

72
Ej 2



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA

LA INFLUENCIA DE LA COMUNICACION ANTE EL
CAMBIO DE ACTITUD EN EL TRABAJO

T E S I S

PARA SUSTENTAR EL EXAMEN PROFESIONAL
Y OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A N .

**MARGARITA LOZANO CARRANZA
PATRICIA GUADALUPE SERNA SALCEDO**

DIRIGIDA POR: DRA. GEORGINA ORTIZ HERNANDEZ

ASESOR DE METODOLOGIA: LIC. HAROLDO ELORZA PEREZ TEJADA

MEXICO, D. F.

TESIS CON
FALLA LE OR.GEN

1993



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

I N T R O D U C C I O N Y J U S T I F I C A C I O N.

C A P I T U L O I.

El Trabajo Su Importancia y Desarrollo

- 1.1 Elementos en el trabajo.
- 1.2 Definiciones de trabajo.
- 1.3 Psicología del trabajo.
- 1.4 Lineamientos generales de la socialización del trabajo.
- 1.5 Teoría de los Sistemas.
- 1.6 Teoría de los sistemas y su enfoque en la organización.
- 1.7 Eficiencia en el trabajo.

C A P I T U L O II.

La Actitud vista desde la perspectiva de los sistemas

- 2.1 Definición de actitud y sus características más sobresalientes.
- 2.2 Principales funciones de las actitudes.
- 2.3 Diferencias entre Actitudes, Motivos y Opiniones
- 2.4 Características de las Actitudes y Medición Escalar
- 2.5 Propiedades y Construcción de las escalas.
- 2.6 Principios para la elaboración de la escala tipo Thurstone.

C A P I T U L O I I I

El Cambio en las actitudes.

C A P I T U L O I V.

La comunicación organizacional

4.1 El enfoque sistémico en la comunicación.

4.2 La importancia de la comunicación en las organizaciones.

C A P I T U L O V.

Diseño de la investigación

5.1 Hipótesis conceptual.

5.2 Hipótesis de investigación.

5.3 Definición de variables.

5.4 Población.

5.5 Muestreo.

5.6 Instrumentos y técnicas.

5.7 Diseño de la investigación

5.8 Procedimiento experimental.

C A P I T U L O V I.

Resultados

C O N C L U C I O N E S .

A P E N D I C E I .

A P E N D I C E II .

A P E N D I C E III .

A P E N D I C E IV .

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

INTRODUCCION
y
JUSTIFICACION.

I N T R O D U C C I O N Y J U S T I F I C A C I O N

La Psicología es una de las ciencias más valiosas en nuestros tiempos debido a su amplio campo de aplicación; dentro de éste se encuentra el ámbito laboral, en el cual se ha desarrollado este estudio. Las aplicaciones que la Psicología tiene en este sentido, nos permite tener una visión más completa acerca de la organización y todo lo que a esta concierne, así como proponer alternativas con el objeto de aprovechar los recursos humanos existentes con el fin de lograr una optimización en el desarrollo de las actividades laborales, el que las personas obtengan buenos resultados encontrándose satisfechas de sí mismas y de la organización en que prestan sus servicios.

El factor determinante en toda organización es el trabajo, su distribución, sus elementos, su desarrollo, su definición y la forma en cómo la Psicología del trabajo contribuye en éste y sobre todo la efectividad ante la producción.

En la presente investigación se analizó la influencia de la comunicación a través de un curso de motivación sobre la actitud de los trabajadores ante la eficiencia del desempeño laboral, al individuo como parte importante que forma al grupo de cambio dentro del contexto de una industria de transformación de motores automotrices.

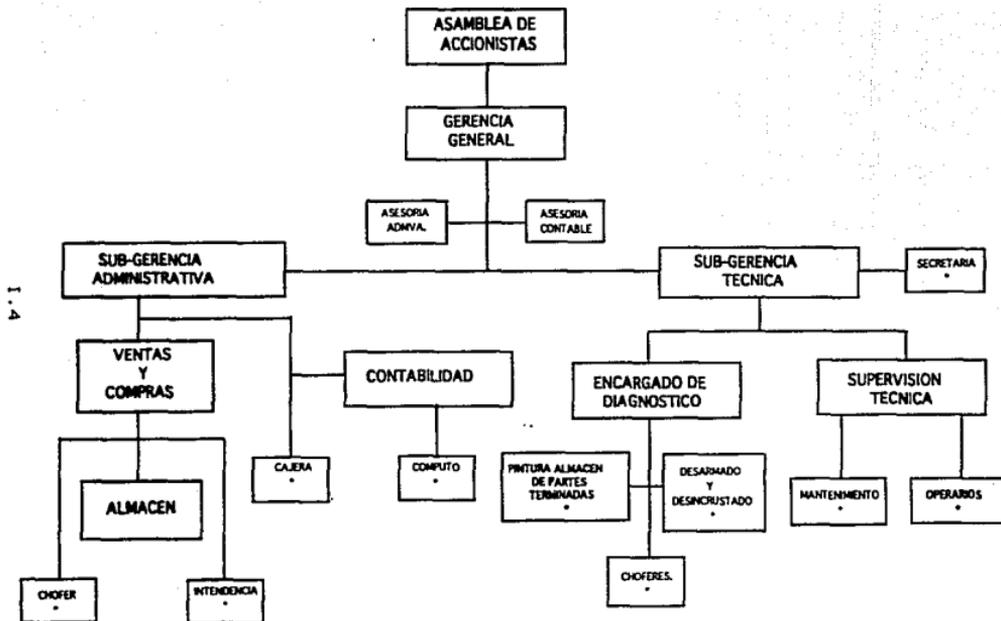
El marco general del estudio se sustentó en la teoría de los sistemas que es una aproximación donde se observa claramente la dinámica constante, dentro de la organización y los elementos como interactúan entre sí.

Es necesario hacer notar que la intención de la presente investigación es buscar métodos que den soluciones y una reorientación sobre las variables de la efectividad organizacional. Buscar las soluciones a este problema, no significa dar respuestas de alta dirección, o introducir supuestos sistemas automatizados de producción y menos aún, crear puestos para trabajadores enajenados, en actividades monótonas; sino que se requieren planteamientos que permitan conocer la realidad socio-cultural en que se encuentra inmersa toda organización y los procesos en los cuales participa el factor humano, siendo que la relación entre trabajo y ser humano ha preocupado a la sociedad, donde el trabajo es un proceso y producto histórico, que depende de las condiciones económicas, sociales, geográficas y de la historia de la humanidad.

La presente investigación fué desarrollada en una empresa de rectificación de motores automotrices de combustión interna, LYVSA. Cuenta con un personal de 90 empleados en sus diferentes puestos, que varían en cuanto a ubicación geográfica y jerárquica dentro de la compañía, ya que existen operarios, operarios calificados, choferes, almacenistas, personal de mostrador, de

COMPAÑIA "L Y V S A"

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



1.4

* PERSONAL CON LOS QUE SE CONFORMARON LOS GRUPOS CONTROL Y EXPERIMENTAL

limpieza, recepcionista, cajeras, maestros mecánicos, maestros armadores y montadores, secretarias, contadores, vendedores, gerente técnico, gerente administrativo y gerente general; ubicandose estos en tres edificios, el edificio de la rectificadora, el edificio de oficinas y almacén, el edificio de bodega y montaje de motores señalando la estructura organica como se muestra en el organigrama No. 1

Siendo nuestra muestra a investigar, el personal operativo, técnico y administrativo de la empresa (con diferencias en edad, sexo, edo. civil, percepción mensual, antigüedad, ubicación geográfica y de área laboral; ya que se observó que precisamente en estos puestos existía la falta de eficiencia en el desempeño del trabajador para realizar sus funciones en forma adecuada.

Dicha empresa se seleccionó, como campo de estudio debido a que una de las integrantes de la investigación trabajaba en el área administrativa y quería ofrecer alternativas a la empresa que permitieran reducir ciertas situaciones en los trabajadores como eran; el ausentismo, la impuntualidad, los errores en la producción, accidentes de trabajo, pérdidas de herramienta, exceso de uso de materia prima, así como propiciar una relación más sana entre jefe y subordinado, e intentar convertiría en una empresa más humana tomando al trabajador como un ser inteligente y creativo, capaz de aportar soluciones valiosas para un mejor ambiente productivo, dándole a éste la importancia que tiene, ya que ellos realmente son los que forman la razón de ser de cualquier empresa y

son los que día a día se enfrentan a los problemas cotidianos al ejercer su trabajo y al mismo tiempo son los que difícilmente se les toma en cuenta sus puntos de vista, para un mejor desempeño, obligándolos a tomar un papel pasivo y desmotivante en la empresa, reflejándose en conductas negativas hacia la misma.

Por lo que sentimos necesario darle un cambio al nivel de comunicación que existía en la empresa LYVSA, y así originar un cambio en la actitud de los trabajadores, hacia un trabajo eficiente. Tomando en cuenta que la salud y el bienestar Físico, Psicológico y Social de cada persona está en función de su vida laboral, por sus satisfacciones y frustraciones y para que una persona se sienta autorrealizada necesita de las condiciones óptimas que permitan y faciliten la expresión de su creatividad en la aplicación de capacidades y potencialidades pudiendo elegir la forma de aplicarlas y que no se sienta encajonado en una empresa mecanicista, donde todos sus movimientos están planeados, por programas de tiempos y movimientos y manuales de procedimientos. Por estas causas se propuso un curso de motivación, con el propósito fundamental de disminuir estas incidencias en los trabajadores, y sobre todo, cabe mencionar el costo-beneficio que produce dicho curso; ya que éste no excede en el material y equipo con los que está obligada a tener una organización así como implementario por la persona encargada del área de Recursos Humanos proporcionando la participación y comunicación entre los integrantes de la organización.

CAPITULO I.

CAPITULO I

EL TRABAJO SU IMPORTANCIA Y DESARROLLO

El hombre es por naturaleza un ser social, tiene necesidad de convivencia, requiere la presencia de "otros" en su existencia y por ello es difícil imaginar a alguien en una completa soledad; el ser humano sólo es concebible en su relación con los demás.

Pero convivimos no sólo por naturaleza esencial de nuestro ser, sino porque nuestras actividades dependen en una forma o en otra de la presencia de otros seres humanos. Cualquier cosa que quisiéramos hacer requiere, aún en forma indirecta de la intervención de otras personas y es que convivimos en una interdependencia imposible de ocultar hasta en nuestros mínimos actos.

Si los individuos por el hecho de asociarse en grupo son capaces de mejorar su desempeño, entonces el estudio de las condiciones en que se desarrollan las labores grupales es apremiante, con el objeto de llevar las potencialidades creadoras a su grado máximo.

La cultura, máxima realización humana, se fundamenta en el proceso creativo del trabajo individual, de ahí que para su supervivencia deba asegurar el trabajo a través de las normas, valores y actividades necesarias que justifiquen e ideológicamente expliquen la relación hombre-trabajo. Por lo que se puede afirmar, que cumple dos funciones principales; producir los bienes que la sociedad necesita e integrar al individuo en los sistemas de --

relaciones que constituyen a la sociedad (Brown, 1975); y estas funciones y condición de trabajo son radicalmente importantes para la salud mental del individuo, por lo que las personas trabajan tanto para vivir como para sentirse útiles, obteniendo así un lugar en la sociedad.

1.1. ELEMENTOS EN EL TRABAJO

Antes de ensayar una definición, se analizarán algunos de los elementos que deben darse en el trabajo de acuerdo con Agustín Reyes Ponce, (1974); para que esta realidad que presenta tantos motivos de confusión con otras actividades similares, pueda considerarse como trabajo se requieren de ciertas características como:

A) Actividad humana: el trabajo, en sentido propio y estricto de la palabra puede ser resultado de la acción del hombre. Las máquinas y los animales no trabajan como lo hace el ser humano; sólo en sentido figurado les aplicamos lo que de suyo corresponde.

La razón fundamental de lo anterior, es que existe una diferencia esencial entre el trabajo material y embrutecedor realizado por el hombre, y el más perfecto llevado a cabo por un animal o una máquina, ya que el primero precede de una acción de algún modo intencional, mientras que el segundo resulta de meras fuerzas materiales.

B) Actividad mixta: De lo anterior resulta que todo trabajo no es una actividad que el individuo elabora psíquicamente; (porque tiene que materializarse de algún modo, para producir efectos); ni meramente material; "no son las manos del hombre las que trabajan, dice Leonei Franca, es siempre el hombre que trabaja con sus manos" (Brown, 1975).

C) Actividad por un fin: En todo trabajo lo que más resalta es el fin que se persigue (Jámas puede darse el caso de que alguien trabaje sin ningún motivo). Por supuesto, como en todo caso de fines u objetivos, éstos pueden ser inmediatos o remotos; así v. gr.: el fin directo de la acción del trabajo o el fin que busca el hombre con su acción de trabajar. Ordinariamente el fin próximo suele tener importancia para la determinación de lo que es el trabajo.

D) Actividad creativa: En el trabajo, en forma necesaria algo se transforma, algo mejora la utilidad o aumenta de valor -aunque este aumento pueda ser no económico-, lo que conduce al cumplimiento de los objetivos ya establecidos, dando paso al descubrimiento de nuevas formas que permitan optimizarlo.

E) Actividad con carácter necesario: En un sentido individual, significa que el trabajo, tiene que ser de alguna manera impuesto: precisamente es ésta la diferencia fundamental que lo distingue del juego o del deporte propiamente dichos, ya que en estos últimos, no se busca ninguna finalidad ajena a ellos mismos .

sino se busca unicamente la satisfacción de realizarlos, por más que, para lograr precisamente una mayor satisfacción, nos sujetamos intencional y espontáneamente a ciertas reglas. Tan pronto como el juego o el deporte comienza a hacerse por una finalidad distinta principalmente para obtener una ganancia, empiezan a perder su carácter de puro juego o deporte y a asumir las características de trabajo.

F) Actividad repercutible: Precisamente por exigir una intensa concentración de nuestras fuerzas físicas y psíquicas el trabajo repercute necesariamente en nuestra vida en general, causando entre otras cosas alegría o tristeza, porque nos ayudan o estorban en nuestras actividades ordinarias.

G) Actividad Social: Lo anterior resulta de la característica general del hombre, de ser como lo llamaba Aristóteles, un "animal social". Pero vale la pena acentuar que esta característica se da especialmente en relación con el trabajo; apenas si puede pensarse en el trabajo; realizado en forma totalmente aislada o independiente de nuestros semejantes: por el contrario, el trabajo implica y exige un máximo en una buena relación con el patrón y con los compañeros de trabajo.

H) Actividad remunerada: Desde luego, esta característica no es esencial a todo trabajo como lo son las anteriores, sino solo al trabajo que procede del contrato o relación de trabajo. Sin embargo, éste es precisamente el que estudiaremos, como el eje

sobre el cual se desarrolla la Administración de Personal, ya que, de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo en vigor, "contrato de trabajo cualquiera que sea su forma o denominación, es aquel que por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado", lo cual le permite obtener una remuneración económica, acorde a las actividades realizadas.

1.2. DEFINICIONES DE TRABAJO

Se puede afirmar junto con Brown que el "trabajo es fundamentalmente, una actividad social que cumple dos funciones principales: producir los bienes que la sociedad necesita e integrar al individuo en los sistemas de relaciones que constituyen la sociedad". (Brown, 1975), y estas funciones y condiciones de trabajo son radicalmente importantes para la salud psíquica del individuo. Las personas trabajan tanto para vivir como para sentirse útiles, y para obtener un lugar en la sociedad.

"Es una actividad personal, prestada mediante contrato, por cuenta y bajo dirección ajena en condiciones de dependencia y subordinación" (S. Pérez Botija).

"Es la obra que se realiza por cuenta y bajo dependencia ajena, o todo servicio que se presta en iguales condiciones " (G. Guzzetti) .

"Es un proceso entre la naturaleza y el hombre, en el que éste realiza, regula y controla mediante su propia acción, su intercambio de materias con la naturaleza." (K. Marx).

"Trabajo es la actividad humana aplicada a la producción de bienes o servicios, y por ello, realizada con sujeción a normas de eficiencia." (A. Reyes 1974).

Para fines del presente estudio, se empleó la definición de trabajo de Agustín Reyes Ponce (1974). arriba mencionada.

1.3. PSICOLOGIA DEL TRABAJO

A continuación se exponen algunos principios que constituyen un esquema para el desarrollo de una Psicología del trabajo.

A) El hombre es ante todo un ser social y como tal vive su existencia en todos sus aspectos. Es decir, lo social no sólo en cuanto a las relaciones interpersonales, sino y sobre todo, a que cada persona concreta, forma parte de una totalidad que llamamos sociedad, y por lo tanto, su ser está condicionado profundamente por el conjunto de relaciones de esta totalidad. El hombre que trabaja lo hace socialmente, no solo con otros hombres, sino también como parte de una totalidad dentro de una realidad sociocultural que lo trasciende y lo condiciona. Cultura, individuo y sociedad forman la unidad en que la interacción de cada uno de sus elementos es constante e inevitable.

B) El hombre transforma su realidad material y psíquica y a su vez es transformado por esa realidad. La creación y los cambios que el hombre logra en su entorno, los realiza a través del trabajo con el cual produce cosas materiales e inmateriales, este trabajo es eminentemente social, por lo que se puede afirmar que la esencia del hombre es la actividad social que transforma, produce y crea.

