión y así sucesivamente.

Capítulo 5.

RESULTADOS

“Recuerda que cualquier cosa que valga la pena, lleva en sí el riesgo del fracaso”.

Lee Iacocca.

“Para que nazca una ciencia no basta con que exista un fenómeno; conócese éste desde hace millares de años. Ni que su rareza desconcierte a algunos sabios apasionados por la novedad. Es preciso además que, de episódico o inofensivo, prolifere y pulule hasta el punto de impedir a todo el mundo el sueño, convirtiéndose en un problema que hay que resolver”.

Serge Moscovici

“Planear: preocuparse por encontrar el mejor método para lograr un resultado accidental”.

Ambrose Bierce

“Aunque los hombres se vanaglorian de sus grandes obras, frecuentemente no son estas el resultado de un noble propósito, sino efecto del azar”.

La Port

“La ciencia se compone de errores, que a su vez, son los pasos hacia la verdad”.

Julio Verne

Capítulo 5.

RESULTADOS.

En este capítulo se hará la presentación de los resultados obtenidos. En primer lugar se exponen los datos obtenidos por todos los participantes para cada uno de los cuatro estímulos; Posteriormente se presenta una tabla donde se exponen las definidoras en común de los mismos. En un siguiente paso se presentan los resultados de manera comparativa por pares de estímulos, a saber: el estímulo *“Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo”* se compara frente al estímulo *“Las razones por las que me gusta mi trabajo”*; la otra comparativa se da entre los estímulos *“Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo”* y *“Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo”*.

Por último, y continuando con la presentación de resultados por pares de estímulos, se presentarán comparaciones entre trabajadores de nivel operativo frente a trabajadores de nivel administrativo, asimismo, se presentan comparaciones entre trabajadores con antigüedad menor y mayor a 1 año.

Los resultados obtenidos se presentan según los siguientes lineamientos:

- Se utiliza la nomenclatura propuesta por Reyes (1993).
- Se presentan en primera instancia los resultados para cada uno de los cuatro estímulos que son:
 - A. Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo.

B. Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo.

C. Las razones por las que me gusta mi trabajo.

D. Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo.

- Para este trabajo son cuatro los puntajes de interés:

1. Tamaño de la red.

2. Peso Semántico.

3. Núcleo de la Red.

4. Distancia Semántica Cuantitativa.

4bis. DSC1.*

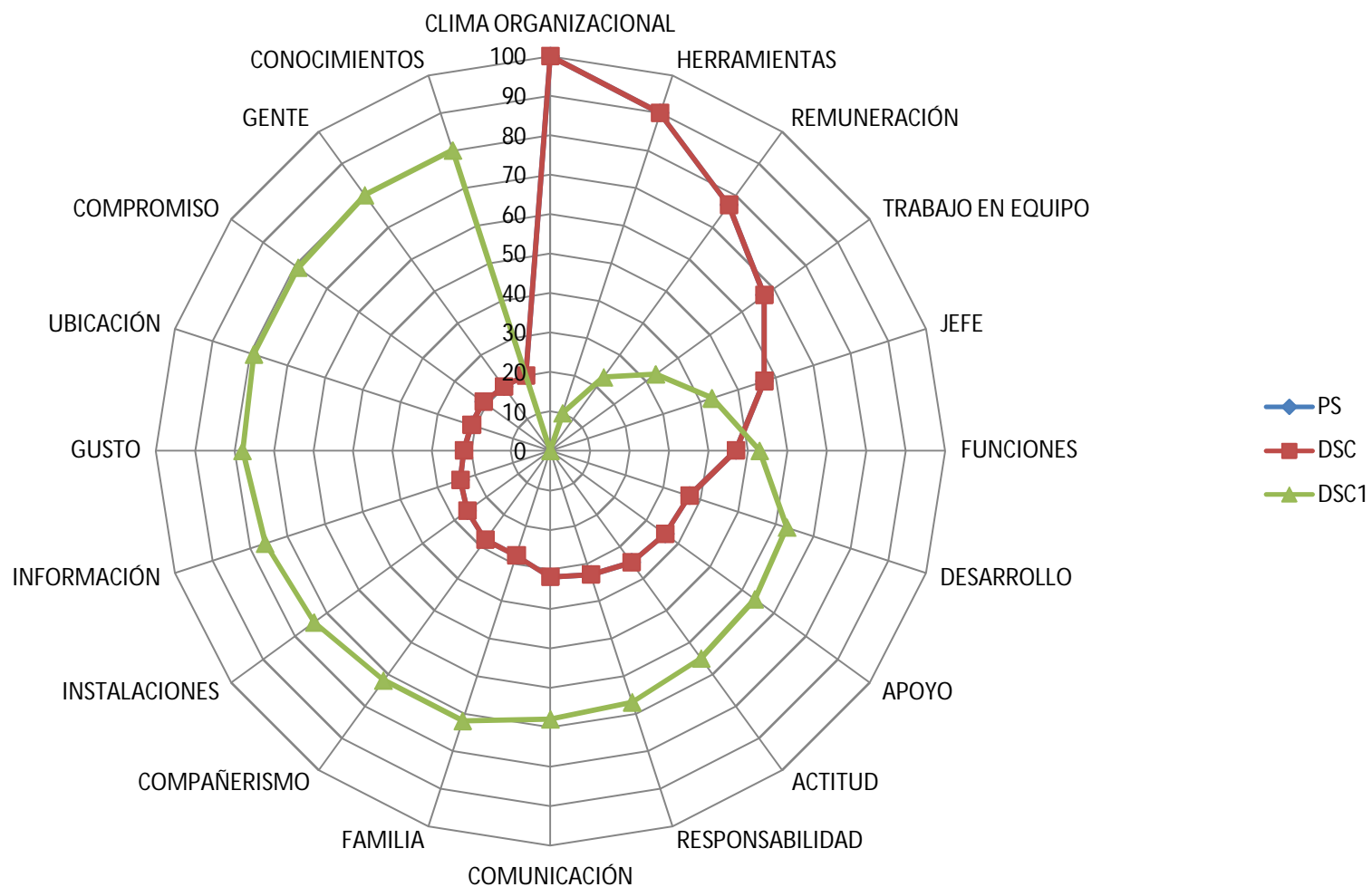
5.1 Red total para el estímulo: “Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo”.

El Tamaño de la Red para este estímulo fue de 87 definidoras, de este total se tomaron 20 definidoras tomando en consideración el punto de quiebre. Estas 20 definidoras son las que conforman el Núcleo de Red y son presentadas junto con sus respectivos Pesos Semánticos y Distancia Semántica Cuantitativa (*ver tabla 12 y gráfico 1*).

Tabla 12. Núcleo de red para el estímulo: “Los factores que influyen de manera positiva para que realice mi trabajo”.

DEFINIDORAS	PS	DSC
1. CLIMA ORGANIZACIONAL	100	100
2. HERRAMIENTAS	90	90
3. REMUNERACIÓN	77	77
4. TRABAJO EN EQUIPO	67	67
5. JEFE	57	57
6. FUNCIONES	47	47
7. DESARROLLO	37	37
8. APOYO	36	36
9. ACTITUD	35	35
10. RESPONSABILIDAD	33	33
11. COMUNICACIÓN	32	32
12. FAMILIA	28	28
13. COMPAÑERISMO	28	28
14. INSTALACIONES	26	26
15. INFORMACIÓN	24	24
16. GUSTO	22	22
17. UBICACIÓN	21	21
18. COMPROMISO	21	21
19. GENTE	20	20
20. CONOCIMIENTOS	20	20

Gráfico 1: Núcleo de red para el estímulo “Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo”.



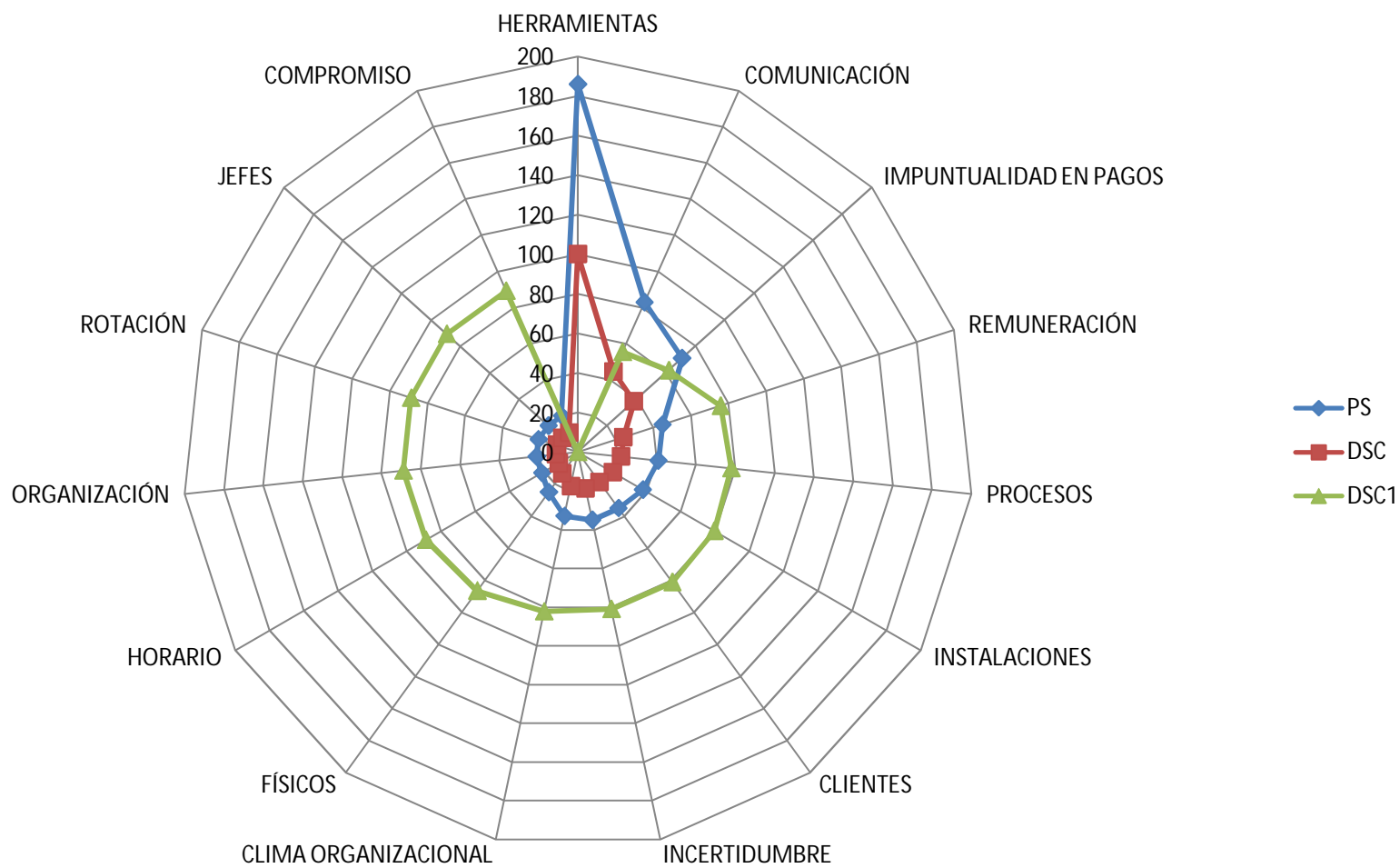
5.2 Red total para el estímulo: “Los factores que influyen de manera **NEGATIVA** para que realice mi trabajo”.

El Tamaño de la Red para este estímulo fue de 100 definidoras, de este total se tomaron 15 definidoras tomando en consideración el punto de quiebre. Estas 15 definidoras son las que conforman el Núcleo de Red y son presentadas junto con sus respectivos Pesos Semánticos y Distancia Semántica Cuantitativa (*ver tabla 13 y gráfico 2*).

Tabla 13. Núcleo de red para el estímulo: “Los factores que influyen de manera negativa para que realice mi trabajo”.

