

UNIVERSIDAD INTERCONTINENTAL

ESCUELA DE PSICOLOGIA

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO



ESTUDIO COMPARATIVO DEL PERFIL MOTIVACIONAL DE LOS EMPLEADOS DEL  
COMITE ADMINISTRADOR DEL PROGRAMA FEDERAL DE CONSTRUCCION DE ESCUELAS  
C.A.P.F.C.E.

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADO EN PSICOLOGIA PRESENTA :

MARIA CLAUDIA PAZOS CHAVEZ

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

# I N D I C E

INTRODUCCION	1
--------------	---

## MARCO TEORICO

### CAPITULO I

<u>FUNDAMENTOS DE MOTIVACION</u>	3
----------------------------------	---

- Concepto de motivación y necesidad	4
- Concepto de satisfacción	5
- Concepto de estímulo e incentivo	6
- Tipos de necesidades y motivos	6

### CAPITULO II

<u>LA MOTIVACION EN DISTINTAS TEORIAS DE LA</u>	8
---	---

#### PERSONALIDAD

- Sigmund Freud	8
- Erich Fromm	9
- Alfred Adler	10
- Abraham Maslow	10
- Henry A. Murray	12

### CAPITULO III

<u>MOTIVACION Y SATISFACCION EN EL TRABAJO</u>	17
--	----

Estudios antecedentes de motivación y satisfacción en el trabajo.	19
- Frederick Taylor	20

- Hugo Munsterberg	22
- Elton Mayo	22
- Frederick Herzberg	24
- Douglas Mc. Gregor	25
- Owen Aldis	28
- Rogelio Díaz Guerrero	29
- Valdez Delhumeau	30
- García Luna G.	31

#### CAPITULO IV

<u>INVESTIGACION</u>	34
- Planteamiento del problema	35
- Hipótesis	35
- Definición de variables	37
- Instrumentos de medición	54
- Diseño	82
- Diseño de la muestra	84
- Procedimiento	86
- Resultados	88
- Analisis de resultados y conclusiones	106
- Recomendaciones	115
- Apéndices	118
- Bibliografía	

## INTRODUCCION

Dentro del área de Psicología Industrial, a través de diferentes materias y técnicas, se nos fomentó la inquietud de orientar nuestros esfuerzos para dar al aspecto humano en las empresas el lugar que le corresponde.

Se hizo hincapié en la importancia de considerar al trabajador como individuo en su totalidad, reconociendo y valorando sus capacidades sobre las que se asienta su posibilidad de relación con otros.

La importancia de darle responsabilidad al trabajador e instruirlo para que pueda desarrollarse como persona, son elementos básicos tanto para su buen funcionamiento, como para el de la Empresa para la cual trabaja.

Es indispensable lograr por los medios adecuados la mayor productividad y eficiencia, pero siempre relacionando todo esto con la satisfacción humana, es decir, generando medios para la automotivación y planeación de retos que conduzcan al desarrollo individual y empresarial.

Por medio de la motivación lograremos las metas de antemano previstas si se coordinan exitosamente los Recursos Humanos y Materiales con la máxima eficiencia.

El objetivo principal de este trabajo es conocer lo que mueve al hombre a trabajar: cuales son sus necesidades, y el grado de satisfacción que experimentan en su trabajo.

El hombre siempre ha buscado dentro de sí los determinantes de su conducta, la cual muchas veces puede parecernos contradictoria.

Como consecuencia de esto, se plantea la siguiente pregunta: ¿ como sabemos que una persona está motivada ?

Existen dos formas para saberlo: una sería midiendo ciertas condiciones externas que se piensa producen un impulso, y la otra, midiendo ciertos aspectos de la conducta de la persona que reflejan sus motivos.

En general, la existencia de un motivo se infiere por las metas que la persona selecciona, y las recompensas que le son -- efectivas.

Para realizar este trabajo, se dividió en 2 partes principales: Marco teórico.- En el cual se analiza lo referente a la motivación, necesidades y satisfacción en el trabajo.

Dentro de estos aspectos, abarcaremos diversas teorías motivacionales que nos hablan del funcionamiento de este fenómeno en el hombre.

Se analizarán también algunas teorías y estudios referentes a motivación y satisfacción en el trabajo.

La segunda parte de este trabajo comprende la investigación -- realizada en el COMITE ADMINISTRADOR DEL PROGRAMA FEDERAL DE CONSTRUCCION DE ESCUELAS ( C.A.P.F.C.E. ), para conocer las necesidades de sus trabajadores de los niveles profesionista y -- administrativo, así como el grado de satisfacción en el trabajo que experimentan.

FUNDAMENTOS DE LA MOTIVACION

El interés que se ha despertado en los estudiosos de la conducta por conocer cuales son las causas que llevan a las personas a actuar de una u otra manera, les ha hecho concluir que estas reacciones se deben a diversos procesos internos que operan en ellos. Dichos procesos internos, pueden ser resumidos en un término: MOTIVACION.

Al realizar un análisis de los distintos conceptos acerca de la motivación, encontramos que todos ellos, en general son similares.

COFER y APPLEY en su libro " Psicología de la Motivación " , dicen al respecto lo siguiente:

" El término motivación se refiere 1) a la existencia de una secuencia de fases organizadas 2) a su dirección y contenido y 3) a su persistencia en una dirección dada o a su estabilidad de contenido." (1)

Invariablemente utilizamos el término MOTIVACION cuando hablamos de conductas o comportamientos que están encaminados a una meta y que responden a las necesidades del hombre.

---

(1) C.N. COFER Y M.H. APPLEY. Psicología de la Motivación. p. 20  
México 1976. Ed. Trillas

Al hablar de las necesidades que tiene un sujeto, se perciben algunas permanecen insatisfechas y que de un modo consciente o inconsciente dirigirá su conducta en forma de actividad hacia la satisfacción de tal necesidad logrando llegar al fin o propósito que la movía.

Pero, ¿ Que podemos decir acerca de lo que es en sí la Motivación, la Necesidad y la Satisfacción ?

La palabra MOTIVACION deriva de una voz latina que significa " lo que pone en movimiento " ; es decir, lo que impulsa a la acción.(2)  
En Psicología, el término Motivación es utilizado para comprender las condiciones o estados que actúan o dan energía al organismo y que llevan a una conducta dirigida hacia determinado objetivo.

Los motivos pueden ser considerados como una energía que surge de la insatisfacción y se dirige a la satisfacción.

Por otro lado, la Necesidad es una sensación que nos marca el deseo o la carencia de algo ( un objeto o una acción ) y cuya sa -

---

(2) DICCIONARIO ENCICLOPEDICO. P. 2553 T. VIII , México 1979.



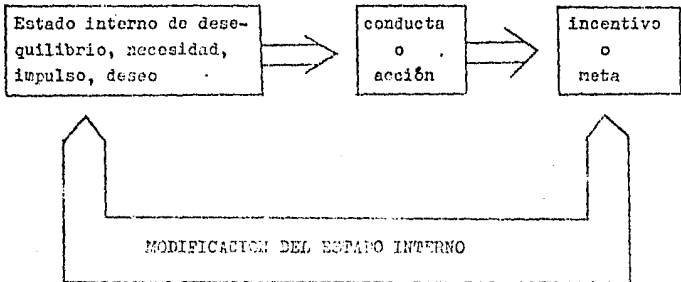
tatisfacción se obtiene por medio de la realización de un acto, o la obtención de un determinado objeto.

Ahora bien, la Satisfacción es aquel sentimiento de placer o gusto por lo que se hace. Sería el cumplimiento del deseo o del gusto.

Estos tres términos ( Motivación, Necesidad, Satisfacción ) se encuentran íntimamente relacionados, dando como resultado todo un proceso.

Primeramente tenemos un motivo, el cual surge de una necesidad, deseo o anhelo. Esto va a producir una actividad ( manifiesta por una conducta o acción ) en el organismo que va a llevar al logro del incentivo o meta reduciendo la necesidad y provocando satisfacción en el individuo ( modificación del estado interno).

Este proceso puede ser esquematizado en la siguiente forma:



Existen 2 elementos mas, de gran importancia en este estudio: Estímulo e incentivo.

Dichos elementos no forman parte del estado psíquico del individuo y generalmente provocan respuestas fijas y en un sentido determinado por la misma naturaleza del estímulo o incentivo.

El ESTÍMULO es una energía externa al individuo que provoca en este una conducta; y el INCENTIVO sería la actividad nerviosa central que combinada con algún estímulo externo provoca una reacción.

Como podemos ver, ambos elementos van a operar como factores motivantes, que llevarán al logro de determinados objetivos y en esa forma darán satisfacción a las necesidades.

En lo referente a las necesidades, es importante mencionar que se dividen en dos grandes grupos:

- NECESIDADES SOCIALES
- NECESIDADES EGOISTAS

Las necesidades Sociales son aquellas que se satisfacen cuando la persona cuenta con el apoyo y el reconocimiento de los demás; a diferencia de las egoistas, las cuales son satisfechas por la persona misma.

Dichas necesidades van íntimamente ligadas a los motivos, dentro de los cuales distinguimos dos clases:

- MOTIVOS FISIOLÓGICOS

- MOTIVOS SOCIALES

- Los Fisiológicos tienen su origen en las necesidades fisiológicas ( egoístas ) y los procesos de autorregulación del organismo. Son de naturaleza innata ( Hambre, Sed, Sexo, Sueño, Respiración etc. )

- Los Sociales son adquiridos en el curso de la socialización en una cultura determinada, y no tienen base en el funcionamiento orgánico del cuerpo.

Se forman con respecto a relaciones interpersonales, los valores sociales ya establecidos, las normas o las instituciones. Dentro de estos motivos podemos mencionar el de progreso o ascenso, el de pertenecer a grupos o sociedades etc., y de igual forma que los motivos fisiológicos , estos motivos sirven para dar energía y dirigir nuestra conducta.

## CAPITULO II

### LA MOTIVACION EN DISTINTAS TEORIAS DE LA PERSONALIDAD

Es de suma importancia analizar la Motivación, según la conciben distintos teóricos de la personalidad dentro del campo de la psicología, ya que esto fue la base para poder desarrollar estudios de Motivación en el Trabajo. Solo conociendo la dinámica de la motivación del ser humano, fue factible llevar a cabo dichos estudios.

La exposición de este análisis se hará tomando en cuenta el orden en que fueron apareciendo dichas teorías. Finalizaremos con Henry A. Murray, ya que su teoría fue utilizada para la elaboración de uno de los instrumentos que nos llevaron a lograr la realización de este trabajo.

#### SIGMUND FREUD:

Uno de los conceptos fundamentales en la teoría Psicoanalítica es el de la pulsión instintiva.

Freud suponía que la excitación surge en alguna parte del cuerpo y que la función de la conducta es reducir esa excitación, que se experimenta como gratificación.

Podemos decir que la función de la conducta libidinal es buscar la preservación de las especies; así como la función de los instintos del YO ( hambre, sed, escape del dolor ) buscan la autopreservación.

Basicamente, esta es la explicación del concepto motivacional de su teoría y podemos darnos cuenta, que sigue el patrón estudiado en el esquema del capítulo anterior.

ERICH FROMM:

Habla de cinco necesidades que forman parte de la naturaleza humana y que se han dado en el curso de la evolución, las cuales solo pueden encontrar satisfacción y expresión cuando el ambiente social proporciona oportunidad de hacerlo.

Dichas necesidades son:

- Necesidad de relación
- Necesidad de arraigo
- Necesidad de identidad
- Necesidad de trascendencia
- Necesidad de marco de orientación.

Para que estas necesidades puedan ser satisfechas es esencial adoptar una orientación productiva respecto a la vida, y no una de las múltiples orientaciones improductivas que se ofrecen, como considerar al ser humano como una mercancía que ha de venderse o invertirse en el " mercado ", y no como una persona activa, pensante y amorosa.

Aquí, al igual que en otros modelos motivacionales siempre surge una necesidad que pide satisfacción a través de una conducta adecuada para su logro.

ALFRED ADLER:

Para él, las necesidades sociales tienen la misma importancia como fuentes primarias de la motivación y del desarrollo de la personalidad.

El hombre tiene una meta final que alcanzar, la cual da unidad a su personalidad, y llama a esto, Voluntad de Poder.

Adoptó el término de Búsqueda de superioridad, ya que consideraba que expresaba con mayor exactitud la naturaleza de la motivación más fundamental del hombre. Por superioridad entendía un nivel -- más alto de desarrollo o una personalidad mejor integrada.

" Lo que distingue al hombre de los demás organismos, es el hecho de que ha de concebir su meta de superioridad del sentido social como parte de un logro total." (3)

El hombre al fin y al cabo, debía satisfacer adecuadamente sus necesidades, para poder llegar a ese nivel más alto de desarrollo o Superioridad que él proponía.

ABRAHAM MASLOW:

Afirma que existen varias necesidades que relacionadas y organizadas van a explicar la conducta humana.

---

(3) LINDZEY, C.S. HALL, M. MAROSEVITZ. Teorías de la personalidad p.75 México 1978. Ed. Limusa

Dichas necesidades son:

- a) Fisiológicas
- b) De conservación, seguridad.
- c) De afecto, ternura, amor
- d) De la propia estima
- e) De realizarse o autorrealizarse

Los principios fundamentales por los cuales se rige la integración de las necesidades son:

- 1.- Un orden jerárquico en función de la intensidad de las necesidades.
- 2.- Cuando un grupo de necesidades se satisface, ya no cuenta en la motivación de la conducta.
- 3.- Cuando varios grupos de necesidades básicas se satisfacen, aparecen necesidades de mayor sutileza y se desarrollan en todo su potencial.

Maslow distingue entre la motivación de Deficiencia, por lo que el individuo busca restablecer el equilibrio físico o psicológico, y la motivación de Crecimiento, por lo que la gente trata de ir más allá de lo que ha hecho y ha sido, aceptando las condiciones que sean si lo considera como un medio para lograr la Satisfacción mayor.

La meta final es el logro de la autorrealización para una vida mejor.

HENRY A. MURRAY:

Para Murray " necesidad es un constructo mental que representa una fuerza que organiza la percepción, la apercepción, la intelección, la connación y la acción de manera que la situación insatisfactoria existente sea modificada según una determinada dirección " (4)

Dice que las necesidades por lo general van acompañadas por un sentimiento o emoción particular y suele emplear ciertas modalidades para favorecer su tendencia. Si bien puede ser débil o intensa, momentánea o permanente, habitualmente persiste y da origen a cierto curso de conducta manifiesta que modifica las circunstancias iniciales de manera que concluya en una situación que dé satisfacción al organismo.

La necesidad suscita una actividad del organismo y la mantiene hasta que la situación organismo-ambiente ha sido modificada en la medida suficiente para reducir esa necesidad.

Después de realizar un intensivo estudio, Murray elaboró una lista de 20 necesidades, las cuales se describen en el siguiente cuadro.

---

(4) C.S. HALL y C. LINDSEY. Las Grandes Teorías de la Personalidad. p. 153 México 1978. Grandes Tratados Paidós



NECESIDAD	DEFINICION
Degradación	Someterse pasivamente a las fuerzas externas aceptar injurias, reproches, críticas, castigos. Rendirse, resignarse al destino. Admitir inferioridad, error, culpa, derrota. Confesar. Buscar y disfrutar el dolor, el castigo, la enfermedad o el infortunio
Realización	Llevar a cabo algo difícil. Manejar, manipular u organizar objetos físicos, seres humanos o ideas, y hacerlo tan rápido e independientemente como sea posible. Superar los obstáculos y alcanzar un nivel mas alto. Superarse a si mismo; rivalizar con los otros y sobrepasarlos. Aumentar la propia consideración mediante el exitoso ejercicio del talento
Afiliaación	Acercarse y cooperar o corresponder con gozo al aliado (alguien que se parezca al sujeto o guste de él ). Complacer y ganar el afecto del objeto catetizado. Adherir y permanecer leal a un amigo.
Agresión	Vencer violentamente la oposición. Pelear. Vengar una injuria. Atacar, injuriar o matar a otro. Oponerse violentamente o castigar a otro.
Autonomía	Liberarse, sacudir las limitaciones, romper el confinamiento. Resistirse a la coerción y a la restricción; eludir o rechazar las actividades prescriptas por autoridades dominantes. Ser independiente y carecer de trabas para actuar de acuerdo con el impulso. Ser despegado. Desafiar las convenciones.
Contraacción	Dominar o compensar un fracaso mediante un nuevo impulso. Superar la debilidad, reprimir el miedo. Borrar el deshonor con la acción. Buscar obstáculos y dificultades para superarlos. Mantener el autorrespeto y el orgullo en un alto nivel.

**NECESIDAD****DEFINICION**

<b>Defensa</b>	Protegerse a si mismo del ataque, la crítica y el reproche. Ocultar o justificar un delito, un fracaso o una humillación.
<b>Deferencia</b>	Admirar y apoyar a un superior. Elogiar, honrar o encomiar. Someterse voluntariamente a la influencia de otro. Emular un modelo. Conformarse a las costumbres.
<b>Dominación</b>	Controlar el propio ambiente humano; influir o dirigir la conducta de otros mediante su gestión, seducción persuasión o imposición; disuadir, restringir o prohibir.
<b>Exhibición</b>	Impresionar; ser visto y oído; instigar, sorprender, fascinar, entretener, conmover, intrigar, divertir o seducir a los otros.
<b>Evitación del daño</b>	Evitar el dolor, la injuria física, la enfermedad y la muerte; huir de las situaciones peligrosas, tomar medidas de precaución.
<b>Evitación de la vergüenza</b>	Evitar la humillación. Eludir las situaciones embarazosas y las que pueden contribuir a disminuir al sujeto: El desdén, la burla o la indiferencia de los otros; abstenerse de actuar por temor al fracaso.
<b>Protección</b>	Brindar simpatía al desamparado y gratificar sus necesidades, se trate de un niño o de cualquier ser débil, incapaz, fatigado, inextinguible, doliente, derrotado, humillado, solitario, abatido etc. Auxiliar al ser en peligro. Alimentar, ayudar, sostener, cuidar etc.
<b>Orden</b>	Ordenar cosas; lograr la limpieza, la disposición justa, la organización, el equilibrio, la presteza, la pulcritud y la precisión.

NECESIDAD	DEFINICION
Juego	Actuar por " gusto ", sin propósito posterior. Gustar de reír y bromear. Buscar una grata relajación para la tensión. Participar en entrenamientos, deportes, bailes etc.
Rechazo	Separarse del objeto negativamente catectizado. Excluir, abandonar, expulsar al sujeto u objeto inferior o permanecer indiferente ante él. Desdeñar o engañar a un determinado sujeto u objeto.
Sensualidad	Buscar y disfrutar impresiones sensoriales.
Sexualidad	Constituir y promover una relación erótica, mantener relaciones sexuales.
Consolación	Satisfacer las propias necesidades merced a la ayuda compasiva de un objeto aliado. Ser cuidado, apoyado, sostenido, rodeado, protegido, amado, aconsejado, guiado, favorecido, consolado, perdonado. Permanecer unido a un de voto protector. Tener siempre un amparo.
Comprensión	Plantear o contestar interrogantes generales; interesarse en la teoría; especular, formular, analizar y generalizar.

(5)

---

(5) C.S. HALL y C. LINDSEY. Las Grandes Teorías de la Personalidad. P. 155 México 1978. Grandes Tratados Paidós.

Murray reconoce el hecho de que existe una jerarquía de necesidades que tienden a predominar sobre otras; prepotencia es el concepto utilizado para aludir a las necesidades que se vuelven imperativamente urgentes si no son satisfechas.

Así, en las situaciones en que dos o más necesidades aparecen simultáneamente y motivan respuestas incompatibles, es la necesidad prepotente ( ej. hambre, sed ) la que por lo general se traducirá en acción, ya que no puede ser pospuesta. Resulta imprescindible la satisfacción de las necesidades de este tipo, antes de que las otras puedan operar.

MOTIVACION Y SATISFACCION EN EL TRABAJO

En pocas ocasiones los trabajos y los ambientes en que estos se desarrollan están diseñados para satisfacer las necesidades o los motivos de quienes van a trabajar.

El mercado de trabajo da como resultado una mínima congruencia entre la naturaleza de los trabajos y los motivos humanos.

La teoría actual de la motivación en el Trabajo, argumenta que se debe tratar al individuo como una persona integral con motivaciones múltiples, complejas y cambiantes; indicando que existe una relación importante entre los elementos de la motivación pertenecientes al individuo y los que convienen a la organización.

" La motivación es importante en la Industria porque abarca la fase de acción de la conducta. Un viejo refrán dice que uno puede llevar un caballo al agua, pero no puede hacerlo beber ". (6)

Al igual que el caballo, el empleado puede estar dotado con todo su equipo físico, sus capacidades, la herramienta necesaria etc., pero nada de esto garantiza que ejecutará su tarea.

Esa cualidad que lo impulsa a la acción de ejecutar su tarea es lo que puede llamarse: **MOTIVACION HUMANA EN LA INDUSTRIA.**

De ella depende básicamente el bienestar del trabajador en cuanto a la satisfacción de sus necesidades.

---

(6) MARVIN D. DUNNETTE y W.K. KIRCHNER Psicología Industrial.  
P. 141 México 1973 Ed. Trillas

El trabajo puede ser totalmente productivo, significativo y satisfactorio, solo cuando las tareas y condiciones de trabajo es ten acordes con las diferencias personales y con lo que el trabajador desea.

El diseño estructural de la organización, el ambiente de la compañía, la cantidad de niveles etc. son variables de la organización que afectan a la motivación.

Cada individuo es un todo organizado e integrado, o sea que está motivado como un todo y no solo en parte.

Las actitudes y el comportamiento de quienes se encuentran en las posiciones mas altas, tienen un efecto determinante sobre los patrones motivacionales de los individuos en todos los niveles de la organización.

Como podemos darnos cuenta, el simple hecho de que un hombre pueda hacer algo, no proporciona la seguridad de que lo hará. Así pues, un entendimiento y conocimiento de las necesidades básicas es de vital importancia y utilidad para que la organización alcance el tipo de rendimiento que desea.

En los individuos que se encuentran altamente motivados, la experiencia en el trabajo puede ser un elemento integral en una experiencia de la vida total que desarrolla en forma progresiva el pleno potencial.

Estudios antecedentes de Motivación  
y Satisfacción en el Trabajo

En épocas anteriores a la Revolución Industrial, nadie se ocupaba por los problemas de la Motivación de los trabajadores.

La producción se llevaba a cabo a pequeña escala, y la técnicas de producción eran sencillas.

Por lo general, el trabajador era el propietario de sus herramientas, y el capital invertido por los patrones era relativamente pequeño.

En esta época no había ninguna presión para la producción en grande; el mercado no se había desarrollado lo suficiente ni era capaz de manejar una gran producción.

Aunque la jornada de trabajo era larga, los movimientos eran relajados y fáciles, y las cuestiones concernientes a la utilización de los esfuerzos humanos o la motivación para trabajar no eran importantes.

Al llegar la Revolución Industrial, todo esto sufrió un fuerte cambio. La inversión de capital en tierras, fábricas y maquinaria aumentó enormemente.

Frente a la amenaza de la competencia, los propietarios presionaron cada vez mas para aumentar la productividad, para así proteger sus inversiones de capital y tratar de satisfacer la demanda cada vez mayor del consumidor.

A partir de aquí, se comenzó a prestar atención al aspecto indi-

vidual y los problemas de eficiencia y motivación del trabajador. En esa época, el empleado era considerado como un elemento mas del proceso de producción y se creía que su eficiencia podría incrementarse al darle un método mejor para realizar su trabajo, y que el dinero sería su único incentivo.

El principal exponente de esta teoría fué el padre de la Administración científica:

### Frederick Taylor

Taylor sostiene que la Administración científica aumenta la satisfacción del trabajador y reduce los costos de producción por unidad.

Ahora bien : ¿ Que es la Administración científica ?

Esta teoría implica " una revolución mental completa por parte de los trabajadores de cualquier esrablecimiento o industria, una revolución completa por parte de esos hombres en cuanto a sus deberes respecto a su trabajo, a sus compañeros y a sus patrones. E implica la revolución igualmente completa por parte del sector directivo, el encargado, el superintendente, el propietario del negocio, la junta directiva; una revolución mental completa en cuanto a sus compañeros de trabajo en la administración, hacia sus obreros y hacia todos los problemas diarios de éstos. Y sin esta revolución mental, completa en ambos lados, la Administración científica no existe ". (7)

---

(7) MERRIL HARWOOD F. Clásicos en Administración. P. 78

México 1975 Ed. Limusa



Dentro de este sistema, cada empleado fue estandarizado, por medio de sistemas de tiempo y análisis de métodos.