C) El trabajo humano es esencialmente diferente a la de cualquier otra especie animal, pues se caracteriza por su previa conceptualización de los objetos que serán producidos y, además, las formas e instrumentos de trabajo se modifican constantemente de acuerdo a los cambios socioculturales. Por tanto los principios que deben fundamentar las condiciones de trabajo, tanto individual como organizado no puede ser simplemente físico y mecánico, sino sobre todo, de carácter sociocultural.

D) Las necesidades humanas que condicionan el trabajo no se limitan en los aspectos materiales de la vida del hombre, aunque estos son esenciales. La búsqueda de satisfacción psicológica y sociocultural constituye un elemento importante para el hombre que trabaja, cualquiera que sea su actividad y su nivel socioeconómico y cultural. El problema de la satisfacción humana en el trabajo no es un problema simple y por lo tanto es imposible resolverlo a manera mecanicista. Sin embargo, precisamente el trabajo es potencialmente una fuente de satisfacción y desarrollo humano.

E) La salud y el bienestar físico, psicológico y social del hombre de nuestro tiempo están fuertemente condicionados por la vida laboral, por sus satisfacciones y frustraciones que propician las organizaciones contemporáneas. Sin embargo, paradójicamente, lo anterior poco se toma en cuenta cuando se crean y diseñan las organizaciones.

F) Para la autorrealización del hombre en el trabajo se requiere de condiciones y características que permitan y faciliten la expresión de su creatividad en la práctica de sus capacidades y potencialidades. Contando con las oportunidades de elegir cual de estas capacidades van a aplicar, así como el lugar en donde desarrollarlas.

Como se han podido observar el hombre es un ser social que participa activamente en el desarrollo de la sociedad, por medio de su trabajo, el cual le permite obtener la satisfacción de sus necesidades. En la medida en que éstas se cubran el individuo presentará una serie de actitudes que favorezcan o no el desarrollo de él mismo dentro del ámbito laboral.

1.4. LINEAMIENTOS GENERALES DE LA SOCIALIZACION DEL TRABAJO.

El estudio de la relación entre el ser humano y el trabajo ha preocupado a la sociedad. Se han ensayado respuestas que necesariamente participan del mismo proceso de evolución social que

les dió origen. El trabajo, como proceso y producto histórico, depende las condiciones económicas, sociales y científicas de cada punto de la geografía y de la historia de la humanidad.

En las primeras etapas de desarrollo de los grupos humanos, cuando no existían Estados, sino solamente agrupaciones en forma de clanes o tribus, se adoptó una movilidad constante en busca de alimentos, clima y muchos otros factores. Se dió por consiguiente, los pueblos nómadas. La familia vivía a base de los elementos naturales (fenómeno que se da aún en la actualidad) los que principalmente se referían a lo indispensable para su sustento, vestido, armas defensivas, etc. En esta etapa la caza la pesca y la recolección de frutos, constituían su forma de trabajar.

Con el desarrollo de los grupos, y la aparición de las organizaciones más rudimentarias de la sociedad política, coincide el que los pueblos se hicieran sedentarios. Esta forma de vida, consiguientemente, va ligada al cultivo de las tierras por la agricultura, y una intensificación de la ganadería, dando lugar a la propiedad privada.

La propiedad de estas tierras y ganados, suele ser familiar o comunal y el trabajo se realiza también en forma comunitaria, tanto hombres como mujeres.

Posteriormente, surge la esclavitud debido a que unos hombres consideran a otros reducidos a las condiciones de esclavos, como una

"cosa", es decir, como una bestia de carga, aprovechando sus fuerzas y su trabajo, como se hace con la fuerza de un animal

En la Edad Media, fue típico la utilización de la servidumbre, constituyo una forma suavizada de la esclavitud. Aunque los principios en que se inspiró este sistema, fueron los de la organización feudal de la sociedad.

De acuerdo con éste tipo de organización, que prevaleció en todos los pueblos, al no existir estados poderosos, los hombres aunque libres, sienten la necesidad de agruparse alrededor de un señor que posee elementos mayores para protegerlos. Se celebró un contrato de fidelidad o alianza -feudus- por el que el señor feudal se compromete a proteger y a defender a los siervos y a sus familias, a cambio de la obligación de que éstos le prestaran ciertos servicios

Más tarde apareció la Artesanía cuya característica principal del artesano radica en que el manejo de los instrumentos y máquinas, es mucho menos importante en la producción que la pericia del trabajador.

El artesano se caracteriza por ser él, el productor, y al mismo tiempo, es el que pone el trabajo y el propietario de los sencillos instrumentos, y quien renta el local de producción, etc. Cabe mencionar que dicha actividad era desempeñada por todos los miembros de la familia a través de las generaciones.

Surgen los primeros elementos de la división entre el capital y el trabajo, lo que dio origen a los nuevos inventos o máquinas, sobre todo las de vapor y los telares; nace así, el moderno mundo del trabajo. Por la importancia que la máquina adquiere en la producción, se considera que el dueño de ella es el natural y legítimo propietario y administrador de la unidad productiva y beneficiario de las ganancias que se produzcan. Surgen por consiguiente la total separación del capital y el trabajo, o mejor dicho, del empleador y del empleado; El primero contrata los servicios de los trabajadores por un salario prefijado, y con ello, asume todo el riesgo de la producción al mismo tiempo que adquiere la plena disposición y gestión dentro de la empresa; el trabajador por su parte, no arriesga ya que el salario lo recibe de inmediato, pero no tiene derecho a reclamar una remuneración proporcional a las ganancias que se obtengan, ni a intervenir para nada en la gestión de la empresa; su trabajo se realiza en virtud de un nuevo tipo de convenio, llamado contrato de trabajo.

La invención de las máquinas de computación electrónicas al mismo tiempo que el avance de los medios de comunicación, produce un impacto en las características de trabajo y de las relaciones entre propietario y trabajador; Por una parte, la posibilidad de hacer en segundos, cálculos y operaciones que en otros tiempos exigían meses, poniendo en marcha toda la estructura técnica y administrativa de la empresa, permitiendo y a veces exigiendo mejoras en sistemas de calidad y control.

El trabajo en la época actual se realiza por lo común dentro de alguna organización o de un gremio y ello, por que el trabajo individual del peón dió lugar al trabajo colectivo del gremio y éste en las relaciones de dominación, al trabajo institucionalizado u organizacional y a la burocracia. Es un hecho elemental que las sociedades debido a su naturaleza variada, representan agrupamientos organizados de personas cuyas actividades estan institucionalmente encauzadas.

Los grupos son el marco de la vida humana, sin ellos el individuo se extraviaría de su propia especie y probablemente crezca biológicamente, pero no tendra desarrollo psicologico ó éste sera mínimo e insuficiente para sustentar una vida sana, de acuerdo a nuestros patrones culturales, así el grupo y su dinámica psicosocial constituye el nivel de análisis para determinar que es lo que ocurre en la conducta del individuo cuando se le coloca junto a otros para realizar un trabajo y también, como es que él puede modificar de acuerdo a sus necesidades, las relaciones contractuales y transformarlas en personales, cálidas y humanas. En la medida que se da la evolución ó el desarrollo técnico, social, cultural, etc., el trabajo se ha socializado de acuerdo al manejo del capital o de bienes de producción y servicios.

1.5 TEORIA DE LOS SISTEMAS

De acuerdo a la dinámica e importancia de esta teoría, se tomó como marco de referencia para nuestro estudio, ya que tiene por objetivo primordial destacar las relaciones entre los diversos elementos de las organizaciones, así como los nexos entre estos y sus medios circundantes ubicando al elemento humano como algo fundamental para la supervivencia del sistema; pudiendo definir a esta teoría como:

"Un conjunto de diversos elementos mismos que se encuentran interrelacionados" (Arias Galicia 1981).

Aquí la característica esencial es que el sistema se estructura por relaciones entre elementos heterogéneos. También se ha definido como "Un grupo de unidades que tienen cierto grado de estructura y que se diferencia de su ambiente por una frontera. La frontera del sistema está definida por los flujos de comunicación". (Rogers y Agarwala 1982)

La teoría de los sistemas se aboca a problemas de relaciones más bien que a los atributos constantes del objeto de estudio. Anteriormente se manejaban estructuras físicas relativamente autosuficientes, a quienes era posible tratar como sistemas cerrados en los cuales no existe intercambio alguno entre el sistema y su medio ambiente lo que implica que no exista alimentación y poca probabilidad de subsistencia. Con la aplicación de esta teoría a los sistemas vivos como a las organizaciones laborales, éstas se

convierten en sistemas abiertos las cuales mantienen una constante interacción entre sus elementos y el medio ambiente, otorgandole un alto grado de subsistencia.

A los sistemas abiertos y cerrados se les clasifica en:

- a) Determinísticos, cuando su funcionamiento puede predecirse con certeza.
- b) Probabilístico, cuando predomina la incertidumbre acerca de su comportamiento.

Las organizaciones son sistemas probabilísticos, aunque existen vertiginosas fuerzas internas que tienden a convertirlos en determinísticos (por ejemplo procedimientos , reglamentos y en resúmen el aparato burocrático) frecuentemente los miembros de una organización consideran a ésta como un sistema determinístico, cosa que lleva a tomar decisiones equivocadas. Las organizaciones se encuentran igualmente en su medio circundante probabilístico, la incertidumbre permea todas las actividades de la organización aunque algunas sean más inciertas que otras.

Todos los sistemas abiertos y consecuentemente las organizaciones laborales poseen las siguientes características (Katz y Kann 1981)

1.- Importación de energía; se toma del ambiente el suministro requerido para poder laborar. Nadie es autosufiente.

2.- Procesamiento; con la energía importada, la organización crea un producto o presta un servicio; es decir realiza algún trabajo.

3.- El resultado: el sistema aporta algo al ambiente.

4.- Los sistemas como ciclos de acontecimientos: el proceso organizacional es cíclico ya que el producto exportado debido a sus efectos, alimenta a la misma organización, el método básico para identificar estructuras sociales es seguir la cadena energética de acontecimientos, desde el insumo de energía y su transformación hasta el punto de cierre del ciclo (Katz y Kahn, 1981)

5.- Entropía negativa; el proceso entrópico es la ley de la naturaleza que indica que todo organismo se mueve en dirección de su destrucción. La entropía negativa, por el contrario consiste en adquirir constantemente energía y almacenarla para sobrevivir indefinidamente.

6.- Insumo de información, alimentación negativa y el proceso de codificación: No solo se importa energía sino también, se proporcionan datos sobre el ambiente y sobre el propio funcionamiento de la organización en relación al medio. La alimentación informativa de carácter negativo permite que el sistema corrija desviaciones, la información se almacena e interpreta a través de un mecanismo de codificación, mismo que se selecciona al tipo de información que habrá de ser procesada; ya que es un mecanismo discriminante especializado.

7.- El sistema estable y la homeostasis dinámica: Al detenerse la entropía se produce un estado en el sistema relativamente equilibrado donde las fuerzas desintegrantes encuentran oposición, no puede hablarse de que el principio homeostático se aplique literalmente ya que al detenerse la entropía el sistema tiende a crecer.

8.- Diferenciación: el sistema se desarrolla en pautas generales a procesos especializados.

9.- Equifinalidad: En el sistema se puede lograr el mismo estado final a partir de condiciones iniciales diferentes y por diversos caminos.

Para estudiar formalmente una organización, el primer paso consiste en hacer una descripción, detallada del objeto de estudio; y después obtener un marco de referencia que proporcione las herramientas conceptuales que den orientación y coherencia al estudio. A partir de este marco se tratara de dar respuestas a cuestiones como: Qué es una Organización ? Qué segmentos conductuales incluir en el estudio y cuales no ? "Teóricamente sería mejor comenzar con conceptos que exijan identificar los propósitos de los diseñadores, (de la organización en estudio). Deberan comenzar con el insumo, el resultado y el funcionamiento de la organización como un sistema." (KATZ Y KAHN, 1981, PAG. 25)

1.6. TEORIA DE LOS SISTEMAS Y ESTUDIO DE LA ORGANIZACION

Como lo expresa el tema anterior, el marco de referencia que aquí se utiliza es la teoría de los sistemas. Este marco es de trabajo, y lo es en sentido de que representa una aproximación, conceptual susceptible de ser superada o mejor dicho desarrollada como la misma teoría predice. La organización resultante de ese enfoque es un nivel intermedio entre el suprasistema socio-cultural y los subsistemas funcionales que realmente conforman a la organización.

La teoría de los sistemas ve a la Organización como un sistema abierto que obtiene insumos y produce para el ambiente, hoy sabemos, que para que la organización sobreviva es necesario que su producto o resultado reactive al propio sistema.

La organización laboral está integrada por subsistemas que tienen una función específica y que la ejecutan en interrelación, la tarea básica es obtener información y energía del ambiente, procesarla y presentar un resultado. Esta pauta de actividad habra de ser recurrente en el espacio y en el tiempo, lo que se logra a través de la continua extracción de energía y la adaptación de la organización en el ambiente.

Las organizaciones laborales poseen límites físicos; obviamente no existen en el vacío y se relacionan materialmente

con personas, edificios y otros objetos, pero, por naturaleza son independientes de cualquier parte física.

En la organización laboral se define al límite como "El área donde ocurre un intercambio de energía o información más baja que la que se puede dar en el sistema propiamente dicho" (KATZ Y KAHN 1981)

Los límites organizacionales son, también, psicológicos y deciden el grado en que está abierto el ambiente. "Límites son las líneas de demarcación ó lindes para definir la actividad adecuada del sistema, admitir nuevos miembros dentro de este y decidir otras admisiones que el sistema necesite. Los límites constituyen una barrera para muchos tipos de interacción entre la gente situada dentro y la situada fuera de la organización." (KATZ Y KAHN, 1981)

Los límites psicológicos organizacionales se patentizan en símbolos visibles como uniformes, insignias y algunas pautas conductuales más sutiles como la forma de hablar y las expresiones particulares. Para el individuo, es muy importante saber dentro de que sistema se halla ubicado en un momento determinado, para así elegir la conducta alternativa adecuada. Si no existieran los límites psicológicos, los individuos situados en las fronteras serían influenciados por sistemas externos, lo que viciaría a la organización y pondría en peligro su supervivencia.

El concepto de espacio organizacional compone un mapa de actividades de la organización y las diferencias conductuales de

operación que existen entre los elementos. Es posible identificar los diversos sectores organizacionales a partir de la conducta de los miembros. Por otro lado, espacio organizacional no es sinónimo de personas físicas aunque éstas últimas quedan comprendidas dentro del primero.

Hay cuatro tipos de separación entre los elementos de una organización:

- A) Separación Geográfica
- B) Separación Funcional
- C) Separación en cuanto al estatus o prestigio
- D) Separación en base al poder

Una de las aplicaciones más importantes de este concepto consiste en proporcionar información acerca de problemas internos organizacionales, al ubicar a la gente y las características de su función en dicho espacio. "Así como el extraño sobregeneraliza las observaciones que ha hecho de una organización, debido a su limitada perspectiva, los miembros de la misma la ven de acuerdo al funcionamiento del sector donde se hallen. (KATZ Y KAHN, 1981).

Por este concepto también se explica, que en ocasiones, debido a la separación de los miembros de la organización, la lealtad surge más bien para el sector organizacional que para la organización en general. Los empleados de cada departamento no

aceptan las metas organizacionales sino solamente sus funciones departamentales, pero a fin de cuentas cubren un alto porcentaje dichos objetivos de la organización.

1.7. LA EFICIENCIA EN EL TRABAJO

La eficiencia es un factor que ha sido motivo de serias investigaciones y cambios pretendiendo encontrar el punto de equilibrio entre la organización y el trabajador, pero esto ha sido un problema sumamente complejo dada la diversidad operativa de las organizaciones; generalmente se considera que la eficiencia en el trabajo es multidimensional, pero se está en desacuerdo sobre el valor relativo de cada factor que involucra.

Los criterios que se proponen dentro de las organizaciones para medir la eficiencia en el trabajo son:

- a) Costos de trabajo requeridos para la producción, ya sea de bienes o servicios.
- b) Costos de materiales de producción.
- c) Calidad de los bienes y servicios.
- d) Utilización de maquinaria y equipo
- e) Costos de distribución.
- f) Cantidad de desperdicio.

Por lo tanto la eficiencia en el trabajo se expresa predominantemente en terminos de contabilidad, de costos, lo que para la teoría del sistema abierto restringe la perspectiva y proporciona criterios insuficientes sobre la eficiencia " es interesante y tal vez irónico, que los economistas hallan reconcido hace mucho las desventajas de usar el dinero, como unidad de medida en circunstancias que realmente requieren medidas de inversión energético y recuperación psiquica" (KATZ Y KHAN 1981).

La teoría de los sistemas propone que en terminos conceptuales es posible dar respuestas a cuestiones tales como: ¿ Cuánto rendimiento se obtiene de un insumo dado? ¿ Cuánto insumo ha de invertirse para obtener el rendimiento? ¿Cuál es la eficiencia que se espera en beneficio de la organización ?, etc.