DEFINIDORAS	PS	DSC
1. HERRAMIENTAS	186	100
2. COMUNICACIÓN	83	44.6236559
3. IMPUNTUALIDAD EN PAGOS	71	38.172043
4. REMUNERACIÓN	45	24.1935484
5. PROCESOS	41	22.0430108
6. INSTALACIONES	38	20.4301075
7. CLIENTES	35	18.8172043
8. INCERTIDUMBRE	35	18.8172043
9. CLIMA ORGANIZACIONAL	33	17.7419355
10. FÍSICOS	25	13.4408602
11. HORARIO	21	11.2903226
12. ORGANIZACIÓN	21	11.2903226
13. ROTACIÓN	21	11.2903226
14. JEFES	20	10.7526882
15. COMPROMISO	20	10.7526882

Gráfico 2: Núcleo de red para el estímulo "Los factores que influyen de manera negativa para que realice mi trabajo".



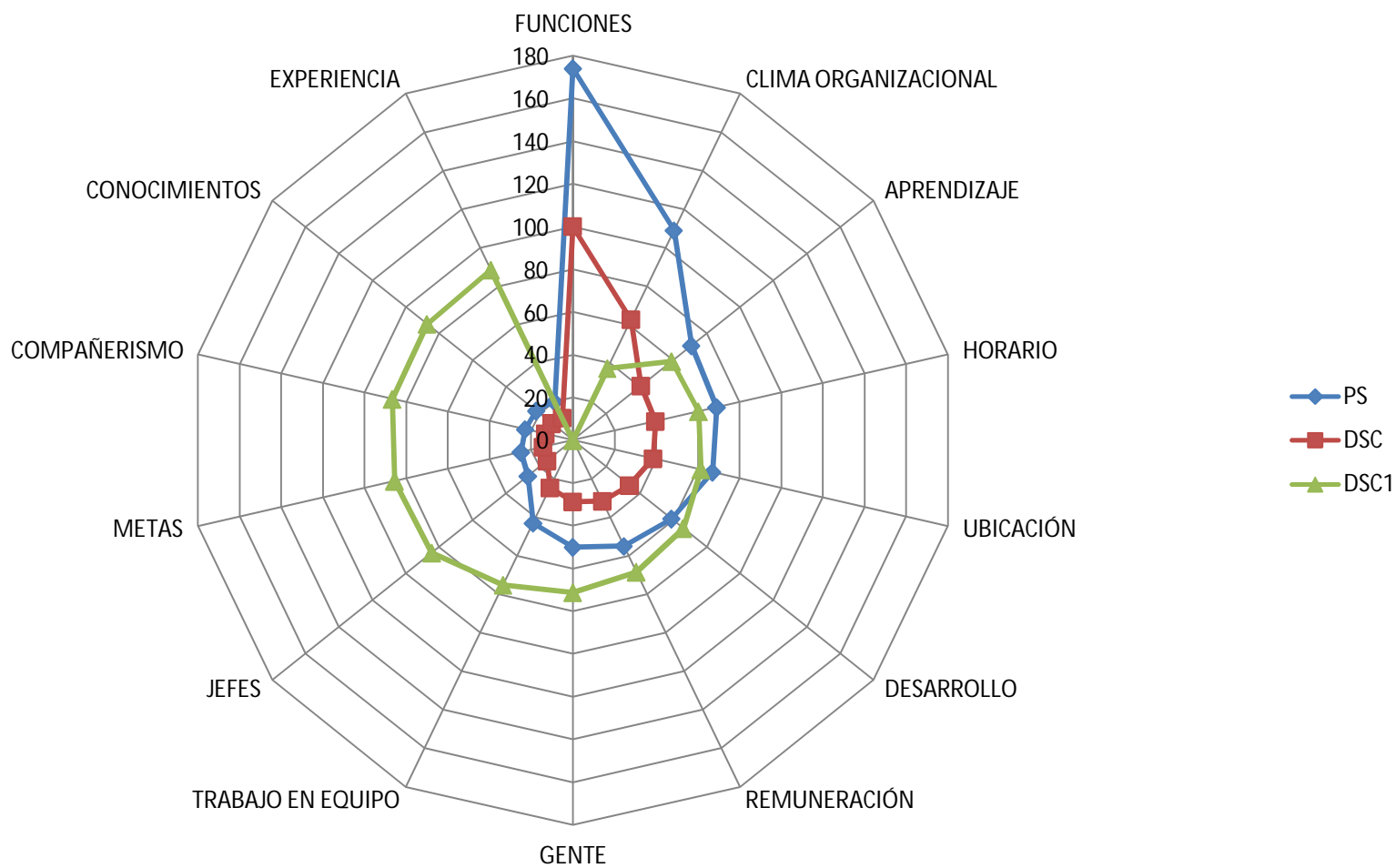
5.3 Red total para el estímulo: “Las razones por las que me gusta mi trabajo”.

El Tamaño de la Red para este estímulo fue de 91 definidoras, de este total se tomaron 14 definidoras tomando en consideración el punto de quiebre. Estas 14 definidoras son las que conforman el Núcleo de Red y son presentadas junto con sus respectivos Pesos Semánticos y Distancia Semántica Cuantitativa (*ver tabla 14 y gráfico 3*).

Tabla 14. Núcleo de red para el estímulo: “Las razones por las que me gusta mi trabajo”.

DEFINIDORAS	PS	DSC
1. FUNCIONES	174	100
2. CLIMA ORGANIZACIONAL	109	62.6436782
3. APRENDIZAJE	71	40.8045977
4. HORARIO	69	39.6551724
5. UBICACIÓN	67	38.5057471
6. DESARROLLO	59	33.908046
7. REMUNERACIÓN	55	31.6091954
8. GENTE	50	28.7356322
9. TRABAJO EN EQUIPO	43	24.7126437
10. JEFES	27	15.5172414
11. METAS	25	14.3678161
12. COMPAÑERISMO	23	13.2183908
13. CONOCIMIENTOS	22	12.6436782
14. EXPERIENCIA	20	11.4942529

Gráfico 3: Núcleo de red para el estímulo "Las razones por las que me gusta mi trabajo".



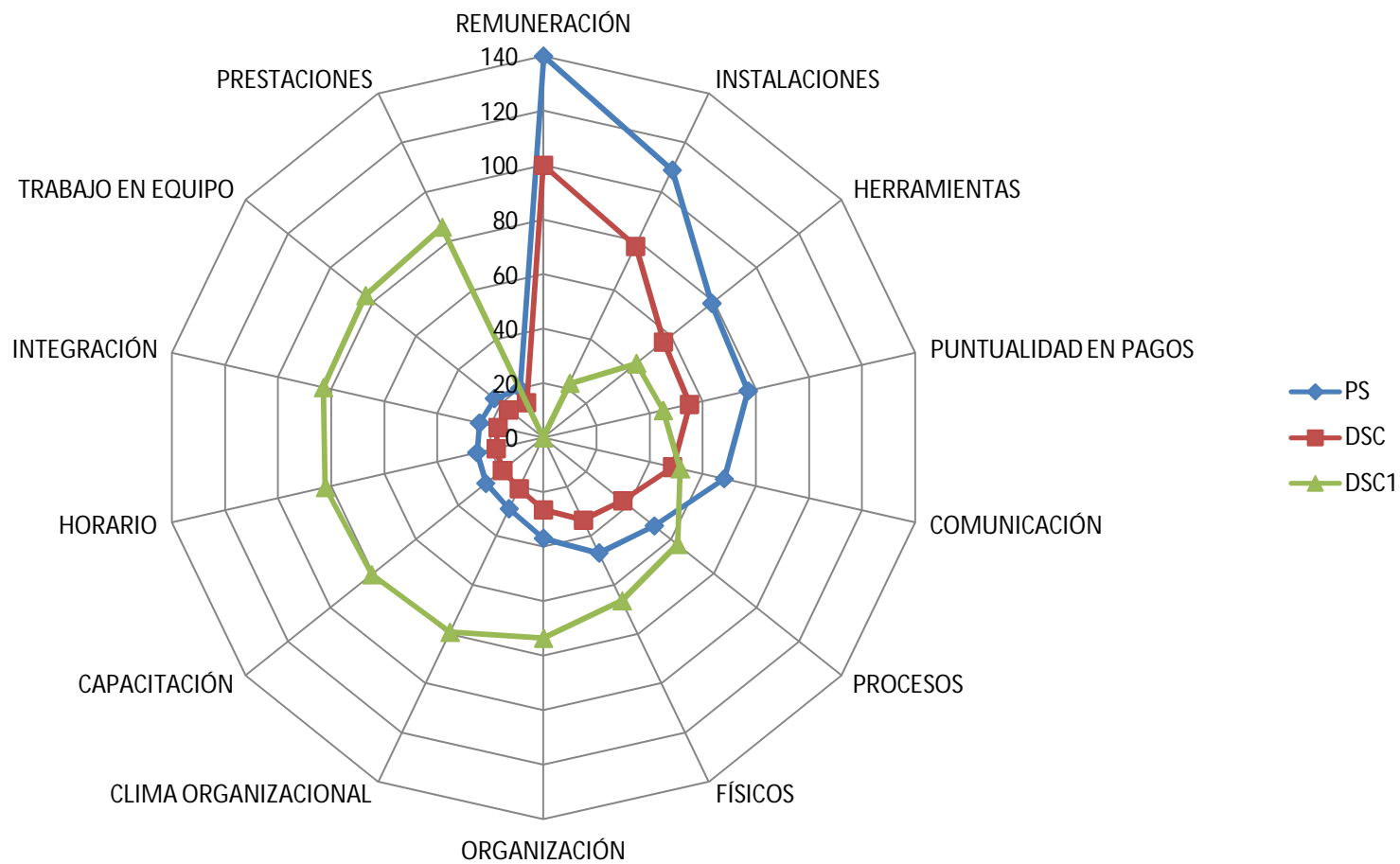
5.4 Red total para el estímulo: “Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo”.

El Tamaño de la Red para este estímulo fue de 78 definidoras, de este total se tomaron 14 definidoras tomando en consideración el punto de quiebre. Estas 14 definidoras son las que conforman el Núcleo de Red y son presentadas junto con sus respectivos Pesos Semánticos y Distancia Semántica Cuantitativa (*ver tabla 15 y gráfico 4*).

Tabla 15. Núcleo de red para el estímulo: “Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo.

DEFINIDORAS	PS	DSC
1. REMUNERACIÓN	140	100
2. INSTALACIONES	109	77.85714286
3. HERRAMIENTAS	79	56.42857143
4. PUNTUALIDAD EN PAGOS	77	55
5. COMUNICACIÓN	68	48.57142857
6. PROCESOS	52	37.14285714
7. FÍSICOS	47	33.57142857
8. ORGANIZACIÓN	37	26.42857143
9. CLIMA ORGANIZACIONAL	29	20.71428571
10. CAPACITACIÓN	27	19.28571429
11. HORARIO	25	17.85714286
12. INTEGRACIÓN	24	17.14285714
13. TRABAJO EN EQUIPO	23	16.42857143
14. PRESTACIONES	20	14.28571429

Gráfico 4: Núcleo de red para el estímulo "Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo".



5.5 Definidoras en común en las redes totales de los cuatro estímulos.

De las definidoras que conforman el Núcleo de Red de los cuatro estímulos sólo son dos las definidoras que coinciden en cada uno de estos. En la *tabla 16* se muestran las dos definidoras en común, así como sus respectivos Pesos Semánticos y Distancia Semántica Cuantitativa.

Tabla 16. Definidoras en común para los cuatro estímulos.

	Definidora		Definidora	
	<i>Clima organizacional</i>		<i>Remuneración</i>	
Estímulo	PS	DSC (%)	PS	DSC (%)
<i>“Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo”.</i>	100	100	77	77
<i>“Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo”.</i>	33	17.74	45	24.19
<i>“Las razones por las que me gusta mi trabajo”.</i>	109	62.64	55	31.60
<i>“Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo”.</i>	29	20.71	140	100

5.6 Análisis comparativos entre los estímulos “Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo” y “Las razones por las que me gusta mi trabajo”. Todos los participantes.

