



198
204
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA

CAMBIO DE ACTITUDES EN UN SUBSISTEMA
DEL SECTOR PUBLICO (S. T. C.)

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A N :
GEORGINA ROA CARRILLO
CARLOS LOPEZ GUINEA

DIRECTOR DE TESIS:

DR. RODOLFO GUTIERREZ MARTINEZ

MEXICO, D. F.

1995

FALLA DE ORIGEN





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Al Dr. Rololfo E. Gutierrez Martinez

*Con profundo reconocimiento a la magnífica dirección
profesionalismo y calidad humana.*

A ti:

Por brindarnos la oportunidad de existir.

A nuestros padres:

*Por su forma de dar amor, pero muy especialmente
por su fortaleza espiritual e inquebrantable lu-
cha por la vida colmada de fe y optimismo, lo
cual ha sido su mejor legado.*

A Gina:

Que has sido lo más importante en mi vida.

A mi esposo:

A quien no podría expresarle con palabras todo lo que significa para mí.

A Brenda, Lizeth y Carlos:

Que son nuestro mejor asistente para lograr metas que parecían inalcanzables.

*A nuestros queridos hermanos y sobrinos:
Por su incomparable cariño.*

*A tía Domi:
Con particular afecto.*

*A nuestros familiares y amigos:
Que siempre nos alentaron brindándonos su apoyo,
especialmente a quienes facilitaron la realización de este
trabajo, Isabel Álvarez, Fabiola Atenco, Carlos
Contreras, Angélica Domínguez, Sergio López e Irma Roa*

I N D I C E	PAGINA
1. INTRODUCCION	
1.1 IMPORTANCIA	3
2. FUNDAMENTOS TEORICOS	
2.1 EL HOMBRE EN LA ANTIGUEDAD	5
2.2 DEFINICIONES DE ORGANIZACION	6
2.3 TIPOS DE ORGANIZACION	8
2.4 ORGANIZACION PUBLICA	16
2.5 BUROCRACIA (DEFINICIONES)	19
2.6 INTERRELACION Y FACTOR HUMANO	23
2.7 DEFINICION Y DESARROLLO DEL CONCEPTO DE ACTITUD	25
2.8 MEDICION DE ACTITUDES	29
2.9 MODIFICACION DE ACTITUDES	38
3. METODOLOGIA	
3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	45
3.2 OBJETIVOS	46
3.3 HIPOTESIS DE TRABAJO	46
3.4 DEFINICION DE CONCEPTOS	47
3.5 VARIABLES	48
3.6 POBLACION: USUARIOS Y SERVIDORES PUBLICOS	48
3.7 INSTRUMENTOS	48
3.7.1. ETAPAS DE CONSTRUCCION	49
a). ENTREVISTA A USUARIOS Y SERVIDORES PUBLICOS	49
b). ELABORACION Y APLICACION DE CUESTIONARIO A USUARIOS Y SERVIDORES PUBLICOS	49
c). CONSTRUCCION DEL INSTRUMENTO DE MEDICION	51

d).	ELABORACION DEL BANCO DE REACTIVOS	52
e).	SELECCION DE REACTIVOS	52
f).	ELABORACION DE ESCALA ACTITUDINAL	53
g).	PRUEBA PILOTO	54
h).	APLICACION DE LA ESCALA A LA PRE-MUESTRA	55
i).	TRATAMIENTO ESTADISTICO	55
j).	OBTENCION DE CALIFICACION Z	56
k).	OBTENCION DE CALIFICACION T	60
4.	PROCEDIMIENTO	
4.1	DISEÑO DE INVESTIGACION	65
4.2	SELECCION DE LA MUESTRA DEFINITIVA	67
4.3	APLICACION DE LA ESCALA ACTITUDINAL	67
4.4	RESULTADOS DEL PRETEST	67
4.5	INSTRUMENTACION DEL PROGRAMA DE CAMBIO	68
4.6	APLICACION DEL PROGRAMA DE CAMBIO	69
4.7	REAPLICACION DE LA ESCALA ACTITUDINAL (POSTEST)	69
4.8	TRATAMIENTO ESTADISTICO APLICACION (1) Y APLICACION (2)	69
4.9	APLICACION DE LA ESCALA A GPO. CTRL. (APLICACION 3)	71
5.	RESULTADOS	72
6.	DISCUSION	77
7.	CONCLUSIONES	77
8.	EVALUACION CRITICA	79
9.	SUGERENCIAS	80
10.	APENDICES Y ANEXOS	81
11.	RESUMEN	81
12.	BIBLIOGRAFIA	84

INTRODUCCION

I.1 IMPORTANCIA.

El presente trabajo permitirá el establecimiento de una metodología con características objetivas al campo de las actitudes humanas; su principal cualidad se centrará en seguir eventos observables que puedan ser registrados cuando se les defina operacionalmente y que permitirán precisar factores subjetivos que presentan una grave dificultad para su evaluación.

Las consistentes quejas vertidas por el público usuario del Sistema de Transporte Colectivo en relación al maltrato que reciben de parte de las taquilleras, propició la realización de este trabajo a fin de encontrar las causales posibles de este comportamiento. Siendo el S. T. C. un organismo descentralizado con características organizativas de dependencia gubernamental, presenta un clima de administración "burocrático", el cual dificulta el desarrollo de sus trabajadores y empleados basado en un eficiente desempeño en sus labores.

Consideramos que el clima burocrático de administración del personal, es la causa fundamental del comportamiento de las taquilleras del metro para con los usuarios, por lo que basados en esta premisa realizaremos el presente estudio.

Esta investigación establecerá una metodología sistematizada que permita seguir una secuencia lógica para la elaboración de una escala actitudinal y la instrumentación de un sistema objetivo de evaluación

previa y la evaluación final y así determinar con objetividad, las causas de los cambios generados en la conducta de las taquilleras hacia el público.

La finalidad principal de este estudio será determinar las causales de las actitudes negativas que presentan las taquilleras en su trato con el público, y la modificación de las mismas a través de un curso que genere una actitud positiva en su trabajo, la cual facilite su relación con el público, además, servir de guía, en cuanto a metodología se refiere, para la elaboración de escalas actitudinales que puedan ser empleadas en otros estudios.

2. FUNDAMENTOS TEORICOS

2.1 EL HOMBRE EN LA ANTIGUEDAD

En un principio el hombre realizaba sus actividades de manera individual, estas estaban principalmente dirigidas a la búsqueda y consecución de alimento, lugares que le proporcionaran refugio y protección contra las inclemencias climáticas y contra los animales que representaran un peligro para su sobrevivencia.

Los primeros signos de organización en la vida del hombre primitivo se dieron como consecuencia de la necesidad de protegerse contra las fieras y, para establecer algunos sistemas mas formales de relación familiar. Esto propició el nacimiento de los clanes, los que eran regidos por el miembro más anciano del grupo; con el tiempo el ser humano se percató de que todo trabajo realizado de forma colectiva resultaba más sencillo y productivo que el individual, también notó que algunos de los miembros del clan eran más hábiles para la realización de determinadas actividades y, de esta manera dió inicio la primera división del trabajo la cual estuvo basada en las diferencias sexuales; se asignó a las mujeres las labores del hogar y el cuidado de los hijos, las actividades de caza y recolección de frutos quedaron a cargo de los miembros varones del grupo; posteriormente al hacerse más numerosos los clanes surgió la necesidad de organizarlos en grupos mayores como lo fueron las tribus, las que estaban integradas por todos los clanes afines y eran gobernadas en todas sus actividades por un grupo de ancianos ó consejo de gobierno. Lo anterior dió origen al nacimiento de la organización social y, en consecuencia a la jerarquización de clases.

Cuando un grupo de individuos se unen teniendo como base un fin u objetivo común y realizan una división arbitraria de funciones dentro de ese grupo, se puede considerar a ese grupo como una organización rudimentaria.

2.2 DEFINICIONES DE ORGANISACION.

Los antecedentes de la organización se encuentran en lo que Max Weber (1864-1920) denomina como grupo corporado, al que define como " una relación social cerrada ó que limita por medio de normas la admisión de extraños,. siempre y cuando su orden sea implantado por la acción de individuos específicos cuya función regular sea esta, con un jefe ó cabeza, y por lo general con un personal administrativo ".

El mismo Weber define más específicamente a la organización como "un sistema de actividad continua encaminada a un propósito de tipo particular". Esta definición de Weber resulta demasiado concisa pero a su vez no tiene el rebuscamiento de terminos imprecisos y señala un factor de capital importancia en las organizaciones, el propósito particular, que es el elemento básico que distingue a las organizaciones de los demás grupos ó corporaciones.

Chester Barnard (1938), presenta un enfoque distinto, considerando para las organizaciones una base diferente; las define como "un sistema de actividades ó fuerzas conscientemente coordinadas de dos ó más personas". Esto es, la actividad lograda a través de una coordinación consciente, deliberada y plena de propósitos. Todas las organizaciones

requieren de comunicaciones, de que sus miembros deseen colaborar en su desarrollo, pero además que exista un propósito común entre ellos. Barnard enfatiza el papel del individuo, es el el que debe estar en comunicación, el que debe tomar decisiones, el que debe estar motivado. Weber remarca la función del sistema, Barnard tiene como principal objeto a los miembros del sistema.