Las respuestas son difíciles y no absolutas, pero ofrecen aproximaciones útiles a la evaluación de la eficiencia en el trabajo. Pero lo más importante a lo que se llega es que, ganancia y eficiencia no son sinónimos pero si estan relacionados entre sí

La realización de las pautas descritas se logra por medio de una actitud de eficiencia, que, se puede definir como la disposición para cumplir y exceder satisfactoriamente los requerimientos operacionales, cualitativos y cuantitativos del puesto dentro de la Organización, y que influye en la elaboración

del producto o servicio y en las condiciones psicosociales de interacción laboral.

"En pocas palabras, para lograr un funcionamiento organizacional efectivo, muchos miembros deben mostrarse a menudo dispuestos a hacer más de lo que su papel especifica, Si los individuos del sistema sigieran al pie de la letra las descripciones de sus puestos y el protocolo organizacional, pronto habría un alto total. Se necesitan muchos casos de cooperación espontánea y anticipar en muchos los objetivos organizacionales, para que el sistema sea viable." (KATZ Y KAHN, 1981)

CAPITULO II.

CAPITULO I I

LA ACTITUD VISTA DESDE LA PERSPECTIVA DE LA TEORIA DE LOS SISTEMAS

Para poder comprender la conducta social de alguien es necesario no solamente observarla sino explicar qué es lo que ocurre "dentro" del individuo como consecuencia de las condiciones sociales que operan en él y que a su vez reaccionan en las conductas observables. A estos eventos internos -- de carácter hipotético-- se les denomina variables intervinientes, de sus características más sobresalientes puede mencionarse que varían entre personas y aún en una misma persona en diferentes ocasiones. "Las variables intervinientes ayudan a comprender como es que la variable dependiente (la conducta que estamos tratando de explicar) está vinculada con la variable independiente "la influencia social y/o biológica que, hipotéticamente al menos, ayuda a explicar la variable dependiente". (NEWCOMB, 1976, Pag. 49)

Hay situaciones en que la conducta no puede explicarse solamente a partir de los estímulos físicos presentes y es necesario utilizar ciertas condiciones inferidas que operan sobre la conducta observada: los motivos, las actitudes y los valores. "En particular, las actitudes persistentes de una persona hacia otra tienen mucho que ver con la conducta y como ésta influye sobre los demás; y también con la manera en que se interpreta la conducta de los otros y como es influenciado por ellos".

Cabe destacar que las actitudes son condiciones intervinientes y no pueden fungir como causas independientes de la conducta, caso contrario, estaríamos tratando el concepto de manera circular, lo que le invalidaría como principio explicativo.

Se puede explicar la conducta de una persona en términos de sus actitudes y sus motivos presentes, vinculando a estos con las condiciones ambientales que les han dado origen. Hay que tener en cuenta que aunque poseamos información acerca de los factores biológicos y sociales en un individuo, no podemos predecir cuáles serán sus actitudes específicas; la uniformidad o las variaciones en la conducta se deben no a uniformidades o variaciones en el medio social, sino a las actitudes y motivos. Por otro lado, podemos deducir que una sola conducta puede ser el resultado de múltiples actitudes.

2.1. DEFINICIONES DE ACTITUD Y CARACTERÍSTICAS MÁS SOBRESALIENTES

Existen distintas definiciones acerca del concepto "actitud", en las que se refleja su perspectiva y particular marco de referencia; a continuación se presentan algunas definiciones tal y como las refieren diferentes autores.

MAIER, (1975) Considera que una actitud constituye un marco de referencia para la conducta: "el punto de vista desde el que una persona dada observa a alguien o alguna cosa" y desde el cual elige una manera de proceder.

THURSTONE Define actitud como: "la intensidad de afecto en favor o en contra de un objeto psicológico". Allport, por su parte, considera la actitud como, "Un estado mental y neurológico de atención, organizado a través de la experiencia, y capaz de ejercer una influencia directiva o dinámica sobre las respuestas del individuo a todos los objetos y situaciones con las que esta relacionado."

KRECH Y CRUTCHFIEL, definieron la actitud como "una organización duradera de procesos motivadores, emocionales, perceptivos y cognoscitivos en relación con el mundo en que se mueve la persona". estas definiciones sobre "actitud" son una pequeña parte de todas las que existen.

De las definiciones anteriores se concluye que no hay un acuerdo cabal acerca de lo que significa el termino actitud, como han dicho **INSKO Y SCHOPLER**, (1980) "Cuando menos existen un principio de concordancia en casi todas las definiciones contemporáneas. Casi siempre se dice que las actitudes son disposiciones para valorar favorablemente o desfavorablemente los objetos".

RODRIGUEZ, (1976) Afirma que apartir de las definiciones existentes sobre actitud puede hacerse una síntesis del siguiente modo:

La actitud es "Una organización duradera de creencias y cogniciones en general, dotada de una carga afectiva en favor o en

contra de un objeto social definido, que predispone a una acción coherente como las cogniciones y efectos relativos a dicho objeto."

Las actitudes están integradas por tres elementos claramente discernibles:

- a) El Componente cognitivo
- b) El Componente Afectivo
- c) El Componente Relativo a la conducta.

2.2. PRINCIPALES FUNCIONES DE LAS ACTITUDES

SMITH, BRUNER Y WHITE Especifican tres funciones fundamentales que cumplen las actitudes"

- 1.- Evaluación del objeto.
- 2.- Ajuste social.
- 3.- Exteriorización.

La función de Evaluación Consiste en lo que los psicoanalistas denominan prueba de la realidad y que nos proporciona las posiciones generales capaces de inspirar nuestras reacciones frente a un objeto específico.

La función de Ajuste Social Nos permite la facilitación, y conservación de nuestras relaciones con otras personas.

La función de Exteriorización Es la manifestación clara de posiciones que protegen al yo.

Las actitudes y concretamente nuestros prejuicios, determinan los significados que los hechos asuman. Esta interpretación de los hechos es una interrelación y una organización particular de palabras pensamientos y sentimientos.

2.3 DIFERENCIA ENTRE ACTITUDES, MOTIVOS Y OPINIONES.

En ocasiones el concepto "motivo" substituye al de "actitud: se les hace análogos y se intercambian indiscriminadamente. Por lo que es necesario distinguir claramente en que se diferencian las actitudes y los motivos. "Una actitud es semejante a un motivo, en cuanto se refiere a la dirección de la conducta y no a la conducta en si misma. Es diferente de un motivo en dos aspectos: Primero no se caracteriza por un estado existente de tendencia, como ocurre con un motivo, sino que solo se refiere a la probabilidad de que un tipo dado de motivo pueda suscitarse. En segundo lugar, un motivo es mas específico que una actitud". (NEWCOMB, 1976)

Por lo que podemos concluir que las actitudes son básicamente orientaciones generales persistentes y que los motivos constituyen orientaciones temporales y relativamente específicas.

La actitud representa tendencias o predisposiciones a formar opiniones. Y estas opiniones son interpretaciones de lo que un observador ve.

Las opiniones "Son sospechas basadas en indicios, no en pruebas: una interpretación sin suficiente comprobación". (ARIAS GALICIA, 1981)

Algunos teóricos parecen inferir que actitud y opinión son lo mismo, pero si bien es cierto que las opiniones reflejan actitudes, también es evidente que lo que una persona dice no siempre esta de acuerdo con lo que hace.

Nosotros partimos junto con Thurstone, de que, efectivamente las opiniones expresan actitudes, pero hay que estar atentos a que de hecho lo que se da en la conducta puede no coincidir con lo que de ella se dice.

2.4 CARACTERISTICAS DE LA ACTITUDES Y MEDICION ESCALAR

A continuación se presentan algunas características más importantes de las actitudes, y sus problemas de medición escalar:

- 1) Dirección: La actitud puede ser positiva o negativa y en ocasiones incluso neutral
- 2) Intensidad: Puede ser alta si el sujeto esta fuertemente convencido que la actitud es justificada.
- 3) Estabilidad: La actitud es estable si permanece invariable por un tiempo prolongado.
- 4) Fortaleza: Una actitud es fuerte, si, por ejemplo, es difícil de cambiar a través de persuasión o propaganda.

- 5) **Importancia:** Si influye sobre la conducta de una persona en muchos campos de actividades.
- 6) **Visibilidad:** Observabilidad o relevancia externa, si es fácil de detectar a través de observaciones sobre la conducta de la persona.
- 7) **Relevancia interna:** Es detectable si en la experiencia del sujeto la actitud por si misma tiene una parte importante en su mundo de referencia.
- 8) **Involucramiento del ego:** Cuando una actitud llega a constituir una parte importante de la personalidad.
- 9) **Integración y aislamiento:** De un sistema mayor de actitudes interrelacionadas (ideologías).
- 10) **Especificidad o precisión:** El pensamiento y especialmente la imaginación son dirigidos hacia la actitud.

Las escalas de medición por lo común solo admiten algunas de las propiedades mencionadas principalmente dirección e intensidad.

Para determinar las otras propiedades podría ser útil la entrevista dirigida.

2.6 PROPIEDADES Y CONSTRUCCION DE LAS ESCALAS

Todas las escalas son necesariamente arbitrarias en el sentido de que representan una interpretación de la realidad, no importando lo

precisas que puedan ser, pero lo valioso de ellas es el método por el cual fueron construidas. Esto es lo que da significado para aquellos que las utilizan.

"Una escala de actitud es como un metro que se utiliza para asignar un valor numérico a un objeto en términos de unidades definidas en forma conocida y de una cierta dimensión. De este modo, el propósito de una escala de actitudes es el de asignar a un individuo un valor numérico en algún punto entre dos extremos de apoyo máximo de algo y de máxima oposición frente a esa cosa" (Newcomb, 1976)

Las escalas de actitud están formadas por aseveraciones o suposiciones a las que se les denomina ítems o reactivos y frente a los cuales el entrevistado manifiesta su aceptación y rechazo. Siendo cada ítem un indicador de la variable que estamos tratando de medir.

Existen diversos métodos para la construcción de escalas en la medición de actitudes, de las cuales el investigador seleccionará la más adecuada, y para lo cual, requiere de los siguientes fundamentos:

"El postulado en el que se basa la aplicación de las escalas es que de las acciones externas se pueden deducir los mecanismos internos de las personas, por ejemplo: la inteligencia a base de respuestas, etc., por lo tanto, las actitudes pueden también medirse o por acciones o por respuestas. Generalmente se ha supuesto

que las respuestas son un instrumento más seguro y directo para investigar actitudes." (Pardinas, 1975)

Para construir una escala se debe elegir una serie de proposiciones cuyas respuestas efectivamente, midan una actitud y la midan en una forma escalada, es decir, que no solamente de intensidad o de postura respecto a un objeto, sino que esos diferentes grados posean una equidistancia semejante a la que existen en las escalas de objetos materiales.

A continuación se mencionan las características de la elaboración de la escala de Thurstone, siendo esta la seleccionada para la presente investigación.

2.6 PRINCIPIOS PARA LA ELABORACION DE LA ESCALA TIPO THURSTONE

ESCALA DE THURSTONE

Thurstone, (1945) propone una escala de intervalos aparentemente iguales en las que los ítems son seleccionados escalonadamente, de tal forma que expresen un continuo psicológico tomando como referencia el grado de atributo. Este continuo se basa en una serie de juicios de actitud distribuidos en una escala de once puntos, en la que el punto uno representa una actitud extrema y el punto 11 constituye el extremo opuesto. Esta escala trata de ubicarse en nivel intervalar, "es decir, una escala en la que sea posible afirmar que la distancia que separa a un sujeto que obtuvo una

puntuación de 8.7 con respecto a otro sujeto que obtuvo 6.3 es igual a la distancia que separa a otro par de sujetos que obtuvieron puntuaciones de 3.6 y 1.2 respectivamente y a cualquier distancia que sea igual a 2.4 puntos" (Padua, 1979).

Para construir los ítems que habrán de ubicar al sujeto dentro de un punto en la escala, éstos se diseñan y se seleccionan cuidadosamente siguiendo los principios de construcción de ítems. (Padua, 1979)

La escala de Thurstone fué seleccionada entre otras debido a que en su construcción se observa la actitud con mayor precisión que existe entre un extremo y otro referente a una situación dada en este caso específico la ineficiencia ó eficiencia laboral.

CAPITULO III.

CAPITULO III

EL CAMBIO EN LAS ACTITUDES

Los psicólogos han aportado un cuerpo considerable de investigación con el propósito de determinar cual es el papel que juega la recompensa y el castigo en la producción del cambio de actitud, este es el punto de vista del hedonismo psicológico.

El concepto de hedonismo psicológico propone que "los individuos actúan para llevar al máximo sus posibilidades de quedar expuestos a circunstancias agradables o placenteras y de esta manera reducir a un mínimo las posibilidades de quedar expuestos a circunstancias desagradables o displacenteras" (INSKO Y SCHOPLER, 1980).

Hay que distinguir entre hedonismo psicológico y hedonismo ético, ya que el primero se refiere exclusivamente a los determinantes de la conducta, mientras que el segundo es una perspectiva filosófica referente a que toda conducta que origina placer y evite el dolor es buena. Por otro lado, el hedonismo psicológico puede ser dividido en hedonismo del pasado, del presente y del futuro, según la dimensión en que se ubiquen los determinantes placenteros o displacenteros de la conducta.

Así pues, las actitudes, cualquiera que sea, su índole, están sujetas a cambio. Como vimos anteriormente, los componentes cognoscitivos, afectivos y relativos a la conducta que integran las actitudes, tienden a un estado de equilibrio y cuando uno de ellos es

modificado, los otros también se ajustaran al nuevo estado para recuperar el balance del organismo.

Comprender porque cambian las actitudes es tan importante como comprender porque no lo hacen, ya que los organismos vivientes no se rigen por la inercia: "A pesar de que los seres vivientes se comportan en formas nuevas o antiguas, siempre están sujetos a influencias constantes, aunque en el caso de los seres humanos esas influencias pueden ser experimentadas de muchas maneras". El hábito, es un concepto que nos habla no de inercia sino de que las viejas influencias aún operan.

Pero para comprender las actitudes presentes hay que saber como son percibidas las influencias ambientales, es decir, como los marcos de referencia determinan la forma en que afectan dichas influencias

El proceso de formación de una actitud se rige por los principios de la percepción. Los objetos actitudinales no son percibidos en el vacío sino dentro de un contexto; que no es otra cosa que la huella mnémica de la experiencia previa, es decir, un marco de referencia.

Para la identificación del objeto actitudinal se utiliza el recurso de la palabra, que a su vez determina que marco de referencia se utilizará. De este modo, las palabras son importantes en la formación y expresión de las actitudes, en especial cuando el objeto actitudinal se encuentra distante en espacio y tiempo.

Una característica peculiar de los marcos de referencia es que nunca se desarrollan para un individuo aislado sin tener en cuenta los marcos de referencia de sus prójimos. "Los individuos que interactúan en forma recíproca tienden a percibir de maneras similares las cosas a las que necesitan referirse. Esto es inevitable, ya que los individuos se encuentran en tal dependencia recíproca que se ven obligados a comunicarse con respecto a cosas que estuvieran percibiendo dentro de marcos de referencia muy diferentes". Y esto es especialmente cierto cuando los individuos son miembros de un mismo grupo.

Cuando un acontecimiento o un objeto es importante para un grupo y para que sobre éste se realicen comunicaciones constantes, lo más probable es que dicho acontecimiento se constituya en un objeto de actitud. Ahora bien, el que las actitudes se desarrollen en un mismo contexto no indica que los marcos de referencia similares conduzcan a actitudes similares; una razón de ello podría ser el que las personas pertenecen no solo a un grupo sino a varios y por esto se introducen marcos de referencia más amplios. Otra razón es que aunque un individuo pertenezca al grupo, sus intereses pueden diferir. Por lo tanto, el que los marcos de referencia sean "parecidos", no indica que se este percibiendo la situación del mismo modo. Podemos concluir junto con Newcomb que, "en la medida en que la gente se ve conducida por la necesidad de comunicarse sobre un objeto común tendrá actitudes similares con respecto a él". (Newcom, 1976)

Las actitudes tienden a persistir cuando los individuos siguen percibiendo a través de los mismos marcos de referencia. Esto es.

para que una actitud cambie también tiene que hacerlo el marco de referencia.

Es cierto que los marcos de referencia tienden a perpetuarse en un individuo, tal vez por la necesidad de habitar en un ambiente perceptual estable: "La conducta eficaz sería imposible si tuvieramos que responder a todas las situaciones como si fueran nuevas y recientes por completo".

Para modificar el marco de referencia se cuenta con el recurso de la persuasión, modificando los acontecimientos en que se sustenta el marco o cuando la persona se ve atraída hacia la pertenencia al grupo cuyos miembros comparten marcos de referencia nuevos para esa persona.

Por otro lado, cuando las actitudes no cambian, ello no significa que no haya ocurrido influencias en este sentido, sino más bien, que se ha conservado un equilibrio, debido a que se han contrapuesto otras influencias. Las actitudes no son el resultado de fuerzas que operan en una sola dirección.

Entre las resistencias más fuertes que operan para impedir el cambio de actitudes destacan aquellas en que se implica al ego. Y dado de que este es un supuesto teórico, solo puede comprobarse indirectamente el grado de compromiso con que el ego se relaciona con una actitud.

Paralelamente, cuando se involucra al ego también se introducen los valores personales que sustentan el grado de certidumbre de una

actitud, esto explica porque el discutir para imponer una cuestión actitudinal generalmente no produce un cambio: Los valores así como los gustos no están sujetos a cambios significativos solo por el hecho de discutirlos.