A la par de esta estandarización, fue introducido un sistema de incentivos de sueldos de manera que los trabajadores recibían ingresos adicionales por aumentar la producción.

Una premisa importante de la Administración científica fue que todos los empleados eran esencialmente idénticos en el proceso de producción, para ser estudiados y manipulados como cualquier otra pieza de la maquinaria de producción.

Los trabajadores deben ser adiestrados y asignados a aquellos puestos para los que estuvieran mejor capacitados física y mentalmente. También que debe existir una cooperación entre los que planifican y efectúan el trabajo; y por último, que la Administración y la mano de obra deben compartir igual responsabilidad.

El objetivo de Taylor era aumentar el producto por trabajador, y para lograrlo pedía a la Administración que mejorara las condiciones de trabajo, redujera el esfuerzo físico ( y por tanto la fatiga ) y permitiera que cada individuo desarrollara su potencial máximo. Pero el Taylorismo aisla al obrero ante su máquina y tiende a quebrantar todo movimiento colectivo. Así la personalidad, la inteligencia y los propios deseos de los obreros quedan expulsados de talleres y fábricas.

## HUGO MUNSTERBERG

Creador de la Psicología Industrial, aplicó técnicas de laboratorio para medir diferencias psicológicas entre individuos y empleados en situaciones de trabajo, y a través de esto, abre una nueva faceta de la Administración científica, el estudio y la explicación de diferencias individuales.

Afirmaba que la Psicología industrial y la Administración científica debían unirse, porque ambas proclamaban la misma verdad ( la eficiencia nunca podría lograrse a través de una dirección abusiva, por lo cual debía existir un análisis científico del trabajo y la adaptación del obrero a su trabajo y a su psicología de tal manera que pudiera lograr un efecto floreciente y una perfecta armonía interna.

## ELTON MAYO

Uno de los logros mas importantes en cuanto a la motivación en el trabajo, fueron los estudios realizados por Elton Mayo, quien descartó las nociones mecanicistas acerca de la naturaleza del hombre en favor de suposiciones mas humanistas.

Reconoció que aunque a los empleados les interesaba el dinero, tenían todo un cúmulo de necesidades que deseaban ser satisfechas en su medio laboral.

La suposición fue planteada de manera que al mejorar las condiciones físicas del trabajo ( tal como la iluminación ), la producción aumentaría.

Fueron utilizados dos grupos: Experimental y control.

El experimental trabajó con diversos grados de iluminación.

El control trabajó en condiciones normales de iluminación.

Después de esto se observó que los dos grupos tuvieron una mayor producción.

Al ver estos resultados, Mayo realizó un experimento con empleados que armaban relés telefónicos. En este caso, cambió las reglas y condiciones de trabajo, y después de un tiempo volvió a las condiciones iniciales, obteniendo también un aumento en la producción.

Ante estos resultados, buscó e investigó las causas de tal incremento, y encontró que se debía a aspectos motivacionales, aspectos humanos, a las relaciones humanas y al clima social, ya que los empleados se sintieron importantes al ver que eran observados por los investigadores, lo cual les despertó sus necesidades de afiliación, competencia y logro. Entonces ya eran miembros participes de un grupo de trabajo.

Mayo interpretó estos resultados en términos de la necesidad de pertenecer y ser considerado como miembro significativo de un grupo; a través de esto pudo explicar el aumento de la productividad.

" La explicación de Mayo pone nuestra comprensión de la motivación humana en una nueva dimensión. Donde la Administración científica se había contentado con suponer que los motivos básicos del hombre eran económicos, Mayo y su escuela de Relaciones Humanas hicieron una suposición igualmente simple de que la pertenencia

cia de grupo y la afiliación eran las necesidades humanas fundamentales.

Sin embargo, su investigación ha quedado como un hito de nuestros esfuerzos para entender la motivación humana en la industria." (8)

### FREDERICK HERZBERG

Herzberg es un paso importante para comprender la motivación humana en la industria.

Herzberg y sus colegas usaron el método de incidentes críticos para recoger historias de los empleados acerca de las situaciones de trabajo que habían sido excepcionalmente satisfactorias o insatisfactorias.

De esto concluye dos tipos de categorías de necesidades: Factores higiénicos y Factores motivadores.

#### 1.- Factores higiénicos:

Quando la gente se siente insatisfecha su empleo, se preocupa por el ambiente en que trabaja.

Estos factores describen el ambiente del hombre y cumplen la función de evitar la insatisfacción en el empleo.

#### 2.- Factores motivadores:

Quando la gente se siente bien en su empleo, esto tiene que ver con el trabajo mismo.

Los llamé así porque parecen ser eficaces para motivar a las

---

(8) DUNNETTE MARVIN D. KIRCHNER WAYNE K. Psicología Industrial  
P.149 México 1973 Ed. Trillas

personas a lograr un rendimiento superior.

Antes que Herzberg, se llevó a cabo una investigación en la que se cuestionó sobre que esperan de sus empleos los trabajadores. Había que clasificar por orden de importancia lo que los trabajadores desean de sus empleos. A los supervisores se les preguntó lo mismo, pero también lo que creían que deseaban los trabajadores.

Los resultados que se obtuvieron de los supervisores fueron: Salario, seguridad, ascenso y progreso. Además condiciones de trabajo y trabajo interesante.

Al observar estos resultados, se puede deducir, que los motivos que suponen los supervisores de los trabajadores, son necesidades fisiológicas y de seguridad.

Los resultados que se obtuvieron de los trabajadores fueron: Plena apreciación del trabajo, sentirse partícipes, comprensión de problemas, seguridad de empleo y salarios.

Aquí los motivos son de afiliación, estima y autorrealización.

#### DOUGLAS MC. GREGOR

Al igual que Elton Mayo, Mc Gregor representa el papel creciente del científico de la conducta en el desarrollo de enfoques para una administración eficaz.

Su gran contribución fueron sus teorías X/Y, basadas en las diversas concepciones de la naturaleza humana.

Realizó amplios estudios sobre las actitudes y las posiciones de

la gerencia con respecto a los trabajadores y empleados.

**Teoría X:**

Esta teoría aplicada a la Administración considera a la naturaleza humana de la siguiente forma:

- El ser humano ordinario siente una total repugnancia hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda.
- Por esta repugnancia al trabajo, la mayor parte de las personas tienen que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas y dirigidas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado para alcanzar los objetivos de la organización.
- El ser humano común prefiere que lo dirijan, tiene poca ambición y trata de evitar las responsabilidades porque desea sobre todo su seguridad.

Por lo tanto se considera al hombre común como un ser indolente, sin ambición, resistente al cambio, indiferente a las necesidades de la organización y sin capacidad creativa.

Esta teoría influye sobre un gran número de organizaciones actuales; los administradores aceptan los anteriores supuestos. Tratan de estructurar, supervisar y controlar excesivamente a sus empleados, puesto que creen que es la única forma de que trabajen.

A partir de estos postulados, Mc Gregor formula su otra teoría, la teoría Y, basada en hipótesis mas correctas acerca de la naturaleza y la motivación humana.

Dicha teoría sostiene lo siguiente:

- Si las condiciones son favorables, el trabajo resultará tan na-

tural como el juego. El trabajo será una fuente de satisfacción o castigo, dependiendo de una serie de circunstancias controlables:

- El control externo y la amenaza de castigo no constituyen los únicos medios de hacer que la gente trabaje, ni de alcanzar las metas de la organización. A menudo es más importante el autocontrol.
- La mayoría de los individuos cuentan con la capacidad creativa suficiente para resolver los problemas organizacionales, además de que desean utilizarla.
- El hombre común no solo acepta, sino que trata de buscar nuevas responsabilidades, así como la falta de ambición y la inseguridad son generalmente consecuencia de la experiencia y no características de la naturaleza humana.
- Generalmente el hombre se compromete a la realización de los objetivos de la empresa por las compensaciones asociadas a su logro. Las compensaciones más importantes se relacionan con la satisfacción de las necesidades de la personalidad y con la realización de sí mismo, y pueden ser producto directo del esfuerzo desarrollado por lograr los objetivos de la organización.

Las condiciones actuales de la industria solo permiten que las potencialidades intelectuales del ser humano se utilicen en parte. Por lo tanto, se deduce que en la teoría X, la dirección y el control deben ejercerse por medio de la autoridad; en cambio

27

en la teoría Y, se deduce que el principio de la integración, es decir, la creación de condiciones que permitan a los miembros de la organización realizar mejor los objetivos propios, encauinando sus esfuerzos hacia el éxito de la empresa. Este principio de integración exige que no solo sean tomadas en cuenta las necesidades de la organización, sino también las de los individuos. Mc Gregor dice al respecto: " Las condiciones impuestas por la teoría tradicional de la organización y por el enfoque de la Administración científica durante el último medio siglo, han atado a los hombres a empleos limitados que no utilizan sus capacidades, que han desalentado la aceptación de responsabilidad, que han fomentado la pasividad, y han eliminado la voluntad de trabajo. Los hábitos, las actitudes, las esperanzas del hombre, todo su -- concepto de membrecía en una organización industrial, han sido -- condicionados por su experiencia bajo estas circunstancias. El -- cambio en dirección de la teoría Y será lento y necesitará una modificación extensa de las actitudes de la administración, e igualmente de los trabajadores." (9)

OWEN ALDIS

Trató de incrementar la producción y hacer el trabajo agradable a los obreros mediante recompensas inmediatas y pago a destajo. Este autor habla de la importancia que tiene el hacer el trabajo

---

(9) MERRIL HARWOOD F. Clásicos en Administración PP. 436-437  
México 1975 Ed. Limusa



mas agradable para manejar las tasas de producción, ya que el -  
trabajador siempre se ha encontrado con que para realizar una la-  
bor son necesarias las amenazas, lo que se trata de hacer, es dar  
a conocer otras técnicas mediante las cuales el obrero pueda in-  
crementar la producción y que le sea agradable su trabajo.

#### ROGELIO DIAZ GUERRERO

Realizó una investigación sobre las motivaciones del trabajador -  
Mexicano, para lo cual, organizó una mesa redonda con 11 ejecuti-  
vos que hablaron sobre las necesidades que pudieran tener los tra-  
bajadores mexicanos; después de efectuar la discusión pertinente,  
debían de actuar en forma independiente y a partir de su experien-  
cia individual, elaboraron un perfil del trabajador mexicano, con  
trastando sus datos con la media aritmética de sus valoraciones.

A cada necesidad del trabajador le dio una intensidad variable --  
cuantitativa del 1 al 10 ( Casi nada de intensidad de la necesi -  
dad con 1 y la mas grande intensidad con 10 ).

Los resultados promedio que obtuvo de las necesidades con las va-  
loraciones altas fueron:

- a) DIVERSION Y PROPIA ESTIMA 9.5;
- b) AMISTAD 9.3
- c) SEXUALIDAD 9.2
- d) DINERO 7.5
- e) DESARROLLO INTEGRAL 7.3
- f). PERTENECER A UN GRUPO SOCIAL EN LA FABRICA 7.1

De estos resultados puede deducirse que los trabajadores de los años 50's tenían tales necesidades, según la opinión de estos ejecutivos.

Se hace notar que este es un perfil puramente hipotético del trabajador Mexicano.

#### VALDEZ DELHUMEAU

En su tesis Motivación en la Industria, realizó un estudio donde el objeto de dar una idea general del gusto que experimenta la gente por el empleo que desempeñan, nos muestra los resultados de una encuesta que realizó Hoppock en New Hope. El cuestionario para la encuesta fue cubierto por 309 sujetos, que se refiere en su mayor parte a determinados aspectos de la satisfacción del hombre en su trabajo. Se tomaron diversos niveles ocupacionales dentro de la organización ( desde los mas bajos hasta administrativo )

Posteriormente se aplicó esta encuesta en una empresa de dispositivos electrónicos.

La población fue de 450 ( personal confianza y sindicalizado ). Los porcentajes que se obtuvieron de cada una de las muestras fueron diversos, pero cuando se utilizó la fórmula de correlación producto-momento de Pearson, se obtuvo un coeficiente de correlación de .98 con lo que se observó que sí existe relación entre la satisfacción en el trabajo tanto en EEUU como en México, es decir que a pesar de que hay diferencias individuales sobre la satisfacción que produce el trabajo, dedujo que las personas que prestan sus servicios en estas empresas, están satisfechas con el trabajo

31

que desempeñan, otra de las razones fue que piensa que aún cuando ambos países tienen costumbres, culturas y status diferentes, la cercanía y el dominio económico de Estados Unidos hacia México, hacen que exista relación en lo referente a la satisfacción en el trabajo ( en realidad yo no estoy muy de acuerdo con esto, ya que no creo que esa cercanía o dominio económico sea un factor determinante en la satisfacción en el trabajo ).

GARCIA LUNA G.

En su tesis La empresa Industrial Moderna y Las necesidades humanas, pretendía investigar si las necesidades de trascendencia y de relaciones interpersonales que plantea Erich Fromm como inherentes a todo individuo son satisfechas en la empresa.

Trabajó con 31 obreros y 4 supervisores.

Su conclusión fue que en la empresa existe un tipo de organización tradicional y autoritaria en la que lo más importante es incrementar las utilidades.

Los supervisores tienen la idea de que los trabajadores deben participar en la solución de los problemas, aún cuando muestren temor hacia la jerarquía superior.

Existe falta de organización y planeación en el trabajo.

Los trabajadores reconocen buen trato aun cuando sea con el fin de manipularlos y obtener más utilidades.

El supervisor sigue las políticas empresariales, por lo que su criterio y personalidad no influyen en el manejo de sus subordinados.

dos.

La estructura empresarial favorece los rasgos autoritarios en los supervisores.

El incremento de utilidades es exigido a supervisores porque es un objetivo empresarial.

Como consecuencia de esto, podemos ver que las necesidades planteadas por la autora no se encuentran satisfechas en esta empresa debido al régimen autoritario bajo el cual labora y que no favorece las necesidades de relaciones interpersonales y de trascendencia.

A través del análisis de estos estudios, nos damos cuenta de que para poder atender la posibilidad de que el trabajo proporcione satisfacción a quien lo realiza esta actividad debe enfocarse desde la perspectiva de un criterio humanístico como función individual y social.

Siempre es posible encontrar registros de la atención que el hombre ha enfocado en el trabajo, tales como la capacidad de inventar y forjar herramientas e instrumentos; entendiéndolas como mejoras para la realización del trabajo, lo que da como resultado una nueva y más humana imagen del mismo.

La motivación y satisfacción en el trabajo, dentro de sus objetivos coloca al factor humano en el eje del contexto laboral, dándole el significado del elemento fundamental a cuyo alrededor giran los otros factores de producción; el hombre con su capacidad, habilidad, facultades y necesidades se constituye en el beneficiario

**y origen del trabajo.**

Se elimina el concepto del trabajador como una máquina que produce; por su condición humana es sujeto de estudio y conocimiento de sus necesidades, surgiendo la posibilidad de proporcionarle mejores satisfactores acordes a su capacidad, tareas, rangos, preparación, y habitat en el que se desenvuelve.

El convencimiento del trabajador, de que el trabajo constituye un satisfactor para el ser humano, transforma el concepto de un esfuerzo penoso y sacrificado en una tarea agradable que le da la posibilidad de atender la necesidad de realizarse a través del trabajo, en beneficio de sus intereses y propósitos individuales.

El sentido humanístico del trabajo conforma a los individuos en su caracter, haciéndolos útiles a los demás; el criterio es lógico, una actividad creadora y agradable contiene en sus objetivos finales el ser instrumento de la búsqueda del hombre, cualquiera que sea su condición, para su desarrollo individual y dentro del grupo que lo conforma.

El elemento humano en la actividad del trabajo es el recurso mas importante de una empresa, por lo que no puede relegarse la urgencia de proveerlo de mejoras, mediante la capacitación y establecimiento de estructuras que estimulen el desarrollo de su criterio y que además le den oportunidades de progreso, de seguridad física y emocional que se obtienen a través de la satisfacción plena en el trabajo.

INVESTIGACION

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema a investigar consiste en conocer las necesidades y el grado de satisfacción en el trabajo de los empleados del nivel -- profesionista y administrativo que laboran en el COMITE ADMINISTRADOR DEL PROGRAMA FEDERAL DE CONSTRUCCION DE ESCUELAS ( CAPFCE ).

Para lograr esto, se investigaron 2 aspectos:

- 1.- Cuales necesidades son las principales operadoras en estas personas, y ver si existe algún predominio en el tipo de necesidades de acuerdo al nivel ocupado dentro de la organización.
- 2.- Conocer el grado de satisfacción en el trabajo que experimentan estos empleados, y analizar también si existe alguna relación entre el nivel ocupacional y el grado de satisfacción en el trabajo.

## HIPOTESIS

- H<sub>1</sub> Si un trabajador ocupa un nivel de tipo profesionista dentro de la organización, entonces tendrá diferentes necesidades - con respecto al trabajador que ocupa un puesto de tipo administrativo.
- H<sub>0</sub> El que un trabajador ocupe distinto nivel dentro de la organización, ya sea profesionista o administrativo, no influye en el tipo de necesidades que operan en él.

H<sub>2</sub> Si una persona es trabajador del nivel profesionista en la organización, entonces experimentará una mayor satisfacción en el trabajo, con respecto al trabajador que ocupe un puesto de tipo administrativo.

H<sub>0</sub> El que un trabajador ocupe distinto nivel dentro de la organización, ya sea profesionista o administrativo, no influye en el grado de satisfacción que experimenta.

Por lo tanto se hipotetiza que:

- DEPENDIENDO DEL NIVEL OCUPACIONAL ( ADEVO. O PROFESIONISTA ) EN CONTRAREMOS DIFERENCIA EN EL TIPO DE NECESIDADES DE LOS TRABAJADORES.
- OCUPAR UN PUESTO A NIVEL PROFESIONISTA, SE ASOCIA CON MAYOR SATISFACCION EN EL TRABAJO.
- OCUPAR UN PUESTO A NIVEL ADMINISTRATIVO, SE ASOCIA CON MENOR SATISFACCION EN EL TRABAJO.



DEFINICION DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE: Nivel ocupacional dentro del centro de trabajo.

VARIABLE DEPENDIENTE : Necesidades de los trabajadores.  
Satisfacción en el trabajo.

Variable independiente.-

Dentro de la variable independiente encontramos los niveles profesionalista y administrativo del C.A.P.F.C.E.

Para que esta variable quede adecuadamente definida, se presenta a continuación el análisis de los puestos que intervinieron en la investigación.

Para poder entender este análisis, expondremos primeramente las claves de requisitos del puesto.

TABLA DE REQUISITOS PARA OCUPAR UN PUESTO

<u>codificación</u>	<u>Descripción</u>
15	Conocimiento de secundaria, prevocacional o comercio completo.
17	Conocimiento de preparatoria o vocacional completa.
18	Comprobante de la especialidad.
19	Título de escuela normal.
22	Carta de pasante de la profesión a que se refiere el puesto.
23	Título profesional registrado de la profesión a que se refiere el puesto.

codifi  
caciónDescripción

- |    |   |
|----|---|
| 24 | Comprobante de especialidad profesional.                  |
| 26 | Comprobante de experiencia en las actividades del puesto. |
| 27 | Aprobar exámen teórico .                                  |
| 29 | Aprobar exámen práctico.                                  |

ANALISIS DE PUESTOS

PUESTO (denominación): Encargado sección proyectos

NIVEL : Profesionista

REQUISITOS (ocupación) : 23, 26, 27, 29

## PROFESIOGRAMA:

- Planear, dirigir, controlar y coordinar la elaboración de los anteproyectos, diseños y proyectos de la construcción de aulas, laboratorios, talleres, obra exterior, construcciones especiales incluyendo mobiliario y equipo.

- Planear y supervisar el cumplimiento de los requerimientos de la SEP en relación al diseño, construcción y equipamiento de los espacios educativos.

- Dirigir y coordinar el desarrollo de los trabajos arquitectónicos del personal a su cargo.

- Vigilar y supervisar el avance y desarrollo de los trabajos asignados a su área de trabajo.

ANALISIS DE PUESTOS

40

PUESTO (denominación): Analista de organización y métodos.

NIVEL : Profesionista

REQUISITOS (ocupación) : 23, 26, 27, 29

PROFESIOGRAMA:

- Desarrolla e implementa estudios de organización, métodos y procedimientos.

- Analiza funciones, objetivos y eficiencia de estructuras orgánicas.

- Diseña sistemas administrativos.

- Analiza el funcionamiento de los sistemas y procedimientos administrativos señalando criterios para su mejoramiento y corrección.

- Elabora instructivos y manuales administrativos.

## ANALISIS DE PUESTOS

PUESTO (denominación): Analista programador de sistemas

NIVEL : Profesionista

REQUISITOS (ocupación) : 23, 26, 27, 29

### PROFESIOGRAMA:

- Diseñar, coordinar e implantar sistemas de cómputo.
- Analizar el funcionamiento de los sistemas implantados y su mejoramiento.
- Elaborar e implantar programas para el sistema propuesto.
- Integrar la documentación e informes para los programas y sistemas propuestos.
- Elaborar programas de validación para los sistemas propuestos.

## ANALISIS DE PUESTOS

PUESTO (denominación): Contador

NIVEL : Profesionista

REQUISITOS (ocupación) : 23, 26, 27, 29

### PROFESIOGRAMA:

- Analizar y aplicar las técnicas de contabilidad establecidas.

- Supervisar la operación de los sistemas contables, sus desviaciones y aplicaciones e interpretaciones de las técnicas contables.

- Supervisa y registra la información, datos y documentos contables.

- Formula estados financieros.

- Analiza e interpreta estados financieros e informes contables emitiendo opinión para la toma de decisiones.

- Organiza, coordina y dirige el trabajo del personal a su cargo.

ANALISIS DE PUESTOS

PUESTO (denominación): Proyectista

NIVEL : Profesionista

REQUISITOS (ocupación) : 22, 26, 27, 29

**PROFESIOGRAMA:**

- Analizar y estudiar la elaboración y desarrollo de proyectos de construcción de obra.

- Elabora anteproyectos y proyectos de aulas, talleres, laboratorios y obras especiales.

- Distribuye las cargas de trabajo entre los dibujantes.

- Coordina el desarrollo de proyectos y diseño de instalaciones especiales, mobiliario y equipo.

ANALISIS DE PUESTOS

44

PUESTO (denominación): Programador

NIVEL : Profesionista

REQUISITOS (ocupación) : 22, 24, 27, 29

PROFESIOGRAMA:

- Organizar y controlar mediante diseño los programas técnicos del sistema.
- Introducir el código del programa a medios magnéticos.
- Documentar y registrar los programas elaborados.
- Probar mediante selección los programas y sistemas elaborados.
- Vigilar la integridad de los informes y datos contenidos en los programas del sistema.



ANALISIS DE PUESTOS

PUESTO (denominación): Auxiliar de contabilidad

NIVEL : Profesionista

REQUISITOS (ocupación) : 22, 27, 29

**PROFESIOGRAMA:**

- Recibir documentación de registros contables, clasificándola en expedientes y catálogos.

- Elaborar registros mecánicos o manuales de las operaciones contables.

- Procesar, mediante operaciones aritméticas de información de saldos, inventarios y otros.

- Diseñar papeles de trabajo para registro de operaciones contables.

- Elaborar informes, resúmenes y reportes con la periodicidad que se le requiera.

- Asentar, anotar, y registrar datos contables y funciones.

ANALISIS DE PUESTOS

46

PUESTO (denominación): Secretaria ejecutiva

NIVEL : Administrativo

REQUISITOS (ocupación) : 17, 18, 19, 27, 29

PROFESIOGRAMA:

- Mecanografiar, archivar, operar máquinas de oficina, atender llamadas telefónicas.
- Mecanografiar oficios, informes, memoranda y cartas.
- Tomar dictados en taquigrafía y transcribirlos en máquina.
- Archivar correspondencia de manera alfabética, numérica y por materia o cualquier otro sistema.
- Operar máquinas, aparatos y equipo de oficina.
- Catalogar y clasificar expedientes y/o documentos.
- Tomar decisiones respecto a la información y presentación de oficios, informes y memoranda.