Para Talcott Parsons (1951) las organizaciones son "unidades sociales (o agrupaciones humanas) deliberadamente construidas ó reconstruidas para alcanzar fines específicos".

En sí, casi todas las organizaciones se fundamentan bajo tres conceptos principales que son:

1. La división del trabajo
2. La presencia de uno ó más centros de poder
3. La sustitución del personal

El primero de estos conceptos abarca además de la división del trabajo la división del poder y de las responsabilidades de comunicación, estas divisiones no se presentan al azar sino que son planeadas deliberadamente a fin de favorecer las metas específicas de la organización en cuanto a eficiencia se refiere.

El tercer concepto tiene en consideración que las personas que no satisfacen en sus funciones pueden ser depuestos y sus tareas asignadas a

otros, puede concentrarse también la combinación del personal mediante el traslado y la promoción.

2.3 TIPOS DE ORGANIZACION.

A fin de tener un marco de referencia que permita contar con un panorama de las cosas se ha sugerido el clasificar las organizaciones en base a diferentes parámetros. Una clasificación general adecuada debería tomar en cuenta el conjunto de las condiciones externas, el espectro general de acciones e interacciones dentro de la organización y el resultado de los comportamientos organizacionales.

CLASIFICACION DE LAS ORGANIZACIONES.

- Por Metas y Funciones.

Es una clasificación formulada por Talcott Parsons en la que distingue cuatro tipos de organizaciones de acuerdo con su contribución a la sociedad.

- 1.- Organización de producción .- Que es aquella que elabora productos que serán consumidos por la sociedad.
- 2.- Organización de metas políticas.- Busca asegurar que la sociedad logre sus objetivos precisos , a la vez que permite generar y distribuir el poder en la sociedad.
- 3.- Organización Integrativa.- Tiene como finalidades solucionar conflictos, encaminar motivaciones hacia la satisfacción de expectativas.

institucionales y asegurar el funcionamiento armónico y compacto de los diferentes sectores de la sociedad.

4.- Organización para el Mantenimiento de Patrones.- Es la que pretende asegurar la continuidad de la sociedad al proponer o incrementar las actividades educativas, culturales, sociales, expresivas, etc.

Esta clasificación no dice mucho acerca de las organizaciones involucradas y por otra parte deja fuera de toda clasificación exacta posible a las grandes organizaciones como son: General Electric, General Motors, etc., empresas que a primera vista pertenecen a la categoría de organización de producción, pero que también son muy importantes a la distribución del poder, además algunas de estas organizaciones cuentan con funciones culturales, de asistencia, etc.

Katz y Kahn (1952). Estos autores ofrecen una clasificación de las organizaciones con un enfoque semejante al empleado por Parsons y dividen a las organizaciones en cuatro tipos.

1. Organización de Producción o Económica .- Se ocupa de la creación de capital, la manufactura de mercancías y la prestación de servicios al público en general. Estas organizaciones pueden a su vez ser subdivididas en primaria, secundarias y terciarias atendiendo a su importancia para la supervivencia. Este tipo de organización proporciona un orden colectivo.

2. Organización de Mantenimiento .- Que es aquella que está dedicada a la preparación global de las personas para sus funciones en

otras organizaciones y en la sociedad. Se subdividen en: Organizaciones de Mantenimiento Directo (Iglesias, Escuelas, etc.) y Organizaciones de Restauración (Hospitales, etc.). Las organizaciones de Mantenimiento proporcionan una integración normativa de la sociedad.

3.- Organización Adaptante.- Crea conocimiento, desarrolla y prueba teorías y, hasta cierto punto, aplica información a los problemas existentes. Son pues aquellas organizaciones dedicadas a la investigación y a algunas actividades artísticas. Por ejemplo las Universidades. Estas organizaciones proporcionan parte de la integración informativa que existe en la sociedad.

4.- Organización Administrativa o Política .- La que tiene como preocupación principal la asignación , coordinación y control de recursos, personas y subsistemas. El ejemplo más claro de este tipo de organización es el Estado, que además de controlar y distribuir el poder; es a la vez la fuente central de poder; otros ejemplos son los subsistemas de gobierno, los grupos de presión, los sindicatos.

Los autores Katz y Kahn reconocen la posibilidad de que una sola organización pueda ser clasificada en dos o más categorías basándose en sus funciones centrales.

Existe una continua interrelación entre todos los diferentes tipos de organizaciones mencionadas, así por ejemplo una compañía industrial depende de las instituciones educativas que preparan a la gente según las necesidades del funcionamiento de la industria, también dependen de las

organizaciones políticas para conservar su posición en el esquema de cosas existente, además de las organizaciones de salud y bienestar para que su personal se encuentre en buenas condiciones generales .

Las actividades que se centran en el procesamiento son productivas; las que se centran en el insumo humano son de mantenimiento; las que se centran alrededor de la coordinación y el control son administrativas y las que se ocupan de descubrir soluciones para problemas son de adaptación.

CARACTERISTICAS DE SEGUNDO ORDEN.

1. Naturaleza del procesamiento.
- 2.-Los procesos para asegurar el insumo de mantenimiento de personal.
- 3.-La naturaleza de la estructura burocrática.
- 4.-Tipo de equilibrio que tiene el sistema.

NATURALEZA DEL PROCESAMIENTO

Entre las dimensiones de las organizaciones que diferencian a muchas estructuras económicas de las no económicas se encuentra la naturaleza del trabajo que realizan. Existen organizaciones que transforman materia prima en productos elaborados y otro tipo de organizaciones e instituciones que buscan la transformación del factor humano . Los seres humanos son objetos que reaccionan y participan en cualquier proceso de moldeo y primero debe conseguirse que acepten entrar en muchas organizaciones (Goffman, 1961) . Además es esencial que cooperen en un proceso educativo o incluso terapéutico para que se tenga éxito en el resultado.

Debe tomarse en cuenta dos diferencias fundamentales al manejar sistemas que procesan objetos físicos:

a) Los procedimientos y medios internos deben atraer y modificar a los miembros temporales que van a ser adiestrados o tratados. Para asegurar tal cooperación debe existir una relativa estabilidad de personal en los puestos de la organización, bajo cuya responsabilidad está el adiestramiento y el tratamiento médico. Además entre esos papeles debe existir una zona considerable de poder de discreción pues la naturaleza reactiva de los sujetos o los pacientes exigen una espontaneidad recíproca por parte del personal.

b) Las transacciones externas de las organizaciones que "procesan gente" no son las del mercado en un sentido inmediato o directo. En parte la comunidad se hace cargo de los gastos de las instituciones educativas u hospitalarias, ya sea a través de subsidios públicos, exención de impuestos, etc., por ello dichas instituciones se muestran menos abiertas a la influencia inmediata del mercado y encaminan sus esfuerzos más hacia objetivos a largo plazo, tales justificaciones intensifican la inexistencia del público en que las organizaciones modeladoras de gente - como son hospitales y escuelas estén dirigidas por normas de naturaleza menos rígida y más orientadas al individuo que las impuestas a organizaciones económicas y modeladoras de objetos. El mismo argumento es válido para las profesiones dedicadas al adiestramiento y la terapia.

El contraste entre los tipos de organizaciones procesadoras no es absoluto, ya que en una organización que manufactura productos físicos debe igualmente manejar de modo adecuado al factor humano que realice ese trabajo físico.

Existen muchas semejanzas adicionales entre las organizaciones cuyo producto es totalmente humano y las de procesamiento físico, ya que con el personal, estas últimas enfrentan problemas similares y están sujetas a la misma lógica que las primeras. Es de capital importancia considerar que el factor humano sí reacciona y con variabilidad ante cualquier evento circundante y es un error considerarle como una máquina pasiva que desempeña una función específica.

Se pueden postular otros tipos de organizaciones atendiendo a los núcleos que las dirigen o de quienes dependen:

1.- Organizaciones del Sector Público.- Aquellas en las que el Estado es, directa e indirectamente, el patrón o directiva.

2.- Organizaciones del Sector Privado.- Aquellas que son del dominio de los civiles y que no se encuentran regidas en su funcionamiento y/o dirección por el Estado en una forma directa.

FUNCIONES DE LA ORGANIZACION.

Entre las funciones de la organización se encuentran en primer término:

- El ordenamiento de las secuencias. La delimitación de funciones.

- Las responsabilidades de cada elemento de la misma.
- La división de las áreas de trabajo.
- Los sistemas de intercomunicación.
- La prestación de un servicio eficiente, etc.

Es también de gran importancia tomar en consideración los fines de la organización, ya que dependiendo de sus fines será el sistema administrativo que se utiliza. Cinco son los tipos de fines u objetivos de una organización de acuerdo con Perrow.

1. Metas Sociales.- Conciernen a la sociedad en general. Ejemplos: bienes de producción y servicios; el mantenimiento del orden; la generación y el mantenimiento de los valores culturales. Esta categoría concierne a las grandes clases de organización que satisfacen necesidades sociales. No nos ocuparemos de este grupo ya que es poco lo que tiene que ver con el funcionamiento de las organizaciones.