Para lograr el cambio de una actitud debe procederse: primero a evitar una postura defensiva y en seguida, debilitar las influencias que apoyan a la actitud, mediante la presentación de argumentos efectivos a favor de la orientación deseada.

El cambio así obtenido será durable si en este proceso participa la influencia del grupo.

Finalmente, una vez que se ha cambiado la actitud-- y consecuentemente el marco de referencia-- también cambiara el significado que tenía para el individuo esa actitud.

En términos generales, se han propuesto tres enfoques para el cambio de las actitudes; el Enfoque Informacional, el Enfoque Afectivo y el Enfoque Conductual.

EL ENFOQUE INFORMACIONAL Pretende el cambio como consecuencia de modificar las creencias por medio de la comunicación persuasiva. Este punto de vista se origina en la teoría del aprendizaje, que considera al hombre como un procesador de información "que puede ser motivado a escuchar un comunicado y aprender su contenido incorporándolo a su repertorio verbal de respuestas." (Gonzalez, 1981)

Dentro de este enfoque también se incluye el punto de vista transaccional de Bauer (1978), quien postuló que el receptor de la comunicación no desempeña un papel pasivo y que aceptar la comunicación consiste en una transacción entre el receptor y el comunicador.

EL ENFOQUE AFECTIVO Propone que es posible modificar la valoración que se tiene de un objeto actitudinal alterando sus características afectivas. Esto se logra por procedimiento de condicionamiento clásico y asociando recompensas y castigos con las conductas deseadas.

EL ENFOQUE CONDUCTUAL Este se apoya en la investigación experimental de los principios de congruencia, de equilibrio y de disonancia cognocitiva * (Katz, Kahn, 1981).

Así pues, "la participación activa es más eficaz en el cambio de actitudes que la exposición pasiva a la comunicación persuasiva". (GONZALEZ, 1981)

Se ha dicho que la decisión en grupo es quizá el procedimiento motivacional más efectivo desarrollado para incrementar el esfuerzo, debido a que:

- a) La participación se lleva hasta la determinación de la acción.
- b) Se eliminan las motivaciones opuestas.

* La disonancia cognocitiva, se presenta cuando una persona posee dos tipos de conocimientos hacia un mismo objeto o situación, que son incompatibles o inconsecuentes.

- c) Se establece un objetivo aceptable y específico
- d) La presión social se utiliza constructivamente.

Utilizar el grupo de compañeros para modificar una actitud es un recurso prometedor porque dentro de la organización fomentan una discusión a fondo, la libre conclusión, la toma de decisiones y la interiorización de las mismas, " Las pruebas surgidas de la investigación establecen claramente la efectividad de la discusión en grupo y de la toma de decisiones para cambiar la conducta y las actitudes cuando el individuo es el objetivo", de los intentos de producir cambios.

Para que el método de discusión en grupo tenga éxito entre personal operativo, es necesario que se les recompense --- como ha sostenido Hoyland--- para tomar decisiones, caso contrario, la discusión sera ineficaz e incluso contraproducente.

"Como la solución surgida de la discusión en grupo de un producto común, los individuos experimentan la satisfacción de ser parte de algo mayor que ellos mismos y de haber participado en crearlo. Como tal resultado es mayor que ellos al saberse una parte del mismo, hace que aumente la estima propia." (Katz, Kahn, 1981).

CAPITULO IV.

CAPITULO IV

LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL

La comunicación es "el proceso por el cual se transfiere una idea de una fuente a un receptor, con la intención de cambiar su comportamiento. Tal comportamiento puede abarcar un cambio en los conocimientos o actitudes, así como en un comportamiento evidente " o bien de una manera más simple, podemos decir que la comunicación es "un proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes, para lograr comprensión y acción" (ARIAS GALICIA, 1981)

Los principales componentes en el modelo de la comunicación son la fuente o emisor, el mensaje, el canal y el receptor.

Para realizar el estudio de la comunicación se requiere de un modelo, es decir, de una teoría abstracta que represente y explique los fenómenos del mundo real. En esta investigación se eligió la teoría de sistemas; porque este punto de vista, más que nada, constituye un desarrollo contemporáneo que es precedido por una considerable cantidad de estudios que a su vez, conforman otros modelos.

Tal vez el modelo de comunicación más antiguo es el que propuso Aristoteles, y el cual especificaba como elementos del proceso de comunicación, al hablante, al discurso, y a la audiencia. Mucho tiempo despues de él, en 1940, Harold Laswell, propuso que, quién

dice qué, en qué canal, a quién y con qué efecto, son los elementos de la comunicación. Poco tiempo despues, Claude E. Shannon --matemático-- y Warren Weaver --ingeniero electricista analizaron la comunicación en términos de cinco factores: fuente, transmisor, señal, receptor y destino.

Se sucedieron otros enfoques entre los cuales destacan el de Westley y Mac Lean, por su noción de la realimentación, y en 1960 David Berlo propone el modelo -fuente, mensaje, comunicación y receptor--, que es un intento por sintetizar los modelos anteriores, y que es el antecedente directo del modelo de la teoría de los sistemas.

4.1. EL ENFOQUE SISTEMICO EN LA COMUNICACION.

La comunicación como proceso, es una secuencia de acciones en el tiempo, donde el principio y el final pueden llegar a confundirse por la acción del flujo o información.

Los modelos anteriores de la comunicación son lineales, lo que simplificaba mucho la realidad; pero para hablar verdaderamente de la comunicación se requiere introducir el elemento de realimentación, donde la continuidad del proceso señala un diálogo en el que el receptor no es manipulado sino que tiene la posibilidad de determinar el significado de la comunicación. "La comunicación ocurre como una serie de intercambio de mensajes, formandose en el presente cada mensaje subsecuente. Por lo tanto, una vez que incluyamos los aspectos de proceso y sistemas de la comunicación, el modelo lineal y

unidireccional F - M - C - R ya no sera adecuado para describir la naturaleza transaccional y multidireccional del "proceso".

FUENTE <==> MENSAJE <==> CANAL <==> RECEPTOR = COMUNICACION

En consecuencia, lo apropiado para la investigación de la comunicación no es preguntar " Qué hace la comunicación para los individuos ?", sino mas bien, Qué hacen lo individuos con la comunicación?.

La fuente es quien origina el mensaje, puede ser uno o varios individuos, también puede ser una institución o una organización, la preparación del mensaje radica en la fuente.

El mensaje es el estímulo que la fuente transmite al receptor. Los mensajes estan compuestos de símbolos que tienen para la fuente y el receptor cierto significado. A la vez en un mensaje se emplea la codificación que es la traducción, hecha por la fuente de una idea ya concebida. Un mensaje se debe decifrar traduciendo el estímulo recibido y dando un significado a lo interpretado.

El canal es el medio por el cual viaja el mensaje de una fuente a un receptor, la ruta por la cual el mensaje es físicamente transmitido, estos canales pueden dividirse en medios masivos y canales interpersonales.

El receptor es el elemento individual de más importancia en el proceso de comunicación porque proporciona realimentación al receptor.

Los efectos de la comunicación son los cambios en el comportamiento del receptor que ocurren como resultado de la transmisión de un mensaje.

La realimentación es una respuesta del receptor a la fuente del mensaje. La fuente puede tomar en cuenta la realimentación modificando los mensajes posteriores, por lo que la realimentación hace que la comunicación sea un proceso dinámico bidireccional.

El resultado de la comunicación; es provocar cambios en el comportamiento del receptor que pueden ser resumidos en:

- a) Cambios en los conocimientos de los receptores.
- b) Cambios en las actitudes de los receptores.
- c) Cambios en la actitud externa de los receptores.

Estos cambios por lo general ocurren en sus secuencias pero también pueden existir las excepciones.

En otro orden de cosas, la realimentación es sin duda la consecuencia inmediata de mayor importancia en todo acto de comunicación. La realimentación es la respuesta del receptor al mensaje que informa sobre su efectividad en transmitir la idea y proporcionar el significado. Por tanto, existe la realimentación positiva, cuando se logra el efecto deseado, y la realimentación negativa, cuando no se obtiene el objetivo.

Cuando el proceso de la comunicación se ve interrumpido o perturbado por algún agente extraño, se dice que hay ruido.

4.2. IMPORTANCIA DE LA COMUNICACION EN LAS ORGANIZACIONES.

Desde el punto de vista de la teoría de los sistemas, "una organización es un complicado conjunto de canales de comunicación interconectados, concebido para importar, seleccionar y analizar la información procedente del ambiente y para exportar mensajes procesados de regreso al ambiente externo" (Arias Galicia, 1981).

La comunicación --intercambio de información transmisión de significados -- es la esencia de un sistema ya que tanto el insumo de energía física y humana depende de actos de comunicación, como también cualquier tipo de relación laboral encaminado a lograr los propósitos organizacionales.

Para que la comunicación fluya y se ejecuten las tareas es necesario que los individuos se integren en algún tipo de estructura que posibilite la colaboración y proporcione estabilidad y pronosticabilidad. De este modo, nos es posible hablar de que en la comunicación se verifican las formas de interacción grupal que comprenden: Influencia, cooperación, contagio o imitación social y liderazgo.

Las organizaciones interactúan con el ambiente para enfrentarse a las contingencias futuras de su viabilidad, es decir, a la incertidumbre entendiendo por incertidumbre "el número de

alternativas respecto a la ocurrencia de un suceso" (Cofer Charles, 1980).

Quando se pretende lograr un cambio en la vida organizacional y especialmente cuando este se refiere a los procesos de relación de individuos que pertenecen al sistema social en cuestión deben plantearse objetivos alcanzables y claramente delimitados y, por otro lado, diferenciar lo que es un cambio individual y las posibles modificaciones en las variables organizacionales.

Esta bastante claro que pretender el cambio organizacional unicamente a partir de cambios a nivel individual, es una tarea casi imposible que puede dañarse en cualquiera de sus eslabones. De estas suposiciones o conjeturas sobresalen las siguientes: "suponer que pueden darse al individuo nuevos conocimientos y comprensión; que estos produzcan alguna alteración importante en la pauta motivacional que los hombres conservarán y comprenderán en sus motivaciones, inclusive aunque abandonen la situación protegida en que las aprendieron y vuelvan a su papel organizacional usual; que podrán adaptar sus nuevos conocimientos a esa situación de la vida real, que podrán convencer a sus colegas que acepten los cambios que ellos han aceptado en la conducta propia, y que serán capaces de persuadirlos a que realicen en ellos mismos cambios complementarios en las expectativas y en la conducta" (Cofer Charles, 1980).

La descripción anterior señala que el proceso para el cambio es largo y complicado, y que casi siempre debe de ir acompañado de

modificaciones en la estructura organizacional que sustenten los cambios ocurridos a nivel individual.

En la práctica al pretender introducir un cambio relevante hay que tomar en cuenta dos aspectos: Los objetivos a que están dirigidos y los métodos que se emplean:

Hay varios métodos para inducir el cambio deseado, que pueden utilizarse solos o en conjunto; entre los más efectivos resaltan:

El uso directo de información, la capacitación y el adiestramiento, la terapia individual, la influencia del grupo de compañeros, la sensibilización y otras técnicas más complejas como la terapia de grupo y la alteración directa del sistema y la estructura.

En cuanto a los objetivos potenciales, estos pueden iniciarse desde el cambio del individuo como personalidad individual, las relaciones con otros individuos que están fuera del grupo pero dentro de la organización, y así sucesivamente hasta llegar a la estructura misma de la organización.

Partiendo de la experiencia del individuo, CARL ROGERS, considera que en todas las personas "comunes y corrientes" existe una tendencia y una motivación al cambio para la expresión de sí mismo en todas las actividades de la vida, y por lo tanto, en el trabajo: "Cualquiera que sea el nombre que le asignemos -- tendencia al crecimiento, impulso hacia la autorrealización o tendencia direccional

progresiva-- ella constituye el móvil de la vida"(Cofer Charles, 1980). Pero también es cierto que estas tendencias pueden estar ocultas bajo fachadas que niegan su existencia --las defensas psicológicas--.

Y llendo mas allá, Carl Rogers, ha propuesto la hipótesis de que, si el líder administrativo es capaz de crear el clima propicio en que pueda manifestarse la motivación al cambio, entonces, "su personal se tornara más responsable y creativo, más capaz de adaptarse a las situaciones nuevas y más solidario. Pensemos que estamos asistiendo a la emergencia de un nuevo ambito de relaciones humanas en el que podemos afirmar que, en presencia de ciertas actitudes básicas, se producirán determinados cambios".

CAPITULO V.

CAPITULO V

DISEÑO DE INVESTIGACION

En los primeros capítulos de esta investigación se ha tratado desde diversos ángulos el problema central: el cambio de actitud ante la eficiencia en el trabajo utilizando la aproximación de la teoría de los sistemas como modelo explicativo.

A continuación se presenta brevemente el planteamiento del problema, con el fin de ser sistemáticos en la exposición.

El estudio de la relación entre el ser humano y el trabajo, ha preocupado desde siempre a la sociedad. El trabajo como proceso y producto histórico, depende de las condiciones económicas, políticas, sociales, ideológicas y científicas de cada punto en la historia de la humanidad. El estudio científico, de la relación hombre-producción se inicia con los estudios sobre tiempo y movimiento de Federico Taylor y su sucesor Gilbert, en el campo de la administración y del psicólogo Mustengberg con su libro acerca de la eficiencia en el trabajo industrial, en el campo de la psicología; y prosigue con las investigaciones hechas por Elton Mayo en Hawthorne, en las que se descubre por primera vez una variable insospechada en el mejoramiento de la producción y de la recompesa por el esfuerzo.

No obstante que se descubrieron mejores métodos de producción partiendo de los requerimientos humanos, la anónima sociedad industrial ha prevalecido sobre el hombre; la producción en serie, la línea de montaje, el automatismo, las jerarquías inflexibles y anquilosadas, así como las políticas; desplazan al hombre convirtiéndolo en simple eslabón de la cadena.

Las condiciones sociales en el México urbano, para los fines de esta investigación, se tornan aún más críticas que las que prevalecen en la sociedad rural tradicional; aumenta la tensión entre los estratos, la insatisfacción laboral se patentiza en ausentismo, retardos, errores de producción, negligencia, sabotaje, etc.; la producción decrece mientras el cambio social se hace más lento, la crisis económica se agrava y trasciende a una crisis social y una crisis personal.

¿Cómo hacer que el hombre prevalezca en una sociedad ambigua e incongruente? ¿De qué manera lograr que el hombre no se enajene con su trabajo? ¿Qué papel tiene la comunicación social y la comunicación entre los grupos en la solución de tensiones y en la formación de las actitudes? ¿Estamos bien y suficientemente informados sobre las alternativas de cambio y de desarrollo? ¿Qué medios, qué grupos y qué condiciones ejercen presión sobre la actitud del hombre hacia el trabajo? ¿Son decisivas las condiciones psicológicas y organizacionales-- en sus aspectos informal-- para

lograr que el trabajo sea eficiente? ¿Qué significa ser eficiente, ser productivo y qué utilidad y valor tiene esto?

Estas interrogantes son solo algunas del sistema que intenta explicar la condición actual del hombre, su actitud, su acción y su esencia en el trabajo; no todas estas preguntas han tenido respuestas y aquellas que si la tienen provocan posiciones distintas y contrarias.

La presente investigación se enmarca en el estudio de la actitud de eficiencia del empleado dentro de su grupo de trabajo y su organización, a través de un plan exploratorio y descriptivo y propone alternativas basadas en teorías motivacionales.

Refiriendonos específicamente al área automotriz en donde esta situada nuestra investigación muchos de los factores antes mencionados prevalecen y otros se anexan a esta rama ya que por sus características propias de las funciones han sido descuidadas y no se han realizado estudios más que solo en lo que comprende a los grandes monopolios automotrices como serían la Ford Motor Company, la General Motors y estos son diseñados en E.U. sin tener una aplicación real y efectiva dentro de nuestro país, ya que a nivel nacional esta es una de las grandes industrias que ofrecen gran cantidad de empleos y económicamente altos ingresos a nivel nacional.

Observando esta carencia de estudios y ubicando al país como un centro donde se realiza en gran escala la actividad automotriz y con calidad internacional, se determinó llevar a cabo esta investigación para ofrecer una perspectiva donde se brinde más atención y propiciar una transición en ésta área tan importante dentro de la economía nacional.

5.1. HIPOTESIS CONCEPTUAL.

"Lo que hace a todo obrero, empleado, o a un jefe, trabajar en una empresa es, en primer lugar recibir una remuneración adecuada", es cierto que como lo han hecho notar muchos autores, el salario suele constituir una motivación de orden bastante secundario frente a otras. De hecho, muchos desean cambiar de empresa, aunque vayan a ganar en otra lo mismo, o inclusive menos, porque "no les gusta el trabajo que tienen" porque "no están contentos con la forma en que son tratados", "porque" no ven posibilidades de progresar en esa empresa. Por el contrario, muchas veces el empleado rechaza ofertas de mayor sueldo en otra empresa, porque "está contento en la que actualmente trabaja", "con el tipo de labor que realiza", "con la forma en que son tratados" y "con las posibilidades de mejoramiento que en ella encuentra", (Reyes, P.A., 1974)

5.2. HIPOTESIS DE INVESTIGACION.

Si a los empleados de nivel operativo de una empresa de transformación de motores automotrices, se les imparte un curso de desarrollo sobre "Motivación y Desempeño", tenderan a modificar su actitud de eficiencia hacia el desempeño de su trabajo.