De las definidoras que conforman el Núcleo de Red de los estímulos “Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo” y “Las razones por las que me gusta mi trabajo” son diez las que coinciden en ambos. En la *tabla 17* se muestran estas coincidencias con sus respectivos Pesos Semánticos y Distancia Semántica Cuantitativa.

Tabla 17. Definidoras que coinciden en ambos estímulos (Clima positivo).

“Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo”.			“Las razones por las que me gusta mi trabajo”.		
DEFINIDORAS	PS	DSC	DEFINIDORAS	PS	DSC
CLIMA ORGANIZACIONAL	100	100	CLIMA ORGANIZACIONAL	109	62.6436782
FUNCIONES	47	47	FUNCIONES	174	100
REMUNERACIÓN	77	77	REMUNERACIÓN	55	31.6091954
TRABAJO EN EQUIPO	67	67	TRABAJO EN EQUIPO	43	24.7126437
JEFES	57	57	JEFES	27	15.5172414
DESARROLLO	37	37	DESARROLLO	59	33.908046
COMPAÑERISMO	28	28	COMPAÑERISMO	23	13.2183908
UBICACIÓN	21	21	UBICACIÓN	67	38.5057471
GENTE	20	20	GENTE	50	28.7356322
CONOCIMIENTOS	20	20	CONOCIMIENTOS	22	12.6436782

5.7 Análisis comparativos entre los estímulos “Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo” y “Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo”. Todos los participantes.

De las definidoras que conforman el Núcleo de Red de los estímulos “Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo” y “Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo”. Son diez las que coinciden en ambos. En la *tabla 18* se muestran estas coincidencias con sus respectivos Pesos Semánticos y Distancia Semántica Cuantitativa.

Tabla 18. Definidoras que coinciden en ambos estímulos (Clima negativo).

“Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo”.			“Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo”.		
DEFINIDORAS	PS	DSC	DEFINIDORAS	PS	DSC
HERRAMIENTAS	186	100	HERRAMIENTAS	79	56.42857143
COMUNICACIÓN	83	44.6236559	COMUNICACIÓN	68	48.57142857
IMPUNTUALIDAD EN PAGOS	71	38.172043	PUNTUALIDAD EN PAGOS	77	55
REMUNERACIÓN	45	24.1935484	REMUNERACIÓN	140	100
PROCESOS	41	22.0430108	PROCESOS	52	37.14285714
INSTALACIONES	38	20.4301075	INSTALACIONES	109	77.85714286
FÍSICOS	25	13.4408602	FÍSICOS	47	33.57142857
ORGANIZACIÓN	21	11.2903226	ORGANIZACIÓN	37	26.42857143
CLIMA ORGANIZACIONAL	33	17.7419355	CLIMA ORGANIZACIONAL	29	20.71428571
HORARIO	21	11.2903226	HORARIO	25	17.85714286

5.8 Análisis comparativos entre puestos operativos y administrativos para los estímulos: “Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo” y “Las razones por las que me gusta mi trabajo”.

Para el primer estímulo, el Tamaño de la Red para el nivel operativo y administrativo fue de 63 y 54 definidoras respectivamente. El núcleo de red para el nivel operativo está conformado por 13 definidoras tomando en consideración el punto de quiebre; Y el núcleo de red para el nivel administrativo está conformado por 17 definidoras según el mismo criterio. Con respecto al segundo estímulo, el Tamaño de la Red para el nivel operativo fue de 65, mientras que para el nivel administrativo fue de 59 definidoras. El Núcleo de Red para el nivel operativo estuvo conformado por 14 definidoras y el Núcleo de Red para el nivel administrativo se conformó por 16.

En la *tabla 19* se muestran las definidoras para el par de estímulos en cuestión que arrojaron los trabajadores del nivel operativo y los trabajadores del nivel administrativo, esto tomando en cuenta, los núcleos de red por pares de estímulo.

Para conocer el núcleo de red de cada estímulo por separado y de acuerdo al nivel del puesto con sus respectivos Pesos Semánticos y Distancia Semántica Cuantitativa consultar el anexo 4.

Tabla 19. Definidoras para los estímulos: “Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo” y “Las razones por las que me gusta mi trabajo” según nivel del puesto.

Nivel operativo	Nivel administrativo
Apoyo	Actitud
Aprendizaje	Apoyo
Capacitación	Aprendizaje
Clima organizacional	Clima organizacional
Compañerismo	Compañerismo
Comunicación	Compromiso
Desarrollo	Comunicación
Familia	Conocimientos
Funciones	Decisiones
Gente	Desarrollo
Gusto	Experiencia
Herramientas	Funciones
Horario	Gente
Instalaciones	Herramientas
Jefe	Información
Necesidad	Jefe
Prestigio	Metas
Relaciones	Reconocimiento
Remuneración	Remuneración
Responsabilidad	Respeto
Trabajo en equipo	Responsabilidad
Ubicación	Trabajo en equipo
	Ubicación

Nota. Las definidoras que están sombreadas son las que se encontraron en común al llevar a cabo el análisis comparativo.

5.9 Análisis comparativos entre puestos operativos y administrativos para los estímulos: “Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo” y “Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo”.

Para el primer estímulo, el Tamaño de la Red para el nivel operativo y administrativo fue de 74 y 63 definidoras respectivamente. El núcleo de red para el nivel operativo está conformado por 16 definidoras tomando en consideración el punto de quiebre; Y el núcleo de red para el nivel administrativo está conformado por 13 definidoras según el mismo criterio. Con respecto al segundo estímulo, el Tamaño de la Red para el nivel operativo fue de 52, mientras que para el nivel administrativo fue de 63 definidoras. El Núcleo de Red para el nivel operativo estuvo conformado por 11 definidoras y el Núcleo de Red para el nivel administrativo se conformó por 14.

En la *tabla 20* se muestran las definidoras para el par de estímulos en cuestión que arrojaron los trabajadores del nivel operativo y los trabajadores del nivel administrativo, esto tomando en cuenta, los núcleos de red por pares de estímulo.

Para conocer el núcleo de red de cada estímulo por separado y de acuerdo al nivel del puesto con sus respectivos Pesos Semánticos y Distancia Semántica Cuantitativa consultar el anexo 4.

Tabla 20. Definidoras para los estímulos: “Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo” y “Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo” según nivel del puesto.

Nivel operativo	Nivel administrativo
Capacitación	Clima organizacional
Clientes	Compromiso
Clima organizacional	Comunicación
Comunicación	Falta de motivación
Decisiones	Físicos
Físicos	Herramientas
Herramientas	Impuntualidad en pagos
Horario	Incertidumbre
Impuntualidad en pagos	Instalaciones
Información	Jefes
Instalaciones	Organización
Integración	Planeación
Organización	Prestaciones
Procesos	Procesos
Remuneración	Reglamento
Rotación	Remuneración
Sistemas	Supervisión
Tiempos de respuesta	Trabajo en equipo

Nota. Las definidoras que están sombreadas son las que se encontraron en común al llevar a cabo el análisis comparativo.

5.10 Análisis comparativos entre trabajadores con antigüedad menor a 1 año y con antigüedad mayor a 1 año para los estímulos: “Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo” y “Las razones por las que me gusta mi trabajo”.

Para el primer estímulo, el Tamaño de la Red para el personal con antigüedad menor y mayor a 1 año fue de 73 y 53 definidoras respectivamente. El núcleo de red para el personal con antigüedad menor a 1 año está conformado por 22 definidoras tomando en consideración el punto de quiebre; Y el núcleo de red para el personal con antigüedad mayor a 1 año está conformado por 14 definidoras según el mismo criterio. Con respecto al segundo estímulo, el Tamaño de la Red para el personal con antigüedad menor a 1 año fue de 75 definidoras, mientras que para el personal con antigüedad mayor a 1 año fue de 50. Considerando el punto de quiebre, el núcleo de red para el personal con antigüedad menor a 1 año está conformado por 17 definidoras y el núcleo de red para el personal con antigüedad mayor a 1 año está conformado por 12.

En la *tabla 21* se muestran las definidoras para el par de estímulos en cuestión que arrojaron los trabajadores con antigüedad menor a un año y los trabajadores con antigüedad mayor a un año, esto tomando en cuenta, los núcleos de red por pares de estímulo.

Para conocer el núcleo de red de cada estímulo por separado y de acuerdo al nivel del puesto con sus respectivos Pesos Semánticos y Distancia Semántica Cuantitativa consultar el anexo 4.

Tabla 21. Definidoras para los estímulos: “Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo” y “Las razones por las que me gusta mi trabajo” según antigüedad.

Antigüedad menor a 1 año	Antigüedad mayor a 1 año
Actitud	Actitud
Apoyo	Aprendizaje
Aprendizaje	Clima organizacional
Capacitación	Compañerismo
Clima organizacional	Compromiso
Compañerismo	Desarrollo
Comunicación	Funciones
Confianza	Gente
Conocimientos	Herramientas
Desarrollo	Horario
Experiencia	Información
Familia	Instalaciones
Funciones	Jefe
Gente	Metas
Giro de la empresa	Prestigio
Gusto	Reconocimiento
Herramientas	Remuneración
Horario	Responsabilidad
Información	Trabajo en equipo
Instalaciones	
Jefe	
Metas	
Motivación	
Necesidad	
Organización	
Remuneración	
Respeto	
Responsabilidad	
Trabajo en equipo	
Ubicación	

Nota. Las definidoras que están sombreadas son las que se encontraron en común al llevar a cabo el análisis comparativo.

5.11 Análisis comparativos entre trabajadores con antigüedad menor a 1 año y con antigüedad mayor a 1 año para los estímulos: *Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo*” y *“Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo”*.

Para el primer estímulo, el Tamaño de la Red para el personal con antigüedad menor y mayor a 1 año fue de 81 y 58 definidoras respectivamente. El núcleo de red para el personal con antigüedad menor a 1 año está conformado por 13 definidoras tomando en consideración el punto de quiebre; Y el núcleo de red para el personal con antigüedad mayor a 1 año está conformado por 11 definidoras según el mismo criterio. Con respecto al segundo estímulo, el Tamaño de la Red para el personal con antigüedad menor a 1 año fue de 65 definidoras, mientras que para el personal con antigüedad mayor a 1 año fue de 53. Considerando el punto de quiebre, el núcleo de red para el personal con antigüedad menor a 1 año está conformado por 16 definidoras y el núcleo de red para el personal con antigüedad mayor a 1 año está conformado por 14.

En la tabla 22 se muestran las definidoras para el par de estímulos en cuestión que arrojaron los trabajadores con antigüedad menor a un año y los trabajadores con antigüedad mayor a un año, esto tomando en cuenta, los núcleos de red por pares de estímulo.

Para conocer el núcleo de red de cada estímulo por separado y de acuerdo al nivel del puesto con sus respectivos Pesos Semánticos y Distancia Semántica Cuantitativa consultar el anexo 4.

Tabla 22. Definidoras para los estímulos: “Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo” y “Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo” según antigüedad.

Antigüedad menor 1 año	Antigüedad mayor a 1 año
Capacitación	Compromiso
Clientes	Comunicación
Clima organizacional	Desarrollo
Comunicación	Falta de motivación
Decisiones	Falta de reconocimiento
Físicos	Físicos
Herramientas	Herramientas
Horario	Impuntualidad en pagos
Impuntualidad en pagos	Incertidumbre
Incentivos	Instalaciones
Incertidumbre	Integración
Instalaciones	Jefes
Integración	Organización
Motivación	Prestaciones
Organización	Procesos
Procesos	Remuneración
Puntualidad	Rotación
Reglamento	Supervisión
Remuneración	Trabajo en equipo
Sistema	

Nota. Las definidoras que están sombreadas son las que se encontraron en común al llevar a cabo el análisis comparativo.

Capítulo 6.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

“Ha llegado el momento en que sometamos a comprobación las afirmaciones que al respecto de la conducta humana en general se ha hecho por autores alejados de la idiosincrasia Iberoamericana, y ha llegado el momento de que desarrollemos nuestras propias concepciones respecto de la estructura, funcionamiento y de las características de las personalidades de nuestros pueblos”.