ANALISIS DE PUESTOS

PUESTO (denominación): Secretaria

NIVEL : Administrativo

REQUISITOS (ocupación) : 15, 18, 27, 29

**PROFESIOGRAMA:**

- Tomar dictado y transcribirlo.
- Mecanografiar, archivar y atender llamadas telefónicas.
- Recibir, registrar y despachar documentos y correspondencia.
- Operar máquinas y equipo de oficina.
- Formular reportes e informes.

ANALISIS DE PUESTOS

PUESTO (denominación): Operador de minicomputador

NIVEL : Administrativo

REQUISITOS (ocupección) : 17, 18, 27, 29

## PROFESIOGRAMA:

- Recibir, registrar, revisar documentos contables.

- Aplicar instrucciones, datos, claves contables, al personal de inventarios, de reportes mediante sistemas de cómputo.

- Operar y controlar máquina minicomputadora.

- Recibir, registrar, ordenar y revisar información en pantalla.

- Detectar y corregir deficiencias en programas o en las máquinas.

- Elaborar reportes de información contable, estadística y de inventarios.

- Organizar la utilización de la máquina minicomputadora.

ANALISIS DE PUESTOS

PUESTO (denominación): Auxiliar de oficina

NIVEL : Administrativo

REQUISITOS (ocupación) : 17, 18, 27, 29

PROFESIOGRAMA:

- Recibe documentos, formas, solicitudes y correspondencia.
- Verifica y analiza el contenido de la documentación que recibe.
- Registra y archiva documentación.
- Integra información y reportes.
- Actualiza expedientes y sistemas de registro.
- Formula oficios, cuadros estadísticos, reportes.
- Opera máquinas de oficina.

ANALISIS DE PUESTOS

30

PUESTO (denominación): Ayudante de oficina.

NIVEL : Administrativo

REQUISITOS (ocupección) : 17, 27, 29

PROFESIOGRAMA:

- Ayudar en las actividades inherentes a la oficina.
- Recibir, archivar y entregar documentación.
- Elaborar listados y reportes.
- Proporcionar al personal materiales y herramientas de oficina.

ANALISIS DE PUESTOS

51

PUESTO (denominación): Perforista

NIVEL : Administrativo

REQUISITOS (ocupación) : 17, 18, 27, 29

**PROFESIOGRAMA:**

- Transcribir la información de un documento fuente a un dispositivo magnético.

- Recibir la información.

- Ordenar la información.

- Captar la información en un dispositivo magnético.

- Colaborar en la elaboración del reporte mensual.

Variable dependiente.-

Como dijimos anteriormente, dentro de la variable dependiente encontramos necesidades y satisfacción en el trabajo.

Las necesidades serán definidas de acuerdo a las definiciones proporcionadas en el Inventario de la Personalidad de Douglas N. Jackson, que fué el instrumento de medición utilizado en la investigación; dicho instrumento está diseñado para proporcionar datos acerca de las necesidades de los individuos.

DEFINICION DE NECESIDADES

Necesidad de logro: Esforzado, motivado, capaz, impulsor, etc.

Necesidad de agresión: Irritable, amenazador, vengativo.

Necesidad de afiliación: Leal, amigable, sociable, afable.

Necesidad de autonomía: Individualista, independiente, rebelde.

Necesidad de dominancia: Gobernador, competitivo, autoritario.

Necesidad de resistencia: Firme, constante, perseverante.

Necesidad de exhibicionismo: Ostentoso, llamativo.

Necesidad de evasión: Temeroso, busca seguridad.

Necesidad de impulsividad: Hábil, impaciente, impulsivo.

Necesidad de interés por los demás: Servicial, alentador.

Necesidad de orden: Organizado, aseado puntual.

Necesidad de humorismo: Jovial, alegre, juguetón.

Necesidad de reconocimiento social: Complaciente, cortés.

Necesidad de conocimiento intelectual: Curioso, analítico.



DEFINICION DE SATISFACCION EN EL TRABAJO

De acuerdo a la investigación realizada por Brayfield y Rothe para realizar su cuestionario " Un índice de Satisfacción en el trabajo ", encontraron que este tipo de satisfacción, puede ser inferida de la actitud de cada obrero hacia su trabajo; dicha satisfacción en el trabajo puede ser definida como el grado en que el trabajador se siente agusto en su trabajo. Seria el interés intrínseco del trabajador en lo que hace. Es cuando el individuo tiene un nivel alto de participación en la tarea que efectúa.

### INSTRUMENTOS DE MEDICION

Para realizar la presente investigación, se utilizaron 2 instrumentos para la medición de nuestras variables.

El " INVENTARIO DE LA PERSONALIDAD " de Douglas Northop Jackson fue utilizado para la detección de las necesidades de los trabajadores.

El cuestionario " UN INDICE DE SATISFACCION EN EL TRABAJO " de Arthur H. Brayfield y Harold F. Rothe, se utilizó como instrumento para la detección de la satisfacción en el trabajo.

A continuación se hará la exposición del marco teórico de cada uno de estos instrumentos.

INVENTARIO DE LA PERSONALIDAD DE DOUGLAS NORTHOPJACKSON

Naturaleza y propósito de la prueba.- El Inventario de la Personalidad de Jackson fue desarrollado para proporcionar de una manera convincente un conjunto de mediciones de la personalidad que reflejaran una variedad interpersonal desde el punto de vista cognocitivo, y valores que tuvieran importantes implicaciones para el funcionamiento de una persona.

Estas investigaciones de personalidad son grandemente derivadas de investigaciones recientes por parte de la psicología social y de personalidad.

El desarrollo de este Inventario refleja lo que concierne tanto al aspecto sustantivo de la personalidad y su funcionamiento, basado en investigaciones modernas empíricas, y en los recientes desarrollos en teoría de la psicometría, así como la metodología de la computación y su aplicación para investigación.

El Inventario de la Personalidad fue desarrollado para aplicarlo en poblaciones cuya habilidad estuviera dentro del promedio o sobre el mismo.

Primeramente este inventario fue utilizado en poblaciones con desviaciones mentales o psiquiátricamente perturbadas.

Su uso es particularmente apropiado en escuelas, colegios y universidades como ayuda para consulta sobre investigaciones de la personalidad en una gran variedad de conjuntos, así como también puede ser usado ventajosamente en la industria

y los negocios.

**Características generales del Inventario de la Personalidad:**

Este inventario ha sido diseñado para proporcionar mediciones muy cuidadosamente desarrolladas de una gran variedad de intereses en el estudio de la personalidad que tienen relevancia para la predicción del comportamiento en una amplia variedad de contextos.

Las variables de la personalidad que se encuentran en el Inventario son aquellas que recibieron una considerable atención en los esfuerzos para la investigación de la personalidad y la psicología social, o bien, en opinión del autor, por tener una validez potencial para entender el funcionamiento de la personalidad.

Las 15 escalas que integran el Inventario de la Personalidad, se describen como sigue:

Escala I Necesidades de logro ( log )

Esta escala mide la necesidad de vencer obstáculos, esforzarse para hacer algo difícil; de alcanzar ciertas metas tan bien y tan rápido como sea posible.

Escala II Necesidad de afiliación ( afi )

Esta escala mide la necesidad del sujeto de asociarse con otra persona o personas, ya sea para un esfuerzo cooperativo, por compañerismo, satisfacción sexual o amor.

Escala III Necesidad de agresión ( agr )

Esta escala mide la necesidad de ofender, dañar, acusar o ridiculizar maliciosamente a una persona u objeto. Castigar severamente ( sadismo )

Escala IV Necesidad de autonomía ( aut )

Esta escala mide la necesidad de trabajar, de dirigir o controlar uno mismo sus propias acciones o conducta. Libertad de gobernarse por sus propias leyes. Resistir la influencia o coerción. Desafiar a la autoridad y luchar por la independencia.

Escala V Necesidad de dominancia ( dom )

Esta escala mide la necesidad de influir o controlar a otros; persuadir, prohibir. Necesidad de mandar, restringir, organizar, manipular la conducta de los demás.

Escala VI Necesidad de resistencia ( res )

Esta escala mide la necesidad de tolerar dolor o adversidad, o persistir en una línea de acción a pesar de las dificultades. Ser estóico, tener fortaleza física y moral.

Escala VII Necesidad de exhibicionismo ( exh )

Esta escala mide la necesidad de atraer, excitar, seducir, conmover, divertir, entretener a otros; auto-dramatizar. Adquirir seguridad mediante el logro de la atención de los otros.

Escala VIII Necesidad de Evasión ( eva )

Mide la necesidad de evitar o huir del peligro, de aquellas situaciones o personas que de algún modo causan inseguridad; temen al daño, enfermedad o muerte; ocultarse o tomar medidas de protección.

Escala IX Necesidad de impulsividad ( imp )

Esta escala mide la necesidad de actuar sin deliberación o de reaccionar inmediatamente, aunque sin reflexión ante una situación. Conducta espontánea.

Escala X Necesidad de Interés por los demás (int. por dem.)

Mide la necesidad que conduce a uno a suministrar ayuda a los demás ( o interesarse por los demás ), por ejemplo: comida, protección, caritativo, que asiste.

Escala XI Necesidad de orden ( ord )

Mide la necesidad de un orden interno que se expresa en conductas internas como: Organización del sujeto y de su medio ambiente; limpieza y cuidado de su cuerpo y sus vestimentas; arreglo de sus objetos personales poniendo cada cosa en su lugar; orden en todo; escrupulosidad en su trabajo y en todas sus actividades.

Escala XII Necesidad de humorismo ( hum )

Esta escala mide la necesidad de relajamiento tanto físico como mental; buscar diversión y entretenimiento. Jugar, reír, evitar una tensión seria y tomar la vida un tanto en broma.

Escala XIII Necesidad de reconocimiento social ( rec. soc.)

Esta escala mide la necesidad de exigir respeto, buscar distinción, aprobación, prestigio social u honores. De alcanzar un status social.

Escala XIV Necesidad de conocimiento intelectual ( con. int.)

Mide la necesidad de hacer o contestar preguntas generales; interés en la teoría; la inclinación a analizar eventos y generalizar, discusión y debate; énfasis en lo lógico y lo razonable; autocorrección y crítica; el hábito de exponer una opinión en forma precisa; insistentes intentos de hacer corresponder el pensamiento a los hechos; especulación desinteresada; interés profundo en las formulaciones abstractas: ciencias, matemáticas y filosofía.

#### Escala XV Escala de verdad ( de error )

Una calificación alta significa que el sujeto dio respuestas improbables o falsas, de una manera al azar, posiblemente debido a falta de cuidado, comprensión pobre, pasividad, confusión o anormalidad.

Estas definiciones proporcionaron una base para la preparación de los reactivos para las escalas, para las definiciones de las mismas y para los estudios de validación de juicios.

Estas definiciones son base indispensable para la interpretación del Inventario; y no atenerse a lo que el administrador de la prueba entiende de cada una de ellas.

Cada escala de 10 reactivos ha sido escrita para representar el polo positivo de la dimensión, y otras 10 para representar el polo negativo.

#### FUNDAMENTACION DEL INVENTARIO DE LA PERSONALIDAD

Básicamente la construcción de la escala del Inventario de la Personalidad puede ser resumida a través de la descripción de 10 pasos. Cada uno de estos pasos fue diseñado para producir una o más condiciones necesarias para la adecuada valoración de la personalidad. La combinación de ellas se esperó que produciría una combinación de condiciones que proveyeran de una estructura apropiada para la evaluación.

## VISION GENERAL DE LA CONSTRUCCION DE LA ESCALA

Los 10 pasos fueron constituidos de la siguiente manera:

- 1.- Preparación de definiciones cuidadosamente escritas de cada una de las dimensiones propuestas.
- 2.- Preparación de un conjunto de reactivos para cada una de las dimensiones ordenados de 5 a 10 veces el número de reactivos finalmente requeridos.
- 3.- Una revisión y trabajo editorial en el cual los reactivos inapropiados o redundantes fueron revisados o eliminados.
- 4.- Preparación de 7 subtests que miden las dimensiones propuestas y la administración de los mismos a grandes grupos de respondientes.
- 5.- Llevar a cabo la tarea de analizar el reactivo inicial separadamente de cada una de las 15 dimensiones independientes.

El propósito de este análisis de reactivos fue triple:

- a) Maximizar la saturación del contenido en relación con la varianza deseada.
  - b) Maximizar la varianza del reactivo.
  - c) Eliminar los reactivos que mostraron un patrón inapropiado de correlación con una escala irrelevante.
- 6.- Volver a reunir los mejores 40 reactivos de cada dimensión en un nuevo conjunto de reactivos y construir 2 formas alternas del Inventario de la personalidad provisional constituido por 20 reactivos para cada una de las 14 dimensiones juntas con una escala de irregularidad o in-



frecuencia, designada a valorar respuestas sin propósito.

- 7.- La administración de estos protocolos alternados a nuevos grupos de análisis de reactivos, y la terminación de un 2o conjunto de análisis de reactivos con el objeto de minimizar la interacción de la escala promedio, mientras que también adicionalmente los esfuerzos para obtener las propiedades de saturación de contenido alta y optimizar la varianza de los reactivos.
- 8.- Terminar un trabajo editorial final para revisar el contenido de los reactivos y generalizar.
- 9.- Seleccionar los mejores conjuntos iniciales, y reunir estos en un protocolo.
- 10.- Evaluación de la confiabilidad y validez, y asimismo administrar la prueba para propósitos normativos

#### EL COMPONENTE INDEPENDIENTE DE LA VALIDEZ

Antes de tomar una decisión acerca de la medición psicológica de la variable es bueno tener una firme comprensión de la naturaleza precisa de aquellos que está siendo medido. La precisión es un asunto relativo, pero como el autor ha afirmado en alguna otra parte ( Jackson 1969 ), el juicio acerca de la naturaleza del contenido de la escala de permanencia puede ser remarcablemente preciso. Como se evidencia en resultados de estudios de escalas multidimensionales que muestran correlaciones arriba de .99 entre valores de escala

de reactivos de personalidad derivados de diferentes conjuntos de juicios con respecto a la característica que está -- siendo medida ( Jackson 1970 )

De ese modo, un conjunto cuidadosamente preparado de definiciones, fué escrito para cada dimensión.

En diferentes ocasiones, mas de 20 individuos fueron los responsables en la preparación de los reactivos finalmente utilizados en el Inventario de la Personalidad.

Un intento sistemático fue hecho para identificar a la gente mas adecuada para esta tarea, los cuales variaron en sus propias características psicológicas, quienes mostraban aptitudes particulares e interés en la tarea de preparar grandes conjuntos de reactivos.

La tarea de la escritura de reactivos fue estrechamente supervisada por el autor, e involucró una gran cantidad de --- tiempo.

Es difícil especificar exactamente todas las consideraciones que entraron en el juicio de lo que fue un buen reactivo para una escala en particular. La claridad en la expresión y la independencia de otras dimensiones irrelevantes fue a lo que se dió mayor consideración. Además se puso una particular atención al desarrollo de todo un conjunto de reactivos para una dimensión que fuera ampliamente representativa y representativa de la moda.

El número final de reactivos seleccionados para el análisis empírico de cada una de las escalas fluctuaban de un mínimo de 100 a un máximo de 140, y el número total de reactivos eva

luados en el análisis empírico inicial fue de 1800.

### PROCESO DE SELECCION EMPIRICA DE LOS REACTIVOS

Los objetivos principales del análisis de reactivos para el Inventario de la Personalidad son definidos como sigue:

- 1) Mejorar la confiabilidad de la consistencia interna de las escalas.
- 2) Suprimir los prejuicios de la respuesta deseable.
- 3) Maximizar la discriminación entre las escalas.
- 4) Identificar aquellos reactivos que son flexibles entre escalas con distribuciones normales, con el promedio en el centro de la escala.

Dos tipos de análisis separados para los reactivos fueron tomados secuencialmente.

El primer paso involucró la revisión de mas de 1300 reactivos en 7 protocolos, un gran conjunto de reactivos para cada 2 ó 3 escalas fue incluida en cada uno de los 7 protocolos junto con 2 formas alternas y combinadas en la escala de deseabilidad.

Estos 7 protocolos fueron administrados en 7 sesiones separadas a 7 grupos. Cada uno excedía de 300 respondientes que comprendían estudiantes Universitarios, los cuales recibían créditos por participar en la investigación.

De estas puntuaciones de datos se obtuvieron mediciones para cada una de las escalas de la personalidad, incluyendo la deseabilidad. También la correlación entre cada una de las escalas y la escala de deseabilidad fue calculada.

Para cada escala de la Personalidad se obtuvo la puntuación total, y la proporción confiable puede ser concebida como constituida de 2 componentes:

- a) Aquellos no correlacionados con las respuestas deseables.
- b) Aquellos asociados con la deseabilidad.

Claramente, si el objetivo de la selección de reactivos fue suprimir los prejuicios de la deseabilidad en las escalas de contenido, la selección de reactivos tuvo lugar con respecto a un criterio libre de tal contaminación. Por lo tanto, un nuevo registro total no correlacionado con la deseabilidad fue obtenido por cada respondiente, usando procedimientos de regresión parcial. Esto sirvió como una base para obtener la correlación biserial del registro de cada reactivo total.

Como una posterior corrección para la deseabilidad respondiente, una variante del índice de confiabilidad diferencial se empleó para la selección de reactivos.

$$DRI = \sqrt{r_{ig}^2 - r_{iDy}^2 + p(1-p)}$$

DONDE:  $r_{ig}$  Es la correlación biserial de los reactivos con la puntuación corregida total.

$r_{iDy}$  Es la correlación biserial de los reactivos con la escala de deseabilidad.

$p(1-p)$  Es la varianza de los reactivos.

La varianza de los reactivos fue añadida al DRI para poder dar preferencia a aquellos reactivos que tuvieran un potencial para proveer mas información en virtud de tener una frecuencia de confirmación aproximada a 0.5

Ningún reactivo fue seleccionado con una frecuencia confirmada menor que 0.2 ó mayor que 0.8; restando la correlación de los reactivos con la deseabilidad involucrada, en efecto hubo una nueva doble corrección para la deseabilidad. Considerando que la deseabilidad jugaba un mayor papel, tuvo que ser identificada como participante en otros inventarios de la personalidad. Los reactivos para cada escala fueron organizados en rangos, y en términos del DRI y colocados en forma alterna y provisional dentro del Inventario de la Personalidad como una forma final; esto contuvo 370 reactivos que comprendieron o resumieron 14 escalas de reactivos y una escala de infrecuencias.

El 2o paso en los procedimientos de selección de reactivos involucró la administración de las 2 formas provisionales a un gran número de respondientes, y empleó un nuevo conjunto de procedimientos para la selección de los reactivos.

Ya que el paso 1 fue diseñado para suprimir los prejuicios de la deseabilidad, produciendo niveles óptimos de saturación de contenido y la varianza del reactivo; el 2o paso fue diseñado para resaltar la independencia de las escalas del Inventario de la Personalidad mediante la identificación de los reactivos correlacionados en forma mínima con las escalas irrelevantes. Esto fue llevado a cabo, lo eliminando los reactivos con mayor correlación con la escala irrelevante que con la propia

escala , y entonces se aplicó la técnica llamada análisis de redundancia mínima de los reactivos ( Jackson, 1967, 1974; - Neill & Jackson, 1976 ). Este procedimiento de base computada pretende seleccionar reactivos con correlaciones de escala de reactivos totales altas, tomando también en cuenta la correlación de los reactivos con todas las escalas irrelevantes, así como las intercorrelaciones de escalas.

Neill y Jackson (1976) reportaron un estudio en el cual 3 parámetros se variaban independientemente, y mostraron una cierta combinación de estos parámetros los cuales producían una combinación ideal mediante la supresión del promedio de correlación entre los conjuntos de escalas, el tamaño del primer factor y el índice Gini como una medida de redundancia entre escalas.

Estos valores para los parámetros encontrados por Neill y Jackson mostraron ser mas efectivos en la supresión de la redundancia, y fueron empleados en la construcción de la escala del Inventario de la Personalidad y para producir el índice de eficiencia de los reactivos.

Este índice de eficiencia de reactivos involucró tomar la raíz cuadrada de las diferencias entre el cuadrado de la correlación biserial de escala de reactivos y el promedio cuadrado de la correlación entre el reactivo y cada una de las escalas irrelevantes.

Mediante esto se logró el objetivo de minimizar la correlación entre escalas en un Inventario de Personalidad multiescalas -- que relativamente proveyó mejor información que la provista --

por las escalas separadas, y se redujo de esta manera la oportunidad de que se produjeran respuestas polarizadas en grandes porciones al observar la varianza total.

Después de que todos los tópicos fueron organizados dentro de cada una de las escalas en términos del índice de eficiencia, ellos fueron sujetos a una revisión final para asegurar que los reactivos de cada escala fueran juzgados de tal manera -- que reflejaran adecuadamente el contenido del dominio representado por la escala de definición, y que ciertos caracteres del contenido no estuvieran arriba o abajo de los representativos.

Después de una revisión final, los reactivos se estructuraron también en forma final dentro de los libros de trabajo (protocolos), incluyendo los estudios llevados a cabo sobre la confiabilidad y validez.

#### ADMINISTRACION DEL INVENTARIO DE LA PERSONALIDAD

La administración del Inventario de la Personalidad de Jackson es relativamente simple. La mayor parte de los que van a responder el cuestionario podrán hacerlo simplemente al dárseles el libro de preguntas ( su protocolo ) y la hoja de respuestas, y además consultar las instrucciones que se encuentran impresas en la cubierta del protocolo antes de iniciar el cuestionario.

Normalmente no se requiere de una supervisión muy cercana durante la elaboración del cuestionario, aunque ocasionalmente --

algunas preguntas tendrían que ser aclaradas para determinar el concepto del reactivo a que se refiere.

No obstante que es permisible otorgar a los entrevistados la definición de algún término o palabra que no les es familiar, lo mejor es evitar proporcionarles cualquier información acerca de un reactivo, especialmente cuando esta información o interpretación puede guiar a la persona a una respuesta tendenciosa en forma particular.

Bibliografía.-

N. Jackson Douglas.  
The Jackson Personality Inventory  
The Psychological Corporation  
New York ( U.S.A. )

\*\* Instrucciones, cuestionario y sistema de puntuación en el apéndice 1



## UN INDICE DE SATISFACCION EN EL TRABAJO

En forma creciente todas aquellas personas relacionadas con los negocios y la industria, están estudiando la satisfacción de trabajo y la moral de sus empleados. Ha sido reconocido que la efectividad en la selección, entrenamiento y programas de supervisión, están en parte relacionados con la satisfacción de los empleados en sus trabajos, y que las técnicas personales específicas y procedimientos deben ser validados contra el criterio de satisfacción en el trabajo.

Desafortunadamente los índices adecuados para la satisfacción son difíciles de obtener. Este reporte describe la construcción y validación de índices cuantitativos de Satisfacción del trabajo, los cuales han sido usados como criterios de medición en estudios subsecuentes de personal para ser reportados a quien corresponda.

### CONSTRUCCION

Un análisis cuidadoso de la literatura revela que los intentos para identificar y estimar la satisfacción del trabajo deben estar precedidos de una definición muy exacta.

La satisfacción de los empleados y la moral son a menudo comparados, pero rara vez definidos. Hull y Kolstad, de una manera adecuada resumen el estado de estas relaciones: No obstante que el término "moral del empleado" es ampliamente usado, este permanece mas o menos indefinido como el concepto de su significado y simplemente es tomado de una manera empírica. Tales definiciones co

mo otras que se pueden ofrecer son de muy reducida ayuda para - el psicólogo en la construcción de pruebas diseñadas para medir la moral.

Esto hizo necesario proceder en la base de un juicio subjetivo. Como una aproximación al trabajo para este estudio, se supuso que la Satisfacción del trabajo podría ser inferida de la actitud individual de cada obrero hacia su trabajo. Esta aproximación dictó la metodología para una escala de actitudes.

Una escala de actitudes lleva hacia una expresión del sentimiento hacia un objeto. Esto puede ser usado directamente con un individuo para obtener tal expresión. Permite la cuantificación de la expresión del sentimiento.