2. Metas de Rendimiento.- Conciernen al público que está en contacto con la organización. Esta categoría trata de los tipos de producción que se definen en términos del consumidor. Ejemplos: los bienes de consumo; los servicios para la esfera de los negocios; el cuidado de la salud; la educación. Nosotros habremos de ocuparnos de los cambios en las categorías de producción, como cuando un productor de bienes de consumo también se dedica a adiestrar aspirantes al cuerpo de ocupaciones o cuando los establecimientos penales intentan controlar la aplicación de las sentencias a los condenados.

3. Metas de Sistemas.- Conciernen al estado o a la manera de funcionar de la organización, aparte de los artículos o servicios que produce o los objetivos que de ella derivan. Ejemplos: la importancia que se concede al desarrollo, la estabilidad, las utilidades, o bien a los tipos de funcionamiento tales como el hecho de estar controladas o estructuradas en una forma estrecha o no. Las organizaciones disponen de opciones en cuanto a este se refiere, la manera como funciona el sistema y lo que engendra, sin preocuparse de que los productos puedan llegar a convertirse en metas para sus miembros.

4. Metas de Producto o Metas de Características de los Productos.- Conciernen a las características de los artículos o servicios que se producen. Ejemplos: la importancia que se concede a la calidad o la cantidad, la variedad, el estilo, la disponibilidad, la singularidad o la novedad de los productos. Las organizaciones varían mucho y en forma deliberada en lo que a esto se refiere.

5. Metas Derivadas.- Conciernen a los usos que hace la organización del poder que engendra, mientras se dedica a la persecución de otras metas. Ejemplos: Los objetivos políticos; los servicios a la comunidad; el desarrollo de ocupaciones; las políticas de inversión y ubicación de plantas que afectan al estado de la economía y el futuro de determinadas comunidades. Las organizaciones generan un poder considerable que pueden utilizar de manera apropiada para influir sobre sus propios elementos y el ambiente. Ese poder se utiliza independientemente de las metas de productos o de las metas de sistema.

2.4 ORGANIZACION PUBLICA.

Entre los objetivos principales de las organizaciones del Sector Público, se encuentra el servicio al público lo que hace de las organizaciones gubernamentales un factor importantísimo en el desarrollo de las naciones.

Son factores de la organización del Sector Público los siguientes:

a) El Elemento Humano.- De capital importancia en cualquier organización, con sus peculiares actitudes, idiosincrasia y comportamiento.

b) El Sector administrativo.- Considerando como Burocracia, con todas sus características inherentes.

c) Los sistemas particulares de Inter-relación, en su mayoría de enorme rigidez y poca eficiencia.

d) Sus finalidades específicas .- Dado que son organos de control estatal y al servicio del mismo, etc.

Característica de este tipo de organizaciones es su sistema administrativo llamado Burocracia.

Max Weber (sociologo alemán) pionero del estructuralismo, conceptualiza a las organizaciones burocráticas como un sistema de

gestación y administración altamente racionalizado y de máxima eficiencia técnica., caracterizado por un sistema de reglas impersonales., tanto en lo que se refiere a su definición de funciones, como a la distribución de responsabilidades".

Weber explica los aspectos de la estructura burocrática como un modelo ideal de la siguiente manera:

1. " Una organización continua de funciones oficiales ligada por reglas". Las reglas ahorran esfuerzo facilitando la necesidad de derivar una nueva solución para cada problema y caso, facilitan la estandarización y la igualdad en el tratamiento de muchos casos.

2. " Una esfera específica de competencia". Esto implica:

A) " Una esfera de obligaciones para realizar funciones que han sido señaladas como parte de una función sistemática del trabajo.

B) Proveer al titular de un cargo con la autoridad necesaria para desempeñar estas funciones.

c) Que los medios necesarios de compulsión estén claramente definidos y su uso sometido a condiciones definidas o sea, que es esencial a una organización racional una división sistemática del trabajo, los derechos y el poder. No solamente debe cada participante conocer su tarea y tener los medios de desempeñarla, que incluye ante

todo la capacidad de mandar a otros, sino que debe conocer tambien los límites entre su función y la de otros minando así su estructura.

3." La organización de oficinas sigue el principio de la jerarquía; es decir: cada oficina inferior está bajo el control y la supervisión de una superior". La institución jerárquica es monocrática. Es un sistema de roles superior y subordinado, en donde el superior es el único recurso de influencia legítima sobre el subordinado. Cada uno de los miembros de una organización se encuentra dentro de tal relación.

4. "Las reglas que regulan la conducta de una oficina pueden ser reglas técnicas o normas". Weber pensaba que la raíz de la autoridad del burócrata es su conocimiento y experiencia; es decir que el dominio de la capacidad técnica y su conocimiento son la base sobre la cual se concede la legitimación.

5. "El funcionario ideal cumple su tarea con un espíritu de formalidad impersonal, sin enemistades, ni pasión y por ello sin afecto ni entusiasmo". Dentro de la organización debe predominar un acercamiento neutral entre sus miembros con el propósito de evitar la interferencia de consideraciones personales que rigen las operaciones.

6."Una ausencia completa de apropiación de sus puestos oficiales por el titular". Los recursos de la organización han de estar libres de cualquier control exterior y los cargos no pueden ser monopolizadas por ningún titular. Han de ser dados y quitados según las necesidades de la organización.

7. "Los actos administrativos, las reglas y las decisiones se formulan y se registran por escrito". La administración se basa en documentos escritos. Es decir, los actos, acuerdos, y reglas administrativas, han de registrarse como medio para asegurar la posibilidad de predecir y de ejecutar dentro de la burocracia.

Ahora bien Max Weber, en su modelo ideal de una estructura burocrática, contempla tan solo la organización formal, por pensar que está en función directa de la eficiencia administrativa.

Sin embargo Elton Mayo (1931), reconocido generalmente como el padre de las Relaciones Humanas (organización informal) postula que es necesario referir el trabajo y la estructura de la organización a las necesidades de los empleados, pues de esta manera, haciendo feliz al empleado, la organización obtendrá su plena cooperación y esfuerzo y así aumentará su eficiencia.

2.5 BUROCRACIA (DEFINICIONES)

La mayoría de los científicos sociales definen a la burocracia intentando identificar a este fenómeno con las complejas organizaciones en gran escala. Algunos de ellos han enfatizado las connotaciones, ya sea positivas o negativas del fenómeno burocrático.

El término burocracia se asocia principalmente con el sociólogo alemán Max Weber que dice: " La burocracia es un sistema de gestación y

administración, altamente racionalizado y de máxima eficiencia técnica; caracterizado por un sistema de reglas impersonales, tanto en lo que se refiere a su definición de funciones, como a la distribución de responsabilidades."

Entre los sucesores de Max Weber, se encuentra Robert K. Merton, quien define a la burocracia como " Una estructura social formal, racionalmente organizada, la que implica normas de actividad definidas con claridad y en las que idealmente, cada serie de acciones está fundamentalmente relacionada con los propósitos de la organización.

Las dos últimas definiciones contrastan claramente con el uso vulgar y peyorativo que se hace de la burocracia y del burócrata, como epítetos que se aplican a menudo a las dependencias gubernamentales y a los miembros de estas. Es así como una nueva acepción del término burocracia se desprende, no en sentido descriptivo como Max Weber la utilizó, sino más bien en un sentido crítico. De esta forma, la palabra burocracia, para unos es un sistema de gobierno, cuyo control está en manos de altos funcionarios, lo cual les da un poder de decisión y actuación que pone en peligro los derechos de los ciudadanos. Para otros, la burocracia se convierte en una casta de privilegio que maneja los asuntos de gobierno para su único provecho. Para terceras personas, es un grupo carente de responsabilidad para con sus superiores y para con el público, prácticamente de un legalismo excesivo que trae como consecuencia un bajo nivel de moral y actuación.

Las tres acepciones anteriores demuestran claramente el bajo concepto que por lo general se tiene de la burocracia y de quienes la forman.

Ahora bien, se puede considerar que la definición de Merton esta expresada en un sentido descriptivo, al igual que la definición propuesta por Max Weber . Sin embargo, en base a los estudios que realizó Merton , la distinción entre el sentido descriptivo y el crítico del termino burocracia no llega a ser aclarado. En otras palabras, este autor enfatiza las tendencias disfuncionales en la conducta de los burócratas , las cuales frustran la realización de las metas organizacionales.

Merton señala que entre las disfunciones que se producen dentro de las organizaciones humanas se encuentran la rutina, el conformismo y la ineficiencia. Estas características o defectos de la burocracia se correlacionan con la connotación popular y negativa de dicho termino.

Por otro lado el termino burocracia se ha definido según las características conductuales. El resultado de ello ha sido que ciertos patrones conductuales se presupone que son burocráticos. Las opiniones de los investigadores varían en relación a que tipo de conducta merece recibir que se le etiquete de esa forma.

Friedrich (1940), propone que la objetividad, discreción , precisión y consistencia son las tendencias conductuales que se encuentran asociadas positivamente con el logro de los objetivos de la organización burocrática.

Por su parte, P. M. Blau (1955), define a la burocracia como un metodo institucionalizado de organización formal cuya finalidad es la eficiencia administrativa.

La importancia que presenta el haber expuesto las definiciones anteriores reside en que cada una de ellas proporciona o señala algunas de las características de la burocracia, ya sean estas positivas o negativas, según cómo y quien perciba este fenómeno.