SISTEMA DE HIPOTESIS:

Ha: Si existe diferencias estadísticamente significativas en el cambio de actitud de eficiencia entre los grupos control y experimental expuesto ante el curso de "Motivación y Desempeño".

Ho: No existe diferencias estadísticamente significativas en el cambio de actitud de eficiencia en el grupo experimental ante el curso de "Motivación y Desempeño".

5.3. DEFINICION DE VARIABLES.

V.D. Actitud de Eficiencia: " Disposición para cumplir y exceder satisfactoriamente lo requerimientos operacionales, cuantitativos y cualitativos del puesto dentro de la organización que influye en el producto o servicio y en las condiciones psicosociales de interacción laboral".

VARIABLES EXTRANAS:

- A) Experimentador: posible influencia personal sobre los sujetos de investigación.
- B) Antecedentes laborales: que comprenden la naturaleza del puesto y la tarea, la antigüedad de ese trabajo, la posición jerárquica
- C) Condiciones Socioeconómicas: Ingresos fijos y eventuales, grado de estudio, localización del hogar, lugar de procedencia y nivel socioeconómico general de la familia.
- D) Condiciones biológicas: antecedentes personales de salud, estado general de nutrición, tiempo de descanso, complexión física, edad, sexo.
- E) Relación grupal: nivel de integración al grupo, rol dentro del mismo, influenciabilidad por parte de los compañeros., etc.
- F) Personalidad: madurez psicológica, temperamento, inteligencia, grado de socialización, etc.

G) Escenario de la Investigación: en relación a la aplicación de la escala de medición del curso.

Debido a que el diseño de investigación seleccionado para este estudio implica la utilización de grupos naturales, es decir, de grupos tal y como existen en el escenario de trabajo, la técnica empleada para controlar las variables extrañas ha sido dejar que se manifiesten tal y como existen en los dos grupos, teniendo cuidado, de que efectivamente solo se considere para la aplicación del tratamiento al personal de nivel operativo técnico y administrativo independientemente de cualquier otra característica.

Esto es, que cualquier diferencia intragrupal o entre los dos grupos es considerada como una fluctuación al azar.

DEFINICION CONCEPTUAL.

Actitud, es el grado de afecto negativo o positivo hacia un objeto psicológico (actitud de eficiencia laboral).

Grado de favorabilidad o desfavorabilidad hacia un objeto psicológico. (Allport 1974)

Disposición mental y nerviosa que ejerce influencia determinante en las relaciones del individuo ante todo, los objetos y situaciones con los que se haya en relación (Diccionario Salvat, Tomo I, 1976)

DEFINICION OPERACIONAL

Grado de favorabilidad o desfavorabilidad hacia un objeto actitudinal como resultado de la aplicación del curso motivacional.

5.4. P O B L A C I O N

El estudio se llevó a cabo con personal de confianza que se encontraba laborando en una empresa de transformación de motores automotrices, la cual esta conformada por 3 edificios, el primero destinado a oficinas administrativas y almacén, el segundo es la rectificadora de motores y el tercero bodega de automoviles y montaje de motores.

5.5. M U E S T R E O

Los sujetos de investigación fueron seleccionados de la empresa de transformación de motores automotrices (LYVSA), empresa que se encuentra ubicada en el D. F.

Esta empresa cuenta con una planta de 90 empleados que comprenden: chóferes, torneros, desincrustadores, rectificadores, almacenistas, vendedores, personal de limpieza, secretarias, cajas operarios, etc.

De este personal se formaron 2 grupos de 30 sujetos respectivamente. Un grupo tal y como existe en la vida laboral y compararlo con otro que tiene características similares; como no se

utilizó ningún procedimiento de aleatorización los participantes variaron en:

Antigüedad de 3 años promedio.

Nivel socioeconómico de clase media baja y clase baja.

En ambos grupos existieron trabajadores solteros, casados y viudos, las edades oscilan entre los 20 y 50 años de edad y todos trabajan 8 hrs. al día de lunes a sábado.

5.6 INSTRUMENTOS Y TECNICAS

A) ELABORACION DEL CURSO

El curso de desarrollo sobre motivación y desempeño lo elaboramos basandonos en las teorías descriptivas de los procesos humanos en la organización como las derivadas de la escuela de relaciones humanas. (Mc Gregor, Teoría Y), y de las teorías sobre la motivación para la ejecución que ponen especial énfasis tanto en la dirección de los motivos y sus condiciones (Maslow), como en aquellas que pretenden lograr un cambio teniendo en cuenta las necesidades del ser humano que trabaja. (ROGERS, 1981).

Todas estas teorías se utilizaron dentro del contexto proporcionando a manera de explicación, los procesos sociales y los procesos psicológicos individuales por la teoría de los sistemas y la teoría de la congruencia cognoscitiva sobre Actitudes.

Así como una serie de juegos vivenciales que ayudaron a relajarse, relacionarse y comunicarse entre los mismos trabajadores.

Dadas las características educacionales de las personas que constituyeron el auditorio, el nivel de abstracción no fue elevado. La comunicación siguió pautas concretas y directas, haciendo referencia a la condición específica de esa empresa y enfatizando el papel y el potencial de cada empleado para determinar su trabajo y mejorar las condiciones laborales para él y para su grupo. En la construcción del programa de trabajo se siguieron los lineamientos generales de las técnicas para el desarrollo de Recursos Humanos y la Capacitación. (VER APENDICE 4)

Se utilizó la técnica escalar de tipo Thurstone para medir la actitud de eficiencia de empleados a nivel operativo, técnico y administrativo. Como instrumento para el cambio, un curso de desarrollo sobre "Motivación y Desempeño", mediante el cual se proporcionó la variable independiente (comunicación) al grupo experimental.

A) En cuanto a la escala de Thurstone, ya se hizo amplia referencia de sus características constitutivas. Posteriormente, en la sección que se refiere al procedimiento experimental, se menciona como y a quienes específicamente se administró tanto la versión jueces como la versión final de esta escala.

El procedimiento que se utilizó para construir la escala es el siguiente:

1) Se construyó la serie de ítems pertinentes a la actitud que será medida. Sabiendo que a mayor cantidad de ítems, mayor confiabilidad. En este caso se elaboraron un total de 148 ítems.

2) Se solicitó a un grupo de jueces --- personas que tenían conocimientos especializados sobre la variable que se está midiendo que ubicarán los ítems en una escala de once puntos (Ver apéndice No. 1)

Por lo que respecta a los jueces que participaron en esta labor --46 en total-- fueron elegidos en base a uno (o ambos) de los siguientes criterios:

a) Experiencia en manejo de personal

b) Conocimientos especiales sobre la variable --eficiencia que se pretende medir.

3) Una vez aplicada la escala a los jueces, se sacó la frecuencia relativa de cada una de las once opciones de los 148 ítems y se calculó el porcentaje de la opción que contenía mayor número de respuestas (Ver apéndice No. 2). a fin de establecer la elegibilidad de un ítem en la construcción de la escala final o inmersión para sujetos de investigación, se determinó que el ítem

tuviera en cualquiera de sus once opciones un porcentaje mayor de 50 quedando una escala final de 33 items (Ver apendice No. 3)

4) A los sujetos se les pidió que respondieran marcando su acuerdo o desacuerdo con cada item, donde posteriormente con estos valores se formaron bloques relacionados con la eficiencia en el trabajo para proceder al análisis estadístico a través de la χ^2 (Chi cuadrada) y 0 (f1).

5.7 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

(Diseño cuasixperimental de Investigación.)

Debido a que se intentó explorar la influencia de la comunicación en un grupo, tal y como existía en la vida laboral y compararlo con otro que tiene características similares, no se utilizó ningún procedimiento de aleatorización para la asignación de los individuos ya sea al grupo experimental o al grupo control, sino que se tomó a las personas que poseen las características requeridas y que laboraban en la Empresa de transformación de motores automotrices. (LYVSA)

El diseño utilizado para la investigación y la comprobación o disprobación de la hipótesis general, es el diseño de grupo control no equivalente o también conocido como diseño de comparación estática con pretest.

Las características de este diseño son las siguientes:

- a) No hay equivalencia entre los grupos antes del tratamiento debido a que no se utiliza ningún procedimiento de aleatorización para formar los grupos; se toman a estos tal y como están constituidos.
- b) Se incluye una evaluación previa -- en este caso por medio de la escala para medir la actitud de eficiencia-- al tratamiento experimental. Obviamente esta observación no hace equivalente a los grupos, pero proporciona un indicio de que tan diferentes son antes de empezar. Una vez que se proporciona el tratamiento experimental se vuelve a tomar una medición --con la misma escala-- de ambos grupos.

5.8 EL PROCEDIMIENTO EXPERIMENTAL

Una vez que se contó con la escala de medición para hacer las observaciones y con el curso de desarrollo que fungió como tratamiento para el grupo experimental, se procedió a implementar el diseño cuasiexperimental de grupo control no equivalente que ha sido elegido para comprobar --ó rechazar-- la hipótesis general.

Los pasos a seguir fueron:

- a) Se administró la escala de actitud de eficiencia a todos los participantes en la investigación.

- b) Se seleccionaron los grupos experimental y control.
- c) Se proporcionó al grupo experimental el curso sobre "Motivación y Desempeño".
- d) Segunda administración de la escala de medición de la Actitud de Eficiencia a todos los participantes en la investigación.
- e) Se obtubieron y analizaron los resultados.

CAPITULO VI.

CAPITULO VI

RESULTADOS

En este capítulo, se presentan los resultados obtenidos del estudio realizado en la empresa LYVSA; con el objeto de conocer el cambio de actitud de eficiencia ante el trabajo; por medio de la aplicación de una escala THURSTONE a 60 empleados de diversas áreas laborables.

Antes de desarrollar la prueba estadística seleccionada se determinó formar 5 bloques con los items que conforman la escala ya aplicada, con el propósito de concretizar temas relacionados a la eficiencia en el trabajo.

Los bloques se constituyeron con diversos números de preguntas, según los temas seleccionados, como a continuación se muestra.

El primer bloque se constituyó con items relacionados al DESARROLLO LABORAL, integrado por 18 preguntas que son: 2, 4, 5, 7, 8, 10, 12, 13, 14, 16, 18, 29, 23, 24, 25, 26, 27, 28.

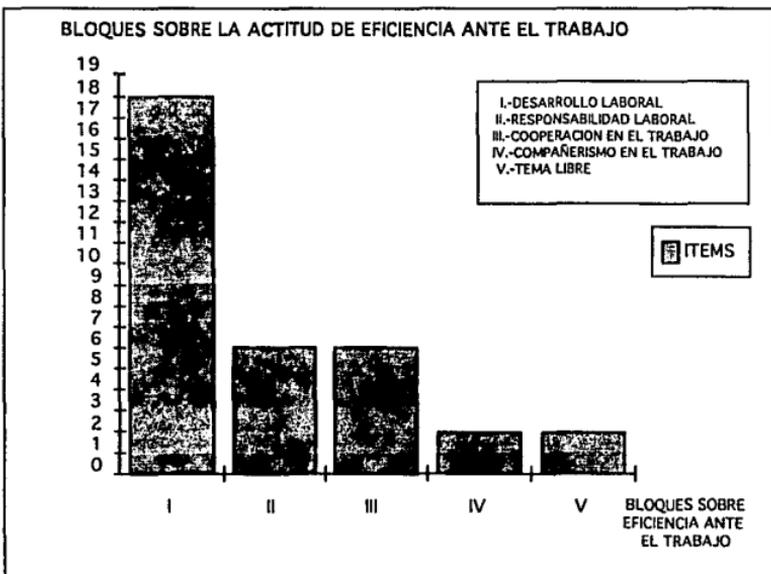
El segundo bloque corresponde a RESPONSABILIDAD LABORAL integrado con 6 preguntas que son: 9, 11, 20, 21, 22, 32.

El tercer bloque corresponde a COOPERACION EN EL TRABAJO integrado con 6 preguntas que son: 1, 3, 6, 15, 17, 30.

El cuarto bloque corresponde a COMPAÑERISMO EN EL TRABAJO integrado con 2 preguntas que son: 29, 31.

El quinto bloque corresponde a TEMA LIBRE ya que estos items no se relacionaban con los bloques ya formados integrado con 2 preguntas que son: 14 y 16.

A continuación se esquematiza con una grafica la integración de los bloques mencionados.



Para realizar el análisis estadístico de este estudio se selecciono la prueba Chi cuadrada (χ^2), debido a que esta prueba determina la significación de la diferencias entre dos grupos independientes, la hipótesis que usualmente se pone a prueba supone que los dos grupos defieren con respecto a alguna característica.

Estos son lo pasos que se siguieron para la obtención de los resultados a través de Chi cuadrada (χ^2).

1) Se calcularón las frecuencias observados en una tabla de contingencia 2×2 usando las columnas para acuerdo y desacuerdo y la fila para grupo control y grupo experimental.

2) Se deteminó la frecuencia esperada para cada una de las celdillas para obtener el producto de los totales marginales comunes a ella y dividirlo por N (N es la suma de cada grupo de totales marginales).

Calculando la Chi cuadrada con la siguiente fórmula.

$$\chi^2 = \frac{(O - E)^2}{E} \quad g.l = (r - 1) (k - 1)$$

Y el coeficiente fi (ϕ) con la siguiente formula.

$$\phi = \sqrt{\chi^2 / N}$$

Los resultados que se obtuvieron fueron los siguientes en grupo control y grupo experimental

CUESTIONARIO ANTES DEL TRATAMIENTO

Desarrollo Laboral

	Acuerdo	Desacuerdo	Total
Grupo Experimental	336	204	540
	340	200	
Grupo Control	344	196	540
	340	200	
Total	680	400	1080

$$F_e = \frac{540 \times 680}{1080} = 340$$

$$F_e = \frac{540 \times 400}{1080} = 200$$

$$X^2 = \frac{(336-340)^2}{306} + \frac{(204-200)^2}{234} + \frac{(344-340)^2}{306} + \frac{(196-200)^2}{234}$$

$$X^2 = \frac{16}{340} + \frac{16}{200} + \frac{16}{340} + \frac{16}{200}$$

$$X^2 = .04 + .08 + .04 + .08 = 0.24$$

$$X^2 = 0.24$$

Responsabilidad Laboral

	Acuerdo	Desacuerdo	Total
Grupo Experimental	148	32	180
	143	37	
Grupo Control	138	42	180
	143	37	
Total	286	74	360

$$F_e = \frac{180 \times 286}{360} = 143$$

$$F_e = \frac{180 \times 74}{360} = 37$$

$$X^2 = \frac{(148-143)^2}{143} + \frac{(32-37)^2}{37} + \frac{(138-143)^2}{143} + \frac{(42-37)^2}{37}$$

$$X^2 = \frac{25}{143} + \frac{25}{37} + \frac{25}{143} + \frac{25}{37}$$

$$X^2 = 0.17 + 0.67 + 0.17 + 0.67 = 1.68$$

$$X^2 = 1.68$$

CUESTIONARIO ANTES DEL TRATAMIENTO

Cooperacion en el Trabajo

	Acuerdo	Desacuerdo	Total
Grupo Experimental	117	63	180
Grupo Control	109	71	180
Total	226	134	360

$$Fe = \frac{180 \times 226}{360} = 113$$

$$Fe = \frac{180 \times 134}{360} = 67$$

$$\chi^2 = \frac{(117-113)^2}{113} + \frac{(63-67)^2}{67} + \frac{(109-113)^2}{113} + \frac{(71-67)^2}{67}$$

$$\chi^2 = \frac{16}{113} + \frac{16}{67} + \frac{16}{113} + \frac{16}{67}$$

$$\chi^2 = 0.14 + 0.23 + 0.14 + 0.23 = 0.74 \quad \chi^2 = 0.74$$

Compañerismo en el trabajo

	Acuerdo	Desacuerdo	Total
Grupo Experimental	15	45	60
Grupo Control	24	36	60
Total	39	81	120

$$Fe = \frac{60 \times 39}{120} = 19.5$$

$$Fe = \frac{60 \times 81}{120} = 40.5$$

$$\chi^2 = \frac{(15-19.5)^2}{19.5} + \frac{(45-40.5)^2}{40.5} + \frac{(24-19.5)^2}{19.5} + \frac{(36-40.5)^2}{40.5}$$

$$\chi^2 = \frac{20.25}{19.5} + \frac{20.25}{40.5} + \frac{20.25}{19.5} + \frac{20.25}{40.5}$$

$$\chi^2 = 1.03 + 0.5 + 1.03 + 0.5 = 3.06 \quad \chi^2 = 3.06$$

CUESTIONARIO ANTES DEL TRATAMIENTO

Bloque Libre

	Acuerdo	Desacuerdo	Total
Grupo Experimental	39	21	60
	37.5	22.5	
Grupo Control	36	24	60
	37.5	22.5	
Total	75	45	120

$$F_e = \frac{60 \times 75}{120} = 37.5$$

$$F_e = \frac{60 \times 45}{120} = 22.5$$

$$\chi^2 = \frac{(39-37.5)^2}{37.5} + \frac{(21-22.5)^2}{22.5} + \frac{(36-37.5)^2}{37.5} + \frac{(24-22.5)^2}{22.5}$$