Díaz-Guerrero.

“Cuando dos personas en los negocios siempre están de acuerdo, uno de ellos sale sobrando”.

W.W

“La sabiduría consiste en saber cuál es el siguiente paso; la virtud, en llevarlo a cabo”.

David Starr.

“Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado. Un esfuerzo total es una victoria completa”.

Mahatma Gandhi.

“La civilización no dura porque a los hombres sólo les interesan los resultados de la misma: los anestésicos, los automóviles, la radio. Pero nada de lo que da la civilización es el fruto natural de un árbol endémico. Todo es resultado de un esfuerzo. Sólo se aguanta una civilización si muchos aportan su colaboración al esfuerzo. Si todos prefieren gozar el fruto, la civilización se hunde”.

José Ortega y Gasset

Capítulo 6.

DISCUSIONES y CONCLUSIONES.

6.1 Discusiones.

Para atender a una demanda de especificidad en cuanto a medición se refiere, el objetivo de este trabajo fue realizar mediante la técnica de Redes Semánticas Naturales un estudio exploratorio sobre clima organizacional para determinar los factores que conforman a este constructo, mismos que, de manera positiva o negativa, determinan el comportamiento de los trabajadores en una empresa de comercialización y servicios.

A lo largo del presente trabajo se ha hecho evidente y en correspondencia con Silva (1996), que muchos de los autores que se han dado a la tarea de investigar sobre el clima organizacional se han centrado, más que en definir el concepto, en aislar dimensiones u ofrecer tipologías que permitan concretarlo. Si bien este trabajo se incluye dentro de los que tratan de aislar dimensiones, las cuales iremos viendo en este apartado, nos parece importante comenzar diciendo que dentro de los resultados, en los Núcleos de Red de todos los participantes, se encontró que en los cuatro estímulos aparece la definidora **“Clima organizacional”**. En el estímulo *“Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo”* esta definidora tiene un PS de 100 y una DSC de 100%; en el estímulo *“Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo”* tiene un PS de 33 y una DSC 17.74%; en el estímulo *“Las razones por las que me gusta mi trabajo”* presenta un PS de 109 y una DSC de 62.64% y por último en el estímulo *“Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo”* su PS es de 29 y su DSC de 20.71%.

Las posibles explicaciones a lo anterior es que, los trabajadores, al menos en la muestra de este estudio, vean al clima organizacional como un concepto unificado como lo plantea Silva (1996), es decir, perciben el clima como algo indivisible, o bien dado una poca familiarización con el constructo solamente lo hayan arrojado dentro de su red semántica de una manera automatizada.

Ahora bien, si partimos de la premisa de que cuando un profesional pretende una modificación del clima organizacional, independientemente del tipo de estrategia concreta que utilice, está afectando no sólo a uno o varios de los componentes sino al clima en su totalidad, entonces podemos decir que de un carácter igualmente generalizado, los trabajadores emiten juicios, ya sean estos positivos o negativos, es decir, únicamente hablan del clima de su organización como favorable o adverso ya sea que las dimensiones percibidas se encuentren en equilibrio o no. Esto se apoya en lo que señala Villagómez (2008): *“para que un clima sea percibido por lo trabajadores como desfavorable o negativo, puede ser suficiente una sola causa negativa para que se produzca uno o más efectos notorios para que éste sea percibido como un clima inadecuado”* (pág. 24).

Otra de las definidoras que aparece en los cuatro estímulos es **“Remuneración”** con un PS de 77 y una DSC de 77% para el estímulo *“Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo”*; PS de 45 y DSC de 24.19% para el estímulo *“Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo”*; un PS de 55 y una DSC 31.60% en el estímulo *“Las razones por las que me gusta mi trabajo”* y un PS de 140 y una DSC de 100% en el estímulo *“Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo”*. En correspondencia con esto y dando explicación a la aparición de esta definidora en los cuatro estímulos, es claro que el sistema de remuneración es ineludible ya que tenemos que recibirla para satisfacer

nuestras necesidades. Los salarios medios y bajos con carácter fijo no contribuyen al buen clima laboral, porque no permiten una valoración de las mejoras ni de los resultados. Un salario que no cambia tiene la peligrosa tendencia a hacer que el trabajador tampoco cambie cuando se requiera un mayor esfuerzo, lo inmoviliza, así entonces el empleado tan solo hará lo necesario. Por otro lado, los salarios que sobrepasan los niveles medios son motivadores, pero tampoco impulsan el rendimiento. Lo que se necesita en cuanto a remuneración se refiere, es seguir la línea trazada por las empresas competitivas quienes han creado políticas salariales sobre la base de parámetros de eficacia y de resultados que son medibles. Esto genera un ambiente hacia el logro y fomenta el esfuerzo.

Continuando con la discusión y siguiendo con lo planteado en la metodología nos parece más enriquecedor, presentar a partir de este momento los análisis comparativos por pares de estímulos.

Tenemos entonces que el primer análisis comparativo es entre los estímulos: *“Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo”* y *“Las razones por las que me gusta mi trabajo”*. Comparando el Núcleo de Red de ambos estímulos (20 y 14 definidoras respectivamente), son 10 las definidoras que coinciden: ***clima organizacional, funciones, remuneración, trabajo en equipo, jefes, desarrollo, compañerismo, ubicación, gente y conocimientos***. Estas definidoras son, probablemente, a las que habrá que poner mayor atención en cuanto a influencia positiva se refiere, pero sin dejar pasar otras definidoras que no coincidan pero que están dentro del Núcleo de Red de uno u otro estímulo.

Con respecto al análisis comparativo entre los estímulos: *“Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo”* y *“Si tuviera que modificar algo dentro*

de la empresa en la que trabajo”. En el Núcleo de Red de ambos estímulos (15 y 14 definidoras respectivamente), son 10 las definidoras que coinciden: **herramientas, comunicación, impuntualidad en pagos, remuneración, procesos, instalaciones, físicos, organización, clima organizacional, horario**. Estas definidoras son, probablemente, a las que habrá que poner mayor atención en cuanto a influencia negativa se refiere, esto sin dejar pasar otras definidoras que no coincidan pero que están dentro del Núcleo de Red de uno u otro estímulo.

Si bien hasta el punto en el que nos encontramos hemos visto definidoras que podemos clasificar dentro de un clima positivo y uno negativo, todas estas definidoras se mantienen en interacción y todas estas formarán un clima al interior de la organización (recordemos que la empresa funciona como un sistema en el que si se afecta un componente se afecta todo).

Al llegar a este punto es necesario recalcar que hay definidoras en común en los cuatro estímulos, esto nos lleva a concluir que aún cuando los trabajadores puedan estar percibiendo los mismos factores, éstos influyen de manera distinta, por ejemplo, hay trabajadores para quienes la remuneración es un factor que influye positivamente, pero también hay trabajadores a quienes influye de manera negativa. Con esto se empieza a evidenciar que el objetivo se ha alcanzado.

Por otra parte y como parte del objetivo alcanzado, al llevar a cabo la exploración con las Redes Semánticas Naturales hemos determinado los factores que están presentes en la empresa privada en cuestión. Se ha encontrado que si bien el número es bastante amplio hay factores que resultan de mayor trascendencia para la empresa. Por ejemplo, se encontraron factores como el utilizado por Toro (1992), que alude a la *“Disponibilidad de recursos”*.

Así, tratándose esta tesis de una empresa de comercialización y servicios, tenemos que recalcar que hay investigaciones que han demostrado que el buen servicio que los empleados prestan a los clientes depende de la existencia de ciertas realidades internas de la empresa, mismas que vivencia el empleado en su trabajo cotidiano (Schneider y Bowen, 1985,1995; Johnson, 1996; Wiley, 1991; Heskett et al., 1997 citados en Toro, 2001); por ejemplo Schneider (1990, 1998) ha hecho evidente que tanto el clima interno de la empresa que presta sus servicios como la satisfacción de su personal son determinantes claves de las percepciones que los clientes se forman de la calidad del servicio. De la misma manera se han encontrado que son fundamentales las siguientes condiciones: 1) la calidad del servicio que cada empleado recibe para poder realizar cabalmente su trabajo, como información oportuna y correcta, apoyo de su jefe, cooperación de sus colegas y compañeros, disponibilidad de los recursos necesarios (Grönroos, 1990; Reynoso y Moores, 1995); 2) la presencia de condiciones facilitadoras generales como agilidad en el manejo de problemas y en la búsqueda de soluciones (Burke, Rapinski et al., 1996); 3) el comportamiento facilitador de los superiores o jefes (Schneider y Bowen, 1985) y 4) las políticas de Recursos Humanos (Schneider y Bowen, 1993).

Queremos rescatar que dentro de los resultados de lo que describimos como factores que influyen de manera negativa, una de las definidoras importantes fue *herramientas*, que al estar dentro de los aspectos negativos hace referencia a la no disponibilidad o mal estado en que se encuentran, lo cual no permite el correcto desarrollo de las funciones; esto es fundamental y debe tomarse con seriedad absoluta, ya que, como reporta Toro (2009) en su artículo “Clima organizacional, satisfacción del personal y percepción de la calidad del servicio por los clientes”, la correlación más alta encontrada en el estudio con respecto al clima organizacional se presenta entre la

percepción que los empleados tienen de la disponibilidad de recursos (es decir, del apoyo ofrecido a su trabajo) y la satisfacción de los clientes. Para aspectos que competen a este trabajo y dado que la empresa en cuestión ofrece un servicio, es importante que los empleados cuenten con las herramientas necesarias para poder brindar un trabajo de calidad y así el cliente quede satisfecho. En dicho estudio se encontró un coeficiente de determinación del clima en general sobre la satisfacción del cliente que pone en evidencia que 81% de la calidad del servicio percibida por los clientes es determinado por el clima organizacional interno de la empresa.

Además de los resultados previamente discutidos, también se realizaron análisis comparativos entre los trabajadores operativos y los trabajadores administrativos, y entre trabajadores con antigüedad menor a un año contra trabajadores con antigüedad mayor a un año. Estos análisis nos permitieron cumplir con los objetivos específicos que dan soporte a la presencia de climas diferentes al interior de la organización.

La comparación entre trabajadores del nivel operativo contra trabajadores del nivel administrativo para el par de estímulos: *“Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo”* y *“Las razones por las que me gusta mi trabajo”* arroja que de manera agregada para el nivel operativo se tienen 22 definidoras y para el nivel administrativo 23; de este total son 14 definidoras las que coinciden en ambos niveles (***apoyo, aprendizaje, clima organizacional, compañerismo, comunicación, desarrollo, funciones, gente, herramientas, jefe, remuneración, responsabilidad, trabajo en equipo, ubicación***). Si bien cuando se hizo el análisis de los resultados de todos los participantes consideramos que las definidoras en las que coincidían eran probablemente más importantes, en este caso resulta más interesante analizar las definidoras en las que difieren.

Para el caso del nivel operativo las definidoras que son distintas son: **capacitación, familia, gusto, horario, instalaciones, necesidad, prestigio y relaciones** y para el nivel administrativo las definidoras que difieren son: **actitud, compromiso, conocimientos, decisiones, experiencia, información, metas, reconocimiento, respeto.**

La comparación entre trabajadores del nivel operativo contra trabajadores del nivel administrativo para el par de estímulos: “*Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo*” y “*Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo*” arroja que de manera agregada para el nivel operativo se tienen 18 definidoras y para el nivel administrativo la misma cantidad; de este total son 9 definidoras las que coinciden en ambos niveles (**clima organizacional, comunicación, físicos, herramientas, impuntualidad en pagos, instalaciones, organización, procesos, remuneración**).

Las definidoras que son distintas para el nivel operativo son: **capacitación, clientes, decisiones, horario, información, integración, rotación, sistemas y tiempos de respuesta**; mientras que para el nivel administrativo son: **compromiso, falta de motivación, incertidumbre, jefes, planeación, prestaciones, reglamento, supervisión y trabajo en equipo.**

Continuando con los análisis comparativos, ahora toca el turno a la comparación entre trabajadores con antigüedad menor y mayor a un año para el par de estímulos: “*Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo*” y “*Las razones por las que me gusta mi trabajo*”.