La burocracia no es exclusiva del sector público, sino que es una característica de las grandes organizaciones modernas. Puesto que en la gran mayoría de las grandes organizaciones se enfrentan con problemas administrativos, se encuentra también a la burocracia en los comercios, sindicatos, iglesias, universidades, etc. Sin embargo como el sector público es una de las organizaciones más grandes en cualquier país y especialmente en aquellos en donde hay mayor grado de participación estatal, los síntomas de la burocracia son más notorios para la opinión pública.

Las organizaciones en gran escala son burocráticas, ya que el aumento de las dimensiones de la organización, el incremento en el número de empleados, así como la complejidad de las actividades, hacen inadecuados los procedimientos tradicionales de organización y administración y exige que estas se burocraticen.

Si bien se ha identificado a la organización en gran escala con la burocracia, esta aparece cuando existen problemas administrativos. De esta manera se ha apuntado: "la burocracia ha existido siempre, allí donde ha habido tareas que solucionar de manera centralizada, para grandes grupos de hombres y en un gran espacio.

2.6 INTERRALACION Y FACTOR HUMANO

Debido a una deficiente aplicación de los sistemas administrativos burocráticos, se han creado diferentes vicios y disfunciones así como factores negativos para la autorrealización del personal.

Por la naturaleza rutinaria de las funciones burocráticas se elimina en gran parte la autosatisfacción del empleado gubernamental (servidor público) ya que a su trabajo no le puede apreciar la importancia que tiene, considera además que su trabajo es inútil ya que la mayoría de las veces este consiste en un enorme volumen de formatos y papeles que el servidor público ha de procesar y que en el mejor de los casos irán a formar parte de los archivos.

Son factores que propician las llamadas "conductas burocráticas" :

- El escalafón por antigüedad.
- La falta de oportunidad para administrar reforzamiento social (dadas las pocas ocasiones de interrelación entre los jefes y subordinados).
- La falta de un buen sistema de incentivos.

- El excesivo papeleo.
- El oficialismo (para todo trámite, por sencillo que este sea, se requiere un oficio.)
 - La ausencia de un control directo del jefe sobre sus subordinados.
 - El carácter político de todos los factores involucrados en la burocracia.
 - La inseguridad en el trabajo como consecuencia de cambio de sexenio.
 - La rutina de las funciones.
 - La escasa trascendencia de la intervención del empleado
 - Lo reducido del campo de desarrollo.
 - El favoritismo en los ascensos para los cuales no se considera relevante la eficiencia del empleado.
 - El escaso reconocimiento a la labor desarrollada.
 - La corruptibilidad dado el tipo de funciones que desempeñan (tramita ciones, autorizaciones , etc).

Todos estos factores, entre otros, de alguna manera influyen en la conducta laboral del empleado gubernamental y han dado lugar a la creación de prototipos de empleados federales que manifiestan actitudes negativas hacia el público que atienden, o al que prestan algún servicio.

2.7 DEFINICION Y DESARROLLO DEL CONCEPTO ACTITUD

La palabra "actitud" se deriva del latín "aptus" que significa disposición o adaptabilidad, connotando un estado mental subjetivo de preparación para la acción. En la actualidad se considera un estado neuropsíquico de alerta para la actividad mental o física.

Cook y Selltiz (1964) consideran que las actitudes "son una disposición fundamental que interviene junto con otras influencias en la determinación de una diversidad de conductas hacia un objeto o clase de objetos, las cuales incluyen declaraciones de creencias y sentimientos acerca del objeto y acciones de aproximación-avoidancia con respecto a él".

Kidder y Campbell (1950), sostienen que "es una multitud de terminos aparentemente no relacionados como pulsión adquirida, creencia, reflejo condicionado, fijación, juicio, estereotipia, valencia, sólo para mencionar algunos sinónimos funcionales del concepto de actitud".

Ross (1943), define las actitudes como: "las estructuras mentales que organizan y evalúan la información"

Thurstone (1946), dice: "Es la suma de inclinaciones y sentimientos humanos, prejuicios o distorsiones, nociones preconcebidas, ideas temores y convicciones, acerca de un asunto determinado".

Otto Klineberg, Clasifica a las actitudes por sus atributos y dimensiones, según lo que hacen que estas varíen, dentro de las cuales menciona: dirección, grado, intensidad, consistencia y prominencia.

Newcomb (1935), sobre las actitudes nos dice: " La actitud es un estado de disposición para despertar motivos". Una actitud del individuo hacia algo. " Es su predisposición para realizar, percibir, pensar y sentir en relación con ello."

Rensis Likert (1932) quien las define como: " Una entidad innata o aprendida, con cierta gama de elementos dentro de la cual se mueven las reacciones".

Dunnet y Kirchner (1949), dieron la siguiente definición de actitud " Es un síndrome relativamente estable o durable de respuestas consistentes dadas por un individuo con respecto a algún objeto psicológico"

Krech y Crutchfiel (1948), consideraron la actitud como " Una organización duradera de procesos motivadores, emocionales, perceptivos y cognoscitivos, en relación con el mundo en que se mueve la persona."

Triandis (1971) dice:" Predisposiciones implícitas que tienen una influencia consistente hacia una gran clase de respuestas evaluativas que son dirigidas hacia algún objeto persona o grupo."

A pesar de las muchas interpretaciones del significado de actitud hay varias áreas que muestran un acuerdo esencial. Primero existe un consenso general de que una actitud es una predisposición a responder a un objeto, y no la conducta efectiva hacia él. La disposición a conducirse es una de las cualidades características de la actitud. Una segunda área de acuerdo esencial es que la actitud es persistente, lo cual contribuye notablemente a la consistencia de la conducta.

La actitud produce consistencia en las manifestaciones conductuales, la actitud, como variable latente, da origen a la consistencia entre sus diferentes manifestaciones, que pueden tomar: la forma de verbalizaciones hacia el objeto, (expresiones de sentimiento acerca del objeto ya de aproximación o de evitación al mismo).

Por último la actitud tiene una cualidad direccional. Esto no implica solamente la formación de rutinas de conducta en la forma de consistencia en las manifestaciones, sino que posee una característica motivacional.

Para Katz y Scotland (1959) y Krech y colaboradores (1962), una actitud consiste en tres componentes:

- a) Cognoscitivo
- b) Emocional
- c) Tendencia a la acción.

Cognoscitivo .- En el componente cognoscitivo se incluyen las creencias que se tienen acerca de un objeto. El número de elementos de este componente varía de una persona a otra.

Emocional.- El emocional es conocido a veces como el componente sentimental y se refiere a las emociones o sentimientos ligados con el objeto de la actitud.

El componente de tendencia a la acción.- Incorpora la disposición conductual del individuo a responder al objeto.

La conceptualización de la actitud formulada por Katz y Scotland, parece incorporar las principales áreas de acuerdo entre la gran diversidad de definiciones de actitud. Esta conceptualización de la actitud permite una influencia más estrecha entre la teoría de la actitud y su medición.

Lo que se requiere como base de inferencia con respecto a la actitud son muestras de conducta que revelan las creencias, sentimientos y tendencias a la acción, propias del individuo, con relación al objeto en cuestión. Postulando tres componentes principales de la actitud y logrando consistencia entre ellos, una proposición básica de la teoría dirige la atención hacia los tipos de conducta que pueden servir como bases legítimas de inferencia.

Esto sugiere también una estrategia que ha sido despreciada sin más en la investigación de actitudes. Cualquier expresión conductual que

refleje o manifieste las cogniciones del individuo, particularmente sus creencias evaluativas con respecto a un objeto puede servir como base de inferencia. De manera análoga, cualquier expresión conductual que manifieste una emoción, ya sea en forma verbal o fisiológica, puede ser importante para hacer inferencias. Las manifestaciones conductuales que revelan la disposición del individuo a actuar hacia un objeto ya sea positiva o negativamente, pueden usarse como bases provisionales de inferencia con respecto a la actitud.

2.9 MEDICION DE ACTITUDES.

CONCEPTO DE MEDICION:

La definición más general de medida, nos dice " medir significa asignar números a objetos o acontecimientos, de acuerdo con ciertas reglas" (S. S. Stevens, 1951) o bien "medir es la asignación de numerales a objetos o acontecimientos según reglas" (Kerlinger, 1962).

Dicho de otra forma, medir es dar una magnitud de cierta propiedad a uno o más objetos con ayuda del sistema numerico, y cada número usado puede llevar diferente cantidad de información dependiendo del uso que se le determine por la escala de medida a la que pertenece.

Las cuatro escalas de medida pueden llevar información en los números y en la magnitud de las cualidades que representan, y son : escalas nominales, ordinales, de intervalo y de proporción.

Para la elaboración de una escala psicológica se deben tomar en cuenta tres variables:

- 1) Los estímulos, conjunto de objetos seleccionados.
- 2) Los sujetos, aquellos a quienes se le presentan los objetos.
- 3) Las respuestas que la situación experimental requiere. Cada una de estas variables es muy importante y se deben elegir cuidadosamente.

Los estímulos que forman las escalas psicológicas poseen propiedades, ya sea latentes o manifiestas; las cuales dependen de tres aspectos importantes que se relacionan con otras variables, y son: a) la naturaleza de las respuestas de los sujetos: b) el tipo de escala en la que se le pide al sujeto que conteste, y c) la respuesta que se espera de este.