Estas características sugieren la utilidad de una metodología para la escala de actitudes en el desarrollo de un Índice de Satisfacción en el trabajo.

Los siguientes requerimientos fueron formulados como atributos deseables de una escala de actitudes diseñada para proporcionar un índice útil de Satisfacción en el trabajo.

- 1) Debe proporcionar un índice general de satisfacción del trabajo en lugar de aspectos específicos de satisfacción del mismo.
- 2) Debe ser aplicado a una amplia variedad de trabajos.
- 3) Debe ser sensible a variaciones en la actitud.
- 4) Los temas deben ser de tal naturaleza ( interesantes, realistas, variados ) en tal forma que la escala pueda hacer surgir la - cooperación tanto de los jefes como de los empleados.
- 5) Debe producir un índice confiable, válido, y debe ser breve y de fácil contabilización.

En el momento de este estudio fueron tomados en consideración las 2 mas amplias, conocidas y usadas técnicas para escalas de actitudes, que fueron las de THURSTONE y LIKERT. Inicialmente la elección entre ellos fue hecha en base a condiciones prácticas, dado que sería sumamente difícil obtener empleados como sujetos para los análisis requeridos por la técnica de Likert, se seleccionó el método de Thurstone. Este último método requiere cierto número de juicios de cierta clase de temas. En base a otros estudios, se supuso que los empleados no necesariamente requieren juicios, pero que casi cualquier persona madura podrá realizar un juicio tomando en consideración la relación de una actitud continua y desechando su propia situación de trabajo.

La construcción de esta escala fue realizada como un proyecto en psicología personal por miembros pertenecientes al programa de entrenamiento especializado de la Armada sobre el personal de psicología de la Universidad de Minesota, en el verano y otoño de 1943. Se tuvo la cooperación de 77 individuos. Su edad promedio fue alrededor de 30 años. La mayoría había tenido algunos años de experiencia ocupacional, que iba desde obreros no calificados hasta ocupaciones profesionales.

Las instrucciones dadas fueron similares a las descritas por Thurstone para la construcción de sus temas. Aproximadamente se enviaron mil relaciones por parte de la clase y 75 adicionales por parte de los investigadores.

Esta colección fue editada y las 246 relaciones resultantes mimeografiadas fueron clasificadas en conjuntos y distribuidas al per-

sonal de ASTP para su análisis.

Cada uno de los participantes en el análisis clasificó las relaciones bajo supervisión, de acuerdo a las instrucciones sugeridas por Thurstone. Después de tabular los resultados, la escala y los valores " Q " para cada relación se determinaron gráficamente. Se hicieron cuidadosos chequeos para asegurar la exactitud. Cuatro criterios específicos determinaron la inclusión o exclusión de los temas de la escala preliminar.

- 1.- Se deseaba tener temas que cubrieran todo el rango de la actitud continua en forma aproximada.
- 2.- El valor " Q " que está basado en el grado de uniformidad de la clasificación de las relaciones fue usado como objeto de predicción de ambigüedad de acuerdo a las recomendaciones de Thurstone. Consecuentemente no se seleccionaron temas que tuvieran valores de " Q " de 2.0 ó más.
- 3.- Mediante una aproximación puramente subjetiva de parte de los investigadores, los temas fueron analizados de una manera específica. Los temas que se refieren a aspectos específicos del trabajo fueron eliminados desde que se deseó un factor de actitud general. Dichos temas consideraban el pago, condiciones de trabajo etc. no obstante que se podría argüir que reflejaban una actitud general.
- 4.- La aceptación de los empleados y sus jefes para ser analizados por los analizadores y sus directores considerando sus criterios como representativos. Por ejemplo: el dicho de los obreros " Yo tengo la tentación de usar la enfermedad como una excusa para quedarme en casa y no ir a trabajar " fue re-

entre otras varias, debido a que parecían dar un reflejo desfavorable del individuo.

A continuación se aplicó una escala preliminar que contenía 13 relaciones seleccionadas, a 10 empleadas de oficina y a partir de éstas se computó la correlación de faltas, contra los temas equivalentes citados por Thurstone. El "ro" resultante fue de .34 el cual fue transformado en un producto momento "r" y analizado mediante la fórmula de Spearman Brown en .48

Este hallazgo indicó un cambio en el método. Desde que Likert había encontrado que este método de medición de escalas de actitud daba una confiabilidad mayor que el de Thurstone, esta técnica de medición fué adoptada como una escala experimental.

Como un resultado de la experiencia con la administración preliminar, se hicieron comentarios adicionales sobre la dirección, y para reemplazar dos preguntas neutrales, se usaron 9 preguntas para sustituirlas. El cuestionario resultante contenía 18 preguntas con la escala de Thurstone cuyos valores iban de un rango de 1.2 a 10 con intervalos de aproximadamente de .5

Las preguntas no llevaron una secuencia por orden de magnitud en los valores de la escala.

El sistema de medición de Likert consiste en 5 categorías de ACUERDO - DESACUERDO y fue aplicado a cada pregunta.

De la escala de valores de Thurstone se pudo conocer en que dirección aplicar el nuevo método de medición en tal forma que una baja puntuación pudiera representar el final de la insatisfacción de la escala, y una alta puntuación el final de la satisfacción.

Las preguntas fueron seleccionadas en tal forma que satisficieran

el final de la escala y representaran un fuerte acuerdo para la mitad de las preguntas y un fuerte desacuerdo para la otra mitad. La respuesta neutral fue indeciso.

La puntuación de Likert tenía peso para cada pregunta en un rango de 1 a 5, y el rango total posible de puntuación ahora será de 18 a 90; y el punto neutral corresponde a 54.

La nueva escala fue administrada a 8 empleados adicionales del sexo femenino, trabajadoras de oficina, y el orden de rango de correlación fue calculado con las faltas contra ciertas preguntas. El valor resultante de "ro" de .61 fue convertido a una relación producto - momento estimada "r", y aplicada a la fórmula de Spearman Brown dió .77

Esto se creyó que era satisfactorio para futuras investigaciones y por tanto se imprimió una escala revisada.

#### CONFIABILIDAD

La escala revisada fue administrada subsecuentemente como parte de un estudio mas grande a 200 empleados de oficinas en posiciones que incluyeron recepción, mecanografía y taquigrafía, operaciones de alto y bajo nivel de máquinas computadoras y trabajos de contabilidad.

Uno de los investigadores administró personalmente las pruebas a los empleados concentrados en pequeños grupos. En forma típica los sujetos eran jóvenes, mujeres solteras sin dependientes. El promedio de estudios de la muestra había comprendido 12 años de estudio. Habían estado en su trabajo actual por

nas de un año y habían sido contratados por la compañía por uno, tres y cuatro años.

La puntuación del rango de satisfacción del trabajo para esta muestra varió de 35 a 87. La puntuación media fue de 63.8 con una desviación standard de 9.4

La confiabilidad de relación producto - momento calculada para esta muestra fue de .77 el cual fue corregido por la fórmula - de Spearman Brown a .87

### VALIDACION

La naturaleza de los puntos individuales o temas es parcial, sin embargo no crucial evidentemente por la validez de la escala.

Esto es una aproximación para encarar la validez.

Una evidencia adicional de esta naturaleza está definida a través del método de la escala de construcción.

En el desarrollo de la escala se especifica una variable de actitud. Esto es la satisfacción del trabajo que no es interferida por las reacciones verbales a una expresión del trabajo a través de un continuo favorable - desfavorable.

Las relaciones usadas en esta escala mantienen en forma uniforme pequeños valores de "r" los que indican una marcada consistencia entre los juicios.

Con la variable de actitud especificada, 77 juicios de adultos fueron consistentes al decir " la relación expresada es un

timiento de satisfacción o insatisfacción con un trabajo y deberán ser colocados punto con punto en un continuo de los sentimientos."

Un requisito más riguroso para la validación es el utilizar un criterio externo. Un intento para proveer dicho criterio ya ha sido realizado. El cuestionario de Satisfacción del Trabajo -- fue administrado a 91 estudiantes adultos en la escuela nocturna de clases de psicología personal de la Universidad de Minnesota durante 1945 y 1946. Las respuestas fueron anónimas. El grupo incluía 49 hombres y 42 mujeres. El rango de edad variaba de 22 a 54 años con una media de 35. Prácticamente la totalidad de los miembros estaban ocupados en actividades profesionales y semiprofesionales, o bien de supervisión y dirección. El rango de puntuación de satisfacción del trabajo para esta muestra fue de 29 a 89. La puntuación media fue de 70.4 con una desviación standard de 13.12

El denominador común para los miembros de esta muestra fue su inscripción en las clases de psicología personal. La inscripción en la clase fue considerada como una expresión de su interés en el trabajo personal.

Algunas de las investigaciones de la fuerza de este interés -- fue su continua asistencia a las clases nocturnas ( después de un día completo de trabajo ) a todo el semestre final, en el cual se les administró el cuestionario.

Dada esta circunstancia, pueden elaborarse las siguientes suposiciones: Aquellas personas en la clase, empleadas en ocupacio



nes apropiadas a su interés expreso, deberían, en promedio, estar mas satisfechas con sus trabajos que aquellos miembros de la clase empleados en ocupaciones inapropiadas a su interés expresado acerca de su trabajo personal.

Esta suposición parece razonable a los investigadores y proporciona una prueba de validez para el cuestionario de satisfacción en el trabajo.

Las 91 personas fueron divididas en 2 grupos en relación a sus empleos y en una posición identificada de acuerdo al desarrollo en su trabajo personal.

Cuatro personas no identificadas ocupacionalmente fueron colocadas en forma arbitraria en uno de los grupos, por lo tanto, 40 personas quedaron comprendidas en un grupo ( grupo personal ) y 51 personas en otro grupo ( grupo no personal ). Posteriormente se hizo una comparación entre las puntuaciones medias de los 2 grupos en el cuestionario de satisfacción en el trabajo.

La media para el grupo personal fue de 76.9 con una desviación standard de 8.6, comparada con una media de 65.4 con una desviación standard de 14.02 para el grupo no personal.

Esta diferencia de 11.5 puntos es significativa al nivel de 1% . La diferencia entre las varianzas también es significativa al nivel de 1%, dado que las pruebas D de Fischer y Behrens es apropiada cuando se encuentran diferencias significativas entre 2 medias y sus respectivas varianzas, es por tanto aplicada y la diferencia entre las medias se encontró que fue significativa al nivel de 5% .

Las tablas de Sukhatne dan solamente valores al nivel de 5%. Si la suposición original así como la significancia diferencial de los miembros en uno u otro grupo es aceptada, estos datos proporcionan evidencia de la validez del cuestionario de satisfacción del trabajo.

#### COMPARACION CON EL CUESTIONARIO DE HOPPOCK

Tal vez el intento mas sistemático para desarrollar un índice de satisfacción en el trabajo fué elaborado por Hoppock a principios de 1930.

Originalmente Hoppock trató una serie de escalas de actitud simples como parte de un estudio de entrevistas a 40 empleados adultos. Estas escalas fueron revisadas y consistían en 4 puntos cada una, con 7 respuestas a distintos intervalos.

Se asignaron valores de 1 a 7 arbitrariamente a las respuestas de cada punto.

Los números menores fueron asignados a las respuestas que indicaban insatisfacción.

El rango de la puntuación total posible era de 4 a 28. Este sistema de conteo mantuvo una correlación de .997 con un sistema de valor de escalas asignados en la base de la puntuación Z.

El coeficiente de confiabilidad corregido para la escala de los mismos 301 casos se reportó como D .93

La escala evidentemente fue supuesta, para tener una validación directa.

Las clases de la escuela nocturna completaron ambos cuestionarios. La correlación producto - momento entre las puntuaciones del cuestionario de Hoppock y el de Brayfield - Rothe fue de .92

No obstante que los 2 cuestionarios se desarrollaron por distintos métodos y contienen puntos que se traslapan solo ligeramente, ellos dan resultados que están altamente correlacionados.

Se realizó una comparación entre las medias de los grupos personal y no personal en el cuestionario de Hoppock.

La media para el grupo personal fue de 22.2 con una desviación standard de 2.6

La media para el grupo no personal fue de 19.2 con una desviación standard de 4.0

La diferencia entre las medias es significativa al nivel de 1% ; las varianzas no difieren significativamente.

#### RESUMEN

Una escala de actitud es construida como un índice de satisfacción del trabajo mediante una combinación de los métodos de Thurstone y Likert.

Se obtuvo un coeficiente de confiabilidad de .97 para un grupo numeroso.

La evidencia de la alta validez descansa en la naturaleza de los temas, el método de construcción, y su potencial de diferencia cuando se aplica a 2 grupos que pueden suponerse raras.

nablemente diferentes en la satisfacción del trabajo. La puntuación en estos cuestionarios tuvo una correlación muy alta con las puntuaciones del cuestionario de Hoppock en la muestra estudiada.

#### Bibliografía.-

- Hinckley, E.B. The influence of individual opinion on construction of an attitude scale. J. soc. Psychol. 1932, 3, --- 283-296
- Hoppock, R. Job satisfaction. New York; Harper and Brothers, 1935.
- Hull, R. L. and Kolstad, A. Morale on the job.  
In G. Watson ( ED ) Civilian Morale. New York: Reynal and -- Hitchcock, 1942
- Kornhauser, A Psychological studies of employee morale. J. consult. Psychol. 1944, 8, 127-143
- Likert, R.A technique for the measurement of attitudes, Archives of Psychology, No. 140. New York: Columbia University, 1932
- Likert R., Roslow, S., and Murphy, G. A simple and reliable method of scoring the Thurstone scales J. soc. Psychol., 1934, 5, 228-238
- Nystrom, G.H. The measurement of filipino attitudes toward American by use of the Thurstone technique. J. soc. Psychol. 1933, 4, 249 - 252

- Pintner R. and Forlano G. The influence of attitude upon scaling of attitude items. J. soc. Psychol., 1937, 8, 39-45
- Sukhatme, P.V. On Fisher and Behren's test of significance for the difference means of two normal samples. Sankhya: The Indian journal of statistics, 1938, 4, 39 - 48
- Thurstone, L.L., and Chave, E.J. The measurements of attitude. Chicago, 1943, 6, 53 - 65

\*\* Instrucciones, cuestionario y sistema de evaluación en el apéndice 11

DISEÑO

En vista de que el principal objetivo de nuestra investigación fue el de establecer las diferencias que existían entre los niveles profesionalista y administrativo de C.A.P.F.C.E. en cuanto a sus necesidades y satisfacción en el trabajo, utilizamos el diseño de Dos grupos seleccionados al azar, en el cual esta -- asignación al azar es necesaria para evitar la posible preferencia hacia determinados sujetos.

A ambos grupos les fueron administradas las mismas variables, y por medio de la prueba "t" de student establecimos si las diferencias encontradas se debieron a nuestras variables, o únicamente se presentaron como consecuencia del azar.

X			
$X_1$		$X_2$	
$O_1$	$O_2$	$O_1$	$O_2$
X	X	X	X

Diferencia entre las medias de ambos grupos.

## DONDE:

- X Nivel ocupacional dentro de la empresa (profesio -  
nista y administrativo,  $X_1$  y  $X_2$  respectivamente)
- $O_1$  Necesidades de los trabajadores.
- $O_2$  Satisfacción en el trabajo.
- $\bar{X}$  Puntuaciones medias de los grupos.

### DISEÑO DE LA MUESTRA

La población con que contamos para realizar nuestro estudio, - fue el total de empleados del nivel profesionista y administrativo de las oficinas centrales de C.A.P.F.C.E.

El total de empleados es de 397. ( tomando el nivel servicios )

En esta organización existen 3 niveles jerárquicos perfectamente definidos por funciones, y por nivel de sueldo.

- NIVEL PROFESIONISTA: Compuesto por proyectistas, analistas de organización y métodos, analistas de sistemas, contadores y programadores.

- NIVEL ADMINISTRATIVO: Compuesto por secretarias, operadores de minicomputador, auxiliares y ayudantes de oficina, perforistas.

- NIVEL SERVICIOS: Compuesto por choferes, jardineros, mensajeros, empleados de intendencia.

PARA NUESTRA INVESTIGACION NO SE TOMO EN CUENTA EL NIVEL DE SERVICIOS.

### MUESTREO

Para llevar a cabo el muestreo, utilizamos la técnica probabilística de muestreo estratificado. Los estratos con que contamos



mos son el nivel profesionista y administrativo. Aquí cada persona fué seleccionada en forma aleatoria, es decir, al azar; cada elemento tiene la misma probabilidad de ser elegido.

Para llevarlo a cabo utilizamos la tabla de números aleatorios que se encuentra en el apéndice 111

Del total de personas de cada uno de los estratos, se tomó un 20 % como muestra representativa.

Al seleccionar así nuestra muestra, la población de cada uno de los estratos fue homogénea, y por lo tanto hace que aumente la precisión de la investigación realizada.

El principio básico en que se apoya este tipo de muestreo es dividir la población en estratos con el fin de obtener representatividad de los distintos estratos que componen la población y establecer comparaciones entre ellos. En cada uno se selecciona una muestra, cuya suma representa la suma total. En este tipo de muestreo los estratos se consideran como poblaciones independientes.

Los casos seleccionados en las muestras se obtienen con el muestreo aleatorio simple.

A continuación se marca el total de población de cada uno de los estratos que se investigaron, y el porcentaje que se utilizó como muestra.

NIVEL PROFESIONISTA	132 PERSONAS	20 % = 26 P.
NIVEL ADMINISTRATIVO	165 PERSONAS	20 % = 32 P.

PROCEDIMIENTO

Primeramente, con la colaboración del Departamento de Recursos Humanos de C.A.P.F.C.E., se obtuvieron las plantillas del personal, para poder seleccionar a los individuos que integraron la muestra.

Ya con las plantillas de personal, se separaron los trabajadores de los niveles profesionista y administrativo, haciendo -- una nueva lista con sus números de matrícula, quedando así especificados los estratos.

Por medio de la tabla de números aleatorios se escogieron los empleados de cada nivel que nos sirvieron como muestra, la -- cual quedó totalmente conformada al azar.

La aplicación del Inventario de la Personalidad y del Cuestionario de satisfacción en el trabajo, se llevaron a cabo durante las horas de trabajo.

Estas pruebas fueron aplicadas dependiendo de las cargas de -- trabajo de los empleados; hubo que adaptarse a sus posibilidades.

En la aplicación del Inventario de la personalidad, se dijo a los empleados que encontrarían una serie de oraciones que utilizarían para describirse a sí mismos; al ver estas oraciones, deberían especificar si tal aseveración era falsa o verdadera, según su personalidad. Las respuestas fueron marcadas en la -- correspondiente hoja de respuestas por medio de una cruz.

Para el cuestionario de satisfacción en el trabajo, les hicimos notar nuestro interés por conocer el grado en que sus trabajos les satisfacen; les dijimos también que sabemos que -- existen trabajos mas satisfactorios que otros.

El sujeto debió cruzar la respuesta que mejor describiera lo que siente acerca de su actual trabajo; haciéndoles notar que no existían respuestas correctas ni incorrectas.

Por otro lado, se les hizo saber que ambos cuestionarios eran anónimos; que fueron escogidos como participantes, totalmente al azar, y que nuestra investigación cumplía unicamente fines de tipo académico, y por lo tanto a ellos no les provocaría ningún tipo de consecuencia en su contra.

Una vez contestados los cuestionarios, se procedió a su calificación por medio de las claves correspondientes para cada uno de ellos.

Teniendo estas calificaciones, se inició el análisis estadístico de los datos obtenidos.

## RESULTADOS

Con relación a las evaluaciones de Necesidades y Satisfacción en el trabajo que se llevaron a cabo en el Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas, se obtuvieron los resultados que a continuación se exponen.

En primer lugar encontramos las calificaciones obtenidas por los dos grupos de trabajadores que empleamos para la investigación.

26 sujetos del nivel Profesionista

32 sujetos del nivel administrativo

Dichas puntuaciones se encuentran en las 2 tablas siguientes:

SUJETO A	LOGRO	AFLIACION	INGRESO	AUTORIDAD	DOMINIO	RESISTENCIA	EJERCITANDO	EFICACIA	IMPULSIVO	INTERES POR LOS DEMAS	ORDEN	PROGRESO	PERFORMANCE SOCIAL	COMPORTAMIENTO ANTISOCIAL	SATISFACCION EN EL TRABAJO
1	13	13	4	16	13	11	9	7	10	12	13	7	9	12	79
2	12	12	3	8	7	8	9	8	9	11	7	9	12	10	50
3	17	11	8	13	14	16	5	13	10	20	11	9	10	13	60
4	8	14	5	9	10	11	4	13	9	13	19	10	13	6	70
5	20	10	9	17	15	14	8	10	7	14	17	9	13	13	53
6	7	8	9	8	10	10	12	13	14	14	12	11	9	10	74
7	14	10	10	15	16	12	10	12	9	12	11	8	11	12	65
8	14	8	7	12	11	11	7	8	11	12	11	10	12	16	67
9	8	10	8	7	3	11	3	7	7	11	10	12	11	9	80
10	17	13	8	14	18	13	10	8	9	13	12	11	14	16	62
11	11	12	12	12	11	12	14	14	11	10	7	8	11	11	78
12	17	10	9	14	12	13	11	6	9	12	8	10	10	12	66
13	13	12	8	11	13	12	10	9	8	11	11	11	13	13	72
14	15	13	4	12	14	13	10	9	4	18	9	11	2	14	59
15	16	9	7	6	13	13	7	9	7	15	12	9	6	13	81
16	11	8	9	10	11	12	9	14	8	11	12	10	10	12	70
17	13	8	7	13	12	12	11	8	8	14	12	8	10	15	78
18	15	9	8	9	11	14	9	8	13	17	11	10	10	10	70
19	10	11	9	7	8	12	11	12	7	14	15	8	9	13	73
20	14	10	9	13	16	12	10	10	7	11	11	9	10	16	68
21	12	12	6	13	13	14	11	10	10	13	8	12	12	10	82
22	14	10	8	15	20	13	9	5	10	15	13	7	10	18	81
23	15	10	4	9	15	13	7	8	11	12	10	10	11	12	55
24	14	10	9	13	12	10	9	8	9	7	8	10	9	13	74
25	18	12	9	15	16	11	12	10	9	9	11	11	9	10	80
26	15	10	6	12	11	14	7	6	7	12	9	12	10	14	79
M =	353	275	195	303	325	317	234	245	233	333	290	259	266	323	1826
X̄ =	13.57	10.57	7.5	11.65	12.50	12.19	9.00	9.42	8.96	12.81	11.15	11.12	10.25	12.47	70.23

INVESTIGACION SOCIAL DEL MOVIMIENTO DE PROTECCION SOCIAL Y DEL ROL DEL ESTADO  
 DE CALIFICACION DE EL TRABAJO A NIVEL ADMINISTRATIVO

SUETO Nº	LOGRO	FILIACION	AGREDA	AUTONOMIA	DOMINIO	RESISTENCIA	EXPERIENCIA	EVASION	IMPULSIVO	INTERES EN LOS DERECHOS	ORDEN	JUSTICIA	RECONOCIMIENTO SOCIAL	CONOCIMIENTO INTELLECTUAL	SATISFACCION EL TRABAJO
1	9	12	11	9	10	11	9	12	11	13	16	18	16	11	56
2	17	13	9	18	14	10	10	11	11	15	13	7	11	14	54
3	14	14	15	14	12	14	11	13	13	12	12	11	10	9	58
4	9	16	8	8	8	13	14	18	11	13	14	12	13	11	65
5	10	20	8	14	11	14	13	14	15	15	19	14	19	12	61
6	12	17	7	8	9	13	11	13	13	9	9	13	12	13	52
7	11	14	2	13	11	15	8	16	10	14	12	9	11	13	53
8	11	15	14	12	7	16	10	12	9	12	15	10	11	9	73
9	8	10	11	7	9	9	9	12	9	10	12	10	11	13	56
10	11	18	9	8	7	15	10	12	7	14	17	12	13	11	63
11	11	15	15	10	8	9	14	18	15	16	15	9	15	12	58
12	11	14	15	11	13	12	13	10	15	13	11	13	11	10	55
13	11	14	9	10	9	11	7	8	7	8	10	9	10	11	67
14	9	13	7	11	8	13	13	15	11	11	8	15	16	15	72
15	12	17	8	12	12	12	9	10	14	15	8	10	14	16	58
16	12	16	7	10	12	9	6	14	13	11	8	8	14	9	53
17	15	16	7	8	10	15	10	15	12	16	16	13	14	13	66
18	9	14	9	10	7	10	11	11	14	13	14	10	12	10	54
19	12	15	7	13	13	10	9	17	10	16	19	8	12	11	79
20	8	14	3	7	7	13	8	14	10	13	10	13	12	10	73
21	10	15	7	9	11	12	7	14	6	18	17	8	8	11	59
22	10	20	8	15	12	13	9	15	8	17	18	14	15	13	57
23	10	13	7	7	8	15	11	16	9	13	14	8	14	11	70
24	11	12	9	9	15	13	12	12	9	10	11	9	11	10	71
25	11	6	8	13	8	14	9	11	10	8	16	7	10	13	72
26	13	13	12	8	10	14	13	13	11	14	12	12	16	14	65
27	9	9	6	13	11	12	9	8	9	10	15	10	12	13	72
28	12	12	5	10	10	16	10	13	11	14	17	13	11	12	54
29	10	13	8	8	9	14	10	12	9	9	20	5	10	13	64
30	11	20	6	6	9	13	10	12	15	15	14	11	12	11	54
31	13	17	11	10	11	13	9	17	7	16	15	13	17	14	74
32	8	10	7	7	7	11	11	11	10	13	14	12	18	12	66
$\Sigma$	360	457	279	328	312	408	325	419	344	416	481	345	414	360	1994
$\bar{X}$	11.25	14.29	8.72	10.25	9.75	12.75	10.16	12.88	10.75	13.42	15.35	10.77	13.5	11.25	66.44

El análisis de los resultados obtenidos, se llevó a cabo por medio de la prueba " t " de student, para saber si en realidad existieron diferencias significativas entre los resultados de ambos grupos, en cuanto a sus Necesidades y Satisfacción en el trabajo.