Al comparar estos dos grupos encontramos que de manera agregada para el personal con antigüedad menor a un año se tienen 30 definidoras y para el personal con

antigüedad mayor a un año se tienen 19; de este total son 16 definidoras las que coinciden: **actitud, aprendizaje, clima organizacional, compañerismo, desarrollo, funciones, gente, herramientas, horario, información, instalaciones, jefes, metas, remuneración, responsabilidad y trabajo en equipo.**

Las definidoras que son distintas para el personal con antigüedad menor a un año son: **apoyo, capacitación, comunicación, confianza, conocimientos, experiencia, familia, giro de la empresa, gusto, motivación, necesidad, organización, respeto y ubicación;** mientras que las definidoras distintas para el personal con antigüedad mayor a un año son: **compromiso, prestigio y reconocimiento.**

La comparación entre trabajadores con antigüedad menor y mayor a un año para el par de estímulos: “Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo” y “Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo” arroja que de manera agregada para el personal con antigüedad menor a un año se tienen 20 definidoras y para el personal con antigüedad mayor a un año se tienen 19; de este total son 10 definidoras las que coinciden: **comunicación, físicos, herramientas, impuntualidad en pagos, incertidumbre, instalaciones, integración, motivación, organización y remuneración.**

Las definidoras que son distintas para el personal con antigüedad menor a un año son: **capacitación, clientes, clima organizacional, decisiones, horario, incentivos, procesos, puntualidad, reglamento y sistema;** mientras que las definidoras distintas para el personal con antigüedad mayor a un año son: **compromiso, desarrollo, falta de reconocimiento, jefes, prestaciones, procesos, rotación, supervisión y trabajo en equipo.**

Al llevar a cabo las comparaciones entre trabajadores operativos y administrativos y, de igual forma entre trabajadores con antigüedad menor y mayor a un año, nos damos cuenta que las definidoras que son distintas en las comparaciones son en exceso importantes, ya no por el factor que pudieran estar representando al interior de la realidad organizacional, sino porque dan fuerza al planteamiento acerca de los microclimas o subclimas que se viene discutiendo en la literatura (Silva, 1996). Por lo tanto, los trabajadores del nivel operativo en su quehacer cotidiano comparten ciertas percepciones con los trabajadores administrativos, pero también difieren en sus experiencias por los factores en que se ven envueltos. Esta misma situación se repite entre trabajadores con antigüedad menor y mayor a un año. Todo lo anterior obedece a que el modo de procesar la información está dado según las características idiosincráticas, ya que si bien todos los individuos pueden estar expuestos a un mismo ambiente de trabajo, no todos están necesariamente expuestos al mismo conjunto de atributos.

6.2 Conclusiones.

A lo largo de este trabajo, hemos visto como parte de la literatura y como parte de las discusiones, que el clima organizacional es un concepto importante, que si bien se ha tratado de explotar para sacarle provecho en pro de las organizaciones, aún queda mucho por desarrollar. Decimos que queda mucho por desarrollar ya que la tendencia en el estudio de este constructo y de muchos otros, es utilizar un instrumento que se desarrolló en otro país o para una muestra totalmente distinta.

Si bien el trabajo presente evidencia que podemos hablar de distintos climas, lo que nos parece trascendental es hacer el señalamiento de que su aportación va más allá; con la estructura presentada queremos retomar el estudio de lo específico, el estudio

encaminado a descubrir lo que afecta a los connacionales, el estudio que tome en cuenta aspectos culturales, el estudio que se interese en el mexicano. Pero hablar del mexicano como si este fuera un solo tipo puede llevarnos igualmente a caer en falsas generalizaciones, lo que necesitamos entonces es hablar de los mexicanos, en plural; teniendo estas consideraciones en cuenta sabremos que al llevar un estudio de clima organizacional no encontraremos un conjunto de factores que sea idéntico de una organización a otra, tampoco encontraremos un único conjunto de factores al interior de la organización, más bien encontraremos una diversidad de microclimas, esto debido a que en las diferentes áreas que componen una empresa conviven, interactúan y se mezclan diferentes tipos de mexicanos, creando así un clima muy particular. Precisamente y como indicio de los diferentes climas que se pueden encontrar, lo que hallamos en este trabajo y siguiendo a los objetivos específicos, es que hay una distinción entre las definidoras (factores) que arrojan los trabajadores según su puesto y según su antigüedad; O bien, aun cuando las definidoras sean las mismas, los Pesos Semánticos y por ende la Distancia Semántica Cuantitativa son más altos. Esto se traduce en que los factores que influyen de una manera positiva o negativa cambian según las necesidades de los trabajadores. Por ejemplo, los trabajadores administrativos se interesan más en su desarrollo personal y profesional que los trabajadores operativos.

Los hallazgos encontrados en este trabajo y cumpliendo con los objetivos, han demostrado que los factores que conforman al constructo clima organizacional, no son los mismos que en otros estudios enfocados a organizaciones con distintas características, al llevarse a cabo este estudio hemos encontrado que los factores que los trabajadores perciben pueden incluirse dentro de lo que hemos llamado clima positivo o dentro de un clima negativo, o bien pueden quedar incluidos en ambos; al

estar incluidos en ambos lo que nos lleva a pensar y reafirmar es en las diferencias en la percepción, pues si bien dentro de una organización habrá trabajadores para quienes un factor influya positivamente, habrá también trabajadores para quienes sea todo lo contrario.

Sin duda podemos concluir que entre más específico sea el estudio, mejores resultados habrá, sin embargo esto es costoso, por lo que nos inclinamos a utilizar de las definidoras resultantes, aquellas que se consideren más importantes al momento de intervenir y aquellas que de acuerdo a las características de la organización y el giro de esta se consideren vitales, como en nuestro caso, investigar si realmente se están proveyendo de los recursos necesarios para que los trabajadores cumplan en su totalidad las funciones de su puesto.

6.3 Limitaciones.

La primera limitación que se tuvo al realizar este trabajo fue con respecto a la muestra, es difícil que las empresas den acceso a los trabajadores a pesar de que se le expliquen los beneficios que podría obtener con el o los estudios que se pudieran llevar a cabo. Por tal motivo resultaría atractivo el establecer convenios entre la UNAM y empresas públicas y privadas.

Otra limitación a la que nos enfrentamos fue que una vez conseguida la muestra, la empresa que nos autorizó puso un plazo demasiado largo para comenzar las aplicaciones y este se fue extendiendo. Incluso cuando se tuvieron reuniones con el departamento de recursos humanos, la organización de manera general no aportó mucho al desarrollo de la investigación, se mostraron con cierta resistencia al cambio, aspecto que dificultó el desarrollo del presente trabajo.

Una limitante importante tiene que ver con la falta de un libro que esté enfocado específicamente al contexto mexicano. Esta limitante puede desencadenar una visión un tanto alejada de la idiosincrasia del mexicano.

6.4 Sugerencias.

Dentro de las sugerencias convendría explorar directamente el concepto “clima organizacional” con la misma técnica de redes semánticas naturales, ya que como vimos, este constructo fue arrojado como una definidora; al hacer esto y obtener los resultados se podrían contrastar con los resultados aquí presentados. Al llevar a cabo esto, puede ocurrir que dentro de las definidoras que nos arrojen los participantes, se encuentren indicadores de una aproximación dimensional (resultados parecidos a los expuestos) o bien se encuentre que las definidoras estén encaminadas a establecer una definición del constructo clima organizacional como concepto unitario.

De la misma forma se sugiere que si se pretende hacer un instrumento se considere el tipo de empresa a la que estará enfocado, si se pretenden utilizar los resultados de este trabajo, debe considerarse que se trata de una empresa privada. Asimismo al usar estos resultados se sugiere hacer una red de red, esto es, tomar las definidoras del núcleo de red de los estímulos y explorar cuál es su significado psicológico; a partir de las definidoras obtenidas ya se pueden elaborar los reactivos que den forma a la prueba pretendida.

Ahora, la gama de factores resultante en comparación con pruebas ya estructuradas es un tanto grande, pero consideramos que algunas pueden agregarse dentro de factores más grandes con el procedimiento adecuado. Esto bien se puede hacer a partir de los resultados de la “Red de Red” comparando las definidoras, si las redes de dos conceptos son muy similares, ese puede ser indicador de que las personas no

diferencian entre uno y otro; si esto resultará complejo para diferenciar, entonces ya al realizar la prueba y el análisis factorial correspondiente, los resultados nos indicarán cuántos factores se están distinguiendo. Si el número de factores siguiera siendo grande, podría ser que llevar un estudio resultara muy costoso, razón por la cual sería necesario delimitar aquellas que son más importantes al momento de realizar algún diagnóstico o intervención. En este punto cabe recordar que debido a la funcionalidad de la organización como sistema modificar algún factor traerá beneficios no sólo en ese rubro, sino en la percepción generalizada del clima organizacional.

Por último me parece importante decir que sería bastante enriquecedor si se da mayor flexibilidad en el uso de los resultados y sugerencias que hacen trabajos previos. Esta flexibilidad implica en sí misma el acercarse a los autores de los trabajos que nos sirven de guía, esto es esclarecedor en ciertos aspectos ya que muchas veces no se publica todo lo que se encuentra y sus experiencias pueden ayudarnos a llevar a cabo un trabajo de mayor utilidad. Por ejemplo, al realizar este trabajo nos acercamos a dos de los autores que se citaron en el texto, a saber, José Luis Villagómez y Marco Antonio Vicario, quienes con sus aportaciones dieron mayor dirección a este trabajo.

Referencias.

- Ψ Acosta, A. (2008). "Diseño de un instrumento para medir la percepción de los docentes de la E.S.T.I.C. N° 111 acerca del clima organizacional en la institución educativa". Tesina. Facultad de psicología. México: UNAM.
- Ψ Ahmad, Z; Ahmad, Z; Ahmed, I. y Musarrat, M. (2010). "Organizational climate as employees' satisfier: empirical evidence from pharmaceutical sector". *International journal of business and management*. 5(10), 214-222.
- Ψ Aguirre, S. (2002). "Clima organizacional e índice de rotación de personal de empresas que proporcionan servicios de recursos humanos". Tesis de licenciatura. Facultad de psicología. México: UNAM.
- Ψ Alonzo, C. (2009). "Clima organizacional y contrato psicológico: dos aportes de la psicología en la gestión de las organizaciones". Trabajo presentado en VI Jornadas Universitarias y III Congreso Latinoamericano de Psicología del trabajo de la Universidad de Buenos Aires.
- Ψ Alvarez, G. (1992). "El constructo clima organizacional: conceptos, teorías, investigaciones y resultados relevantes". *Revista interamericana de psicología ocupacional*. 11(1 y 2), 25-50.
- Ψ Batlis, N. (1980). "The effect of organizational climate on job satisfaction, anxiety and propensity to leave". *The Journal of Psychology*. 104, 233-240.
- Ψ Biswas, S. (2011). "Psychological Climate as an Antecedent of Job Satisfaction y Job Involvement". *The Indian Journal of Industrial Relations*. 46 (3), 465-477.
- Ψ Brown, J. (1982). "La psicología social en la industria". México: FCE.