CUESTIONARIO DE ACTITUDES

El cuestionario de actitudes es un instrumento de recolección de información, que cumple con las características de un cuestionario convencional (en cuanto a su elaboración).

La palabra actitud significa "la predisposición hacia un objeto y/o hacia una situación". El cuestionario de actitudes mide precisamente esta predisposición.

La medición de actitudes se basa principalmente en la teoría del Juicio Comparativo de Thurstone con la que se establece la posibilidad de cuantificar toda experiencia subjetiva.

Hay muchas formas de hacer un cuestionario de actitudes entre las principales están:

- a) Metodo de Comparaciones Apareadas de Thurstone.
- b) Metodos de Intervalos Aparentemente Iguales de Thurstone.
- c) Metodos de Intervalos Sucesivos de Thurstone
- d) Metodo del Escalograma de Guttman.
- e) Metodo de Rangos Sumados de Likert.

A continuación se describirán brevemente cada uno de los metodos:

a) El metodo de comparaciones apareadas consiste en la presentación de un número considerable de pares de afirmaciones, las cuales serán calificadas por jueces, en cuanto al grado de favorabilidad de los reactivos hacia el objeto medido. Posteriormente se calculan probabilidades, puntajes Z y se presentan a los sujetos.

b) El metodo de intervalos aparentemente iguales consiste en la formación de 11 grupos, que van desde totalmente desfavorables (1) hasta totalmente favorables (11) hacia el objeto actitudinal medido. Se calculan los valores escalares y rangos intercuartilares para seleccionar los mejores reactivos. Finalmente se presentan a los sujetos.

c) El metodo de intervalos sucesivos es similar al anterior, con la diferencia que se calculan las frecuencias con que los reactivos se asignaron a los 11 grupos como base para evaluar la distancia entre ellos.

d) El metodo del escalograma de Guttman, produce una escala en la que se colocan tanto a los objetos estímulo (generalmente reactivos del test), como a los sujetos, y es ideal para medir los atributos tales como: capacidades, donde puede suponerse que tanto los estímulos como los sujetos muestran el atributo. Los reactivos solo se rechazan o aceptan, y contienen un nivel creciente de dificultad, por lo que requiere de un ordenamiento perfecto de los estímulos (con lo que logra que la tecnica tenga la más alta confiabilidad interna). La puntuación resultante representa un solo tipo de escala por sujeto, la cual se calificará con el supuesto de que si 6 es el número se asocia con el patrón de respuestas correctas o erroneas, así un 3 significará que los sujetos acertaron en el tercer reactivo o menos defícil pero fallaron en los dos últimos.

e) Metodo de Rangos Sumados de Likert.- A un gran número de proposiciones relacionadas con el objeto de la investigación son recogidas aunque tengan una conexión indirecta con el tema estudiado. Dichas

proposiciones son sometidas a un número de jueces, los que indican sus reacciones anotando los valores de 1 al 5 que corresponden: 5, completa aprobación; 4, aprobación, 3 neutralidad, 2 desaprobación, y 1 completa desaprobación, de cada una de las proposiciones que se trate. Cada juez tiene una anotación total obtenida por la suma de los puntos individuales asignados a cada proposición y la puntuación total son calculadas; las proposiciones con una baja puntuación en la correlación son descartadas, puesto que el desacuerdo con la puntuación total muestra que no están midiendo la misma cosa. En esta forma se tiene una graduación cuantificada de las proposiciones que son a su vez distribuidas entre los sujetos estudiados y así se calcula la anotación de cada uno de ellos. Esta técnica será descrita detalladamente en cada paso de la realización de la escala actitudinal ya que fue la que se eligió en nuestro trabajo.

Los dos conceptos más importantes que forman parte de una adecuada construcción en las técnicas para la medición de actitudes, son: la Confiabilidad y la Validez.

CONFIABILIDAD

La confiabilidad se define como "La exactitud con que un instrumento de medida, mida el rasgo que intenta medir, a través de un coeficiente de correlación".

Las medidas de confiabilidad se dividen en dos grandes clases, las cuales se estudiarán para determinar la más útil, y son:

- 1). Medidas de Estabilidad o Test-Retest

2). Medidas de Equivalencia, que pueden ser: División por Mitades, Test Paralelos y el Metodo de Kuder y Richardson.

1) Las medidas de estabilidad consisten en evaluar la confiabilidad correlacionando una medida a traves del tiempo, ya que las puntuaciones de una persona en una escala de actitud pueden variar de una medición a otra debido a múltiples causas, como son: que el sujeto se distraiga momentáneamente, entender equivocadamente el significado de un reactivo, etc. El problema fundamental consiste en evaluar la cantidad de NO confiabilidad de las medidas tomadas, una manera muy común de hacerlo consiste en correlacionar las respuestas de las personas en una ocasión con sus respuestas dadas en otra ocasión posterior, por lo tanto, se le llama tambien confiabilidad test-retest.

2) Las medidas de equivalencia son aquellas en las que varias ecuaciones proporcionan la misma información, es decir, cuando se juntan varios reactivos en una misma escala y dichos reactivos miden la misma actitud básica.

El primer tipo de medidas de equivalencia que aparecieron fueron los metodos de División por Mitades, en los cuales se divide el número total de reactivos por la mitad y las mitades se correlacionan para obtener una estimación de la confiabilidad, debido al desuso que se le ha ido dando la mayoría de los investigadores han aplicado generalmente la fórmula de predicción de Spearman-Brown para obtener la correlación entre las dos partes.

El segundo metodo de equivalencia se basa en la correlación de formas paralelas basadas cada una en datos recogidos en un momento dado, esta limitado solamente por la dificultad para construirlas.

El metodo recomendado para computar un coeficiente de equivalencia es el desarrollado por Kuder y Richardson, llamado también de consistencia interna, y sirve para examinar la covarianza entre todos los reactivos simultáneamente y no en una división particular y arbitraria. Las fórmulas de Kuder y Richardson y las generalidades que provienen de ellas, siguen siendo el enfoque más popular de la confiabilidad. Las fórmulas originales fueron desarrolladas con reactivos dicotómicos solamente y se denominaron KR20 y KR21 respectivamente.

Análisis de Reactivos y Confiabilidad: El análisis de reactivos es una serie de tecnicas empleadas para determinar cuales reactivos se deben conservar en la escala. El procedimiento más directo de análisis de reactivos es la tecnica de correlación de cada reactivo con el total, en esta tecnica basta con seleccionar los reactivos que tengan las correlaciones más altas con la puntuación total.

Coficiente de Correlación: La correlación expresa la relación existente entre dos o más variables. Para calcular un coeficiente de correlación significativo existe una tabla que indica por el número de pares extraídos en la muestra el nivel de significancia de 5% a 1%, ya que a mayor número de pares, la r (correlación), podrá aproximarse más al 0, o ser negativa, con lo cual se probará una r estadísticamente significativa.

VALIDES

La validez, a pesar de sus diferentes significados la podemos definir como: "el grado en que un instrumento mide lo que se desea medir".

La Asociación Norteamericana de Psicología en sus estándares de test y manuales educativos y psicológicos, enumera tres tipos de validez:

- a) Validez de Contenido.
- b) Validez relacionada con un criterio. (concurrentes y predictivos).
- c) Validez de Construcción.

Validez de Contenido: Se refiere al grado en que la puntuación o escala usada representa un concepto acerca del cual, se van a hacer generalizaciones. Aunque la validez de contenido se considera cuidadosamente en la elaboración de tests de aprovechamiento y de eficiencia, se suele en cambio ignorar en la elaboración de escalas de actitudes.

Puede elaborarse una serie de reactivos que midan cada uno de los estratos del dominio del contenido. Los instrumentos de medida muestran validez de contenido en el grado en que los reactivos elaborados exploren las sutilezas de significado dentro de cada uno de los estratos. La validez de contenido se ha ignorado por la enorme dificultad que lleva en sí la elaboración de una escala o un conjunto de escalas que muestren el dominio de contenido.

La validez de contenido no es fácil de lograr en la mayoría de las puntuaciones o escalas, ya que comúnmente no podemos enumerar todos los elementos de su población (el dominio) y, por lo mismo, una muestra de ellos.

Validez relacionada con un Criterio: Esta se determina correlacionando la medida realizada con una medida directa de la característica en investigación. Los criterios se dividen en concurrentes y predictivos. Los criterios predictivos se reservan generalmente para pronósticos de largo alcance. Ahora bien, una escala que tenga validez concurrente no necesariamente tendrá validez predictiva.

En tanto que la validez de contenido no es demostrable con un solo coeficiente, la relacionada con un criterio sí, y este coeficiente de correlación es el que se toma como coeficiente de validez, ya que la correlación proporciona la relación existente entre lo que se está midiendo con la escala y lo que se desea medir con un criterio de evaluación.

Cuando se tienen muestras grandes de buenas estimaciones de confiabilidad y correlación corregida entre una escala y un criterio, puede suministrar información útil acerca de la validez de dicha escala.

Validez de Construcción: Se evalúa investigando que cualidades mide un test, es decir, determinando el grado en que ciertos conceptos o construcciones explicatorias dan razón a la ejecución de un test, además por medio de la validez de construcción se puede validar la teoría que fundamenta la escala, puntuación o test elaborado.