A continuación se expone la fórmula para el cálculo de " t " :

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\left[ \frac{SC_1}{n_1 - 1} + \frac{SC_2}{n_2 - 1} \right] \left[ \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

DONDE:

$\bar{X}_1$  Media grupo 1

$\bar{X}_2$  Media grupo 2

$SC_1$  Suma de cuadrados grupo 1

$SC_2$  Suma de cuadrados grupo 2

En las siguientes páginas encontraremos el desarrollo y cálculo de la prueba.

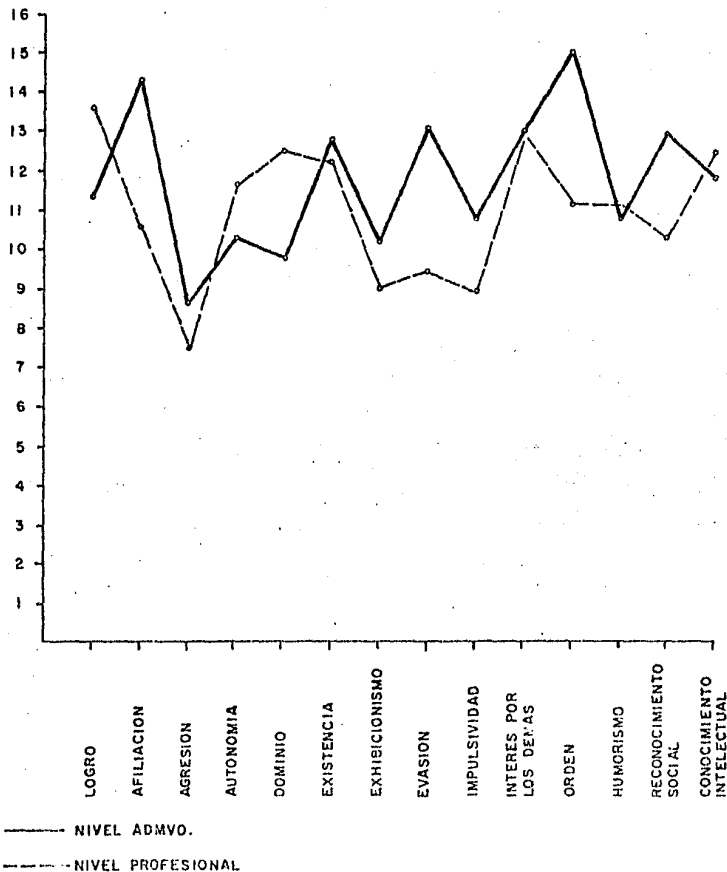
92

TABLA DE PUNTUACIONES MEDIAS  
EN LOS NIVELES PROFESIONISTA Y ADMINISTRATIVO DEL  
INVENTARIO JAKSON Y CUESTIONARIO DE SATISFACCION DEL TRABAJO

ESCALAS JAKSON	NIVEL ADMINISTRATIVO	NIVEL PROFESIONISTA
LOGRO	11.25	13.57
AFILIACION	14.28	10.57
AGRESION	8.59	7.5
AUTONOMIA	10.25	11.65
DOMINIO	9.75	12.50
RESISTENCIA	12.75	12.19
EXHIBICIONISMO	10.15	9.00
EVASION	13.09	9.42
IMPULSIVIDAD	10.75	8.96
INTERES POR LOS DEMAS	13.00	12.81
ORDEN	15.03	11.15
HUMORISMO	10.78	11.12
RECONOCIMIENTO SOCIAL	12.93	10.23
CONOCIMIENTO INTELLECTUAL	11.87	12.42
SATISFACCION EN EL TRABAJO	62.31	70.23

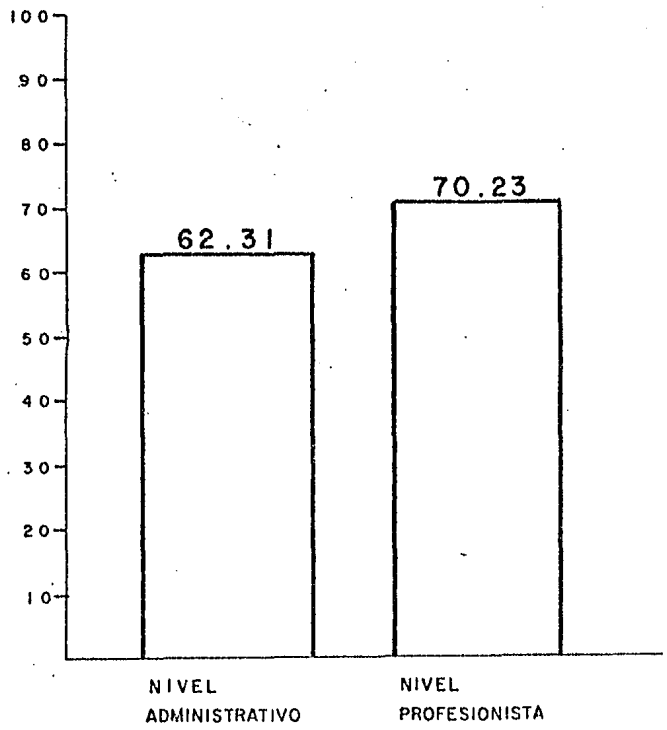


PUNTUACIONES MEDIAS , NIVEL ADMINISTRATIVO Y PROFESIONISTA  
 NECESIDADES DE DOUGLAS JACKSON



94

### SATISFACCION EN EL TRABAJO



	LOGRO	AFILIACION	ABRIL	MAYO	JUNIO	REINTEGRO	EXTRAORDINARIO	EVASION	IMPORTE	INTERES POR LOS DEVAL.	OSER	INTEGRADO	EXTRAORDINARIO SOCIAL	COMERCIO INDUSTRIAL	SATISFACCION EN EL TRABAJO
1	169	169	16	256	169	121	81	49	100	121	169	49	100	100	6711
2	144	144	9	64	49	64	81	64	81	121	49	61	149	100	2500
3	289	121	64	169	156	256	25	169	100	400	121	81	100	169	3600
4	64	196	25	81	100	121	16	169	81	169	361	100	169	36	4900
5	400	100	81	289	225	196	64	100	49	196	289	81	169	169	2809
6	49	64	81	64	100	100	144	169	196	196	148	121	81	100	5476
7	196	100	100	225	256	144	100	144	121	64	121	64	121	144	4225
8	196	64	49	144	121	121	49	64	121	144	121	100	144	256	4469
9	64	100	64	49	9	121	9	49	49	121	100	144	121	81	6400
10	289	169	64	196	324	169	100	64	81	169	144	121	196	256	3844
11	121	144	144	144	121	144	196	196	121	100	49	64	121	121	6084
12	289	100	81	196	144	169	121	36	81	144	64	100	100	144	4356
13	169	144	64	121	169	144	100	81	64	121	121	121	169	169	5184
14	225	169	16	144	196	169	100	81	16	324	81	121	4	156	3481
15	256	81	49	36	169	169	49	81	49	225	144	81	36	169	6561
16	121	64	81	100	121	144	81	196	64	121	144	100	100	144	4900
17	169	64	49	169	144	144	121	64	64	196	144	64	100	225	6084
18	225	81	64	81	121	196	81	64	169	289	121	100	100	100	4900
19	100	121	81	49	64	144	121	144	49	196	225	64	91	169	6241
20	196	100	81	169	196	144	100	100	49	121	121	81	100	256	4624
21	144	144	36	169	169	196	121	100	100	169	64	144	144	100	6724
22	196	100	64	225	400	169	81	25	100	225	169	49	100	324	6561
23	225	100	16	81	225	169	49	64	121	144	100	100	121	144	3025
24	196	100	81	169	144	100	81	64	81	49	64	100	81	169	6476
25	324	144	81	225	256	121	144	100	81	81	121	121	81	100	6400
26	225	100	36	144	121	196	49	36	49	144	81	144	100	196	6241
$\Sigma X^2 =$	5041	2983	1577	3759	4309	3931	2264	2473	2197	4430	3432	2496	2864	4181	131325

SUJETO N°	USSEP	ARLIACCH	IGUELICH	ALONSOCA	SORRICE	DETTICIA	DETTICIA	CASTEL	DETTICIA	DETTICIA	DETTICIA	DETTICIA	DETTICIA	DETTICIA	DETTICIA	DETTICIA	DETTICIA	DETTICIA	DETTICIA
1	81	144	121	81	169	121	81	144	121	169	256	324	256	121	169	121	169	121	169
2	289	169	81	324	169	169	169	121	121	256	169	49	121	196	2916				
3	196	196	225	196	144	196	121	169	169	144	144	121	100	81	3364				
4	81	256	64	64	64	169	169	324	121	169	196	144	169	121	4225				
5	100	400	64	196	121	196	169	196	225	225	361	196	361	144	3721				
6	144	289	49	64	81	169	121	169	169	81	81	169	144	169	2704				
7	121	196	4	169	121	225	64	256	100	196	144	81	121	169	2609				
8	121	225	196	144	49	256	100	144	81	144	225	100	121	81	5319				
9	64	100	121	49	81	81	81	144	81	100	144	100	121	169	3136				
10	121	324	81	64	49	225	100	144	49	196	289	144	169	121	3969				
11	121	225	225	100	64	81	196	324	225	256	225	81	225	144	3364				
12	121	196	225	121	169	144	169	100	225	169	121	169	121	100	3025				
13	121	196	81	100	81	121	49	61	49	64	100	64	100	121	4489				
14	81	169	49	121	64	169	169	225	121	121	64	225	256	225	5184				
15	144	289	64	144	144	144	81	100	196	225	64	100	196	256	3364				
16	144	256	49	100	144	81	36	196	169	121	64	64	196	81	2809				
17	225	256	49	64	100	225	100	225	144	256	256	169	196	169	4356				
18	81	196	81	100	49	100	121	121	196	169	196	100	144	100	2916				
19	144	225	49	169	169	100	81	289	100	256	361	64	144	121	6241				
20	64	196	9	49	49	169	64	196	100	169	100	169	144	100	5329				
21	100	225	49	81	121	144	49	196	36	324	289	64	121	121	3481				
22	100	400	64	225	144	169	81	225	64	289	324	196	225	169	3249				
23	100	169	49	49	64	225	121	256	81	169	196	64	196	121	4900				
24	121	144	81	81	225	169	144	144	81	100	121	81	121	100	5041				
25	121	36	64	169	64	196	81	121	100	64	256	49	100	169	5184				
26	169	169	144	64	100	196	169	169	121	196	144	144	256	196	4225				
27	81	81	36	169	121	144	81	64	81	100	225	100	144	169	5184				
28	144	144	25	100	100	256	100	169	121	196	289	169	121	144	2916				
29	100	169	64	64	81	196	100	144	81	81	400	25	100	169	4096				
30	121	400	36	36	81	169	100	144	225	225	196	121	144	121	2916				
31	169	289	121	100	121	169	81	289	49	256	225	169	289	196	5476				
32	64	100	49	49	49	121	121	121	100	169	196	144	324	144	3136				
$\Sigma X^2 =$	3594	6829	2669	3606	3310	5322	3427	5563	3902	5624	6421	3959	5546	4608	126190				

27

DESARROLLO DE LA PRUEBA "1"  
( DATOS DE NIVEL PROFESIONISTA )

FORMULA	$\sum X^2$	$(\sum X)^2$	$\frac{(\sum X)^2}{n}$	$Sc_2$
LOGRO	5041	124609	4792.65	248.35
AFILIACION	2983	75625	2908.65	74.35
AGRESION	1577	38025	1462.50	114.5
AUTONOMIA	3759	91809	3531.11	227.89
DOMINIO	4309	105625	4062.50	246.5
RESISTENCIA	3931	100489	3864.96	66.04
EXHIBICIONISMO	2264	54756	2106.00	158.00
EVASION	2473	60025	2308.65	164.35
IMPULSIVIDAD	2197	54289	2088.04	108.96
INTERES POR LOS DEMAS	4430	110889	4264.96	165.04
ORDEN	3432	84100	3234.61	197.39
HUMORISMO	2496	83521	3212.35	716.35
RECONOCIMIENTO SOCIAL	2864	70756	2721.38	142.62
CONOCIMIENTO INTELLECTUAL	4181	104329	4012.65	168.35
SATISFACCION EN EL TRABAJO	131326	3334276	128241.38	3084.62

DESARROLLO DE LA PRUEBA "t"  
( DATOS DEL NIVEL ADMINISTRATIVO )

FORMULA	$\sum X^2$	$(\sum X)^2$	$\frac{(\sum X)^2}{n}$	$S_c$
LOGRO	3954	129600	4050.00	96.00
AFILIACION	6829	208849	6526.53	302.47
AGRESION	2669	77841	2432.53	236.47
AUTONOMIA	3606	107584	3362.00	244.00
DOMINIO	3310	97344	3042.00	268.00
RESISTENCIA	5322	166464	5202.00	120.00
EXHIBICIONISMO	3427	105625	3300.78	126.22
EVASION	5563	175561	5846.28	76.72
IMPULSIVIDAD	3902	118336	3698.00	204.00
INTERES POR LOS DEMAS	5624	173056	5408.00	216.00
ORDEN	6421	231361	7230.03	809.03
HUMORISMO	3959	119025	3719.53	239.47
RECONOCIMIENTO SOCIAL	5546	171396	5356.12	189.88
CONOCIMIENTO INTELLECTUAL	4608	144400	4512.50	95.50
SATISFACCION EN EL TRABAJO	126190	3779136	118099.00	8092.00

$12 \times 2$  $SC_1 + SC_2$  $SC_1 + SC_2$   
 $(n_1 - 1) + (n_2 - 1)$  $SC_1 + SC_2$   
 $(n_1 - 1) + (n_2 - 1)$ 

LOGRO	2.32	344.35	0.6547233	3.5434816 *
AFILIACION	3.71	376.82	0.6489670	5.4168752 *
AGRESION	1.09	350.97	0.6609873	1.6490483
AUTONOMIA	1.40	471.89	0.7664407	1.8266253
DOMINIO	2.75	514.50	0.8002964	3.4362208 *
RESISTENCIA	0.56	186.04	0.4812395	1.1636617
EXHIBICIONISMO	1.15	284.22	0.5948198	1.9333586
EVASION	3.67	241.07	0.5478097	6.6994067 *
IMPULSIVIDAD	1.79	312.96	0.6241695	2.8678107 *
INTERES POR LOS DEMAS	0.19	381.04	0.6887212	0.2758736
ORDEN	3.88	1006.42	1.1193033	3.0197355 *
HUMORISMO	0.34	955.82	1.0908028	0.3116970
RECONOCIMIENTO SOCIAL	2.70	332.50	0.6433599	4.1967178 *
CONOCIMIENTO INTELECTUAL	0.55	263.85	0.5731082	0.9596791
SATISFACCION EN EL TRABAJO	7.92	11176.62	3.7300395	2.1233019 *

\* SIGNIFICATIVO AL NIVEL DE PROBABILIDAD  $\cong$  0.05

$$n_1 - 1 = 31 \quad \frac{1}{32} = 0.03125 ; \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right) = 0.0697115$$

$$n_2 - 1 = 25 \quad \frac{1}{26} = 0.0384615 ; (n_1 - 1) + (n_2 - 1) = 56$$

...rencias en cuanto a la satisfacción y el trabajo de los empleados de los niveles Profesionalista y administrativo de C.A.P.F.C.E., es decir, se estableció que no existía diferencia entre las medias de nuestra población.

" La manera de determinar si las medias de la población difieren entre sí, es a través de la comparación de las medias obtenidas de nuestros dos grupos de muestra. Hacemos esto restando la media de una muestra a la de otra.

La hipótesis de nulidad afirma que la diferencia entre las medias de la población es de cero. Si encontramos que la diferencia entre las medias de nuestros grupos es pequeña, entonces es posible que dicha diferencia sea el resultado de fluctuaciones del azar, y que la hipótesis de nulidad sea cierta. Pero si nuestros grupos difieren considerablemente entonces la diferencia es probablemente demasiado grande como para deberse únicamente a fluctuaciones del azar, y la hipótesis de nulidad no es sostenible ". (1)

A través del valor de " t " , nosotros podemos determinar que la diferencia entre las medias de nuestros grupos no se debieron al azar; cuando dicho valor de " t " es lo suficientemente grande, podemos decir que nuestra hipótesis de trabajo ha sido confirmada.

---

(1) F.J. MC. GUIGAN. Psicología Experimental . p 131, 132  
México 1976. Ed. Trillas



Para saber que tan " suficientemente grande " debe ser " t ", debemos determinar los grados de libertad, los cuales están - en función de los sujetos del experimento.

$$gl = N - 2$$

N = Número de sujetos de la investigación.

El número de sujetos de nuestra investigación fue de 58 ( comprendidos en los 2 grupos. ), por lo tanto, nuestros grados de libertad serán 56

$$gl = 58 - 2 = 56 \text{ gl}$$

Después de obtenidos los grados de libertad, se determinó si - " t " era significativa por medio de la tabla " t ", la cual está organizada con respecto a 2 valores: grados de libertad y columna de probabilidad. Los valores " t " completan la tabla.

Debido a que en la experimentación psicológica se utiliza el - valor standard de P. 0.05,

Encontramos que para 56 grados de libertad, y al nivel de significancia de 0.05, se requiere un valor igual o mayor que --- 1.95996 para que " t " sea considerada significativa estadísticamente. ( Ver apéndice IV )

Por lo tanto, para que podamos considerar los valores " t " de las diferentes escalas de necesidades y la satisfacción en el trabajo como significativas, dicho valor debe ser superior o -

1.95996

De acuerdo a esto, encontramos que las escalas que resultaron significativas fueron las siguientes:

<u>ESCALA</u>	<u>PUNTUACION " t "</u>
LOGRO	3.5434816
AFILIACION	5.4168752
DOMINIO	3.4362268
EVASION	6.6994067
IMPULSIVIDAD	2.8678107
ORDEN	3.0197355
REC. SOCIAL	4.1967178
SATISFACCION EN EL TRABAJO	2.1233019

Continuando con nuestro análisis, una vez obtenidos estos datos, pasemos a la comparación de las puntuaciones medias de las escalas que resultaron significativas.

Este análisis de puntuaciones medias nos dirá cual es la escala predominante en cuanto a Necesidades y la Satisfacción en el trabajo, para cada uno de los niveles ocupacionales (profesionalista y administrativo).

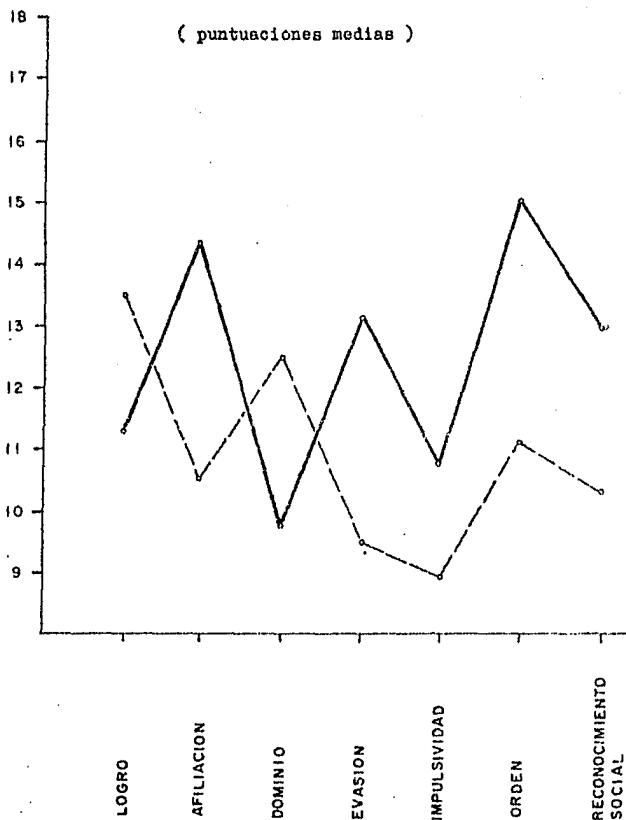
La puntuación media mas elevada, indicará el predominio de la

Necesidad o de la Satisfacción en el trabajo con respecto al otro nivel; A continuación presentamos tabla y gráfica de puntuaciones medias de las escalas que resultaron significativas. A través de ellas podemos notar rápidamente, cuales son las principales necesidades de cada uno de los niveles, así como cual es el que experimenta mayor satisfacción en el trabajo.

TABLA DE PUNTUACIONES MEDIAS DE LAS  
ESCALAS SIGNIFICATIVAS

ESCALA	NIVEL ADMINISTRATIVO	NIVEL PROFESIONISTA
LOGRO	11.25	13.57
AFILIACION	14.28	10.57
DOMINIO	9.75	12.57
EVASION	13.09	9.42
IMPULSIVIDAD	10.75	8.96
ORDEN	15.03	11.15
RECONOCIMIENTO SOCIAL	12.93	10.23
SATISFACCION EN EL TRABAJO	62.31	70.23

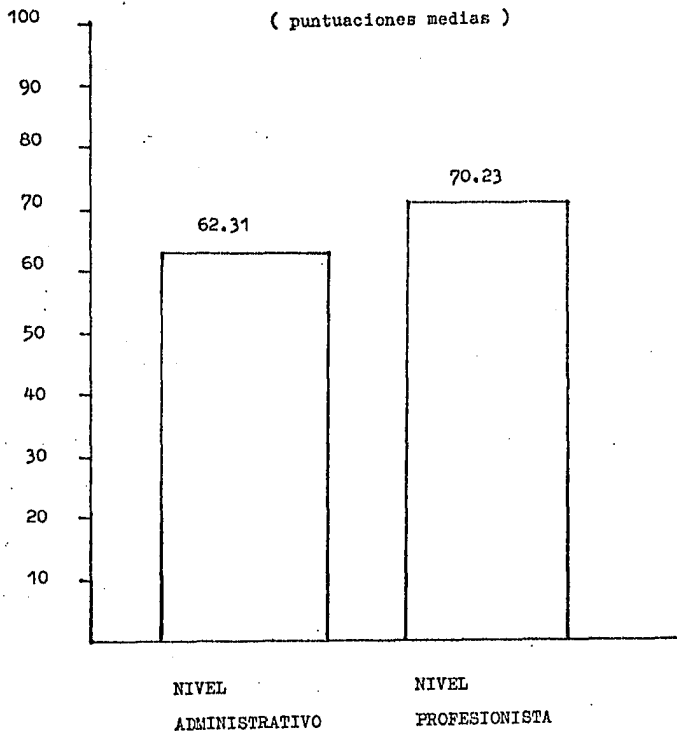
ESCALAS SIGNIFICATIVAS EN " T "  
( DOUGLAS JACKSON )



— NIVEL ADMVO.  
- - - NIVEL PROFESIONAL

## SATISFACCION EN EL TRABAJO

( puntuaciones medias )



ANÁLISIS DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Efectuando el análisis de las puntuaciones medias de las escalas que resultaron significativas, podemos concluir lo siguiente:

1.- Nuestra hipótesis de trabajo quedó confirmada, ya que encontramos que sí existieron diferencias significativas entre las puntuaciones medias de ambos grupos en cuanto a las necesidades de logro, afiliación, dominio, evasión, impulsividad, y reconocimiento social, así como en la Satisfacción en el trabajo. ( el análisis correspondiente se hará en el punto número 3 )

2.- La hipótesis nula podría ser aceptada en las escalas en que no existieron diferencias significativas entre las puntuaciones medias de ambos grupos, ya que las fluctuaciones que existieron entre ellas se debieron probablemente al azar. Dichas escalas de necesidades se exponen a continuación:

Necesidad de resistencia

Necesidad de conocimiento intelectual

Necesidad de humorismo

Necesidad de interés por los demás

Necesidad de autonomía

Necesidad de agresión

Estos resultados no indican que los sujetos carezcan de dichas necesidades, sino que todos experimentan estas necesida

des mas o menos con la misma intensidad.