- Ψ Brunet, L. (1987). "El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias". México: Trillas.
- Ψ Casales, J; Ortega, Y. y Romillo, M. (2000). "Clima organizacional y fluctuación laboral en una institución financiera". *Revista Cubana de Psicología*. 17(3), 288-296.
- Ψ Castro, M., y Martins, N. (2010). "The relationship between organizational climate and employee satisfaction in a South African information and technology organization". *SA Journal of Industrial Psychology*. 36(1), 1-9.
- Ψ Chiavenato, I. (2000). "Administración de recursos humanos". México: McGraw-Hill Interamericana.
- Ψ Cozby, P. (2005). "Métodos de investigación del comportamiento". (8ª ed.). México: McGrawHill.
- Ψ Díaz-Guerrero, R. (1968). "Estudios de psicología del mexicano". (2ª ed.). Cap. 4. México: trillas.
- Ψ Díaz-Guerrero, R. (1972). "Hacia una teoría histórico--bio-psico--socio-cultural del comportamiento humano". México: trillas.
- Ψ Díaz-Guerrero, R. (1994). "Psicología del mexicano: descubrimiento de la etnopsicología". 6ª ed. Cap. 1 y 4. México: trillas.
- Ψ Díaz-Guerrero, R. y Salas, M. (1975). "El diferencial semántico del idioma español". México: Trillas.
- Ψ Díaz-Loving, R., et al. (2008). "Etnopsicología mexicana: siguiendo la huella teórica y empírica de Díaz-Guerrero". México: Trillas.
- Ψ Domínguez, L., Delgado, L., Vargas, M., Bravo, J. y Becerra, M. (2009). "El clima organizacional como detonante de la productividad empresarial". Universidad de Guadalajara: Centro Universitario de la Costa.

- Ψ Figueroa, J., González, E. y Solís, V. (1981). "Una aproximación al problema del significado: Las redes semánticas". *Revista Latinoamericana de Psicología*, 13(3), 447-458.
- Ψ Gibson, (1983). "Organización, conducta, estructura y proceso". México: Nueva editorial interamericana.
- Ψ Gómez, A. y Vicario, M. (2008). "Clima organizacional: conceptualización y propuesta de una escala". Tesis de licenciatura. Facultad de psicología. México: UNAM.
- Ψ Gómez, C. (2004). "Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas desde la teoría de respuesta al ítem". *Acta Colombiana de Psicología*. 11. 97-113.
- Ψ Gómez, D; Recio, R. y López, H. (2010)." El compromiso y clima organizacional en la empresa familiar de Rioverde y del Refugio Ciudad Fernández". *Administración y Desarrollo*, 38(52), 97-104.
- Ψ Goñi, C. y Ramírez, K. (1992). "El empleo de la técnica de redes semánticas naturales en la representación de héroe en estudiantes de bachillerato". Tesis de licenciatura. Facultad de psicología. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Ψ Guillen, G. C. y Guil, B. R. (2000). "Psicología del trabajo para relaciones laborales". México: McGraw-Hill.
- Ψ Hamze, F. (2011). "The relationship between organizational climate and communication skills of managers of the Iranian physical education organization". *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 30, 421-428.
- Ψ Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). "Metodología de la investigación". (4ª ed.). México: McGraw-Hill.

- Ψ Hwang, J. y Chang, H. (2009). "Work climate perception and turnover intention among Korean hospital staff". *International Nursing Review*. 56. Pp 73-80.
- Ψ Jacobo, A. (2005). "Significado psicológico de infidelidad en hombres y mujeres". Tesis de licenciatura. Facultad de psicología. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Ψ Jiménez, F. y Aragonés, J. (1991). "Introducción a la psicología ambiental". Madrid: Alianza.
- Ψ Khetarpal, V. (2010). "Role of interpersonal communication in creating conducive organizational climate". *ASBM Journal of Management*. 3(1 y 2), 77-88.
- Ψ Koene, B., Vogelaar, A. y Soeters, J. (2002). "Leadership effects on organizational climate and financial performance: Local leadership effect in chain organizations. *The Leadership Quarterly*. 13, 193-215.
- Ψ Leahey, T. (2005). "Historia de la psicología". (6ª ed.). Madrid: Pearson Educación.
- Ψ Lewin, K. (1978). "La teoría del campo en la ciencia social". Buenos Aires: Paidós.
- Ψ Manning, R. L. (2010). Development of the Psychological Climate Scale for Small Business. *Journal Of New Business Ideas y Trends*, 8(1), 50-65
- Ψ Marín, M. (1997). "Influencia en las actitudes del personal sobre el clima organizacional". Tesis de maestría en administración: Facultad de Contaduría y Administración. México: UNAM.
- Ψ McMurray, A., Scott, D. y Pace, R. (2004). "The relationship between organizational commitment and organizational climate in manufacturing". *Human Resource Development Quarterly*. 15 (4), 473-488.

- Ψ Meeusen, V., Dam, K., Brown-Mahoney, C., Zundert, A. y Knape, H. (2011). "Work climate related to job satisfaction among dutch nurse anesthetists". *AANA Journal*. 79(1), 63-70.
- Ψ Molina, M. (2008). "Estudios de clima organizacional". [en línea]. Recuperado el 1 de junio de 2011 de www.losrecursoshumanos.com
- Ψ Morris, C. y Maisto, A. (2005). "Psicología". México: Pearson Educación.
- Ψ Moos, R. e Insel, P. (1974). "The Work Enviroment Scale". [en línea]. Recuperado el 14 de julio de 2012 de www.mindgarden.com
- Ψ Muchinsky, P. (1977). "Organizational communication: relationships to organizational climate and job satisfaction". *Academy of Management Journal*. 20(4), 592-607.
- Ψ Osgood, C., Suci, G. y Tannenbaum, P. (1976). "La medida del significado". Madrid: Gredos.
- Ψ Patterson, M., Warr, P. y West, M. (2004). "Organizational climate and company productivity: The role of employee affect and employee level". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 77, 193-216.
- Ψ Puga, C. (2002). "Clima laboral: construcción de una herramienta tecnológico-administrativa". Tesis de doctorado. Facultad de contaduría y administración. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Ψ Raineri, A. (2006). "Estilos de dirección como determinantes del clima laboral en Chile". *Revista ABANTE*. 9(1), 3-33.
- Ψ Reinoso, H. y Araneda, B. (2007). "Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas". *Revista Ingeniería Industrial*, 6 (1), 39-54.

- Ψ Reyes, I. (1993). "Las redes semánticas naturales, su conceptualización y su utilización en la construcción de instrumentos". *Revista de Psicología Social y Personalidad*, 9(1), 83-99.
- Ψ Rivas, C. (1992). "Clima organizacional como predictor de productividad bancaria". *Revista interamericana de psicología ocupacional*. 11(1 y 2), 139-149.
- Ψ Robbins, S. (2004). "Comportamiento organizacional". México: Pearson Educación.
- Ψ Rodríguez, M. y Ramírez, P. (2004). "Psicología del mexicano en el trabajo. 2ª ed. México: McGraw-Hill.
- Ψ Salgado, J., Remeseiro, C. e Iglesias, M. (1996). "Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME". *Psicothema*, 8(2), 329-335.
- Ψ Silva, M. (1996). "El clima en las organizaciones: teoría, método e intervención". Barcelona: EUB.
- Ψ Toro, F. (1992). "Diseño y validación de un instrumento para evaluación del clima organizacional". *Revista interamericana de psicología ocupacional*. 11(1 y 2), 151-162.
- Ψ Toro, F. (1998). "Predicción del compromiso personal a partir del análisis del clima organizacional". *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 14 (3), 333-344
- Ψ Toro, F. (2009). Clima organizacional y satisfacción en el trabajo: indicadores de calidad de vida laboral. En Toro, F (Ed.), "*Clima organizacional: una aproximación a su dinámica en la empresa latinoamericana*". (pp. 231-240). Colombia: Autor.

- Ψ Toro, F. (2009). Clima organizacional, satisfacción del personal y percepción de la calidad del servicio por los clientes. En Toro, F (Ed.), "Clima organizacional: una aproximación a su dinámica en la empresa latinoamericana". (pp. 245-256). Colombia: Autor.
- Ψ Torres, Z. (2007). "Teoría general de la administración". México: Patria.
- Ψ Valdez, J. (1998). "Las redes semánticas naturales, usos y aplicaciones en psicología social". México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Ψ Valdez, J. (2002). 3ª ed. "Las redes semánticas naturales, usos y aplicaciones en psicología social". México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Ψ Valencia, A. (2000). "Clima organizacional: una comparación entre trabajadores administrativos y trabajadores sindicalizados". Tesis de licenciatura, Facultad de psicología. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Ψ Vázquez, R. y Guadarrama, J. (2001). "El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior". Tiempo de educar. Revista Interinstitucional de investigación educativa. Universidad Autónoma del Estado de México. 3 (5), 105-131.
- Ψ Villagómez, J. (2008). "Evaluación diagnóstica del clima organizacional percibido por los empleados de una empresa de servicio en ocho países latinoamericanos". Tesis de maestría, Facultad de psicología. Santiago de Querétaro: Universidad Autónoma de Querétaro.
- Ψ Wheeler, R. (1967). Clima y comportamiento humano. En "Clima, Raza y Comportamiento". (1ª ed.) pp 7-27. Buenos Aires: Paidós.
- Ψ Zamora, N. (2005). "El liderazgo en el clima organizacional y sus repercusiones en la creación de valor". Tesis de maestría. Unidad profesional interdisciplinaria de ingeniería y ciencias sociales y administrativas: Instituto Politécnico Nacional.

Ψ Zhang, J. y Liu, Y. (2010). "Organizational Climate and its Effects on Organizational Variables: An Empirical Study". International journal of psychological studies. 2 (2). 189-201

AneXos.

Anexo 1. Cronología de las dimensiones utilizadas en los distintos estudios de clima organizacional.

Halpin y Crofts 1963^a	Forehand y Gilmer 1964^b	Likert 1967^a	Meyer 1968^a
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desempeño (despreocupación o desunión). 2. Impedimento (obstrucción e interferencia). 3. Motivación (espíritu o entusiasmo). 4. Intimidación (amistad). 5. Aislamiento (acción distante o reserva). 6. Énfasis en la productividad (rendimiento). 7. Confianza. 8. Consideración (afecto). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tamaño de la organización. 2. Estructura organizacional. 3. Complejidad sistemática de la organización. 4. Estilo de liderazgo. 5. Orientación de fines. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Métodos de mando. 2. Naturaleza de las fuerzas de motivación. 3. Naturaleza de los procesos de comunicación. 4. Naturaleza de los procesos de influencia y de interacción. 5. Toma de decisiones. 6. Fijación de los objetivos o de las directrices. 7. Procesos de control. 8. Objetivos de resultado y de perfeccionamiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformidad. 2. Responsabilidad. 3. Normas. 4. Recompensa. 5. Claridad organizacional. 6. Espíritu de trabajo.
Litwin y Stringer 1968^b	Schneider y Bartlett 1968^a	Friedlander y Margulies 1969^b	Bowers & Taylor 1972^b
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura organizacional del trabajo. 2. Responsabilidad. 3. Recompensa. 4. Riesgo. 5. Apoyo y calidez (entre compañeros). 6. Apoyo (directivo). 7. Estándares. 8. Conflicto. 9. Identidad-lealtad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo proveniente de la dirección. 2. Interés por los nuevos empleados. 3. Conflicto. 4. Independencia de los agentes. 5. Satisfacción. 6. Estructura organizacional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desenganche. 2. Obstáculos o trabas. 3. Intimidación o familiaridad. 4. Espíritu de trabajo. 5. Distanciamiento. 6. Énfasis en la producción. 7. Confianza e impulso. 8. Consideración. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apertura a los cambios tecnológicos. 2. Recursos humanos. 3. Comunicación. 4. Motivación. 5. Toma de decisiones.

Anexo 1 (continuación). Cronología de las dimensiones utilizadas en los distintos estudios de clima organizacional.