2.9 MODIFICACION DE ACTITUDES

Se han propuesto un gran número de teorías sobre el cambio de actitudes, (Cohen, 1964, Fishbein y Ajzen, 1975, Insko, 1967, Triandis, 1971, entre otros). Se revisarán algunas brevemente.

LA TEORIA DEL EQUILIBRIO.

Heider (1946, 1958) y Newcomb (1953, 1959) desarrollaron independientemente sus teorías del equilibrio y dice: Que las personas buscan el equilibrio en su estructura cognoscitiva y que el cambio de actitud tiene lugar cuando el sistema no está equilibrado. Un estado de equilibrio para Heider, es un estado en el que todo encaja armoniosamente, sin stress. La carencia del equilibrio provoca tensiones e impulsa al sujeto a eliminarlas; Heider recurre a una serie de símbolos que se refieren a la persona (p) a la otra persona (o) y a un objeto (x) para explicar su sistema, lo mejor posiblemente es utilizar ejemplos de situaciones equilibradas y desequilibradas. Por ejemplo si a (p) le agrada (o) y (x) es una actitud, entonces el sistema estará equilibrado si (p) y (o) sienten lo mismo acerca de esa actitud, pero estará en desequilibrio si (p) tiene un sentimiento positivo hacia (x) en tanto que (o) siente negativamente hacia (x). Para que el sistema este equilibrado ambos pueden tener una opinión negativa con respecto a (x).

El punto de vista de Heider es gestáltico; es decir si las relaciones estan equilibradas producen una buena Gestalt. Por lo tanto, si las tres entidades son positivas, o si dos son negativas y una positiva, se produce equilibrio. El sistema se desequilibra si una de las tres entidades es

negativa. Un defecto del modelo de Heider es que un elemento es positivo o negativo sin que pueda conocerse el grado de sentimiento. Cuando el sistema no está equilibrado surge la tensión que fuerza al sistema a volver a buscar el equilibrio. Esto puede conseguirse de varias maneras, pero el aspecto más importante para el cambio de actitudes tiene lugar cuando (x) es una actitud y a (p) le agrada (o), pero no está de acuerdo con (o) en lo que respecta a (x). En este caso la relación puede ser modificada por (p) de varias maneras: bien decidiéndose a desagradar a (o), bien cambiando su actitud.

La teoría de Newcomb se parece mucho a la de Heider excepto en que subraya el equilibrio en sus aplicaciones a la comunicación interpersonal. Newcomb postula que hay una tendencia hacia la simetría que, a su vez, influye en la comunicación entre dos personas de modo que impulsa sus actitudes hacia la congruencia. Aparecía una tendencia a coincidir en muchos temas en las personas que se sentían mutuamente atraídas y, lo que es más importante, estas semejanzas reales o posibles parecían aumentar con el tiempo. Esto es un indicio de que quienes se sienten mutuamente atraídos, buscan que sus relaciones tengan una situación cada vez de mayor equilibrio.

Uno de los argumentos fundamentales en contra de la teoría del equilibrio es que es difusa y que los experimentos presentados a su favor pueden interpretarse de una manera distinta.

TEORÍA DE LA DISONANCIA COGNOSCITIVA.

En 1957, Leon Festinger propuso una teoría que llamó de la disonancia cognoscitiva, y que llegó a ser la más popular teoría del cambio de actitudes durante los siguientes quince años. La teoría en sí misma nunca ha llegado a ser establecida con la precisión que muchos desearían y esta ha sido una de sus debilidades. Los elementos básicos de la teoría son elementos que, según Festinger (1957), son creencias, opiniones y actitudes con respecto a diversos objetos, hechos, circunstancias, conductas, etc. Dos elementos cognoscitivos pueden tener entre sí relaciones relevantes o irrelevantes. Una relación irrelevante tiene lugar cuando hay dos elementos cognoscitivos que no se relacionan en absoluto. Afirma Festinger, "Dos elementos están en relación de disonancia si, considerándolos aisladamente, de uno de ellos se sigue el envés del otro". Significa que los dos elementos tienen una relación exclusivamente lógica o que un elemento se sigue del otro a causa de costumbres culturales, experiencias pasadas, etc.

La magnitud de la disonancia está en función de la importancia de los elementos cognoscitivos y de la proporción de elementos importantes que son disonantes.

El modelo de Festinger, produce una presión o tensión que busca reducir el estado de disonancia, la intensidad de esta presión está en función de la magnitud de la disonancia. Primero cambiando un elemento cognoscitivo comportamental; segundo la disonancia puede reducirse cambiando un elemento cognoscitivo ambiental, y tercero la disonancia puede

reducirse añadiendo nuevos elementos cognoscitivos que sean consonantes con uno u otro de los elementos en relación disonante.

La disonancia tiene consecuencias para una serie de situaciones concretas. Una de ellas tiene que ver con la toma de decisiones. Antes de tomar una decisión la persona está en una situación conflictiva. El conflicto tiene lugar antes de tomar una decisión, la disonancia se inicia una vez que se ha tomado la decisión. La magnitud está en función de la importancia de la decisión tomada, de la atracción relativa de ambas alternativas, la elegida y la no elegida, y del grado de solapamiento cognoscitivo entre ambas elecciones.

Otra situación en la que puede darse disonancia es la que Festinger llama condescendencia forzosa, que es una condescendencia ante la presión pública, sin que haya habido anteriormente un cambio en la opinión privada. La condescendencia forzosa puede ser provocada por el ofrecimiento de una recompensa por dicha condescendencia o por el temor a un castigo por la no condescendencia. La disonancia tiene lugar una vez que se ha dado la condescendencia forzosa, porque los elementos cognoscitivos relativos a la creencia del sujeto y a la conducta tienen entre sí una relación disonante. El grado de la recompensa o del castigo que provoca la conducta, y la importancia de la opinión o de la conducta implicadas se combinan para determinar la magnitud de la disonancia, en una situación de condescendencia forzosa.

TEORIA DEL REFUERZO.

La posición de Hovland, Janis y Kelley (1953), tiene una base conductista, la cual dice que las actitudes están en relación con el refuerzo o castigo que aparece luego de la emisión de una conducta, lo cual tiende a solidificar dicha conducta así como a la actitud "X" a ella subyacente, mientras que un estímulo adverso tenderá a extinguir la respuesta y, en consecuencia a imposibilitar la estructuración de una actitud; por lo tanto, las actitudes son aprendidas de acuerdo con los principios de aprendizaje, haciéndose habituales. Para cambiarlas es necesario utilizar incentivos capaces de hacer que la nueva respuesta sea más gratificadora que la antigua respuesta.

La posición de Doob (1947), es de carácter nitidamente conductista. Para este autor, la actitud es una variable intercurrente que se interpone entre un determinado estímulo y la respuesta consecuente. La considera como una respuesta implícita y sigue el paradigma de los teóricos del aprendizaje. Para Doob, existe un estímulo que conduce a una respuesta implícita (actitud) y que termina con una conducta explícita; sin embargo, admite que la conducta emitida es una función de diversos determinantes y no solo de la respuesta implícita al estímulo considerado, de ahí la imposibilidad de prever con exactitud cual será la conducta de una persona a través del conocimiento de su actitud en una situación específica. Doob admite además que una vez formada la actitud, esta puede generalizarse a otros estímulos que se encuentren dentro del área de comparación.

TEORIA DE LA COMUNICACION PERSUASIVA.

Por comunicación persuasiva entendemos un mensaje verbal, concebido y organizado para persuadir y dirigido a una o varias personas para hacerles adoptar un determinado punto de vista.

Esquema de las etapas de un proceso de cambio.- Ya sugerida por Hovland, retomada y sistematizada por McGuire (1969), la idea de que el cambio puede ser descrito como un proceso "estocástico", es decir, como una secuencia de etapas que se condicionan reciprocamente, es aceptada actualmente por todos en sus grandes líneas, si no ya en sus detalles. Las sucesivas etapas del proceso de cambio son, según McGuire, las siguientes: ATENCION - COMPRENSION - ACEPTACION - RETENCION - ACCION. Las dos primeras constituyen la fase de recepción del mensaje; si el sujeto no pone atención al mensaje, entonces no puede comprenderlo, y si poniendo atención no lo comprende, el mensaje tampoco puede tener efecto. El desplazamiento del receptor hacia la posición expresada en el mensaje tiene o no lugar en la etapa siguiente. Este desplazamiento debe mantenerse en el tiempo (retención), para traducirse finalmente en un cambio de conducta (acción). Numerosos autores niegan la necesidad de la fase de retención, si se entiende por este termino la llegada a la memoria y el mantenimiento en ella de la fuente y el mensaje. Sería mas justo hablar de consolidación de la nueva actitud para establecer una diferencia entre efectos a corto plazo y efectos a largo plazo. La mayoría de las investigaciones experimentales no van más allá de la fase de aceptación, haciendo frecuentemente que el sujeto solo exprese una respuesta verbal a una pregunta que es formulada inmediatamente despues del mensaje.