Es de gran importancia hacer notar que en ambos grupos, la escala que obtuvo la puntuación media mas baja fué la de Agresión: 8.59 para el nivel Administrativo y 7.50 para el nivel Profesionalista, esto no habla, quizá, de un ambiente de trabajo cordial y agradable, donde las personas tienen una necesidad muy reducida a ofender, ridiculizar o dañar a la gente.

Encontramos también que la necesidad de Exhibicionismo, obtuvo un valor  $t$  muy cercano al requerido para que esa escala fuera considerada como significativa. Dicho valor fue de 1.9333526, y comparando las puntuaciones medias de los 2 grupos ( 10.15 para el nivel Administrativo y 9.00 para el nivel Profesionalista ), encontramos que probablemente el nivel administrativo tiene una mayor necesidad de adquirir seguridad mediante el logro de la atención de las otras personas tratando de sobresalir, siendo dramático u ostentoso.

Esto lo inferimos unicamente en base a meras especulaciones, pero de ningún modo se afirma ya que el valor  $t$  no alcanzó el nivel probabilístico necesario de  $0.05 = 1.95996$

Otra necesidad que obtuvo un valor  $t$  regularmente alto fué la de Autonomía (  $t = 1.8256253$  ), las puntuaciones medias de los grupos fueron las siguientes : 10.25 para el nivel Administrativo y 11.65 para el nivel Profesionalista; las diferencias que existieron entre estos grupos, también se debieron muy probablemente al azar, aunque de no ser así, el nivel Profesionalista presenta la mayor a ser mas libre e independiente, resistiéndose en un momento dado a la influencia por parte de los demás; cosa tocando sus -

propias decisiones.

Las otras cuatro necesidades ( resistencia, interés por los demás, humorismo y conocimiento intelectual ) arrojan valores que fluctúan entre 1.1636617 y 0.2758736 . Sus diferencias son tan mínimas, que no es probable que exista ningún tipo de diferencia en cuanto a las necesidades de ambos niveles.

Ambos grupos, probablemente, son muy similares en cuanto a la tolerancia a la adversidad y a la persistencia durante tiempo prolongado en el trabajo, así como a la necesidad de suministrar ayuda a los demás.

Por otro lado, la necesidad que ambos grupos experimentan en cuanto al relajamiento físico y mental, así como el del conocimiento e interés de tipo intelectual, se encuentran prácticamente al mismo nivel.

### 3.- ANALISIS DE LAS ESCALAS QUE RESULTARON SIGNIFICATIVAS

Realizando el análisis correspondiente, encontramos que el nivel Administrativo fué el que experimentó un mayor predilección en cuanto a sus necesidades. De siete escalas de necesidades, en cinco, el grupo Administrativo obtuvo la mayor puntuación media.

Dichas escalas fueron las siguientes:

Necesidad de orden

Necesidad de afiliación

Necesidad de evasión

Necesidad de reconocimiento social



### Necesidad de impulsividad

La escala de necesidad de Orden obtuvo un valor  $t$  de 3.0197355 y una puntuación media de 15.03 para el nivel Administrativo y de 11.15 para el nivel Profesionalista.

Esto nos indica que los sujetos del nivel Administrativo necesitan mantenerse organizados tanto ellos como el medio ambiente en que se desarrollan; se preocupan por su apariencia personal, les gusta realizar su trabajo en forma ordenada y escrupulosa, así como desarrollar métodos para mantener sus materiales de trabajo bien organizados.

También hay que hacer notar que fué la escala que obtuvo la puntuación media más elevada de las escalas relevantes para el nivel Administrativo, lo que indica que ésta es una escala de suma importancia para estos empleados.

La necesidad de Afiliación obtuvo un valor  $t$  de 5.4163752 y una puntuación media de 14.28 para el nivel Administrativo y de 10.57 para el nivel Profesionalista.

Los sujetos del nivel Administrativo experimentan una mayor necesidad de asociarse con otras personas; las relaciones humanas son básicas para ellos, ya sea por un esfuerzo cooperativo o por compañerismo.

La necesidad de evasión obtuvo el valor  $t$  más elevado entre todas las escalas 6.5994067; fué donde hubo una diferencia mayor

Las puntuaciones medias fueron de 13.09 para el nivel Administrativo y de 9.42 para el nivel profesionalista.

Aquí podemos ver que los sujetos del nivel Administrativo por lo general tienden a evitar los riesgos, buscan maximizar su seguridad y son precavidos. Probablemente tienen un mayor temor a perder sus empleos que los sujetos del nivel Profesionalista, los cuales reflejan mayor autonomía e independencia.

La escala de reconocimiento social obtuvo un valor  $t$  de 4.1999173 y una puntuación media de 12.93 para el nivel Administrativo y de 10.23 para el nivel Profesionalista.

Los resultados obtenidos indican que los sujetos del nivel Administrativo presentan una fuerte necesidad de ser aprobados por los demás; se interesan mucho por su reputación, y por lo que la gente piensa de ellos; tienden a trabajar para la aprobación y el reconocimiento de otros.

La necesidad de impulsividad obtuvo un valor  $t$  de 2.3678107 y una puntuación media de 10.75 para el nivel Administrativo y de 8.96 para el nivel Profesionalista.

Esto indica que los sujetos del nivel Administrativo tienden a actuar de repente y sin una verdadera deliberación; son menos reflexivos y más espontáneos.

Como podemos ver, todos estos resultados marcan el predominio de estas necesidades en el nivel Administrativo, más esto no quiere decir que los sujetos del nivel Profesionalista carezcan

de ellas, sino mas bien, que les dan quizá, menos importancia a estas necesidades.

Dentro del nivel Profesionista se encontró que dos son sus necesidades predominantes.

La de mayor importancia fue Logro, y en segundo lugar encontramos la de Dominio.

La necesidad de Logro obtuvo un valor  $t$  de 3.5434816 y una puntuación media de 11.25 para el nivel Administrativo y de 13.97 para el nivel Profesionista.

Esto indica que los sujetos del nivel Profesionista se hallan fuertemente motivados hacia la necesidad de vencer obstáculos, esforzarse para completar tareas difíciles, mantener altos niveles y estar dispuestos a trabajar hacia objetivos distantes y alcanzar ciertas metas tan bien y tan rápido como sea posible. Tienden a responder positivamente a la competencia, poniendo un gran esfuerzo para lograr el éxito.

La necesidad de dominio obtuvo un valor  $t$  de 3.4362268 y una puntuación media de 9.75 para el nivel Administrativo y de 12.50 para el nivel Profesionista.

Encontramos que los sujetos de este último nivel, tienen una fuerte necesidad de organizar y mandar. Intentan controlar su ambiente e influir o dirigir a otras personas. Tienden a expresar sus opiniones energicamente y gozan el papel de líder, el cual pueden asumir espontáneamente.

Estos resultados hacen pensar que los integrantes de este grupo

manifiestan necesidades de Alta Estima, ya que muestran motivaciones de tipo positivo que tienden a la autorrealización en distintas situaciones de su vida.

Maslow dice que las necesidades de estima representan " una necesidad o un deseo por una estable, firmemente fundamentada y generalmente alta evaluación de sí mismo, de autoestima, de autorespeto y de la estima de otros.

Dice también que existen dos subseries de necesidades en esta categoría. Una es el deseo de logro, fuerza, adecuación, competencia, de independencia y libertad. La otra es el deseo de fama o prestigio, status y dominación." (2)

La diferencia que encontramos en los dos grupos en cuanto a necesidades, es que el grupo Administrativo tiene una mayor tendencia a necesidades que le proporcionen en general seguridad, reconocimiento, pocos riesgos; no les agrada mucho el cambio. Por el contrario, se nota que el grupo Profesionista es menos temeroso, más independiente, perciben a las personas más objetivamente; tienen una mayor tendencia a resolver sus problemas por sí mismos. Sus necesidades tienden más al crecimiento de sus personas.

Maslow dice que la persona motivada por crecimiento no rechaza o teme a los cambios; se enfrenta. Dice que el crecimiento es un concepto pensante, y que la gratificación aumenta el deseo de crecer.

" Gratificar los motivos de crecimiento producen salud, mientras

(2) G.N. COPER y M.H. APFLEY. Psicología de la motivación. pp. 161 - 162 México 1976 Ed. Trillas

que satisfacer las necesidades de deficiencia, tan solo evita la enfermedad. " (3)

4.- En lo referente a la Satisfacción en el trabajo, se obtuvo un valor t de 2.1233019 y una puntuación media de 62.34 para el nivel Administrativo y 70.23 para el nivel Profesionalista.

Estos resultados nos marcan que el nivel que más satisfacción experimenta por el trabajo que realiza es el profesionalista, - debido tal vez a que encuentra una mayor oportunidad de desarrollo en relación al tipo de necesidades que son más importantes para ellos y que ven más acordes con la empresa.

Lo más probable es que su centro de trabajo les dé las facilidades para lograrlo, puesto que la creatividad, innovación e independencia son básicas para determinados puestos del nivel Profesionalista, además de una personal responsabilidad en cada uno de su trabajo, así como el que deben delegar a sus subordinados.

Pueden ejercer la supervisión, el mando, la responsabilidad, y por consiguiente el logro que muestran como necesidad más importante, debido al nivel ocupado y las funciones que en él se realizan.

El nivel Administrativo probablemente no se siente tan satisfecho en su trabajo porque sus necesidades no son tan acordes a las de la empresa.

---

(3) C.N. COFER y H.H. APPELEY Psicología de la Motivación p. 664

La importancia que da este nivel al hecho de formar grupos dentro de su trabajo, a buscar seguridad sin ser demasiado innovadores, - a evadir riesgos, ser más dependientes y actuar impulsivamente, - son rasgos difícilmente proporcionables por parte de la empresa. La necesidad de orden que presenta el grupo Administrativo es un rasgo muy positivo, el cual bien encauzado puede ayudar a surgir otras necesidades de alta estima.

Al darnos cuenta de esto, se ve la conveniencia de realizar este tipo de estudios, ya que brindan a la empresa una visión más amplia de como se encuentran sus empleados, que es lo que les interesa y que esperan.

Por medio del conocimiento de sus necesidades, nos daremos cuenta si no son acordes con la Empresa, y partiendo de esto puede concebirse a motivar al personal a otras áreas de interés para que dentro de lo posible experimenten mayor satisfacción que redunde en su beneficio propio y en el de la Empresa.

RECOMENDACIONES

El abordar al ser humano como parte fundamental de una Empresa implica numerosos aspectos que se deben tener en cuenta, ya -- que manejados correctamente y dirigidos en forma positiva se -- llegará al objetivo deseado en la mejores condiciones.

Por tal motivo, conocer cuales son las necesidades del individuo, y el grado de satisfacción que experimenta en su trabajo, nos proporcionarán los elementos necesarios para saber que tipos y técnicas de motivación aplicar para su correcto funcionamiento.

Uno de los aspectos mas importantes es el brindarle al trabajador nuestra atención, ya que así se detectarán a tiempo posibles fallas que permitirán llevar a cabo las correcciones necesarias para el buen funcionamiento de este trabajador en la Empresa.

Por otro lado, hay que poner énfasis en tratar al trabajador -- como persona y no como un objeto, ya que lamentablemente en la actualidad existen numerosas Empresas que tratan al trabajador como máquina, alineándose a los postulados de la Teoría " X " de Mc. Gregor, olvidando que es un ser racional que debe ser -- tratado con justicia.

Se recomienda también que se cree una Unidad Administrativa -- que planee y desarrolle los programas de motivación al perso --

da responder a las necesidades de los trabajadores y a los objetivos y funciones del Organismo dentro de su sistema de administración y desarrollo de personal, y que dichas tareas se ejecuten continuamente.

Desarrollar en los trabajadores programas de acción que estimulen sus actividades y comportamientos para una mayor identificación con los objetivos y funciones institucionales y así obtener mayor eficiencia en el desarrollo del trabajo individual, contribuyendo a la satisfacción de sus expectativas laborales y al desarrollo y mejoramiento personal.

Apoyar y promover mecanismos y procedimientos que regulen programas de motivación en cada unidad de trabajo, así como la seguridad y estabilidad en el mismo.

Brindar apoyo suficiente para lograr equilibrio remunerativo para todos los trabajadores como resultado de la evaluación periódica del desempeño de sus funciones.

Instaurar mecanismos internos de información oportuna que permitan la planeación y evaluación de los diferentes programas motivacionales, considerando al ser humano como sujeto y objeto de las acciones del programa.

Reconocer la idoneidad, el mérito y la capacidad comprobados como factores determinantes en ascensos y promociones.



Aplicar efectivamente los reconocimientos públicos establecidos a los trabajadores que así lo ameriten de acuerdo al resultado de la evaluación del desempeño de sus funciones.

Una acertada labor del Psicólogo laboral de la Empresa coadyuvará al establecimiento de buenas relaciones Empresa - Trabajador, al armonizar ambos grupos en beneficio de la unidad económico social.

A P E N D I C E S

APENDICE 1INVENTARIO DE LA PERSONALIDAD DEDOUGLAS N. JACKSON

Jackson ha desarrollado a través de sus investigaciones un tipo de formas de inventarios para la evaluación de la personalidad de acuerdo a los postulados de Murray.

Con el objeto de estudiar algunos de los aspectos de la personalidad del escolar mexicano se utilizó en el presente IPPM el inventario de Personalidad, Forma A, de Douglas N. Jackson, conocido también como por abreviación P.A.F.

El P.A.F. Forma A consta de 15 escalas, cada una de las cuales está formada por construcciones en forma afirmativa, unas veces y negativas en otras. Las respuestas se dan en una hoja de respuesta o plancheta, en la que se marca por punto como respuesta a cada ítem "Verdadero" o "Falso". Más adelante tiene usted el listado de ítems de cada una de las escalas para elaborar las plantillas de calificación de cada una de ellas.

Las escalas se describen de la forma siguiente:

## ESCALA 1. - REQUISITOS DE TRABAJO.

Esta escala mide la necesidad de vencer obstáculos y de hacer algo difícil y de alcanzar ciertas metas con el menor esfuerzo como sea posible.

Una calificación alta significa que el sujeto tiene las siguientes características: es ambicioso, perseverante, capaz de hacer cosas difíciles, organizado, eficiente y muy interesado en trabajar. Una calificación baja significa que el sujeto es indiferente, desorganizado, ineficiente y no tiene interés en trabajar.

Una calificación alta indica que el sujeto tiene las siguientes características: es sociable, amigable, simpático, agradable y cooperativo. Una calificación baja indica que el sujeto es antisocial, desagradable, indiferente y no cooperativo.

ESCALA 11. - INTELIGENCIA SOCIAL.

Una calificación alta indica que el sujeto tiene las siguientes características: es inteligente, capaz de entender a los demás, de comprender sus sentimientos y de actuar de acuerdo a las normas sociales.

Una calificación alta indica que el sujeto tiene las siguientes características: es capaz de entender a los demás, de comprender sus sentimientos y de actuar de acuerdo a las normas sociales.

Una calificación alta indica que el sujeto tiene las siguientes características: es capaz de entender a los demás, de comprender sus sentimientos y de actuar de acuerdo a las normas sociales.

ESCALA 12. - INTELIGENCIA SOCIAL.

Una calificación alta indica que el sujeto tiene las siguientes características: es capaz de entender a los demás, de comprender sus sentimientos y de actuar de acuerdo a las normas sociales.





... ..  
... ..  
... ..  
... ..  
... ..

... ..  
... ..  
... ..  
... ..

... ..

... ..  
... ..  
... ..

... ..  
... ..  
... ..  
... ..

... ..  
... ..  
... ..

... ..

... ..  
... ..  
... ..

... ..  
... ..  
... ..

... ..  
... ..  
... ..  
... ..

... ..

... ..  
... ..  
... ..  
... ..  
... ..

... ..  
... ..  
... ..  
... ..

122

Podemos considerar como adjetivos que definen este rasgo: curioso, ansioso, explotador, intelectual, reflexivo, incisivo, investigador, probador, lógico, escudriñador, tedioso, sereno, racional, inquietivo.

#### ESCALA XV. ESCALA DE VERDAD (DE ERROR)

Una calificación alta significa que el sujeto dió respuestas improbables o falsas, de una manera al azar, posiblemente debido a falta de cuidado, comprensión pobre, pasividad, confusión o anomalia.

Hace atención especial la escala de Verdad ya que se elaboró como una forma de control de las otras escalas y como punto de partida para la elección de los reactivos de las otras escalas. Esta escala la diseñó para detectar aquellos protocolos en los cuales exista error; no intencionado; por parte del examinado, que sería muy difícil de detectar de otra forma. Al diseñar esta escala se intentó identificar fácilmente las respuestas que no podían ser interpretadas adecuadamente. Las reactivos pertenecientes a esta escala describen situaciones tan comunes a la población en general que las respuestas esperadas son tan obvias que al no producirse son fácilmente detectadas. Después de múltiples revisiones fue posible identificar los estímulos que a la vez que producían variaciones estadísticas, no eran ni excesivamente raros, ni particularmente indeseables.

El extraordinario hallazgo basado en los datos del análisis de los reactivos, fue que los reactivos de la escala de Verdad, aunque considerablemente diversos en contenido, evocaban claramente respuestas consistentes y dignas de confianza. La expectación inicial

de que esta escala es altamente sensible a ciertos tipos de respuestas no válidas, ha sido repetidamente demostrado. La presencia de tales medios para apreciar la validez, sería difícil, de hecho, detectar las fallos, ya sea por falta de instrucciones adecuadas o por negativismo, descuido en las respuestas, inexactitud en la calificación u otras condiciones infortunadas, las cuales a veces contribuyen a hacer la prueba no confiable y no válida. Por lo tanto por medio de la incorporación de este procedimiento explícito para evaluar la calidad de la respuesta se incrementa la utilidad de la prueba. Además puede ser obtenido de los resultados de la misma prueba y permite eliminar resultados dudosos.

#### INSTRUCCIONES :

Las instrucciones generales dadas a los examinados, antes de la prueba son las siguientes :

" En las siguientes páginas encontrarás una serie de oraciones que cualquier persona puede utilizar para describirse a sí mismo. Lee cada una de las oraciones con cuidado y decide si te describen o no. Después marca tu respuesta en la hoja de respuestas. Si estás de acuerdo con lo que dice la oración o crees que te describe, contesta SI. Si no estás de acuerdo o piensas que no te describe contesta NO. Al marcar tus respuestas en la hoja, asegúrate que sea en el mismo número de la respuesta que leíste. Contesta todas las preguntas aunque no estés completamente seguro de tu respuesta "

#### CALIFICACION :

La calificación de esta prueba puede ser hecha a través de computadora o manual. Los reactivos están organizados para lograr una eficiencia

cia misma de la calificación. La calificación se realiza con la utilización de plantillas que identifican claramente cada una de las escalas y que contienen las respuestas esperadas, contra las que se confrontan las que seleccionó el sujeto, obteniéndose así la calificación de cada una de las escalas. Cada escala consta de 20 reactivos y el rango de calificación por escala varía de 0 a 20. A continuación encontrará usted la prueba, la hoja de respuestas y los números de los reactivos de cada una de las 15 escalas para elaborar las plantillas de calificación.

### INVENTARIO DE PERSONALIDAD ( IPI )

DOUGLAS M. JACKSON

#### INSTRUCCIONES :

En las siguientes páginas encontrará una serie de oraciones que cualquier persona puede utilizar para describirse a sí mismo. Lea cada una de las oraciones con cuidado y decida si te describes o no. Después marca tu respuesta en la hoja de respuestas.

Si estás de acuerdo con lo que dice la oración o crees que te describe, contesta VERDADERO. Si no estás de acuerdo o piensas que no te describe, contesta FALSO.

Al marcar tus respuestas en la hoja, asegúrate que sea en el mismo número de la pregunta que te fate.

Contesta todas las preguntas aunque no estés completamente seguro de tu respuesta.



1. Me dándome buxarda a casa que me poran a bousia .
2. Les poran por coñecela a los otros que fan as mesmas cousas malandras .
3. Me e conta con a dúbida que me van mal , tanta al profesor no pódalo .
4. Si la opinión pública se me considera , por favor, tanto que tanto estudie .
5. Me gustaría que se le da una gran dúbida de un día .
6. Si na quere sentir algo de estado de ánimo , por favor, tanto que me poran a casa de un día .
7. La parte de casa que me dúbida y dúbida .
8. Que sempre que me dúbida .
9. Me dúbida a la parte de dúbida .
10. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
11. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
12. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
13. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
14. Desde que la dúbida a parte de dúbida .

15. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
16. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
17. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
18. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
19. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
20. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
21. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
22. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
23. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
24. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
25. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
26. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
27. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
28. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
29. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
30. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
31. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
32. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
33. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
34. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
35. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
36. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
37. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
38. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
39. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
40. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
41. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
42. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
43. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
44. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
45. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
46. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
47. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
48. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
49. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
50. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
51. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
52. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
53. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
54. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
55. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
56. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
57. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
58. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
59. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
60. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
61. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
62. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
63. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
64. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
65. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
66. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
67. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
68. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
69. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
70. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
71. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
72. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
73. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
74. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
75. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
76. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
77. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
78. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
79. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
80. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
81. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
82. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
83. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
84. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
85. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
86. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
87. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
88. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
89. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
90. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
91. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
92. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
93. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
94. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
95. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
96. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
97. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
98. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
99. Desde que la dúbida a parte de dúbida .
100. Desde que la dúbida a parte de dúbida .

33. El contrato de arrendamiento de bienes muebles debe ser escrito y registrado en el Registro de Bienes Muebles.

34. Toda la documentación que se genera debe ser conservada.

35. No existe contrato de arrendamiento de bienes muebles.

36. El arrendatario no puede subarrendar el bien arrendado.

37. No debe haber un contrato escrito.

38. El arrendatario no puede subarrendar el bien arrendado.

39. Tanto el arrendador como el arrendatario deben estar inscritos en el Registro de Bienes Muebles.

40. Es válido que el arrendatario subarrende el bien arrendado, siempre que el contrato de arrendamiento no prohíba expresamente.

41. El arrendatario no puede subarrendar el bien arrendado.

42. No obstante lo anterior, el arrendatario puede subarrendar.

43. Solo el arrendador puede subarrendar el bien arrendado.

44. Tanto el arrendador como el arrendatario deben estar inscritos.

45. El arrendatario no puede subarrendar el bien arrendado, salvo que el contrato de arrendamiento no prohíba expresamente.