Pritchard y Karasick 1973^a	Lawler et al. 1974^b	Moss e Insel 1974	Hellrieger y Slocum 1974^c
<ol style="list-style-type: none"> 1. Autonomía. 2. Conflicto contra cooperación. 3. Relaciones sociales. 4. Estructura organizacional. 5. Nivel de recompensas. 6. Relación entre rendimiento y remuneración. 7. Motivación para el rendimiento. 8. Polarización del estatus. 9. Flexibilidad e innovación. 10. Centralización de las decisiones. 11. Apoyo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia-Eficacia. 2. Responsabilidad. 3. Nivel práctico concreto. 4. Riesgo. 5. Impulsividad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implicación. 2. Cohesión. 3. Apoyo. 4. Autonomía. 5. Tarea. 6. Presión. 7. Claridad. 8. Control. 9. Innovación. 10. Confort. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Autonomía. 2. Estructura. 3. Aspectos físicos. 4. Recompensa. 5. Consideración. 6. Calidez. 7. Apoyo.
Gavin 1975^b	Steers 1977^b	Crane 1981^a	Hernández 1989^d
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura organizacional. 2. Obstáculo. 3. Recompensa. 4. Espíritu de trabajo. 5. Confianza y consideración. 6. Riesgo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura organizacional. 2. Refuerzo. 3. Centralización del poder. 4. Posibilidad de cumplimiento. 5. Formación y desarrollo. 6. Seguridad contra riesgo. 7. Apertura contra rigidez. 8. Estatus y moral. 9. Reconocimiento y retroalimentación. 10. Competencia y flexibilidad organizacional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Autonomía. 2. Estructura. 3. Consideración. 4. Cohesión 5. Misión e implicación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura. 2. Motivación. 3. Trabajo en equipo. 4. Liderazgo. 5. Participación del empleado. 6. Toma de decisiones. 7. Comunicación. 8. Responsabilidad. 9. Trabajo significativo y desafiante. 10. Conflicto.

Anexo 1 (continuación). Cronología de las dimensiones utilizadas en los distintos estudios de clima organizacional.

James et al. 1989 ^e	Koys & DeCotiis 1991 ^e	Toro 1992	Brown & Leigh 1996 ^f
<p>1. Sistema (Flexibilidad e innovación, Cooperación interdepartamental y, Equidad y consistencia).</p> <p>2. Liderazgo (Énfasis en los objetivos y Facilitación del trabajo).</p> <p>3. Grupo de trabajo (Amistad en el grupo de trabajo y calidez, y Espíritu del grupo de trabajo).</p> <p>4. Trabajo (Importancia del trabajo, Realimentación del trabajo y Ajuste a los estándares de trabajo).</p> <p>5. Puesto (Adaptación al puesto y Claridad del puesto).</p>	<p>1. Autonomía.</p> <p>2. Confianza.</p> <p>3. Cohesión.</p> <p>4. Presión.</p> <p>5. Apoyo.</p> <p>6. Reconocimiento.</p> <p>7. Equidad.</p> <p>8. Innovación.</p>	<p>1. Relaciones interpersonales.</p> <p>2. Estilo de dirección.</p> <p>3. Sentido de pertenencia.</p> <p>4. Retribución.</p> <p>5. Disponibilidad de recursos.</p> <p>6. Estabilidad.</p> <p>7. Claridad y coherencia en la dirección.</p> <p>8. Valores colectivos (cooperación, responsabilidad, respeto)</p>	<p>1. Apoyo del superior inmediato.</p> <p>2. Claridad del rol.</p> <p>3. Contribución personal.</p> <p>4. Reconocimiento.</p> <p>5. Expresión de los propios sentimientos.</p> <p>6. Trabajo como reto</p>

Anexo 1 (continuación). Cronología de las dimensiones utilizadas en los distintos estudios de clima organizacional.

Marín 1997	Ren et al. 2001^g	Consultora Hay Group, sede Venezuela^h	Consultora Gestar^h
<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación. 2. Liderazgo. 3. Sistema de recompensas. 4. Estructura. 5. Relaciones interpersonales. 6. Compromiso-Participación en la empresa. 7. Satisfacción. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo. 2. Salario. 3. Reglas. 4. Promoción. 5. Desarrollo. 6. Evaluación del desempeño. 7. Bienestar. 8. Comunicación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Claridad. 2. Estándares. 3. Responsabilidad. 4. Flexibilidad. 5. Reconocimiento. 6. Espíritu de equipo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Claridad organizacional. 2. Respaldo organizacional. 3. Progreso y desarrollo. 4. Comunicación. 5. Remuneraciones. 6. Cooperación entre unidades. 7. Beneficios. 8. Liderazgo. 9. Ambiente físico y seguridad. 10. Organización del trabajo. 11. Identificación con la empresa. 12. Participación.
Acosta, A. 2008	Gómez-Vicario 2008		Ahmad, Z. et al. 2010
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación con la empresa. 2. Organización. 3. Comunicación. 4. Relación con los compañeros. 5. Relación jefe-colaborador. 6. Productividad. 7. Sistemas de reconocimiento. 8. Sistemas de remuneración. 9. Prestaciones. 10. Capacitación. 11. Motivación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo. 2. Relaciones interpersonales. 3. Innovación. 4. Implicación. 5. Satisfacción. 6. Consideración. 7. Autonomía. 8. Toma de decisiones. 9. Beneficios y recompensas. 10. Apoyo. 11. Conflicto. 	<ol style="list-style-type: none"> 12. Motivación. 13. Remuneración. 14. Estructura. 15. Rendimiento. 16. Comunicación 17. Cohesión. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación interna. 2. Estructura organizacional. 3. Clima político. 4. Oportunidades de desarrollo profesional. 5. Evaluación. 6. Promoción. 7. Atención a los problemas personales.

Anexo 1 (continuación). Cronología de las dimensiones utilizadas en los distintos estudios de clima organizacional.

Castro & Martins 2010	Manning 2010
<ol style="list-style-type: none"> 1. Confianza. 2. Capacitación y desarrollo. 3. Transformación y diversidad. 4. Satisfacción. 5. Liderazgo. 6. Bienestar de los empleados. 7. Comunicación. 8. Gestión del rendimiento. 9. Remuneración y recompensa. 10. Equipo de trabajo. 11. Entorno laboral (físico). 12. Imagen de la organización (identidad). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Facilitación y apoyo del propietario (supervisor). 2. Capacitación y desarrollo. 3. Reglamento (regulaciones) y presión de la organización sobre el trabajo. 4. Programación (DNC). 5. Cooperación del grupo de trabajo, amistad y espíritu. 6. Fricción y conflicto. 7. Normas y objetivos.

^a citados en Brunet, 1987.

^b citados en Silva, 1996.

^c citados en Reinoso y Araneda, 2007.

^d citado en Vázquez y Guadarrama, 2001.

^e citados en Hwang y Chang, 2009.

^f citado en Biswas, 2011.

^g citados en Zhang y Liu, 2010.

^h citados en Molina, 2008.

Anexo 2. Frecuencia de las dimensiones utilizadas en los estudios de clima organizacional.

Factor	Frecuencia
Aislamiento	1
Ambiente físico y seguridad	1
Amistad	2
Apertura a los cambios tecnológicos	1
Apertura contra rigidez	1
Apoyo	5
Apoyo del superior inmediato	1
Apoyo proveniente de la dirección	2
Apoyo y calidez entre compañeros	1
Aspectos físicos	1
Atención a los problemas personales	1
Autonomía	6
Beneficios	1
Beneficios y recompensas	1
Bienestar	1
Calidez	1
Capacitación	1
Centralización del poder	1
Claridad del rol	1
Claridad organizacional	4
Claridad y coherencia en la dirección	1
Clima político	1
Cohesión	4
Competencia y flexibilidad organizacional	1
Competencia-Eficacia	1
Complejidad sistemática de la organización	1
Compromiso-Participación en la empresa	1
Comunicación	9
Confianza	4
Conflicto	4
Conflicto contra cooperación	1
Conformidad	1
Confort	1
Consideración	5
Contribución personal	1

Factor	Frecuencia
Control	2
Cooperación entre unidades	1
Desarrollo	1
Desempeño	2
Desenganche	1
Disponibilidad de recursos	1
Distanciamiento	1
Énfasis en la producción	1
Equidad	1
Espíritu de equipo	1
Espíritu de trabajo	3
Estabilidad	1
Estándares	2
Estatus y moral	1
Estilo de dirección	1
Estructura	12
Evaluación	1
Expresión de los propios sentimientos	1
Fijación de objetivos	2
Flexibilidad	1
Flexibilidad e innovación	1
Formación y desarrollo	1
Grupo de trabajo (amistad en el grupo de trabajo y calidez, y espíritu de trabajo)	1
Identidad-lealtad	1
Identificación con la empresa	2
Impedimento (obstrucción e interferencia)	1
Implicación	2
Impulsividad	1
Independencia de los agentes	1
Innovación	3
Interés por los nuevos empleados	1
Liderazgo	7
Métodos de mando	1
Misión e implicación	1

Anexo 2 (continuación). Frecuencia de las dimensiones utilizadas en los estudios de clima organizacional.

Factor	Frecuencia
Motivación	7
Naturaleza de los procesos de influencia y de interacción	1
Nivel práctico concreto	1
Normas	1
Obstáculo	1
Obstáculos o trabas	1
Oportunidades de desarrollo profesional	1
Organización	1
Organización del trabajo	1
Orientación de fines	1
Participación	2
Polarización del estatus	1
Posibilidad de cumplimiento	1
Presión	2
Prestaciones	1
Productividad	2
Progreso y desarrollo	1
Promoción	2
Puesto (adaptación al puesto y claridad del puesto)	1
Recompensas	6
Reconocimiento	4
Reconocimiento y retroalimentación	1
Recursos humanos	1
Refuerzo	1
Reglas	1

Factor	Frecuencia
Relación con los compañeros	1
Relación entre rendimiento y remuneración	1
Relación jefe-colaborador	1
Relaciones interpersonales	3
Relaciones sociales	1
Remuneración	3
Rendimiento	1
Respaldo organizacional	1
Responsabilidad	5
Retribución	1
Riesgo	3
Salario	1
Satisfacción	3
Seguridad contra riesgo	1
Sentido de pertenencia	1
Sistema (flexibilidad e innovación, cooperación interdepartamental y, equidad y consistencia)	1
Tamaño	1
Tarea	1
Toma de decisiones	5
Trabajo (importancia del trabajo, realimentación del trabajo y ajuste a los estándares de trabajo)	1
Trabajo como reto	1
Trabajo en equipo	1
Trabajo significativo y desafiante	1
Valores colectivos (cooperación, responsabilidad, respeto)	1

Anexo 3. Formato de aplicación de las redes semánticas naturales.

Este trabajo es con el fin de conocer los factores que inciden en el desempeño de los trabajadores mexicanos. Tus respuestas serán anónimas y confidenciales. De antemano agradecemos tu participación.

Sexo: Hombre Mujer Edad: _____

Sector al que pertenece la organización en la que actualmente trabaja:

Público Privado

Giro al que se dedica la organización en la que actualmente trabaja:

Producción Comercialización Servicios

Tipo de contrato:

Honorarios Tiempo determinado

Obra determinada Tiempo indefinido

Tipo de puesto:

Operativo Medio Ejecutivo

Otro

¿Cuántas horas trabaja al día? _____

Antigüedad en la organización: _____ años _____ meses

En las siguientes hojas se te presentan una serie de frases, lo que tienes que hacer es:

Paso 1: Escribir por lo menos las cinco primeras palabras que consideres relacionadas con la frase del inicio de cada hoja.

Paso 2: Ordenarlas de acuerdo al grado de importancia. Coloca el número 1 a la palabra que más relación o importancia tiene, 2 a la que le sigue y así sucesivamente hasta llegar al número 5 que será la que consideres tiene menos relación.

Ejemplo.

Las frutas que tienen una forma circular son:

Paso 1 	<u>Manzana</u>	<u>3</u>	Paso 2 
	<u>Pera</u>	<u>5</u>	
	<u>Naranja</u>	<u>1</u>	
	<u>Durazno</u>	<u>4</u>	
	<u>Toronja</u>	<u>2</u>	

En el ejemplo podemos ver que las palabras relacionadas con la frase “**Las frutas que tienen una forma circular**” fueron: Manzana, Pera, Naranja, Durazno y Toronja. En el paso 2 al asignarle el nivel de importancia fue “Naranja” la palabra que mayor relación tuvo por lo que se le puso el número 1 y “Pera” la que menos, razón por la cual se le puso el número 5.

Anexo 3 (continuación). Formato de aplicación de las redes semánticas naturales.

Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo son:

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo son:

_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Anexo 3 (continuación). Formato de aplicación de las redes semánticas naturales.