McGuire no cree necesario integrar en el esquema secuencial una etapa que Janis (1959) estima necesaria, a saber, una etapa de evaluación que precede a la aceptación que así no sería más que su resultado. Siguiendo el criterio de Janis, consideramos que esta fase debe entrar en la secuencia porque solo ella puede explicar el efecto de ciertos factores y debido a que los desarrollos teóricos actuales lo exigen. Por evaluación hay que entender tanto la evaluación de la conclusión del mensaje, que es cognitiva [el receptor se centra sobre el mensaje e intenta evaluar la validez de la opinión expresada, en base a los argumentos que, en el mensaje, la justifican y en base a los contra-argumentos que provoca en el; la posición personal después del mensaje dependerá de si el balance es a favor del mensaje (cambio) o en contra de este (ausencia de cambio)], como la evaluación de las consecuencias anticipadas del acuerdo o desacuerdo de la conclusión, que está más relacionada con los afectos y necesidades no cognitivas del receptor (quien, centrado sobre las personas, la fuente, el mismo, los posibles testigos, se inclinará hacia la opinión expresada si espera consecuencias agradables de su acuerdo o consecuencias desagradables de su desacuerdo; el receptor mantendrá su punto de vista en los dos casos contrarios). Diferentes en su objeto, la motivación que las guía y las informaciones utilizadas, estas dos formas de evaluación no se producen necesariamente de forma independiente la una de la otra.

La Fuente.- La fuente no es siempre "quien" habla sino "quien expresa y defiende su opinión", incluso si el mensaje es transmitido y repetido por otra persona. El estudio de las características de las fuentes "reales" trata de las personas que han entrado en interacción directa con aquellos que las escuchan, en una situación social generalmente natural. En la

mayoría de los casos los estudios descriptivos de gran complejidad no incluyen una evaluación de los efectos sobre los receptores. El estudio de las características de fuentes "atribuidas" se realiza en situaciones más sencillas, no naturales, en las que el investigador tiene bajo control todos los elementos de la situación, independientemente de que esta tenga lugar en el laboratorio o sobre el terreno. En gran número de investigaciones, la fuente se halla ausente físicamente y es el experimentador quien transmite el mensaje, atribuyéndolo a una fuente cuyas características describe, fuente que tan solo es evocada verbalmente. El mensaje puede atribuirse a todo tipo de fuentes: personas individualizadas por su nombre y conocidas debido a su papel histórico, político, científico, artístico, etc.; personas cuyo nombre es mencionado o no, pero que ocupan una función oficial, personas que no se nombran y, con frecuencia, poco individualizadas, de las que solo se indica su profesión (Ingeniero, Médico, etc.); grupos de pertenencia evocados por una etiqueta (los socialistas, etc.) e incluso muestras elegidas al azar, como cuando se dice: "el 75% de las personas interrogadas declaran..."

3. METODOLOGIA.

3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

CUALES SON LOS EFECTOS DE UN CURSO DE RELACIONES HUMANAS EN LAS ACTITUDES DEL PERSONAL DE TAQUILLAS DEL S.T.C. ?

3.2 OBJETIVO:

MODIFICAR EN LAS TAQUILLERAS LAS ACTITUDES INTERVINIENTES EN LA RELACION SERVIDOR PUBLICO/USUARIO DEL S.T.C. MEDIANTE LA INSTRUMENTACION DE UN CURSO DE RELACIONES HUMANAS.

3.3 HIPOTESIS DE TRABAJO:

- SI LAS TAQUILLERAS PARTICIPAN EN UN CURSO DE RELACIONES HUMANAS, SU ACTITUD EN RELACION AL PUBLICO USUARIO CAMBIA DE MANERA POSITIVA.

- LA PARTICIPACION DE LAS TAQUILLERAS EN UN CURSO DE RELACIONES HUMANAS MODIFICA SUS ACTITUDES EN RELACION A SU IDENTIFICACION CON EL S.T.C.

- LA PARTICIPACION DE LAS TAQUILLERAS EN UN CURSO DE RELACIONES HUMANAS PROVOCA UN CAMBIO POSITIVO EN SU ACTITUD HACIA SU IDENTIFICACION CON SU PUESTO.

- LA PARTICIPACION DE LAS TAQUILLERAS EN UN CURSO DE RELACIONES HUMANAS PROVOCA UN CAMBIO POSITIVO EN SU ACTITUD DE RELACIONES HUMANAS CON EL PUBLICO USUARIO.

- LA PARTICIPACION DE LAS TAQUILLERAS EN UN CURSO DE RELACIONES HUMANAS PROVOCA UN CAMBIO POSITIVO EN SU ACTITUD HACIA LA COMUNICACION CON SUS JEFES Y COMPAÑEROS DE TRABAJO.

- LA PARTICIPACION DE LAS TAQUILLERAS EN UN CURSO DE RELACIONES HUMANAS PROVOCA UN CAMBIO POSITIVO EN SU ACTITUD HACIA LA CAPACITACION QUE RECIBEN.

- LA PARTICIPACION DE LAS TAQUILLERAS EN UN CURSO DE RELACIONES HUMANAS GENERA UN CAMBIO DE ACTITUD EN RELACION A SU ACEPTACION A LA AUTORIDAD.

- LA PARTICIPACION DE LAS TAQUILLERAS EN UN CURSO DE RELACIONES HUMANAS CAUSA UN CAMBIO POSITIVO DE ACTITUD EN SU PERCEPCION DEL RECONOCIMIENTO SOCIAL QUE RECIBEN.

3.4 DEFINICION DE CONCEPTOS.

TRATO AL PUBLICO.- Todo intercambio de frases, gestos y señales que se presentan al ocurrir un episodio de trabajo entre un servidor público y un usuario de estos servicios.

TAQUILLERA.- El personal que dentro del sistema, tiene como función primordial, la venta de boletos del metro al público en general.

USUARIO.- El público que hace uso del sistema de transporte colectivo con la finalidad de transportarse, comprar boletos o solicitar información.

ACTITUD.- Las conductas que indican las predisposiciones implícitas que tienen una influencia consistente, hacia una gran clase de respuestas evaluativas que son dirigidas hacia algún objeto, persona o grupo.

3.5 VARIABLES.

VARIABLE INDEPENDIENTE.- El curso de Relaciones Humanas al que se someterá a las taquilleras con objeto de modificar sus actitudes.

VARIABLE DEPENDIENTE.- Los puntajes que presenten las taquilleras en la escala actitudinal en su segunda aplicación.

3.6 POBLACION.

60 Taquilleras de las líneas 1, 2 y 3 del Sistema de Transporte Colectivo.

USUARIOS.- Las personas que hacen uso del Sistema de Transporte Colectivo.

3.7 INSTRUMENTOS.

- a).- Cuestionario escrito.
- b).- Escala Actitudinal, validada que tendrá el carácter de instrumento de medición.
- c).- Curso de Relaciones Humanas.

3.7.1 CONSTRUCCION DEL INSTRUMENTO DE MEDICION.

a).- ENTREVISTA A USUARIOS Y SERVIDORES PUBLICOS.

Partiendo de la base de que en cualquier investigación las suposiciones que se hagan deben tener un soporte metodológico real, el primer paso fue la búsqueda de indicadores de la problemática existente, por ello iniciamos con una entrevista abierta a los usuarios del metro en relación a sus experiencias con el personal de taquilla, los registros se llevaron a cabo mediante grabación; para la selección de las estaciones de las líneas 1, 2 y 3 del metro así como de las horas en que se efectuaron las entrevistas, se tomó en consideración a las estaciones más conflictivas por el tránsito de usuarios así como las horas de mayor afluencia de los mismos. Con el fin de obtener una visión más amplia y equilibrada, repetimos el procedimiento de entrevista abierta pero con el personal de taquilla, recabando su opinión y el relato de sus experiencias con el público usuario.

b).- ELABORACION Y APLICACION DE CUESTIONARIOS A USUARIOS Y SERVIDORES PUBLICOS.

Como resultado de las entrevistas abiertas, obtuvimos información que nos permitió elaborar un cuestionario que se aplicó a los usuarios dándoles libertad de expresar, tanto sus experiencias, como sus opiniones en relación al personal de taquillas. (ANEXO 1).

El cuestionario reflejó algunos indicadores de una parte del comportamiento laboral de las taquilleras, estos indicadores se muestran en el punto correspondiente a la jerarquización de las respuestas.

Este proceso se aplicó también al personal de taquillas y los resultados nos muestran los indicadores de las áreas que presentaban mayor conflicto.

JERARQUISACION DE RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A USUARIOS Y PERSONAL DE TAQUILLAS.

La totalidad de los indicadores fue jerarquizada atendiendo a su frecuencia.

OPINION DE LOS USUARIOS CON RESPECTO A LAS TAQUILLERAS:

- Les falta cortesía
- Son groseros
- Tardan en atender al cambiar de turno
- No regresan el cambio
- Avientan los boletos
- Son despotas, dan maltrato, son lentas y regañonas
- Les falta concentración
- Regresan excesivo cambio (moneda fraccionaria)
- Son impersonales, hacen esperar.