46. Cuando el arrendatario subarrende el bien arrendado, debe estar inscrito en el Registro de Bienes Muebles.

47. El contrato de arrendamiento debe ser escrito.

48. El contrato de arrendamiento de bienes muebles debe ser escrito y registrado en el Registro de Bienes Muebles.

49. El contrato de arrendamiento de bienes muebles debe ser escrito y registrado en el Registro de Bienes Muebles.

50. El contrato de arrendamiento de bienes muebles debe ser escrito y registrado en el Registro de Bienes Muebles.

51. El contrato de arrendamiento de bienes muebles debe ser escrito y registrado en el Registro de Bienes Muebles.

52. El contrato de arrendamiento de bienes muebles debe ser escrito y registrado en el Registro de Bienes Muebles.

53. El contrato de arrendamiento de bienes muebles debe ser escrito y registrado en el Registro de Bienes Muebles.

54. El contrato de arrendamiento de bienes muebles debe ser escrito y registrado en el Registro de Bienes Muebles.

55. El contrato de arrendamiento de bienes muebles debe ser escrito y registrado en el Registro de Bienes Muebles.

56. El contrato de arrendamiento de bienes muebles debe ser escrito y registrado en el Registro de Bienes Muebles.

57. El contrato de arrendamiento de bienes muebles debe ser escrito y registrado en el Registro de Bienes Muebles.

58. El contrato de arrendamiento de bienes muebles debe ser escrito y registrado en el Registro de Bienes Muebles.

59. El contrato de arrendamiento de bienes muebles debe ser escrito y registrado en el Registro de Bienes Muebles.

60. El contrato de arrendamiento de bienes muebles debe ser escrito y registrado en el Registro de Bienes Muebles.

57. No gustan mucho las fiestas, espectáculos, juegos -cualquier diversión.
58. La protección social no tiene importancia para mí.
59. Leo ahora por mi propia iniciativa casi tanto como cuando tenía que leer para las clases.
60. Ya hago todo en ropa y todos mis zapatos.
61. Yo sigo trabajando en un profesión cuando los demás ya se han dado por vencidos.
62. La mayor parte de mis relaciones con otras gentes son de negocios y no amistosas.
63. Si alguien tiene mejor trabajo que el mío, me gustaría ponerlo en evidencia.
64. No me gusta suprimir mucho de mi familia.
65. Me siento regusto cuando dirijo las actividades de otras gentes.
66. Es solo porque por tiempo que trabajo por muchas horas me hace sentirme cansado.
67. No me importa llamar la atención.
68. Nunca dejaría de hacer algo que parece ser divertido por el solo hecho de ser castigado.

69. De las personas que conozco, las que dicen lo primero que se les viene a la mente son las que me parecen más interesantes.
70. Me disgusta la gente que siempre me está pidiendo trabajos.
71. Cuando todas mis necesidades importantes están en un lugar se aguro.
72. Cuando puedo escoger entre trabajar y divertirme, generalmente decido trabajar.
73. El que las cosas tengan una buena relación de hombre a uno de las mujeres recompensa para vivir una buena vida.
74. Si la relación entre las mujeres y los hombres no es muy evidente no me la voy a buscar.
75. Me da a la escuela alguna vez durante mi vida.
- 76.trato de trabajar sólo lo suficiente para vivir pasado.
77. La gente no debería trabajar.
78. Soy tranquilo para hablar.
79. Mi mujer desea ser independiente y lista.
80. Ya sería muy del juego sereno no me gusta decirle a los demás lo que deben hacer.
81. Si quisiera cambiar la respuesta a cierta pregunta, a veces la cambio por varias veces.

82. Me siento triste cuando la gente se fija en mí .
83. No se puede imaginar viviendo en un apartamento como los -  
paracaidistas .
84. Me soy de los que siempre están pensando bien .
85. A la gente le gusta plantar sus problemas aunque ellos que  
hará todo lo que pueda por ayudarlos .
86. Hago la mayor parte de mis cosas , sólo en orden espontáneo .
87. A veces me gusta sentir que el mundo está hecho a mi medida .
88. Me afecta poco la opinión que la gente tiene de mí .
89. Tengo una gran cantidad de cosas de muchas cosas .
90. Casi nunca creo o trato algo .
91. A medida se le da mejor a los que son difíciles de manejar .
92. Después de conocer a la mayor parte de la gente , he dicho que  
no se puede hacer o hacer .
93. La estupidez me molesta .
94. Generalmente trato de compartir mis problemas con alguien que  
no pueda ayudar .
95. Soy buena para ayudar a la gente en orden .

96. Cuando alguien piensa que no debe de tenerme un trabajo ,  
generalmente estoy dispuesto a seguir su consejo .
97. Me gusta ser el centro de atención .
98. Creo que sería divertido y suficiente seguir un programa .
99. A veces me gusta hacer las cosas a mi manera .
100. Siempre pienso en lo que voy a hacer y cómo .
101. Antes de empezar a trabajar hago mis planes , uso que me interesa  
y resue todo el material necesario .
102. Usó calibre fochan muy especiales .
103. Me esfuerzo constantemente para que la gente vea cosas en ellas -  
entonces .
104. Cuando era niño , no me interesaba leer libros .
105. No he pensado nunca en suicidarme .
106. Prefiero un trabajo difícil a uno que tenga muchos problemas a  
resolver .
107. Me gusta llevarme bien con mis vecinos .
108. Casi vez siento ganas de pelear a - alguien .
109. Me gustaría tener un tiempo donde yo tuviera que hacer -  
algunas cosas .

110. La mayoría de nuestros líderes políticos hacen su trabajo - mejor de lo que yo lo podría hacer .
111. No se gusta dejar nada sin terminar .
112. Yo era uno de los niños más callados de mi grupo .
113. Evito algunas pastizales y deportes porque son peligrosos .
114. Procuro siempre hablar en voz baja cuando estoy en algún - lugar público .
115. Pienso que a los amigos se les debe ayudar y aconsejar mucho .
116. Trabajo mejor cuando hay cierto desorden en las cosas .
117. Paso la mayor parte de mi tiempo libre descansando y divirtiéndome .
118. Me parece una tontería preocuparme por la impresión que le - cause al público .
119. Me gustaría saber las razones por las cuales los eventos natu - rales suceden de la forma que suceden .
120. Puedo contar fácilmente con uno al veinticinco .
121. Me gusta en hacer un poco más de lo que los demás han hecho - antes .
122. Generalmente prefiero ir a algún lado solo que ir a una fiesta .
123. En la vida o empujas o te empujan .
124. Muchas veces hago cosas sólo porque las costumbres sociales lo - dictan .
125. Busco aquellos puestos en los que se tiene autoridad .
126. Cuando los demás se dan por vencidos ante un problema , general - mente yo también me doy por vencido .
127. Me gustaría ser un cantante popular con un gran club de admirado - res .
128. Me gustaría la sensación de subir en un elevador abierto hasta la - punta de un rascacielos en construcción .
129. Yo disfruto con las discusiones en las que se necesita pensar muy - rápido más bien que tener conocimiento .
130. En realidad no le pongo mucha atención a lo que ocurre cuando cuentan - sus problemas .
131. No me gusta estar en un cuarto desordenado .
132. No me gustan nada las bromas pesadas .
133. Nada me podría herir más que tener una mala reputación .
134. Para mí las ideas abstractas tienen muy poca utilidad .
135. A veces tengo hambre o sed .

135. Cuanto no me gusta el trabajo pesado .
137. Trato de estar con mis amigos el mayor tiempo posible .
138. Cuando alguien se lastima procuro olvidarlo .
139. Si tengo un problema prefiero resolverlo solo .
140. Creo que es mejor no hablar que afirmar las cosas .
141. Cuando encuentro un problema inesperado en lo que estoy haciendo , no descanso hasta que encuentre como resolverlo .
142. Me gustan las fiestas , generalmente me siento y observo a los demás .
143. Intento evitar los trabajos que requieren equisetría y herramientas peligrosas .
144. Soy uno de los que dicen las cosas impulsivamente sin pensar .
145. Generalmente soy el primero en ofrecer ayuda cuando esta se necesita .
146. Esta vez culpo mi topa cuidadosamente .
147. Me gusta salir a divertirme todas las veces que puedo .
148. No me esforzaria por comportarme como la gente cree que uno debe portarse .
149. Cuando veo un nuevo invento , trato de averiguar cómo funciona .
150. Nunca he visto una manzana .

151. Prefiero que me paguen por la cantidad de trabajo hecho y no por las horas que he trabajado .
152. Tengo relativamente pocas amigas .
153. Generalmente considero necesario criticar duramente a la gente cuando me molesta .
154. Las responsabilidades familiares me hacen sentir importante .
155. Cuando estoy con alguien yo soy el que casi siempre hace las decisiones .
156. No soy afecto a involucrarme en algo que tiene pocas posibilidades de éxito .
157. Si fuera a trabajar en una obra de teatro , me gustaría representar el papel del actor .
158. No me molestaría nadar yo solo , en un lugar desconocido .
159. Generalmente me aburro si tengo que concentrarme en una sola cosa a la vez .
160. Si alguien está en apuros procuro no entrometirme .
161. Un escritor desordenado es imperdonable .
162. En mis tiempos libres , prefiero leer libros que valgan la pena en vez de ponerme a jugar .
163. Cuando estoy haciendo algo , casi siempre me preocupa lo que la gente piensa de mí .
164. Para mí es más importante ser muy buen deportista que saber literatura o ciencias .

165. Generalmente me pongo algo que abrigue en los días de frío.
166. Casi nunca estudio extra en relación a mi trabajo.
167. Amar y ser amado es lo más importante para mí.
168. Si tengo que hacer roles, casi nunca trato de colarme adelante.
169. Me encanta sentirme sin lazos que me aten.
170. Yo como líder militar sería muy malo.
171. Estoy dispuesto a trabajar mucho más tiempo en un proyecto que la mayoría de la gente.
172. Cuando era chico casi nunca competí con otros niños para atraer la atención.
173. Prefiere una vida calmada y segura a una vida llena de aventuras.
174. Procuro estar siempre perfectamente preparado antes de empezar a trabajar en algo.
175. Preferiría cuidar yo mismo a un niño enfermo que contratar a una enfermera.
176. Nunca podría saber con seguridad en que he gastado mi dinero en los últimos meses.
177. Paso gran parte de mi tiempo nada más divirtiéndome.

178. Si me gusta mi ropa no me importa que ya esta pasada de moda.
179. Me siento más a gusto discutiendo algo intelectual que discutiendo sobre deportes.
180. Creo que el mundo sería mucho mejor si nadie fuera a la escuela.
181. La gente siempre ha dicho que soy muy trabajador.
182. Rara vez dejo de hacer lo que estoy haciendo sólo para que la gente esté contenta.
183. Frecuentemente hago enojar a la gente porque los molesto.
184. Respeto las leyes porque yo me guío por ellas.
185. Cuando dos personas están discutiendo, generalmente yo les decido el problema.
186. Si tuviera que hacer algo que no me gusta, lo dejaría para después con la esperanza de que otra persona lo hiciera.
187. Muy frecuentemente monopolizo la conversación.
188. Me parece una aventura maravillosa cruzar el océano en un bote de vela.
189. Parece ser que las emociones influyen más en mí que la meditación calmada.
190. Evito hacer demasiadas favores a la gente para que no parezca que trato de comprar su amistad.

191. Mi trabajo está siempre bien organizado .
192. La mayor parte de mis amigos son gente que piensa con seriedad .
193. Una de las cosas que me impulsan a superarme es saber que mi trabajo será premiado .
194. En realidad no sé lo que significan ninguno de los últimos adelantos en el campo de la cultura .
195. No tengo sentido del tacto en mis dedos .
196. Cuando la gente no ve lo que hago, generalmente hago menos de lo que podría hacer .
197. La mayor parte de la gente piensa que soy afectuoso y sociable .
198. Soy indulgente con los que me ofenden .
199. Creo que puedo pensar mucho mejor sin tomarme la molestia de escuchar consejos .
200. Yo no sería un buen vendedor porque no soy bueno para acompañar a la gente .
201. Cuando estoy trabajando al aire libre termino lo que tengo que hacer , aunque ya esté obsecutaciendo .
202. Creo que tratar de ser el centro de atención es de muy mal gusto .

203. Nunca voy a las partes de la ciudad que son consideradas como peligrosas .
204. Generalmente pienso cuidadosamente antes de decidir algo .
205. Cuando veo a un recién nacido , casi siempre quiero cargarlo .
206. Frecuentemente se me olvida regresar las cosas a su lugar .
207. Me gusta ver los programas cómicos de la televisión .
208. Cuando he hecho algo bien , no me preocupa por hacer que los demás lo olviden .
209. Cuando creo que estoy en lo correcto , trato de demostrar que mi teoría funcionaría en la práctica .
210. Me dolería si alguien me picara con un alfiler .
211. No me importa trabajar aunque el resto de la gente se esté divirtiendo .
212. Cuando voy a alguien que conozco , no me desvío de mi camino para saludarlo .
213. Me enojo más fácilmente que la mayor parte de la gente .
214. He descubierto que en la mayoría de los trabajos , se logra más mediante el esfuerzo combinado de varias gentes , que al de una trabajando sola .
215. Si estuviera en la política , posiblemente sería visto como uno de los líderes más poderosos de mi partido .



216. Si me canso cuando estoy jugando generalmente dejo de jugar .
217. Trato de que la gente note como me visto .
218. Me gustaría explicar por la noche una casa vieja , vacía y solitaria .
219. Frecuentemente dejo algo a la mitad para esperar algo nuevo .
220. Cuando alguien llora se produce en mí molestia por compasión .
221. Paso gran parte de mi tiempo atorgando mis cosas ordenadamente .
222. La gente me conoce por serio y reservado .
223. Creo que mi vida no estaría completa si no lograra distinción y prestigio social .
224. Prefiero ser contador a ser sacerdote o médico .
225. Si estuviera explorando un lugar destruido en la noche, debería llevar una linterna .
226. Para mí no tiene importancia el llegar a ser uno de los mejores en mi profesión .
227. Me encantan las actividades sociales .
228. No me gusta ver que alguien reciba malas noticias .

229. No me molestara vivir en un lugar sin electricidad .
230. Me siento incapaz de manejar muchas distracciones .
231. Consideraría indolente para resolver un problema aunque tuviera un fuerte dolor de cabeza .
232. Nunca trato de ver el lado de los fuertes .
233. Creo que se demostraba más fácil vivir en un desahogado .
234. Si estoy jugando a algo en lo que se requiere concentración, pienso cuidadosamente cada movimiento antes de ejecutarlo .
235. Me siento muy valioso cuando ayudo a una persona herida .
236. Cada vez limpio los cubiertos de mi plato .
237. Si no tuviera que trabajar lo haría, me gustaría lo mejor posible del tiempo cuando nada me distrajera .
238. No trato de conquistar las cosas por silencio sino me vuelvo más paciente cuando las consigo .
239. Me gusta leer diferentes libros sobre mi mismo además de la Biblia .
240. Aún vestida cuando hay gente a mi alrededor .
241. La gente opina a veces , que descuido asuntos importantes de mi vida por trabajar tanto .

242. Ojalera que los compromisos con mis amigos no se abanzulizasen .
243. Soy de temperamento muy violento .
244. El sentir que formo parte de algo es muy importante para mí .
245. Trato de convencer a la gente para que acepten mis prescripciones políticas .
246. Cuando estoy cansado me distraigo fácilmente .
247. Cuando estaba en la escuela , le contestaba en mala forma - al maestro para que mis compañeros se rieran .
248. Me gustaría andar en bicicleta .
249. La mayor parte de la gente piensa que odio repentinamente .
250. Me molesta tener que interrumpir lo que estoy haciendo para - hacerle un favor a alguien .
251. Tengo una buena idea de referencias que tienen largos problemas para encontrarlos .
252. Generalmente tengo una razón para hacer las cosas del trabajo y no las hago sólo para distraerme .
253. No me preocuparía de que me repitiera hacer cosas que el resto - de la gente pensara lo mismo .
254. Prefiero construir algo con mis manos , que tratar de desarrollar nuevos métodos científicos .

255. No puedo creer que la madera se queme en realidad .
256. Estoy seguro que la gente piensa que soy muy malo respecto .
257. Pasa gran parte de mi tiempo viendo películas .
258. Creo que no es necesario ayudar a otros para hacer cosas en el mundo .
259. El tener un hogar cómodo a estar a las personas más de lo que a mí me gustaría .
260. Si me gustaría tener un trabajo en el que tuviera que obedecer a la gente a obedecer las leyes .
261. No vería un trabajo mecánico aunque estuviera muy cansado .
262. No me gusta hacer cosas raras que hacen que la gente se rija en mí .
263. No me subiría en una escalera ni más si no estuviera alquilado - que me la desafiara .
264. Pienso que la gente que se muestra insubordinada es muy - irracional .
265. Cuando voy a un viaje o a una primera subida me doy gusto de quedarlo .
266. Me siento a gusto en un cuarto que está más o menos desahogado .
267. Me gusta hacerlos pequeños cálculos a la gente .

262. No me gusta que hagan muchos comentarios sobre mis logros - cuando me están presentando a alguien .
269. Ni siquiera se me ocurre algo que no me gustaría aprender .
270. Puedo correr 1,500 metros en menos de cuatro minutos .
271. Disfruto más trabajando que jugando.
272. Me siento bastante independiente de la gente que conozco .
273. Frecuentemente discuto violentamente con la gente .
274. Puedo trabajar mucho mejor cuando recibo estímulo de los demás.
275. Esforzándome un poco puedo hacer que la gente haga las cosas - como a mí se me antoja .
276. Cuando me siento mal , dejo de trabajar y trato de descansar - un poco .
277. Aprovecho todas las oportunidades para actuar en público .
278. Me encanta la sensación de la velocidad .
279. La vida no es divertida a menos que se viva en forma des - preocupada .
280. No me afecta en ninguna forma ver que la peguen a un niño .
281. No soporto leer un periódico que está todo desordenado

282. Prefiero pasar la noche tranquilamente con amigos que ir a una fiesta muy ruidosa .
283. Hago bien mi trabajo , aún bien por recibir aprobación que porque me gusta .
284. Hay muchas otras actividades que prefiero a la lectura .
285. Sería muy difícil para mí mantener la mente totalmente en - blanco.
286. Para mí es irrealista insistir en llegar a ser siempre el me - jor en mi campo de trabajo .
287. Me desvío de mi camino a fin de conocer gente .
288. Trato de contrariarlas para evitar herir a otros .
289. Mi idea del matrimonio perfecto es que ambos siguen teniendo la misma independencia que cuando eran solteros .
290. No tengo una personalidad fuerte ni dominante .
291. Soy muy persistente y eficiente , aún cuando he estado trabajado de muchas horas sin descansar .
292. No me atrae la idea de actuar frente a un grupo grande .
293. Me parece que es tonto seguir siendo que tanta gente se - lastime .
294. Me gusta hacer las cosas de una en una .

295. Recuerdo que cuando era chico trataba de cuidar a todos los que se enfermaban .

296. Si llego con algo a la casa generalmente lo dejo caer en una silla o mesa que se encuentre a la entrada .

297. Las cosas que no les caen en gracia a la mayoría de la gente, a mi me parecen chistosas .

298. Mi meta en la vida es más la propia satisfacción que la fama.

299. Si voy a ir a una exhibición de arte trataría de aprender - antes digo sobre el artista , su estilo y técnica , su filología sobre el arte y la historia de cada una de sus obras .

300. Soy capaz de respirar .

## PROTOCOLO

NOMBRE	EDAD		SEXO	
	V	F	V	F
ESCOLARIDAD				
1.-	( ) ( )	26.- ( ) ( )	31.- ( ) ( )	76.- ( ) ( )
2.-	( ) ( )	27.- ( ) ( )	32.- ( ) ( )	77.- ( ) ( )
3.-	( ) ( )	28.- ( ) ( )	33.- ( ) ( )	78.- ( ) ( )
4.-	( ) ( )	29.- ( ) ( )	34.- ( ) ( )	79.- ( ) ( )
5.-	( ) ( )	30.- ( ) ( )	35.- ( ) ( )	80.- ( ) ( )
6.-	( ) ( )	31.- ( ) ( )	36.- ( ) ( )	81.- ( ) ( )
7.-	( ) ( )	32.- ( ) ( )	37.- ( ) ( )	82.- ( ) ( )
8.-	( ) ( )	33.- ( ) ( )	38.- ( ) ( )	83.- ( ) ( )
9.-	( ) ( )	34.- ( ) ( )	39.- ( ) ( )	84.- ( ) ( )
10.-	( ) ( )	35.- ( ) ( )	40.- ( ) ( )	85.- ( ) ( )
11.-	( ) ( )	36.- ( ) ( )	41.- ( ) ( )	86.- ( ) ( )
12.-	( ) ( )	37.- ( ) ( )	42.- ( ) ( )	87.- ( ) ( )
13.-	( ) ( )	38.- ( ) ( )	43.- ( ) ( )	88.- ( ) ( )
14.-	( ) ( )	39.- ( ) ( )	44.- ( ) ( )	89.- ( ) ( )
15.-	( ) ( )	40.- ( ) ( )	45.- ( ) ( )	90.- ( ) ( )
16.-	( ) ( )	41.- ( ) ( )	46.- ( ) ( )	91.- ( ) ( )
17.-	( ) ( )	42.- ( ) ( )	47.- ( ) ( )	92.- ( ) ( )
18.-	( ) ( )	43.- ( ) ( )	48.- ( ) ( )	93.- ( ) ( )
19.-	( ) ( )	44.- ( ) ( )	49.- ( ) ( )	94.- ( ) ( )
20.-	( ) ( )	45.- ( ) ( )	50.- ( ) ( )	95.- ( ) ( )
21.-	( ) ( )	46.- ( ) ( )	51.- ( ) ( )	96.- ( ) ( )
22.-	( ) ( )	47.- ( ) ( )	52.- ( ) ( )	97.- ( ) ( )
23.-	( ) ( )	48.- ( ) ( )	53.- ( ) ( )	98.- ( ) ( )
24.-	( ) ( )	49.- ( ) ( )	54.- ( ) ( )	99.- ( ) ( )
25.-	( ) ( )	50.- ( ) ( )	55.- ( ) ( )	100.- ( ) ( )

- 2 -

V	F	F	V	F	V	F					
101.-	( )	( )	126.-	( )	( )	151.-	( )	( )	176.-	( )	( )
102.-	( )	( )	127.-	( )	( )	152.-	( )	( )	177.-	( )	( )
103.-	( )	( )	128.-	( )	( )	153.-	( )	( )	178.-	( )	( )
104.-	( )	( )	129.-	( )	( )	154.-	( )	( )	179.-	( )	( )
105.-	( )	( )	130.-	( )	( )	155.-	( )	( )	180.-	( )	( )
106.-	( )	( )	131.-	( )	( )	156.-	( )	( )	181.-	( )	( )
107.-	( )	( )	132.-	( )	( )	157.-	( )	( )	182.-	( )	( )
108.-	( )	( )	133.-	( )	( )	158.-	( )	( )	183.-	( )	( )
109.-	( )	( )	134.-	( )	( )	159.-	( )	( )	184.-	( )	( )
110.-	( )	( )	135.-	( )	( )	160.-	( )	( )	185.-	( )	( )
111.-	( )	( )	136.-	( )	( )	161.-	( )	( )	186.-	( )	( )
112.-	( )	( )	137.-	( )	( )	162.-	( )	( )	187.-	( )	( )
113.-	( )	( )	138.-	( )	( )	163.-	( )	( )	188.-	( )	( )
114.-	( )	( )	139.-	( )	( )	164.-	( )	( )	189.-	( )	( )
115.-	( )	( )	140.-	( )	( )	165.-	( )	( )	190.-	( )	( )
116.-	( )	( )	141.-	( )	( )	166.-	( )	( )	191.-	( )	( )
117.-	( )	( )	142.-	( )	( )	167.-	( )	( )	192.-	( )	( )
118.-	( )	( )	143.-	( )	( )	168.-	( )	( )	193.-	( )	( )
119.-	( )	( )	144.-	( )	( )	169.-	( )	( )	194.-	( )	( )
120.-	( )	( )	145.-	( )	( )	170.-	( )	( )	195.-	( )	( )
121.-	( )	( )	146.-	( )	( )	171.-	( )	( )	196.-	( )	( )
122.-	( )	( )	147.-	( )	( )	172.-	( )	( )	197.-	( )	( )
123.-	( )	( )	148.-	( )	( )	173.-	( )	( )	198.-	( )	( )
124.-	( )	( )	149.-	( )	( )	174.-	( )	( )	199.-	( )	( )
125.-	( )	( )	150.-	( )	( )	175.-	( )	( )	200.-	( )	( )

- 3 -

V	F	V	F	V	F	V	F				
201.-	( )	( )	226.-	( )	( )	251.-	( )	( )	276.-	( )	( )
202.-	( )	( )	227.-	( )	( )	252.-	( )	( )	277.-	( )	( )
203.-	( )	( )	228.-	( )	( )	253.-	( )	( )	278.-	( )	( )
204.-	( )	( )	229.-	( )	( )	254.-	( )	( )	279.-	( )	( )
205.-	( )	( )	230.-	( )	( )	255.-	( )	( )	280.-	( )	( )
206.-	( )	( )	231.-	( )	( )	256.-	( )	( )	281.-	( )	( )
207.-	( )	( )	232.-	( )	( )	257.-	( )	( )	282.-	( )	( )
208.-	( )	( )	233.-	( )	( )	258.-	( )	( )	283.-	( )	( )
209.-	( )	( )	234.-	( )	( )	259.-	( )	( )	284.-	( )	( )
210.-	( )	( )	235.-	( )	( )	260.-	( )	( )	285.-	( )	( )
211.-	( )	( )	236.-	( )	( )	261.-	( )	( )	286.-	( )	( )
212.-	( )	( )	237.-	( )	( )	262.-	( )	( )	287.-	( )	( )
213.-	( )	( )	238.-	( )	( )	263.-	( )	( )	288.-	( )	( )
214.-	( )	( )	239.-	( )	( )	264.-	( )	( )	289.-	( )	( )
215.-	( )	( )	240.-	( )	( )	265.-	( )	( )	290.-	( )	( )
216.-	( )	( )	241.-	( )	( )	266.-	( )	( )	291.-	( )	( )
217.-	( )	( )	242.-	( )	( )	267.-	( )	( )	292.-	( )	( )
218.-	( )	( )	243.-	( )	( )	268.-	( )	( )	293.-	( )	( )
219.-	( )	( )	244.-	( )	( )	269.-	( )	( )	294.-	( )	( )
220.-	( )	( )	245.-	( )	( )	270.-	( )	( )	295.-	( )	( )
221.-	( )	( )	246.-	( )	( )	271.-	( )	( )	296.-	( )	( )
222.-	( )	( )	247.-	( )	( )	272.-	( )	( )	297.-	( )	( )
223.-	( )	( )	248.-	( )	( )	273.-	( )	( )	298.-	( )	( )
224.-	( )	( )	249.-	( )	( )	274.-	( )	( )	299.-	( )	( )
225.-	( )	( )	250.-	( )	( )	275.-	( )	( )	300.-	( )	( )

## CLAVE DE CALIFICACION DEL ICF ( Pasa A y B )

( 30-activos )

## Necesidad de Logro .-

Verdadero : 1, 31, 61, 91, 121, 151, 181, 211, 241, 271 .