Las razones por las que me gusta mi trabajo son:

Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo sería:

Anexo 4. Núcleos de Red para cada uno de los estímulos de acuerdo al nivel del puesto y a la antigüedad.

NR para el estímulo: “Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo”. Puestos operativos vs administrativos.					
Nivel Operativo			Nivel Administrativo		
Definidoras	PS	DSC	Definidoras	PS	DSC
1. Clima organizacional	69	100	1. Remuneración	47	100
2. Herramientas	55	79.7101449	2. Herramientas	35	74.4680851
3. Trabajo en equipo	38	55.0724638	3. Jefe	31	65.9574468
4. Funciones	32	46.3768116	4. Clima organizacional	31	65.9574468
5. Remuneración	30	43.4782609	5. Desarrollo	31	65.9574468
6. Familia	28	40.5797101	6. Trabajo en equipo	29	61.7021277
7. Jefe	26	37.6811594	7. Actitud	28	59.5744681
8. Comunicación	25	36.2318841	8. Conocimientos	20	42.5531915
9. Responsabilidad	24	34.7826087	9. Compromiso	20	42.5531915
10. Apoyo	24	34.7826087	10. Compañerismo	20	42.5531915
11. Instalaciones	21	30.4347826	11. Información	19	40.4255319
12. Gusto	19	27.5362319	12. Reconocimiento	16	34.0425532
13. Capacitación	11	15.942029	13. Funciones	15	31.9148936
			14. Apoyo	12	25.5319149
			15. Respeto	11	23.4042553
			16. Gente	11	23.4042553
			17. Ubicación	11	23.4042553

NR para el estímulo: “Las razones por las que me gusta mi trabajo”. Puestos operativos vs administrativos.					
Nivel Operativo			Nivel Administrativo		
Definidoras	PS	DSC	Definidoras	PS	DSC
1. Funciones	98	100	1. Funciones	76	100
2. Clima organizacional	80	81.6326531	2. Desarrollo	38	50
3. Horario	65	66.3265306	3. Aprendizaje	36	47.3684211
4. Ubicación	45	45.9183673	4. Clima organizacional	29	38.1578947
5. Aprendizaje	35	35.7142857	5. Trabajo en equipo	27	35.5263158
6. Remuneración	30	30.6122449	6. Remuneración	25	32.8947368
7. Gente	29	29.5918367	7. Metas	22	28.9473684
8. Desarrollo	21	21.4285714	8. Ubicación	22	28.9473684
9. Trabajo en equipo	16	16.3265306	9. Gente	21	27.6315789
10. Jefes	15	15.3061224	10. Experiencia	18	23.6842105
11. Prestigio	12	12.244898	11. Responsabilidad	18	23.6842105
12. Necesidad	12	12.244898	12. Conocimientos	14	18.4210526
13. Compañerismo	12	12.244898	13. Decisiones	12	15.7894737
14. Relaciones	11	11.2244898	14. Jefes	12	15.7894737
			15. Comunicación	11	14.4736842
			16. Compañerismo	11	14.4736842

Anexo 4 (continuación). Núcleos de Red para cada uno de los estímulos de acuerdo al nivel del puesto y a la antigüedad.

NR para el estímulo: "Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo". Puestos operativos vs administrativos.					
Nivel Operativo			Nivel Administrativo		
Definidoras	PS	DSC	Definidoras	PS	DSC
1. Herramientas	131	100	1. Herramientas	55	100
2. Impuntualidad en pagos	40	30.5343511	2. Comunicación	54	98.1818182
3. Clientes	30	22.9007634	3. Instalaciones	32	58.1818182
4. Comunicación	29	22.1374046	4. Impuntualidad en pagos	31	56.3636364
5. Clima organizacional	22	16.7938931	5. Remuneración	29	52.7272727
6. Procesos	16	12.2137405	6. Incertidumbre	27	49.0909091
7. Remuneración	16	12.2137405	7. Procesos	25	45.4545455
8. Integración	14	10.6870229	8. Falta de motivación	14	25.4545455
9. Físicos	14	10.6870229	9. Compromiso	14	25.4545455
10. Información	13	9.92366412	10. Reglamento	13	23.6363636
11. Horario	12	9.16030534	11. Jefes	12	21.8181818
12. Sistemas	12	9.16030534	12. Físicos	11	20
13. Organización	12	9.16030534	13. Clima organizacional	11	20
14. Rotación	11	8.39694656			
15. Tiempos de respuesta	11	8.39694656			
16. Decisiones	11	8.39694656			

NR para el estímulo: "Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo". Puestos operativos vs administrativos.					
Nivel Operativo			Nivel Administrativo		
Definidoras	PS	DSC	Definidoras	PS	DSC
1. Remuneración	94	100	1. Instalaciones	67	100
2. Puntualidad en pagos	61	64.893617	2. Procesos	48	71.641791
3. Herramientas	60	63.8297872	3. Remuneración	46	68.6567164
4. Instalaciones	42	44.6808511	4. Comunicación	27	40.2985075
5. Comunicación	41	43.6170213	5. Organización	20	29.8507463
6. Físicos	33	35.106383	6. Herramientas	19	28.358209
7. Capacitación	26	27.6595745	7. Supervisión	17	25.3731343
8. Horario	22	23.4042553	8. Puntualidad en pagos	16	23.880597
9. Clima organizacional	18	19.1489362	9. Físicos	14	20.8955224
10. Integración	18	19.1489362	10. Trabajo en equipo	13	19.4029851
11. Organización	17	18.0851064	11. Planeación	12	17.9104478
			12. Reglamento	11	16.4179104
			13. Prestaciones	11	16.4179104
			14. Clima organizacional	11	16.4179104

Anexo 4 (continuación). Núcleos de Red para cada uno de los estímulos de acuerdo al nivel del puesto y a la antigüedad.

NR para el estímulo: “Los factores que influyen de manera POSITIVA para que realice mi trabajo”. Personal con antigüedad menor a 1 año vs antigüedad mayor a 1 año.					
Antigüedad menor a 1 año			Antigüedad mayor a 1 año		
Definidoras	PS	DSC	Definidoras	PS	DSC
1. Clima organizacional	73	100	1. Remuneración	32	100
2. Herramientas	61	83.5616438	2. Desarrollo	31	96.875
3. Remuneración	45	61.6438356	3. Herramientas	29	90.625
4. Jefe	44	60.2739726	4. Clima organizacional	27	84.375
5. Trabajo en equipo	43	58.9041096	5. Trabajo en equipo	24	75
6. Apoyo	30	41.0958904	6. Funciones	23	71.875
7. Comunicación	25	34.2465753	7. Compañerismo	18	56.25
8. Actitud	24	32.8767123	8. Responsabilidad	16	50
9. Funciones	24	32.8767123	9. Reconocimiento	13	40.625
10. Compañerismo	21	28.7671233	10. Jefe	13	40.625
11. Familia	18	24.6575342	11. Información	13	40.625
12. Responsabilidad	17	23.2876712	12. Instalaciones	13	40.625
13. Conocimientos	15	20.5479452	13. Compromiso	12	37.5
14. Aprendizaje	14	19.1780822	14. Actitud	11	34.375
15. Gusto	14	19.1780822			
16. Respeto	14	19.1780822			
17. Instalaciones	13	17.8082192			
18. Gente	11	15.0684932			
19. Motivación	11	15.0684932			
20. Capacitación	11	15.0684932			
21. Organización	11	15.0684932			
22. Información	11	15.0684932			

Anexo 4 (continuación). Núcleos de Red para cada uno de los estímulos de acuerdo al nivel del puesto y a la antigüedad.

NR para el estímulo: "Las razones por las que me gusta mi trabajo". Personal con antigüedad menor a 1 año vs antigüedad mayor a 1 año.					
Antigüedad menor a 1 año			Antigüedad mayor a 1 año		
Definidoras	PS	DSC	Definidoras	PS	DSC
1. Funciones	131	100	1. Funciones	43	100
2. Clima organizacional	68	51.9083969	2. Clima organizacional	41	95.3488372
3. Ubicación	63	48.0916031	3. Aprendizaje	39	90.6976744
4. Horario	57	43.5114504	4. Desarrollo	32	74.4186047
5. Remuneración	36	27.480916	5. Remuneración	19	44.1860465
6. Gente	34	25.9541985	6. Gente	16	37.2093023
7. Aprendizaje	32	24.4274809	7. Trabajo en equipo	14	32.5581395
8. Trabajo en equipo	29	22.1374046	8. Responsabilidad	14	32.5581395
9. Desarrollo	27	20.610687	9. Metas	13	30.2325581
10. Compañerismo	18	13.740458	10. Prestigio	12	27.9069767
11. Jefes	15	11.4503817	11. Jefes	12	27.9069767
12. Gusto	13	9.92366412	12. Horario	12	27.9069767
13. Metas	12	9.16030534			
14. Necesidad	12	9.16030534			
15. Giro de la empresa	12	9.16030534			
16. Confianza	11	8.39694656			
17. Experiencia	11	8.39694656			

NR para el estímulo: "Los factores que influyen de manera NEGATIVA para que realice mi trabajo". Personal con antigüedad menor a 1 año vs antigüedad mayor a 1 año.					
Antigüedad menor a 1 año			Antigüedad mayor a 1 año		
Definidoras	PS	DSC	Definidoras	PS	DSC
1. Herramientas	127	104.098361	1. Herramientas	59	100
2. Comunicación	63	51.6393443	2. Impuntualidad en pagos	32	54.2372881
3. Impuntualidad en pagos	39	31.9672131	3. Incertidumbre	21	35.5932203
4. Instalaciones	32	26.2295082	4. Comunicación	20	33.8983051
5. Remuneración	27	22.1311475	5. Rotación	18	30.5084746
6. Clientes	25	20.4918033	6. Procesos	18	30.5084746
7. Clima organizacional	24	19.6721311	7. Remuneración	18	30.5084746
8. Procesos	23	18.852459	8. Jefes	17	28.8135593
9. Físicos	19	15.5737705	9. Falta de motivación	16	27.1186441
10. Horario	16	13.1147541	10. Falta de reconocimiento	11	18.6440678
11. Decisiones	16	13.1147541	11. Compromiso	11	18.6440678
12. Incertidumbre	14	11.4754098			
13. Sistema	14	11.4754098			
14. Integración	13	10.6557377			
15. Reglamento	13	10.6557377			
16. Organización	12	9.83606557			

Anexo 4 (continuación). Núcleos de Red para cada uno de los estímulos de acuerdo al nivel del puesto y a la antigüedad.

NR para el estímulo: “Si tuviera que modificar algo dentro de la empresa en la que trabajo”. Personal con antigüedad menor a 1 año vs antigüedad mayor a 1 año.					
Antigüedad menor a 1 año			Antigüedad mayor a 1 año		
Definidoras	PS	DSC	Definidoras	PS	DSC
1. Remuneración	91	100	1. Remuneración	45	100
2. Instalaciones	81	89.010989	2. Instalaciones	28	62.2222222
3. Puntualidad en pagos	56	61.5384615	3. Herramientas	27	60
4. Comunicación	54	59.3406593	4. Físicos	22	48.8888889
5. Herramientas	48	52.7472527	5. Puntualidad en pagos	21	46.6666667
6. Procesos	34	37.3626374	6. Trabajo en equipo	20	44.4444444
7. Horario	25	27.4725275	7. Procesos	18	40
8. Físicos	25	27.4725275	8. Supervisión	15	33.3333333
9. Organización	24	26.3736264	9. Comunicación	14	31.1111111
10. Capacitación	22	24.1758242	10. Organización	13	28.8888889
11. Clima organizacional	19	20.8791209	11. Desarrollo	13	28.8888889
12. Motivación	13	14.2857143	12. Jefes	12	26.6666667
13. Reglamento	13	14.2857143	13. Integración	12	26.6666667
14. Puntualidad	13	14.2857143	14. Prestaciones	11	24.4444444
15. Integración	12	13.1868132			
16. Incentivos	11	12.0879121			

Nota: Las definidoras que aparecen sombreadas son las que arrojaron en común ambos grupos.