$$\chi^2 = \frac{2.25}{37.5} + \frac{2.25}{22.5} + \frac{2.25}{37.5} + \frac{2.25}{22.5}$$

$$\chi^2 = 0.06 + 0.1 + 0.06 + 0.1 = 0.32.$$

$$\chi^2 = 0.32$$

CUESTIONARIO DESPUES DEL TRATAMIENTO

Desarrollo Laboral

	Acuerdo	Desacuerdo	Total
Grupo Experimental	281	259	540
	306	234	
Grupo Control	331	209	540
	306	234	
Total	612	468	1080

$$F_e = \frac{540 \times 612}{1080} = 306$$

$$F_e = \frac{540 \times 468}{1080} = 234$$

$$X^2 = \frac{(281-306)^2}{306} + \frac{(259-234)^2}{234} + \frac{(331-306)^2}{306} + \frac{(209-234)^2}{234}$$

$$X^2 = \frac{625}{306} + \frac{625}{234} + \frac{625}{306} + \frac{625}{234}$$

$$X^2 = 2.0 + 2.6 + 2.0 + 2.6 = 5.2$$

$$X^2 = 5.2$$

Responsabilidad Laboral

	Acuerdo	Desacuerdo	Total
Grupo Experimental	61	119	180
	101	78.5	
Grupo Control	142	38	180
	101	78.5	
Total	203	157	360

$$F_e = \frac{180 \times 203}{360} = 101$$

$$F_e = \frac{180 \times 157}{360} = 78.5$$

$$X^2 = \frac{(61-101)^2}{101} + \frac{(119-78.5)^2}{78.5} + \frac{(142-101)^2}{101} + \frac{(38-78.5)^2}{78.5}$$

$$X^2 = \frac{1600}{101} + \frac{1640}{78.5} + \frac{1681}{101} + \frac{1640}{78.5}$$

$$X^2 = 15.8 + 20.8 + 16.6 + 20.8 = 7.4$$

$$X^2 = 7.4$$

$$p = .14$$

$$\alpha = 0.01$$

CUESTIONARIO DESPUES DEL TRATAMIENTO

Cooperacion en el Trabajo

	Acuerdo	Desacuerdo	Total
Grupo Experimental	95	85	180
	96.5	83.5	
Grupo Control	98	82	180
	96.5	83.5	
Total	193	167	360

$$Fe = \frac{180 \times 193}{360} = 96.5$$

$$Fe = \frac{180 \times 167}{360} = 83.5$$

$$X^2 = \frac{(95-96.5)^2}{96.5} + \frac{(85-83.5)^2}{83.5} + \frac{(98-96.5)^2}{96.5} + \frac{(82-83.5)^2}{83.5}$$

$$X^2 = \frac{2.25}{96.5} + \frac{2.25}{83.5} + \frac{2.25}{96.5} + \frac{2.25}{83.5}$$

$$X^2 = 0.02 + 0.02 + 0.02 + 0.02 = 0.08$$

$$X^2 = 0.08$$

Compañerismo en el trabajo

	Acuerdo	Desacuerdo	Total
Grupo Experimental	25	35	60
	19	41	
Grupo Control	13	47	60
	19	41	
Total	38	82	120

$$Fe = \frac{60 \times 38}{120} = 19$$

$$Fe = \frac{60 \times 82}{120} = 41$$

$$X^2 = \frac{(25-19)^2}{19} + \frac{(35-41)^2}{41} + \frac{(13-19)^2}{19} + \frac{(47-41)^2}{41}$$

$$X^2 = \frac{36}{19} + \frac{36}{41} + \frac{36}{19} + \frac{36}{41}$$

$$X^2 = 1.8 + 0.8 + 1.8 + 0.8 = 5.2$$

$$X^2 = 5.2$$

$$p = .20$$

$$\alpha = .05$$

CUESTIONARIO DESPUES DEL TRATAMIENTO

Bloque Libre

	Acuerdo	Desacuerdo	Total
Grupo Experimental	27	33	60
	36.5	23.5	
Grupo Control	46	14	60
	36.5	23.5	
Total	73	47	120

$$F_e = \frac{60 \times 73}{120} = 36.5$$

$$F_e = \frac{60 \times 47}{120} = 23.5$$

$$\chi^2 = \frac{(27-36.5)^2}{36.5} + \frac{(33-23.5)^2}{23.5} + \frac{(46-36.5)^2}{36.5} + \frac{(14-23.5)^2}{23.5}$$

$$\chi^2 = \frac{90.25}{36.5} + \frac{90.25}{23.5} + \frac{90.25}{36.5} + \frac{90.25}{23.5}$$

$$\chi^2 = 2.47 + 3.84 + 2.47 + 3.84 = 12.62$$

$$\chi^2 = 12.62$$

$$Q = .32$$

$$L = .001$$

En los siguientes cuadros se muestran los resultados obtenidos por medio de la X^2 y D antes y después de la aplicación del tratamiento. En el cuadro No.1 se observa que ningún bloque es \geq que el nivel de significancia al .05 .01 .001 por lo tanto aquí se mantiene la opción de aceptar o rechazar cualquiera de las hipótesis H_1/H_0 . En el cuadro No.2 se observó que después del tratamiento los bloques que corresponden a Desarrollo Laboral, Responsabilidades Laboral, Compañerismo en el trabajo y Tema libre con un nivel de significancia de .05 .01 .001 nos indica la existencia de un cambio significativamente estadístico en la actitud de eficiencia ante el trabajo, después de la aplicación del tratamiento, por lo tanto se acepta la H_1 y se rechaza la H_0 . En el bloque que corresponde a cooperación en el trabajo, se acepta la H_0 y se rechaza la H_1 lo que nos indica que no existió un cambio estadísticamente significativo, sin embargo haciendo referencia a nuestro marco teórico, el que no de un resultado esperado no significa que no se haya producido un cambio en los trabajadores.

PUNTUACIONES DE X2 CON NIVEL DE SIGNIFICANCIA .05.01.001
 POR BLOQUES

CUADRO No. 1 ANTES DEL TRATAMIENTO

BLOQUES DE ITEMS	X2	.05	.01	.001	HO
DESARROLLO LABORAL	.24				NS
RESPONSABILIDAD LABORAL	1.68				NS
COOPERACION EN EL TRABAJO	.74				NS
COMPANERISMO EN EL TRABAJO	3.06				NS
TEMA LIBRE	.32				NS

* nivel de significancia .05 = 3.840
 ** nivel de significancia .01 = 6.640
 *** nivel de significancia .001 = 10.83
 NS no significativa

CUADRO No. 2 DESPUES DEL TRATAMIENTO

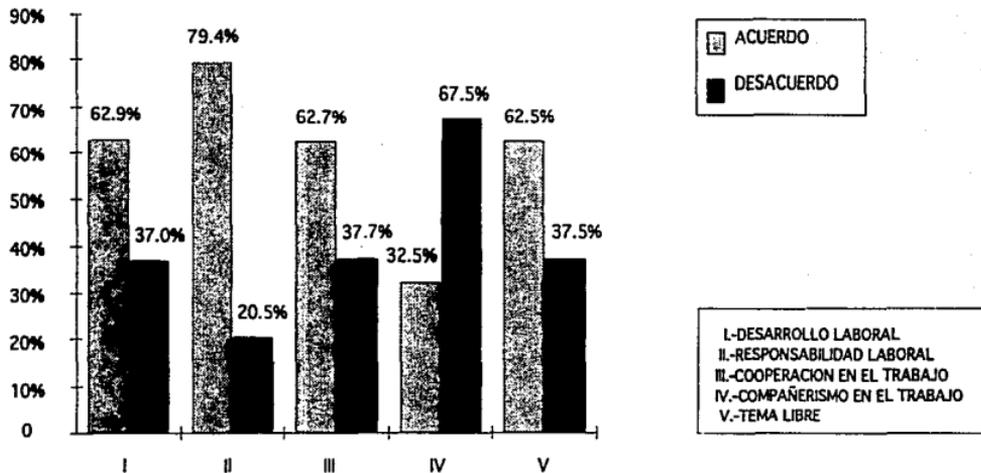
BLOQUES DE ITEMS	X2	.05	.01	.001	HO	χ^2
DESARROLLO LABORAL	5.2	*				
RESPONSABILIDAD LABORAL	7.4		**			0.14**
COOPERACION EN EL TRABAJO	0.08					
COMPANERISMO EN EL TRABAJO	5.2	*				0.20*
TEMA LIBRE	12.62			***		0.32***

En el siguiente histograma se observa con claridad los bloques en donde el cambio de actitud de eficiencia en el trabajo surge a través del tratamiento en lo que corresponde a Responsabilidad laboral tiene un impacto mayor en el cambio de actitud, le sigue el que corresponde a Tema libre y en nivel semejante quedan Desarrollo laboral y Cooperación.

El bloque de Cooperación, no muestra cambio de actitud ante la eficiencia en el trabajo, estos valores corresponden a los obtenidos por medio de la prueba Chi cuadrada.

HISTOGRAMA

COMPARACION DE PORCENTAJES EN ACUERDO Y DESACUERDO ANTES DEL TRATAMIENTO



HISTOGRAMA
COMPARACION DE PORCENTAJES EN ACUERDO Y DESACUERDO
DESPUES DEL TRATAMIENTO

PORCENTAJE

80%

70%

60%

50%

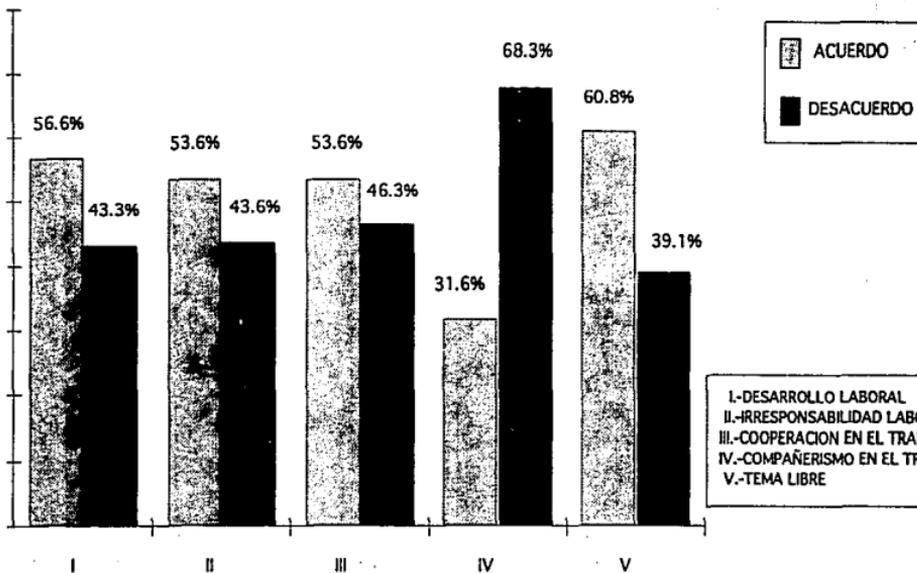
40%

30%

20%

10%

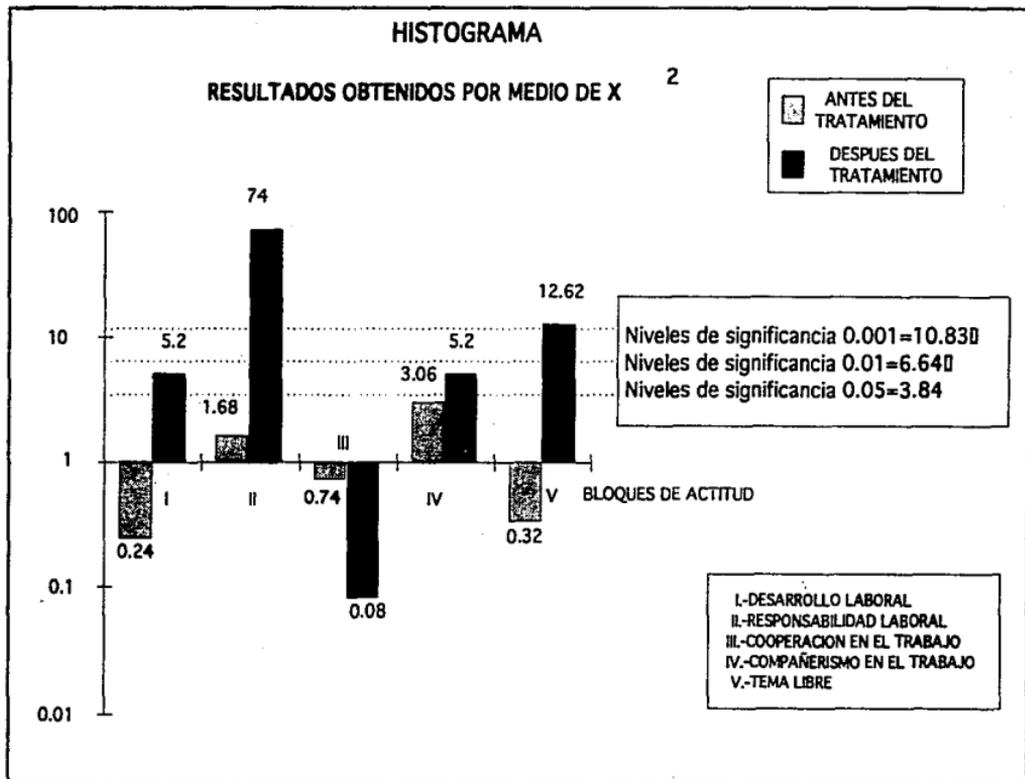
0



CG. 15

HISTOGRAMA

RESULTADOS OBTENIDOS POR MEDIO DE X²



CONCLUSIONES.

C O N C L U S I O N E S

Siendo nuestra hipótesis de investigación la siguiente afirmación: "Si a los empleados de nivel operativo de una empresa de transformación de motores automotrices, se les imparte un curso de desarrollo sobre motivación y desempeño, tenderán a modificar su actitud de eficiencia hacia el desempeño de su trabajo", y de acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis de la prueba estadística se concluye, que un curso de desarrollo motivacional es una herramienta valiosa para promover un cambio de actitud de eficiencia ante el trabajo; sin embargo, este curso no es el medio absoluto a través del cual se da el cambio ante la actitud de eficiencia, ya que intentar cambiar una actitud en una persona implica una serie de procesos internos más elaborados que requieren de un tiempo de maduración para poder observar claramente un cambio real. Durante el tratamiento se observó una disposición más participativa hacia el trabajo, sin embargo al momento de concluir el programa el personal mostró la actitud ante el trabajo que por años había presentado como poca participación, poca comunicación, ausentismo, etc; por esta razón es necesario concientizar a todos los elementos que integran la organización, de la importancia de mantener una constante relación directa con el personal, en el sentido de generar la participación de los mismos con una mentalidad de mejora y bienestar en pro del trabajo que desempeña cada uno.

En el transcurso de la investigación, pudimos observar que eficiencia no es un término de diccionario, eficiencia implica toda una serie de factores o elementos que varían de persona a persona, de puesto a puesto y de empresa a empresa, refiriéndonos al ámbito laboral. Si una persona es eficiente o no, tendríamos que hablar de la historia propia de cada individuo, este término es concebido como algo representativo de cada ser humano y es parte de la misma formación familiar, social y cultural en el que se desarrolla este, por lo que consideramos que es un proceso multifactorial lo que hace más difícil el cambio de actitud de eficiencia, ya que significaría aplicar un proceso terapéutico, lo cual no se podría dar dentro de las organizaciones laborales, por lo que se recomienda substituir este procedimiento a través de una adecuada selección y una capacitación continua, en donde los programas sean elaborados por profesionales y que involucren en estos cursos temas de: comunicación, participación, concertación laboral, etc., relacionados a promover un cambio en el trabajador.

Dentro del proceso del cambio de actitud uno de los factores más relevantes para producir este cambio fue la participación activa del trabajador en el aporte de sus ideas, opiniones y diversos puntos de vista relacionados a su trabajo y empresa a la que pertenecen, en donde manifestarán, sentirse una parte importante de esta estructura ya que en pocas ocasiones se había logrado una comunicación tan abierta repercutiendo en un ambiente laboral más relajado y de compañerismo. Dentro de esta participación se dieron soluciones en

conjunto a diversos problemas existentes dentro de la empresa donde su aportación fue muy valiosa a problemas aparentemente simples y antiguos ya que estando presentes los trabajadores, lograron solucionarlos de acuerdo a sus necesidades.

Cabe mencionar una vez más la importancia de mantener una continua participación entre los mismos trabajadores para lograr una permanencia ante una actitud positiva hacia el trabajo. Tomado encuesta que el método de discusión en grupo solo tendrá éxito en personal operativo si se le recompensa. -como sostiene Hoyland- en la toma de decisiones, caso contrario la discusión será ineficaz e incluso contraproducente y siendo el hecho, que la solución surgida de la discusión en grupo, hace que los individuos experimenten la satisfacción de ser parte de algo mayor que ellos mismos y de haber participado en crearlo. "Y como tal resultado es mayor que ellos, el saberse parte del mismo provoca que aumente su estima propia".

APENDICE I.

A P E N D I C E I

El apartado 1 representa una actitud extrema en nuestro caso: ineficiencia. el apartado 6 una actitud neutra (ni eficiencia ni ineficiencia) y el apartado 11 el extremo denominado eficiencia.