Falso : 16, 46, 76, 106, 136, 166, 196, 226, 256, 286 .

## Necesidad de Afiliación .-

Verdadero : 17, 47, 77, 107, 137, 167, 197, 227, 257, 287 .

Falso : 2, 32, 62, 92, 122, 152, 182, 212, 242, 272 .

## Necesidad de Atención .-

Verdadero : 3, 33, 63, 93, 123, 153, 183, 213, 243, 273 .

Falso : 18, 48, 78, 108, 138, 168, 198, 228, 258, 288 .

## Necesidad de Autonomía .-

Verdadero : 19, 49, 79, 109, 139, 169, 199, 229, 259, 289 .

Falso : 34, 64, 94, 124, 154, 184, 214, 244, 274 .

## Necesidad de Dominancia .-

Verdadero : 5, 35, 65, 95, 125, 155, 185, 215, 245, 275 .

Falso : 20, 50, 80, 110, 140, 170, 200, 230, 260, 290 .

## Necesidad de Persistencia .-

Verdadero : 21, 51, 81, 111, 141, 171, 201, 231, 261, 291 .

Falso : 6, 36, 66, 96, 126, 156, 186, 216, 246, 276 .

## Necesidad de Exhibicionismo .-

Verdadero : 1, 37, 67, 97, 127, 157, 187, 217, 247, 277 .

Falso : 22, 52, 82, 112, 142, 172, 202, 232, 262, 292 .

## Necesidad de Evanción .-

Verdaderos : 23, 53, 83, 113, 143, 173, 203, 233, 263, 293 .

Falsos : 8, 38, 68, 98, 128, 158, 188, 218, 248, 278 .

## Necesidad de Impulsividad .-

Verdaderos : 9, 39, 69, 99, 129, 159, 189, 219, 249, 279 .

Falsos : 24, 54, 84, 114, 144, 174, 204, 234, 264, 294 .

## Necesidad de Interés por los demás .-

Verdaderos : 25, 55, 85, 115, 145, 175, 205, 235, 265, 295 .

Falsos : 10, 40, 70, 100, 130, 160, 190, 220, 250, 280 .

## Necesidad de Orden .-

Verdaderos : 11, 41, 71, 101, 131, 161, 191, 221, 251, 281 .

Falsos : 26, 56, 86, 116, 146, 176, 206, 236, 266, 296 .

## Necesidad de Humorismo .-

Verdaderos : 27, 57, 87, 117, 147, 177, 207, 237, 267, 297 .

Falsos : 12, 42, 72, 102, 132, 162, 192, 222, 252, 282 .

## Necesidad de Reconocimiento Social .-

Verdaderos : 13, 43, 73, 103, 133, 163, 193, 223, 253, 283 .

Falsos : 28, 58, 88, 118, 148, 178, 208, 238, 268, 298 .

## Necesidad de Conocimiento Intelectual .-

Verdaderos : 29, 59, 89, 119, 149, 179, 209, 239, 269, 299 .

Falsos : 34, 44, 74, 104, 134, 164, 194, 224, 254, 284 .

## Escala de Verdad ( Control ) .-

Verdaderos : 15, 45, 60, 90, 105, 150, 180, 195, 255, 270 .

Falsos : 30, 75, 120, 135, 165, 210, 225, 240, 285, 300 .

## EN EL TRABAJO

Algunos trabajos son más interesantes y satisfactorios que otros.

Quisiéramos saber que es lo que la gente siente acerca de los diferentes trabajos.

El cuestionario contiene 18 preguntas acerca del trabajo.

Cruza la frase que mejor describa lo que siente sobre su trabajo actual.

No hay respuestas correctas o incorrectas.

Queremos conocer su honesta opinión sobre cada una de las preguntas.

Intice desde la pregunta número 0.

La escala para contestar es la siguiente:

- 1 ( ) totalmente de acuerdo.  
 2 ( ) de acuerdo  
 3 ( ) indistinto.  
 4 ( ) desacuerdo.  
 5 ( ) totalmente desacuerdo.

0. Hay algunas condiciones concernientes a mi trabajo que podrían ser mejoradas.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

1. Mi trabajo es como un hobby para mí.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

2. Mi trabajo es lo suficientemente interesante como para que no me aburra.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

3. Parece que mis amigos están más interesados en sus trabajos.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

4. Considero mi trabajo desagradable.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

5. La pase mejor en mi trabajo que en mi tiempo libre.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

6. Estoy frecuentemente aburrido con mi trabajo.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

7. Me siento bastante satisfecho con mi actual trabajo.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

8. La mayor parte del tiempo tengo que forzarme para ir a trabajar.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

9. Estoy satisfecho con el tiempo que llevo en mi trabajo.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

10. Siento que mi trabajo no es más interesante que otros que podría conseguir.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

11. Definitivamente no me gusta mi trabajo.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

12. Siento que estoy más feliz en mi trabajo que las demás personas.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

13. La mayoría de los días estoy entusiasmado con mi trabajo.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

14. Parece que cada día de trabajo me va hacia a dormir.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

15. Yo hago mejor mi trabajo que el promedio de los trabajadores.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

16. Mi trabajo carece totalmente de interés.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

17. Encuentro realmente agradable mi trabajo.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )

18. Estoy completamente en desacuerdo de haber tenido este trabajo.

- 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( )



CALIFICACION DEL CUESTIONARIO DE CALIFICACION

EN EL TRABAJO

0.- Hay algunas condiciones concernientes a mi trabajo que podrían ser mejoradas.

- totalmente de acuerdo 1 punto
- de acuerdo 2 puntos
- indeciso 3 puntos
- desacuerdo 4 puntos
- totalmente desacuerdo 5 puntos

1.- Mi trabajo es como un hobby para mí.

- totalmente de acuerdo 5 puntos
- de acuerdo 4 puntos
- indeciso 3 puntos
- desacuerdo 2 puntos
- totalmente desacuerdo 1 punto

2.- Mi trabajo es lo suficientemente interesante como para que no me aburra.

- totalmente de acuerdo 5 puntos
- de acuerdo 4 puntos
- indeciso 3 puntos
- desacuerdo 2 puntos
- totalmente desacuerdo 1 punto

3.- Parece que mis amigos están mas interesados en sus trabajos.

- totalmente de acuerdo 1 punto
- de acuerdo 2 puntos
- indeciso 3 puntos
- desacuerdo 4 puntos
- totalmente desacuerdo 5 puntos

4.- Considero mi trabajo desagradable.

- totalmente de acuerdo 1 punto
- de acuerdo 2 puntos
- indeciso 3 puntos
- desacuerdo 4 puntos
- totalmente desacuerdo 5 puntos

5.- La paso mejor en mi trabajo que en mi tiempo libre.

- totalmente de acuerdo 5 puntos
- de acuerdo 4 puntos
- indeciso 3 puntos
- desacuerdo 2 puntos
- totalmente desacuerdo 1 punto

6.- Estoy frecuentemente aburrido en mi trabajo.

totalmente de acuerdo	1 punto
de acuerdo	2 puntos
indeciso	3 puntos
desacuerdo	4 puntos
totalmente desacuerdo	5 puntos

7.- Me siento bastante satisfecho con mi trabajo actual.

totalmente de acuerdo	5 puntos
de acuerdo	4 puntos
indeciso	3 puntos
desacuerdo	2 puntos
totalmente desacuerdo	1 punto

8.- La mayor parte del tiempo tengo que forzarme para ir a trabajar.

totalmente de acuerdo	1 punto
de acuerdo	2 puntos
indeciso	3 puntos
desacuerdo	4 puntos
totalmente desacuerdo	5 puntos

9.- Estoy satisfecho con el tiempo que llevo en mi trabajo.

totalmente de acuerdo	5 puntos
de acuerdo	4 puntos
indeciso	3 puntos
desacuerdo	2 puntos
totalmente desacuerdo	1 punto

10.- Siento que mi trabajo no es mas interesante que otros que podría conseguir.

totalmente de acuerdo	1 punto
de acuerdo	2 puntos
indeciso	3 puntos
desacuerdo	4 puntos
totalmente desacuerdo	5 puntos

11.- Definitivamente no me gusta mi trabajo.

totalmente de acuerdo	1 punto
de acuerdo	2 puntos
indeciso	3 puntos
desacuerdo	4 puntos
totalmente desacuerdo	5 puntos

12.- Siento que estoy mas feliz en mi trabajo que las demás personas.

totalmente de acuerdo	5 puntos
de acuerdo	4 puntos
indeciso	3 puntos
desacuerdo	2 puntos
totalmente desacuerdo	1 punto

13.- La mayoría de los días estoy entusiasmado con mi trabajo.

totalmente de acuerdo	5 puntos
de acuerdo	4 puntos
indeciso	3 puntos
desacuerdo	2 puntos
totalmente desacuerdo	1 punto

14.- Parece que cada día de trabajo nunca fuera a terminar.

totalmente de acuerdo	1 punto
de acuerdo	2 puntos
indeciso	3 puntos
desacuerdo	4 puntos
totalmente desacuerdo	5 puntos

15.- Yo hago mejor mi trabajo que el promedio de los trabajadores.

totalmente de acuerdo	5 puntos
de acuerdo	4 puntos
indeciso	3 puntos
desacuerdo	2 puntos
totalmente desacuerdo	1 punto

16.- Mi trabajo carece totalmente de interés.

totalmente de acuerdo	1 punto
de acuerdo	2 puntos
indeciso	3 puntos
desacuerdo	4 puntos
totalmente desacuerdo	5 puntos

17.- Encuentro realmente agradable mi trabajo.

totalmente de acuerdo	5 puntos
de acuerdo	4 puntos
indeciso	3 puntos
desacuerdo	2 puntos
totalmente desacuerdo	1 punto

18.- Estoy completamente en desacuerdo de haber tomado este trabajo.

totalmente de acuerdo	1 punto
de acuerdo	2 puntos
indeciso	3 puntos
desacuerdo	4 puntos
totalmente desacuerdo	5 puntos

\* EL RANGO TOTAL POSIBLE DE PUNTUACION SERA DE 19 A 95; Y EL PUNTO NEUTRAL CORRESPONDIENTE DE 54. UNA ALTA PUNTUACION INDICA UNA MAYOR SATISFACCION EN EL TRABAJO.

APPENDICE 111

Tabla G

Dispositivos

85967	73152	14511	85285	36000	95892	36262	67835	63313	50162
07481	51453	11649	86348	76431	81594	95545	36738	25043	15160
96283	01895	61414	83525	04231	13635	75339	11730	85423	60293
49174	12074	95551	37895	93547	24769	09194	76513	05393	96776
97366	39941	21225	93629	19574	71365	33413	56037	40575	13531
90474	41469	16512	81542	81652	15554	27931	93934	22375	00353
28599	61109	09397	76235	41383	31385	12639	09619	22909	29563
25254	16210	89717	65997	37667	74624	36348	41035	64732	91589
29785	02766	21359	99419	77319	73408	58953	61058	01193	48245
64225	86576	86644	93296	10951	82454	76610	32975	10123	15457
41059	66456	47679	66810	15941	84602	14493	65515	19251	41642
67434	41035	12850	47617	36932	46728	71183	56335	41407	81110
72766	68316	37643	19729	57550	49620	98430	25640	67257	15671
92079	45784	66125	91932	64351	29375	57659	66653	30318	58353
29487	40450	65533	73591	34075	16451	42853	01448	57390	96728
76220	17612	65322	86667	19184	61154	66902	82110	18153	63493
01786	02397	05088	92917	40434	60692	82175	01430	78754	90715
75088	55558	13570	27038	28471	76107	90332	10519	56797	33731
09161	13065	19155	11715	00351	24209	31591	31774	32953	78831
75295	48992	64968	87080	39333	03763	45037	12550	67439	91913
21333	48692	31263	05885	39669	35532	28704	62641	92335	97693
65926	56839	42539	14312	48875	11196	34333	60992	70350	51109
57363	01389	84901	76955	83694	41372	19832	65892	93483	56930
45794	37672	89284	63668	70353	83653	05489	47156	12452	35338
59842	91193	55127	76639	79971	35218	36311	96141	47333	67483
31416	11231	73591	57383	31852	69137	96562	14115	01607	41929
82066	84336	67314	21463	99933	83114	97255	75532	93997	87562
01850	47252	30502	18555	46234	91928	78541	78793	75391	65528
33315	87276	57377	87138	12155	15953	21466	67330	20479	74729
56388	43765	55193	80389	63099	92155	31901	86019	03527	78749
56399	26632	59377	91373	07734	20346	61330	73073	85312	29324
61067	52285	70142	23660	75641	21941	04293	09875	09164	32104
18975	93792	61994	98498	41967	33293	30389	36722	92336	62418
11938	54669	24903	48412	69294	15734	47742	39731	66833	67804
82934	46411	86967	81781	95238	62817	16490	71071	51318	79921
66521	96386	81373	91713	45387	92183	51337	88378	33430	15474
53922	93612	24169	58920	35660	03482	66623	49571	63219	52615
14599	16534	78883	41232	24093	55615	60787	89289	63766	99358
37380	02637	65343	72126	23611	93933	01343	03710	38507	17472
89466	58442	72352	15373	72298	46759	58157	66477	83284	56367

APENDICE IV

tabla de t

	P	0.9	0.8	0.7	0.6	0.5	0.4	0.3	0.2	0.1	0.05	0.02	0.01
1	0.158	0.155	0.150	0.147	0.143	0.140	0.137	0.133	0.129	0.124	0.120	0.116	0.112
2	0.152	0.149	0.145	0.141	0.138	0.135	0.131	0.127	0.123	0.118	0.114	0.110	0.106
3	0.147	0.144	0.140	0.137	0.134	0.131	0.127	0.123	0.119	0.114	0.110	0.106	0.102
4	0.142	0.139	0.135	0.132	0.129	0.126	0.122	0.118	0.114	0.109	0.105	0.101	0.097
5	0.138	0.135	0.131	0.128	0.125	0.122	0.118	0.114	0.110	0.105	0.101	0.097	0.093
6	0.134	0.131	0.127	0.124	0.121	0.118	0.114	0.110	0.106	0.101	0.097	0.093	0.089
7	0.130	0.127	0.123	0.120	0.117	0.114	0.110	0.106	0.102	0.097	0.093	0.089	0.085
8	0.127	0.124	0.120	0.117	0.114	0.111	0.107	0.103	0.099	0.094	0.090	0.086	0.082
9	0.124	0.121	0.117	0.114	0.111	0.108	0.104	0.100	0.096	0.091	0.087	0.083	0.079
10	0.121	0.118	0.114	0.111	0.108	0.105	0.101	0.097	0.093	0.088	0.084	0.080	0.076
11	0.118	0.115	0.111	0.108	0.105	0.102	0.098	0.094	0.090	0.085	0.081	0.077	0.073
12	0.115	0.112	0.108	0.105	0.102	0.099	0.095	0.091	0.087	0.082	0.078	0.074	0.070
13	0.112	0.109	0.105	0.102	0.099	0.096	0.092	0.088	0.084	0.079	0.075	0.071	0.067
14	0.109	0.106	0.102	0.099	0.096	0.093	0.089	0.085	0.081	0.076	0.072	0.068	0.064
15	0.106	0.103	0.099	0.096	0.093	0.090	0.086	0.082	0.078	0.073	0.069	0.065	0.061
16	0.103	0.100	0.096	0.093	0.090	0.087	0.083	0.079	0.075	0.070	0.066	0.062	0.058
17	0.100	0.097	0.093	0.090	0.087	0.084	0.080	0.076	0.072	0.067	0.063	0.059	0.055
18	0.097	0.094	0.090	0.087	0.084	0.081	0.077	0.073	0.069	0.064	0.060	0.056	0.052
19	0.094	0.091	0.087	0.084	0.081	0.078	0.074	0.070	0.066	0.061	0.057	0.053	0.049
20	0.091	0.088	0.084	0.081	0.078	0.075	0.071	0.067	0.063	0.058	0.054	0.050	0.046
25	0.082	0.079	0.075	0.072	0.069	0.066	0.062	0.058	0.054	0.050	0.046	0.042	0.038
30	0.074	0.071	0.067	0.064	0.061	0.058	0.054	0.050	0.046	0.042	0.038	0.034	0.030
40	0.063	0.060	0.056	0.053	0.050	0.047	0.043	0.039	0.035	0.031	0.027	0.023	0.019
50	0.054	0.051	0.047	0.044	0.041	0.038	0.034	0.030	0.026	0.022	0.018	0.014	0.010
60	0.047	0.044	0.040	0.037	0.034	0.031	0.027	0.023	0.019	0.015	0.011	0.007	0.003
70	0.041	0.038	0.034	0.031	0.028	0.025	0.021	0.017	0.013	0.009	0.005	0.001	0.000
80	0.036	0.033	0.029	0.026	0.023	0.020	0.016	0.012	0.008	0.004	0.000	0.000	0.000
90	0.031	0.028	0.024	0.021	0.018	0.015	0.011	0.007	0.003	0.000	0.000	0.000	0.000
100	0.027	0.024	0.020	0.017	0.014	0.011	0.007	0.003	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
125	0.021	0.018	0.014	0.011	0.008	0.005	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
150	0.016	0.013	0.009	0.006	0.003	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
200	0.010	0.007	0.003	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
250	0.007	0.004	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
300	0.005	0.002	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
400	0.003	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
500	0.002	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
600	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
700	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
800	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
900	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
1000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

La tabla 5.9 se adaptó de la tabla IV de *Fisher: Statistical Methods for Research Workers*, publicada por Oliver and Boyd, Edinburgh, con permiso de los autores y editores.

## B I B L I O G R A F I A

ARIAS GALICIA FERNANDO

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

EDITORIAL TRILLAS, MEXICO 1974

ARIAS GALICIA FERNANDO

INTRODUCCION A LA TECNICA DE INVESTIGACION EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION Y DEL COMPORTAMIENTO.

EDITORIAL TRILLAS, MEXICO 1973

BERENSON H.L. Y LEVINE D.M.

ESTADISTICA PARA ADMINISTRACION Y ECONOMIA.

CONCEPTOS Y APLICACIONES

EDITORIAL INTERAMERICANA, MEXICO 1973

CLAUDE S. GEORGE JR.

HISTORIA DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO

EDITORIAL PRENTICE HALL, MEXICO 1974

COFER E.M. Y APPELEY M.A.

PSICOLOGIA DE LA MOTIVACION

EDITORIAL TRILLAS, MEXICO 1976

DIAZ GUERRERO ROGELIO

PSICOLOGIA DEL MEXICANO

DUNNETT MARVIN D. Y WAYNE K. KIRCHNER

PSICOLOGIA INDUSTRIAL

EDITORIAL TRILLAS, MEXICO 1978

FOHLEN CLAUDE Y BEBARDIA FRANCOIS

HISTORIA GENERAL DEL TRABAJO ( TOMO III )

EDICIONES GRIJALBO, BARCELONA 1969

GARCIA LUNA G.

LA EMPRESA INDUSTRIAL MODERNA Y LAS NECESIDADES HUMANAS

TESIS DE LIC. EN PSICOLOGIA U.N.A.M. MEXICO 1973

HALL Y G. LINDSEY

LAS GRANDES TEORIAS DE LA PERSONALIDAD

GRANDES TRATADOS PAIDOS, MEXICO 1976

HOWARD, WARREN

DICCIONARIO DE PSICOLOGIA

EDITORIAL SAGITARIO, BARCELONA ESPAÑA

KOONTZ HAROLD Y O. DONNEL CYRIL

CURSO DE ADMINISTRACION MODERNA

EDITORIAL MC. GRAW HILL, CALI COLOMBIA 1973

LINDSEY G., HALL C.S., MANOSVITE M.

TEORIAS DE LA PERSONALIDAD

EDITORIAL LIMUSA, MEXICO 1978

MAIER NORMAN R.F.

PSICOLOGIA EMPRESARIAL

EDITORIAL FORO, MEXICO 1970

MC. GREGOR DOUGLAS

EL ASPECTO HUMANO DE LAS EMPRESAS

EDITORIAL DIANA, MEXICO 1969

MC. GILGAN F.J.

PSICOLOGIA EMPRESARIAL

EDITORIAL TRILLAS, MEXICO 1976

MERRIL K.

CLASICOS DE LA ADMINISTRACION

EDITORIAL LT USA, MEXICO 1972

REYES TORRES AGUSTIN

ADMINISTRACION DE PERSONAL 2a PARTE. SUELDOS Y SALARIOS

EDITORIAL ILIUS, MEXICO 1974

ROJAS SORIANO RAUL

GUIA PAR. REALIZAR INVESTIGACIONES SOCIALES

U.N.A.M. MEXICO 1962

RUCH FLOYD.

PSICOLOGIA Y VIDA

EDITORIAL TRILLAS, MEXICO 1970



SIEGEL SIDNEY

ESTADISTICA NO PARAMETRICA

EDITORIAL TRILAS, MEXICO 1970

SMITH C. Y WAZELEY J.

PSICOLOGIA DE LA CONDUCTA INDUSTRIAL

EDITORIAL LG. FIRST HILL, MEXICO 1980

SERRANO GEORGE Y LEONARD R. SABLES

LOS PROBLEMAS HUMANOS DE LA PSICOLOGIA

EDITORIAL MEXICANO HINDLE, MEXICO 1970

VALLERIE DELIGHT ANN E.

MOIVACION EN LA PSICOLOGIA

TESTS DE IQ. EL PSICOLOGIA U.N.A.M. MEXICO 1976

WHITMAN JAMES G.

PSICOLOGIA

EDITORIAL INTERAMERICANA, MEXICO 1988

ZUCIARANSKA G. ARMANDO

LA AVENTURA DEL EMPRESARIO EMPRESARIAL

FONDO EDITORIAL INTERAMERICANO S.A. MEXICO, 1981