Para la construcción de ésta escala se requiere someter una cantidad de ítems a un número limitado de jueces antes de ser aplicada a una muestra de una determinada población.

Los jueces se eligen entre personas que tienen conocimientos especializados sobre la variable que se trata de medir, como ha sido el caso de usted.

Se desea construir una escala que mida actitudes de ineficiencia - eficiencia. Quisieramos pedirle, en relación a esto, no vuelque usted sus propias opiniones acerca de las afirmaciones que aparecen a continuación, sino que usted exprese su juicio acerca de cuan "ineficiente, eficiente o neutra" le parece cada una de las afirmaciones.

A la izquierda de cada afirmación hay un cuadro en el cual usted debe colocar, de acuerdo a su criterio, el número que representa la frase en el continuo de uno a once, siendo:

- 1 - El extremo "ineficiencia"
- 6 - El punto medio o "neutral"
- 11 - El extremo "eficiencia"

Si cree que la expresión se ubica entre alguno de estos puntos, utilice el número intermedio que mejor representa la posición de la frase. Por favor, antes de empezar, lea una buena cantidad de expresiones para entender el carácter de los ítems.

Quisieramos insistir en que no se trata de dar una opinión personal de acuerdo o desacuerdo acerca de cada afirmación, sino solamente de estimar su lugar en una escala de once puntos.

- () 1. El esfuerzo es la medida del éxito en el trabajo
- () 2. Hacer las tareas rápido y bien ejecutadas nos da mayor satisfacción
- () 3. Las sugerencias que yo haga en el trabajo beneficiarían a los compañeros.
- () 4. Si los demás no cuidan los materiales de trabajo tampoco uno debe hacerlo. *
- () 5. El trabajo debe hacerse pausadamente, sin prisas.
- () 6. Las actividades del trabajo deben basarse en un reglamento y no en disposiciones aisladas.
- () 7. No debiera tomarse mucho en cuenta la puntualidad.
- () 8. Todo individuo debe poder instruirse.
- () 9. El egoísmo es un modo peligroso y no duradero de ayudarse a si mismo.

- () 10. Un empleado generalmente consulta el reloj para saber si "ya casi" es la hora de salida.
- () 11. El jefe no debiera ser exigente.
- () 12. Cuando se esta nervioso seria mejor no ir a trabajar.
- () 13. Que trabajen los tontos. *
- () 14. El trabajo es un beneficio no una obligacion.
- () 15. Hacer sugerencias sobre el trabajo ayuda a que este quede mejor hecho
- () 16. Cambiar o no de puesto da igual si se sigue ganando el mismo sueldo.
- () 17. Trabajar por necesidad es trabajar a fuerzas.
- () 18. El trabajo que se hace con esfuerzo es mas satisfactorio.
- () 19. La salud de las personas que trabajan mucho es mala.
- () 20. En el tiempo libre es grato reunirse con los compañeros de trabajo.
- () 21. Trabajar no siempre da buenos resultados.
- () 22. Solo debe cumplirse con el trabajo que establece el contrato. *

- () 23. En la época actual, el trabajador de un departamento tiene poca idea de lo que hacen en otro departamento.
- () 24. Es horrible trabajar mucho. *
- () 25. Apoyar a los compañeros recundara en beneficio propio.
- () 26. Las personas que se esmeran en su trabajo es porque le tienen miedo a la autoridad.
- () 27. Hacer pausas seguldo durante el trabajo es bueno porque asi las labores no cansan ni aburren.
- () 28. Si fueras del lugar de trabajo alguien habla mal de la empresa no tenemos que defenderla porque hacemos el ridiculo.
- () 29. El objetivo de todo empleado es la jubilación.
- () 30. Hacer el trabajo como salga da igual que hacerlo bien por que de todos modos no lo reconocen. *
- () 31. Los compañeros son solo para el trabajo.
- () 32. Es bueno cooperar con los compañeros en sus tareas.
- () 33. Las juntas de trabajo son desagrugables.
- () 34. El tiempo es lo mas valioso con que se cuenta.
- () 35. Da gusto exhibirse trabajando.

- () 36. Cada quien debe concretarse solo a su labor.
- () 37. Es mejor el que trabaja menos y tiene mas.
- () 38. Las areas de trabajo merecen orden y respeto.*
- () 39. Aunque no lo beneficie directamente a uno, hay que poner empeño para hacer las cosas correctamente. *
- () 40. En el trabajo toda actividad es importante.
- () 41. El tener un buen trabajo representa una de las mayores satisfacciones humanas.*
- () 42. El tiempo de tolerancia para los que llegan tarde deberia de aumentarse.*
- () 43. El trabajo se realiza mejor si hay comunicaci3n con los compa1eros.
- () 44. Dar sugerencias es inutil porque no las toman en cuenta.
- () 45. Terminando la jornada de labores debemos olvidarnos de nuestro trabajo.
- () 46. Los que asisten siempre es porque no quieren que les descuenten de su sueldo.
- () 47. El cumplimiento de la disciplina mejora las relaciones con la autoridad.
- () 48. Es desesperante el tener que ense1ar algo a los demas.

- () 49. La gente que trabajo lo hace por interes al dinero.
- () 50. La asistencia al trabajo esta por encima de las fiestas o los paseos.
- () 51. Trabajar sin descanso es ser productivo
- () 52. Trabajar mas por iniciativa propia propicia la explotación. *
- () 53. Es conveniente tomarse de vez en cuando los quince minutos de tolerancia despues de la hora de entrada.
- () 54. Suerte te de Dios... que el saber . que te aproveche.
- () 55. No es necesario conocer el reglamento de trabajo sino conocer al jefe (cuando esta, que le guste, como ordena, etc.)
- () 56. Ser flexible en el cumplimiento de una disposición que entendemos bien el propósito de nuestro trabajo.
- () 57. A las personas que demuestran mayores habilidades se les dan mejores oportunidades.
- () 58. Las cosas que se hacen despacio no cansan y evita que tengamos que hacer otras.
- () 59. Si hubiese mas dias de descanso seria mejor.*

- () 60. Cargar con el trabajo propio a otra persona es ser mal compañero.
- () 61. Es mas divertido hacer las cosas como queremos que como nos obligan a hacerlas.
- () 62. Si una persona es responsable no necesita de reglamentos.
- () 63. Ser eficaz en la tarea que se realiza debe ser la meta de empleado. *
- () 64. Es bueno que una persona vaya ocupando varios puestos por que asi no se aburre.
- () 65. Mas vale solo que mal acompañado.
- () 66. Cambiar de puesto es cambiar de jerarquia. *
- () 67. Los materiales de trabajo solo deben utilizarse para las labores de la Organizacion.
- () 68. Responder por un compañero solo acarrea problemas con el jefe.
- () 69. Cuando el equipo de trabajo se deteriora debe comprar otro.
- () 70. El trabajo provoca somnolencia. *
- () 71. Las areas de trabajo deben cuidarse como si fuese la propia apariencia personal. *

- () 72. Los que estudian lo hacen solo para que los demas crean que son inteligentes.*
- () 73. El trabajo se realiza siempre bajo presiones y tensiones.
- () 74. Si asistimos siempre a nuestro trabajo obtenemos el aprecio de nuestro jefe.
- () 75. La realizacion de una tarea en grupo suele ser mas rapida.
- () 76. Estudiar para trabajar mejor facilita que abusen de nosotros.
- () 77. Las metas de la Organización deben ser las metas del empleado al realizar su trabajo. *
- () 78. Hablar bien de la Organización en que trabajamos aumenta la lealtad hacia los compañeros y las autoridades.
- () 79. Trabajar mucho es trabajar mas.
- () 80. Estar en el trabajo es un privilegio.
- () 81. Seguir estudiando es bueno porque ayuda a realizar mejor el trabajo. *
- () 82. La finalidad del trabajo es el bien publico.
- () 83. La calidad del trabajo es mas importante que la cantidad.*

- () 84. Se trabaja mas cuando el Jefe esta presente.
- () 85. Si ayudas a algun companero alguien te ayudara a ti.
- () 86. Es preferible no ir a una cita a llegar muy tarde.
- () 87. Olvidarse del reglamento es normal.
- () 88. A la Administracion solo le interesa que las cosas se hagan.
- () 89. Mandar que se hagan las cosas es mejor que hacerlas.
- () 90. Se debe ser absolutamente leal con la Organizacion en que se trabaja.
- () 91. Aconsejar a otras personas sobre como realizar su trabajo meterse en lo que no se debe.
- () 92. Es muy agradable comentar con los companeros sobre deportes y cine durante las horas de trabajo.
- () 93. Cumplir con el trabajo es aburrido .*
- () 94. Hay que hablar bien de la Organizacion en que laboramos en todo sitio.
- () 95. Si terminamos rapido el trabajo, nos va a imponer mas.
- () 96. Ser alegre en el trabajo es ser buen companero.
- () 97. El trabajo es tan natural como el juego.

- () 98. Es bueno saber algo acerca de la vida privada de los compañeros y el Jefe.
- () 99. Las normas de funcionamiento deben cumplirse al pie de la letra, sin excepciones.
- () 100. El equipo y materiales de trabajo pueden servir para otras actividades extralaborales.
- () 101. Es buen jefe el que deja que hagas lo que quieres.*
- () 102. Solo se debe cuidar el area en que se trabaja.
- () 103. Faltar al trabajo de vez en cuando no es malo.
- () 104. Las personas que trabajan mucho ocasionan que otros tengan que trabajar mas
- () 105. No tiene caso hablar a favor del jefe porque van a decir que eres un "lambiscon"
- () 106. Es bueno ahorrar las materiales de trabajo aunque obligue a poner mas atención.
- () 107. Llegar quince minutos antes de la hora de entrada significa que se quiere quedar bien con el jefe.
- () 108. A veces desearia conseguir una incapacidad medica para no presetarme a trabajar. *

- () 109. Lo que hacemos y decimos fuera de la Organización con respecto a ella indica como nos va ahí.
- () 110. El trabajo interfiere con lo que mas nos gusta hacer.
- () 111. El trabajo en grupo es mejor que el trabajo individual
- () 112. Un empleado debería realizar su trabajo mejorando las técnicas que se le han dado para hacerlo.*
- () 113. Las personas que exceden su cuota de trabajo están comprometidas con la Organización.
- () 114. La capacidad del empleado se debe medir por la eficiencia en el trabajo.
- () 115. La mejor actitud en el trabajo es la de servicio.
- () 116. Solo debemos hacer lo que indique nuestro jefe.
- () 117. Las personas responsables son así porque quieren quedar bien con el jefe.
- () 118. Son mejores los empleos en que casi no se hace nada. *
- () 119. Mejorar la habilidad en nuestro trabajo nos ahorra tiempo y esfuerzo. *
- () 120. Saber para que sirve el trabajo que se desempeña ayuda a realizarlo con entusiasmo. *

- () 121. "Levaria bien" con los compañeros ayuda a que no te delaten con el jefe si haces algo mal
- () 122. En las areas de trabajo podrian organizarse fiesta o reuniones fuera de las horas de trabajo.
- () 123. Es igual saber o no para que sirve el trabajo que se desempeña ya que de todos modos se tiene que hacer.*
- () 124. Es inevitable que ocurran los accidentes.
- () 125. Es preferible dar la impresion de no saber para que no le den mas trabajo. *
- () 126. Es lo mismo que los compañeros de trabajo sean hombres o mujeres. *
- () 127. El grupo de amigos dentro de la Organización facilita la realización de tareas.
- () 128. Solo de vez en cuando hay que apoyar a las autoridades y a los compañeros en las metas que se proponen conjuntamente.
- () 129. El que espera para hacer mucho de una sola vez. nunca hara nada.
- () 130. Hacer mas trabajo sin que aumenten el sueldo es injusto.
- () 131. Las personas mas habiles se cansan menos con su trabajo que aquellas que no lo son.

- () 132. El que una persona descuide de vez en cuando el reglamento no perjudica a nadie.
- () 133. El trabajo que yo hago solo sirve par que otro quede bien.
- () 134. A los que saben mas les cargan mas el trabajo.
- () 135. Los que hacen sugerencias son "barberos" y quieren que el jefe los favorezca. *
- () 136. Cuando se cambia de puesto se pierde tiempo en aprender nuevos labores.
- () 137. Las personas mas hábiles pueden safarse de hacer mas trabajo.
- () 138. Conocer bien de un trabajo consiste en hacer mas en menor tiempo.
- () 139. Llegar un poquito tarde de vez en cuando no significa que se sea mal trabajador.
- () 140. El trabajo en equipo causa enemistades.
- () 141. El trabajo de cada empleado es importante para que los demas puedan realizar bien el suyo. *
- () 142. Deberia de reducirse el horario de trabajo. *
- () 143. Asistir puntualmente al trabajo es obligacion de todo empleado.*

- () 144. Lo importante para lograr un buen puesto es caerle bien a la gente.
- () 145. Se debe conocer que utilidad tienen el trabajo dentro de la Organización para hacerlo mejor.
- () 146. Preferiría no ir a trabajar que llegar tarde.
- () 147. Trabaja mejor una maquina que una persona.
- () 148. Los procedimientos para realizar una tarea así como las reglas, son más importantes que las personas a quienes se pretenden servir con esa tarea.

* Seleccionados para la versión final.

APENDICE II.

ITEMS:	OPCION:	PORCENTAJES :											
:	1 :	2 :	3 :	4 :	5 :	6 :	7 :	8 :	9 :	10 :	11 :	:	:
: 95 :	21 # :	6 :	5 :	5 :	1 :	5 :	1 :	1 :	:	:	1 :	:	45.65% : 13.04% :
: 96 :	2 :	:	1 :	1 :	:	15 # :	6 :	7 :	4 :	2 :	8 :	:	32.60% : 17.39% :
: 97 :	1 :	1 :	1 :	:	2 :	14 # :	:	5 :	2 :	5 :	15 # :	:	32.60% : 19.56% :
: 98 :	6 :	:	4 :	:	2 :	21 # :	2 :	3 :	:	4 :	4 :	:	45.65% : 13.04% :
: 99 :	:	1 :	1 :	:	5 :	5 :	2 :	6 :	6 :	12# :	8 :	:	26.08% : 17.39% :
:#100#:	15 # :	3 :	4 :	:	4 :	9 :	2 :	4 :	2 :	2 :	:	:	32.60% : 19.56% :
: 101 :	28 # :	4 :	4 :	2 :	3 :	4 :	:	:	:	:	1 :	:	60.86% : 8.69% :
: 102 :	20 # :	8 :	8 :	2 :	2 :	3 :	1 :	1 :	:	:	1 :	:	43.47% : 17.39% :
: 103 :	21 # :	5 :	4 :	4 :	3 :	6 :	1 :	:	:	2 :	:	:	45.65% : 13.04% :
: 104 :	14# :	5 :	3 :	:	2 :	10 # :	3 :	1 :	:	4 :	3 :	:	30.43% : 21.73% :
:#105#:	10 # :	4 :	6 :	3 :	7 :	12 # :	2 :	1 :	:	:	:	:	26.08% : 21.73% :
:#106#:	1 :	1 :	:	1 :	2 :	:	3 :	3 :	8 :	6 :	21 # :	:	45.65% : 17.39% :
: 107 :	14# :	4 :	4 :	4 :	2 :	14# :	1 :	2 :	:	1 :	:	:	30.43% : 30.43% :
: 108 :	25 # :	4 :	6 :	3 :	1 :	4 :	:	:	1 :	1 :	1 :	:	54.34% : 13.04% :
:#109#:	2 :	2 :	1 :	:	4 :	19 # :	1 :	3 :	3 :	3 :	7 :	:	41.30% : 15.21% :
: 110 :	16# :	7 :	5 :	4 :	5 :	7 :	:	:	:	2 :	:	:	34.78% : 15.21% :
: 111 :	1 :	:	:	:	1 :	15 # :	2 :	6 :	8 :	6 :	7 :	:	32.60% : 17.39% :
: 112 :	:	:	:	:	:	1 :	3 :	4 :	3 :	6 :	29 # :	:	63.04% : 13.04% :
:#113#:	8 :	2 :	2 :	1 :	5 :	14# :	2 :	:	2 :	4 :	5 :	:	30.43% : 17.39% :
: 114 :	1 :	:	:	:	:	6 :	3 :	5 :	3 :	9 :	19 # :	:	41.30% : 13.04% :
: 115 :	2 :	1 :	:	1 :	1 :	5 :	:	6 :	2 :	7 :	21 # :	:	45.65% : 13.04% :
: 116 :	9 :	2 :	8 :	1 :	6 :	9 :	3 :	1 :	6 :	1 :	:	:	19.56% : 17.39% :
: 117 :	18 # :	7 :	4 :	4 :	2 :	6 :	1 :	2 :	0 :	1 :	:	:	39.13% : 15.21% :
: 118 :	27 # :	9 :	2 :	3 :	2 :	2 :	:	:	:	1 :	:	:	58.69% : 19.56% :

APENDICE III.

A P E N D I C E I I I

SE HA DISENADO UN ESTUDIO. PARA SABER QUE PIENSAN LOS TRABAJADORES DE LAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA DE TRANSFORMACION DE MOTORES AUTOMOTRICES. ACERCA DE SU TRABAJO. CON EL FIN DE PODER ESTABLECER COMO SE PODRIAN MEJORAR. LAS CONDICIONES PARA UN DESEMPEÑO MAS SATISFACTORIO.

ESTE ES UN CUESTINARIO QUE FORMA PARTE DE ESE ESTUDIO: LAS RESPUESTAS QUE SE OBTENGAN DE ESTE SERAN MUY VALIOSAS Y SERAN TRATADAS CONFIDENCIALMENTE. PARA EVITAR QUE ALGUNA PERSONA SE SIENTA COMPROMETIDA AL CONTESTAR EL CUESTIONARIO. NO ES NECESARIO QUE ANOTE USTED NI SU NOMBRE NI EL DEL AREA EN QUE TRABAJA. SINO SOLAMENTE CONTESTE DE ACUERDO A SU OPINION REAL.

POR FAVOR. CONTESTE LAS AFIRMACIONES QUE APARECEN A CONTINUACION MARCANDO CON UNA CRUZ LA OPCION CORRESPONDIENTE QUE CONTenga SU OPINION.

EJEMPLOS :

FALTAR AL TRABAJO DE VEZ EN CUANDO NO ES MALO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()

SON MEJORES LOS EMPLEOS EN LOS QUE CASI NO SE HACE NADA.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()

DE ANTEMANO LE DAMOS LAS GRACIAS POR SU VALIOSA COOPERACION.

1	SI LOS DEMAS NO CUIDAN LOS MATERIALES DE TRABAJO TAMPOCO UNO DEBE HACERLO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
2	QUE TRABAJEN LOS TONTOS.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
3	SOLO DEBE CUMPLIRSE CON EL TRABAJO QUE ESTABLECE EL CONTRATO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
4	ES HORRIBLE TRABAJAR MUCHO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
5	HACER EL TRABAJO COMO SALGA DA IGUAL QUE HACERLO BIEN POR QUE DE TODOS MODOS NO LO RECONOCEN.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
6	LAS AREAS DE TRABAJO MEREcen ORDEN Y RESPETO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
7	AUNQUE NO LO BENEFICIE DIRECTAMENTE A UNO HAY QUE PONER EMPENO PARA HACER LAS COSAS CORRECTAMENTE.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
8	EL TENER UN BUEN TRABAJO REPRESENTA UNA DE LAS MAYORES SATISFACCIONES HUMANAS.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
9	EL TIEMPO DE TOLERANCIA PARA LOS QUE LLEGAN TARDE DEBERIA DE AUMENTARSE.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
10	TRABAJAR MAS POR INICIATIVA PROPIA. PROPICIA LA EXPLOTACION.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
11	SI HUBIESE MAS DIAS DE DESCANSO SERIA MEJOR.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
12	SER EFICAZ EN LA TAREA QUE SE REALIZA DEBE SER LA META DE TODO EMPLEADO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
13	CAMBIAR DE PUESTO ES CAMBIAR DE JERARQUIA.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
14	EL TRABAJO PROVOCA SOMNOLENCIA.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
15	LAS AREAS DE TRABAJO DEBEN CUIDARSE COMO SI FUESE LA PROPIA APARIENCIA PERSONAL.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
16	LOS QUE ESTUDIAN LO HACEN SOLO PARA QUE LOS DEMAS CREAN QUE SON INTELIGENTES.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()

17	LAS METAS DE LA ORGANIZACION, DEBEN SER LAS METAS DEL EMPLEADO. AL REALIZAR SU TRABAJO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
18	SEGUIR ESTUDIANDO ES BUENO. PORQUE AYUDA A REALIZAR MEJOR EL TRABAJO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
19	LA CALIDAD DEL TRABAJO ES MAS IMPORTANTE QUE LA CANTIDAD.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
20	CUMPLIR CON EL TRABAJO ES ABURRIDO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
21	ES BUEN JEFE EL QUE DEJA QUE HAGAS LO QUE QUIERES.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
22	A VECES DESEARIA CONSEGUIR UNA INCAPACIDAD MEDICA PARA NO PRESENTARME A TRABAJAR.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
23	UN EMPLEADO DEBERIA REALIZAR SU TRABAJO. MEJORANDO LAS TECNICAS QUE SE LE HAN DADO PARA HACERLO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
24	SON MEJORES LOS EMPLEOS EN LOS QUE CASI NO SE HACE NADA.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
25	MEJORAR LA HABILIDAD EN NUESTRO TRABAJO NOS AHORRA TIEMPO Y ESFUERZO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
26	SABER PARA QUE SIRVE EL TRABAJO QUE SE DESEMPEÑA AYUDA A REALIZARLO CON ENTUSIASMO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
27	ES IGUAL SABER O NO PARA QUE SIRVE EL TRABAJO QUE SE DESEMPEÑA YA QUE DE TODOS MODOS SE TIENE QUE HACER	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
28	ES PREFERIBLE DAR LA IMPRESION DE NO SABER PARA QUE NO LE DEN MAS TRABAJO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
29	ES LO MISMO QUE LOS COMPANEROS DE TRABAJO SEAN HOMBRES O MUJERES.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
30	LOS QUE HACEN LAS SUGERENCIAS SON "BARBEROS" Y QUIEREN QUE EL JEFE LOS FAVOREZCA.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
31	EL TRABAJO DE CADA EMPLEADO ES IMPORTANTE PARA QUE LOS DEMAS PUEDAN REALIZAR BIEN LO SUYO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
32	DEBERIA DE REDUCIRSE EL HORARIO DE TRABAJO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()
33	ASISTIR PUNTUALMENTE AL TRABAJO ES OBLIGACION DE TODO EMPLEADO.	DE ACUERDO () EN DESACUERDO ()

APENDICE IV.

A P E N D I C E IV

CURSO DE DESARROLLO

JUSTIFICACION

Este curso se presenta como un intento formal de inducir los procesos comunes de información hacia la comunicación integral, que permita la comprensión y el comportamiento con la realidad laboral en personas de nivel operativo técnico y administrativo.

Pocas veces a este nivel jerárquico, se ha orientado el apoyo motivacional, que explique el trabajo, como una necesidad humana de desarrollo e integración grupal; en la situación actual de crisis y de reto ante el tratado de libre comercio, es necesario que por medio de la comunicación intergrupala se establezca la base motivacional que en el escenario de trabajo y que a través de una actitud de eficiencia, provoque el consecuente desarrollo organizacional.

FINALIDAD

El propósito general de este curso consistente en instrumentar un proceso de información, diálogo, y conclusión grupal en donde se establezcan las condiciones de motivación necesarias para mejorar la actitud de eficiencia del empleado hacia su trabajo.

CURSO MOTIVACIONAL Y DE DESARROLLO L. Y V. S.A. 1993

TEMARIO:

I PRESENTACION:

I.1 INTEGRACION:

INTERRELACION CON EL CONFERENCISTA. CON LA PRESENTACION DE ESTE CON CADA UNO DE LOS PARTICIPANTES. HACIENDO ESTOS UN GAFETE DE PRESENTACION.

I.2 DINAMICA DE DE BINAS

RELAJAMIENTO PARA BUSCAR LOS ENLACES CON EL INSTRUCTOR Y SENTADO LAS BASES POR LAS QUE SE AVOCARA EL CURSO.

II LA FAMILIA

II.1 EL EGO (EL YO INTERNO)

RECONOCIMIENTO DE LA PERSONALIDAD AUMENTADA O DISMINUIDA (=YOYOTE=YOYITO), Y CANALIZACION.

NO CULPAR A LOS DEMAS DE MI SITUACION ACTUAL POR MEDIO DE LA ACEPTACION DE MIS ERRORES

(ANECDOTA DEL POSTE)

REPRESENTACION FISICA DE LO QUE LA PERSONA REALMENTE ES (LOGRAR EL BINOMIO)

IMPORTANCIA DE LA LIMPIEZA EN EL LUGAR DE TRABAJO. PORQUE ES UN REFLEJO DE UNO MISMO

(ANECDOTA DEL TIEMPO DE TRABAJO)

II.2 HUMILLACION

CREAR LA CAPACIDAD DE ENSEÑARLE A LOS DEMAS EN VEZ DE OFENDERLOS (JUEGO DE AJEDREZ CON EL HIJO).
EXPLOTAR LA POTENCIALIDAD DE LAS PERSONAS Y SU RECONOCIMIENTO PARA CREAR OBRAS DE ARTE. EN VEZ DE
BUSCAR SOLO SUS DEFECTOS.

II.3 MENTALIDAD

LIBERAR FRONTERAS PERSONALES, DESTRUCCION DE MENTALIDADES NEGATIVAS (DERROTA)
ACEPTATE COMO ERES
BUSCAR LO MEJOR DE TI Y DE LOS DEMAS Y EXPLOTARLO.
BUSQUEDA DE NUEVOS RETOS.

II.4 FRUSTRACION

HABER TENIDO LA OPORTUNIDAD DE LOGROS A TU ALCANCE Y HABERLOS PERDIDO POR FALTA DE DECISION.
MALA VISUALIZACION DE OBJETIVOS (METAS GRADUALES POR OBJETIVO)

II.5 RETOS

TRANSFORMAR UN PROBLEMA EN UNA FUENTE INAGOTABLE DE MOTIVANTES PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS.

III CONFORMISMO

DERECHO A ASPIRAR MAS DE LO QUE POSRES
ESPIRITU DE MEJORA CONSTANTE (KAIZEN)
TENER IDEALES NO SOLO ECONOMICO, SINO TAMBIEN FUERZA DE VOLUNTAD QUE IMPULSA A DAR UN ESFUERZO
EXTRA.

III.1 SUPERACION

CAPACIDAD PARA ACEPTAR LA OBLIGACION DE APRENDIZAJE.

GANAR CONFIANZA DE LAS PERSONAS QUE TE RODEAN. SER AGIL DINAMICO Y CONFIABLE.

SENTIRME EL SER MAS IMPORTANTE Y HACER SENTIR A LOS DEMAS SU IMPORTANCIA

(COMO TRATES SERAS TRATADO)

III.2 APATIA

NO DORMIRSE EN LOS LAURELES. BUSCAR UNA VIDA CONSTANTE DE RETOS.

COMBATIR LA ENTROPIA ORGANIZACIONAL (EL DESORDEN Y ERRORES SISTEMATICOS).

REGRESO A LOS ORIGENES. BUSCAR EN EL PASADO QUE ME HIZO SER EXCELENTE. PARA RETOMAR EL CAMINO.

III.3 DINAMICA DE SUPERVIVENCIA EN EL DESIERTO

ACEPTAR TUS DERROTAS COMO EXPERIENCIAS POSITIVAS PARA SUPERARTE.

III.4 LAS METAS

VISUALIZACION DE OBJETIVOS A LOGRAR

DEFINICION DE METAS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO.

(ANECDOTA DEL NIÑO QUE NO SABE MATEMATICAS)

III.5 EL EXITO

TU ERES UNA PERSONA DE EXITO (ANECDOTA DEL NACIMIENTO)

HACERSE ADICTO AL EXITO (ANECDOTA DE LA EMPRESA Y DE LOS ATLETAS)

BUSQUEDA DE OBJETIVOS ALCANZABLES

III.6 MOTIVACION

MOTIVACION ES MOVIMIENTO

ENCONTRAR RAZONES PARA SER MEJOR. Y COMPARTIRLAS CON LA GENTE QUE TE RODEA. ELUDIENDO LA CRITICA.

MOTIVACION POSITIVA Y NEGATIVA (ANECDOTA DE MUJERES IRANIES CON EL VELO EN LA CARA)

DIFERENCIA ENTRE QUERER Y TENER QUE HACER LAS COSAS (IDEALES)

A MAYOR RESPONSABILIDAD MAYOR MOTIVACION (EL SALARIO POR SI SOLO ES BISATISFACTOR. ANECDOTA DEL NIRO QUE LE ENCARGAN EL HERMANO)

INCENTIVOS (CAPACIDAD ESPIRITUAL Y HUMANA IGUAL SE REPARTE EL SALARIO QUE LA MOTIVACION HUMANA)

III.7 CONSTANCIA

LA BUSQUEDA DE OBJETIVOS IMPLICA FORZOSAMENTE UN TESON Y CONSTANCIA PARA LOGRARLOS.

CONSTANCIA POSITIVA Y NEGATIVA (TERQUEDAD AL SABER QUE ALGO ESTA MAL. Y CONTINUAR HACIENDOLO)

III.8 CREATIVIDAD

UNA PERSONA CREATIVA ES UN DESOBEDIENTE DE ORDEN SUPERIOR. (CAMBIAR HABITOS NEGATIVOS)

CAMBIO NO SIGNIFICA PROGRESO PERO EL PROGRESO NECESARIAMENTE IMPLICA EL CAMBIO.

AL CAMBIAR UN BIEN POR UN BIEN MAYOR SE PUEDE ASEGURAR PROGRESO POSITIVO PARA SER MEJOR USTED Y SU EMPRESA.

CREATIVIDAD ES PENSAR FUERA DE LOS LIMITES ESTABLECIDOS (ERRORES CONVERTIDOS EN HABITOS)

UNA PERSONA CREATIVA ES UN DESCUBRIDOR DE PROBLEMAS

IV EL TRABAJO EN EL SER HUMANO

EL TRABAJO GENERADOR DE GRUPOS.

LA IMPORTANCIA DEL TRABAJO PARA EL DESARROLLO DE UN PAIS.

V CONCLUSION Y PROYECCION EN LA EMPRESA

V.1 RETRANSMISION DE CONOCIMIENTOS

TRANSMISION DE LO APRENDIDO EN EL CURSO EN LA VIDA Y TRABAJO COTIDIANO.

V.2 ESTABLECIMIENTO DE LOS NUEVOS CANALES DE ADMINISTRACION:

SISTEMAS DE SUGERENCIAS

DIRECCION POR OBJETIVOS

METODOLOGIA

El método básico fue de conferencia con la modalidad participante: es decir que al finalizar cada tema se utilizaba la técnica causa-efecto, para ayudar al grupo a dar soluciones más reales y prácticas a sus problemas laborales

DURACION

5 horas de curso

5 horas de práctica

LUGAR

Empresa LYVSA, área de capacitación, ubicado en el edificio "2"
(Rectificadora)

DIRIGIDO A:

Obreros, almacenistas, cajera, secretarias, recepcionistas e
Intendencia general, kardixta, desarmadores y choferes.

CONFERENCISTAS

Dos conferencistas y un moderador.

Margarita Lozano Carranza.

Patricia Serna Salcedo.

Sr. Sergio Lozano Cortes. Gerente General.

BIBLIOGRAFIA.

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

- Arias Galicia Fernando
(1981) Administración de Recursos Humanos.
Editorial Trillas. S.A.
México. D.F.
- Bejar Navarro Raúl
(1979) El Mexicano Aspectos Culturales y
Psicosociales.
U N A M
México, D.F.
- Brown J. A.C.
(1975) La Psicología Social en la Industria
Fondo de Cultura Económica
México, D. F.
- Cambel Donald y Julián Stanley
(1979) Diseños experimentales y causas experimentales en la
investigación social.
Amorrortu Editores
Buenos Aires, Argentina.
- Castro Luis
(1979) Diseño experimental sin estadística
Editorial Trillas. S. A.
México. D. F.
- Cofer C. N. y M. H. Appley
(1978) Psicología de la Motivación.
Editorial Trillas. S.A.
México. D. F.
- Craig, Robert L. Y Lester Bittel.
(1971) Manual de entrenamiento y desarrollo
de personal
Editorial Diana
México. D. F.

- García Samano Diana C.
 (1979) Elaboración de una escala de actitudes hacia el
 trabajo.
 Tesis de Licenciatura, UNAM.
 Buenos Aires, Argentina.
- González Eduardo
 (1981) Modificación de actitudes
 Servicio Nacional ARMO
 México, D. F.
- Homans George C.
 (1977) El grupo humano
 Eudeba
 Buenos Aires, Argentina.
- Kantz Daniel y Robert L. Kahn
 (1981) Psicología de las Organizaciones
 Editorial Trillas, S.A.
 México, D.F.
- Levingson, Harry.
 (1972) Organizational Diagnosis
 Revista expresion.
 México, D. F.
- McGuigan, F. J.
 (1980 9r) Psicología Experimental.
 Editorial Trillas, S. A.
 México, D. F.
- Maier, Norman R.F.
 (1975 6) Psicología Industrial.
 Edición Rialp, S. A.
 Madrid, España.

- Newcom, Theodore M**
 (1976) Manual de Psicología Social
 Eudeba
 Buenos. Aires, Argentina.
- Olmsted, M. S.**
 (1971) El Pequeño grupo.
 Editorial Paidós
 Buenos Aires. Argentina.
- Padua Jorge**
 (1979) Técnicas de Investigación Aplicada
 a las Ciencias Sociales.
 Fondo Cultural Económica
 México, D. F.
- Pardinas, Felipe.**
 (1977 17 r) Metodología y técnicas de Investigación
 en Ciencias Sociales.
 Siglo Veintiuno editores. S. A.
 México, D. F.
- Rodriguez Aroldo**
 (1976) Psicología Social
 Editorial Trillas. S.A.
 México, D. F.
- Rogers, Carl R.**
 (1981) El Proceso de convertirse en persona
 Editorial Paidós
 Barcelona. España.
- Rogers, Everett M Y Rekha Agarwala**
 (1982) La comunicación en las Organizaciones
 Mc. Graw Hill de México.
 México, D. F.

Summers, Gene F.
(1976)

Medición de actitudes
Editorial Trillas, S.A.
México, D. F.