OPINION DEL PERSONAL DE TAQUILLAS CON RESPECTO A LOS USUARIOS (Bloque A) Y A SUS CONDICIONES DE TRABAJO (Bloque B)

BLOQUE "A"

- El trato con el público es pesado
- "Explotamos" con el público
- Son groseros

- Avientan las monedas
- Nos provocan
- El Jefe de estación siempre le da la razón a los usuarios
- Que se educara a los usuarios de lo que son las taquilleras
- Que hagan una campaña por medio de carteles para los usuarios

BLOQUE "B"

- No conocemos los objetivos del puesto
- Deseo superarme en mi trabajo
- No hay estímulos en el trabajo
- La antigüedad no cuenta
- El escalafón no funciona
- Los supervisores deben hacerse respetar
- los jefes deben tener criterio
- Que nuestros supervisores nos reporten con "provecho"
- Los supervisores no actúan muy honestamente
- Nadie se entera que hacemos bien nuestro trabajo
- Sería bueno que nos promovieran tomando cursos
- Que nos den temas nuevos en los cursos
- No tenemos comunicación con otras compañeras

c).- CONSTRUCCION DEL INSTRUMENTO DE MEDICION.

Basados en la jerarquización de los indicadores, tanto de las taquilleras como de los usuarios, se identificaron las áreas con mayor problemática y fueron las siguientes:

- I. IDENTIFICACION DE LAS TAQUILLERAS CON SU PUESTO
- II. IDENTIFICACION CON EL METRO
- III. RELACIONES HUMANAS
- IV. ACEPTACION DE LA AUTORIDAD
- V. RECONOCIMIENTO SOCIAL
- VI. CAPACITACION EN EL PUESTO
- VII. COMUNICACION CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO
- VIII. CONDICIONES DE TRABAJO

d).- ELABORACION DEL BANCO DE REACTIVOS.

Un reactivo está enfocado a generar una respuesta particular de cada entrevistado, es por ello que al elaborar un reactivo se deben seguir criterios que permitan que el reactivo sea igualmente comprendido por cada sujeto conforme a su particular punto de vista y experiencia, y de ninguna manera exista variación en la interpretación del reactivo. Por tal motivo es conveniente atender a los criterios metodológicos sugeridos por diversos autores, entre ellos, Wang (1932), Thurstone y Chave (1929), Likert (1932), Bird (1940),.

Para este caso particular seguimos los criterios propuestos por Edwards y Kilpatrick, (1948).

Se anexa el banco de reactivos generados (ANEXO 3).

e).- SELECCION DE REACTIVOS.

Para seleccionar los reactivos de la escala piloto, aplicamos la técnica de los jueces; esta consiste en la presentación de todos los reactivos, en tarjetas (uno por tarjeta), anotando una clave al reverso de cada tarjeta y ordenándolas por áreas. Posteriormente se solicita a los

jueces (personas con conocimiento del tema) que ordenen las tarjetas considerando el criterio de que sean ubicadas en secuencia de la que más se relacione con el área específica , a la que tenga menos relación con el tema.

Una vez que cada juez ha ordenado las tarjetas con los reactivos, se registra el orden con base en la clave de cada tarjeta. Los datos obtenidos se concentraron en una hoja por área y de esta manera se seleccionaron los reactivos más representativos de cada área según el criterio de los jueces y considerando la cifra final de reactivos que se va a requerir.

f).- ELABORACION DE LA ESCALA ACTITUDINAL INICIAL.

Se verificó que los reactivos que formaron parte de la escala, cumplieran con los criterios ya mencionados de Edwards y Kilpatrick, así como con las bases de la tecnica de rangos sumados de Likert, estos dos aspectos son básicos para la construcción de una escala actitudinal. El metodo de rangos sumados, establece que la mitad de los reactivos, deberán ser favorables al objeto medido y la otra mitad de los reactivos, deberán ser desfavorables, además sugiere el manejo de un continuo de respuestas basados fundamentalmente en los extremos acuerdo/ desacuerdo. La calificación de esta tecnica proporciona los valores más altos hacia las tendencias favorables del objeto medido, es decir, que en el caso de los reactivos desfavorables la calificación más alta se otorgará a las respuestas que presenten mayor desacuerdo con el reactivo.

Las instrucciones que se proporcionan a los sujetos deben ser en forma escrita, con la finalidad de evitar confusiones o equivocaciones en la forma de contestar el cuestionario. La mezcla de reactivos favorables y desfavorables debe realizarse en forma balanceada. Los 60 reactivos de la

escala inicial despues de la aplicación de las tecnicas mencionadas se distribuyeron de la siguiente manera:

REACTIVOS FAVORABLES

1	23	35	46	59
3	24	39	51	60
4	26	41	52	
7	39	42	53	
13	30	43	55	
19	33	44	57	
22	34	45	58	

REACTIVOS DESFAVORABLES.

2	12	21	37	54
5	15	25	38	56
6	14	27	40	
8	16	28	47	
9	17	31	48	
10	18	32	49	
11	20	36	50	

Esta distribución dió por resultado la escala que se presenta como ANEXO .

g).- PRUEBA PILOTO (APLICACION A 5 TAQUILLERAS).

Se aplicó la escala actitudinal inicial a 5 taquilleras, y se corrigió la redacción de algunos reactivos que les resultaron difíciles de comprender. Los protocolos de respuestas se diseñaron para que

automáticamente a la respuesta dada se le asignara el valor correspondiente tanto a las respuestas favorables como a las desfavorables, se le anexó hoja de datos generales y hoja de instrucciones procurando que estas fueran claras y precisas.

b).- APLICACION DE LA ESCALA A LA MUESTRA 1.

Una vez hechos los ajustes necesarios, se procedió a seleccionar a los 50 sujetos que integraron la muestra 1 de la población total de las taquilleras, los resultados de los cuestionarios fueron la base para obtener las calificaciones de cada reactivo o afirmación. Al realizar la selección de la muestra se cuidó que los sujetos no hubieran participado en las entrevistas o cuestionarios anteriores a la escala actitudinal.

i).- TRATAMIENTO ESTADISTICO.

Una vez aplicada la escala actitudinal inicial, obtuvimos por cada sujeto una calificación total, mediante la suma de las calificaciones de cada reactivo. Las respuestas de los entrevistados por cada reactivo se calificaron de la siguiente manera:

Para las afirmaciones favorables a la respuesta de TOTALMENTE DE ACUERDO, se le dió el valor 5; DE ACUERDO, 4; INDIFERENTE, 3; EN DESACUERDO, 2; TOTALMENTE EN DESACUERDO, 1. Para las afirmaciones desfavorables, se invirtió el sistema de calificación, quedando la respuesta TOTALMENTE EN DESACUERDO con un peso de 5 y la de TOTALMENTE DE ACUERDO, con un peso de 1.

Para encontrar la calificación real de cada reactivo, procedimos de acuerdo a los pasos dados por Likert. Inicialmente transformamos las

puntuaciones brutas en puntuaciones tipificadas a través de la calificación Z, para lo cual, realizamos los siguientes pasos:

VACIADO DE DATOS.

Se concentraron las respuestas de los 50 sujetos para los 60 reactivos que integran la escala inicial.

OBTENCION DE FRECUENCIAS.

Se obtuvieron las frecuencias de las categorías de respuesta de los 50 sujetos de tal forma que se contaron cuántos sujetos habían contestado a la categoría 5, cuántos a la categoría 4, así hasta llegar a la categoría 1 de cada reactivo.

A. OBTENCION DE PROPORCIONES.

La proporción de cada reactivo se calculó de acuerdo con el número de frecuencias entre el número de sujetos.

B. OBTENCION DE PROPORCIONES ACUMULADAS.

Se suma la primera proporción con la inmediata, y así sucesivamente.

C. OBTENCION DE LOS PUNTOS MEDIOS.

Es la proporción acumulada de una categoría dada, más la mitad de la proporción inmediata superior dentro de la categoría. Ejemplo:

Valores del reactivo 9

$$36+(50/2) = 36+25 = 61$$

j). CALIFICACION E.

La calificación Z se obtiene localizando el valor del punto medio en la tabla de desviaciones normales Z, correspondiente a la proporción de una unidad dicotomizada de distribución normal. Para lograr que todos los valores fueran positivos, se suma el valor absoluto del valor negativo mayor encontrado, que en nuestro caso fue: -2.326. Por último se redondea a números enteros.

EJEMPLO DEL REACTIVO NUMERO 9.

A.	PROPORCION:	36	50	6	6	2
B.	PROP.ACUM.:	36	86	92	98	100
C.	PUNTO MEDIO:	18	61	89	95	99
J.	CALIF. Z :	-0.915	0.279	1.227	1.645	2.326
	Z+(-2.326):	2.175	3.369	4.317	4.735	5.416
	REDONDEO:	2	3	4	5	5

CALIFICACION E EN ESCALA PRELIMINAR.

REACTIVO	NOMINAL				
	1	2	3	4	5
	E REAL				
1	0	0	1	2	4
2	2	4	5	5	5
3	1	2	3	4	5
4	2	3	3	4	5
5	1	3	3	4	5
6	1	3	4	4	5
7	0	1	1	2	4
8	2	3	4	4	5
9	2	3	4	5	5
10	2	4	5	5	5

11	1	3	3	4	5
12	1	2	2	3	4
13	2	3	4	4	5
14	2	3	4	4	5
15	1	2	2	3	5
16	2	3	4	5	5
17	1	2	3	4	5
18	1	1	2	3	5
19	2	3	4	5	5
20	2	3	4	4	5
21	2	3	4	5	5
22	2	3	4	5	5
23	1	2	3	4	5
24	1	2	2	3	4
25	1	2	2	3	4
26	2	3	3	4	5
27	1	2	2	3	4
28	1	2	3	3	4
29	2	3	4	4	5
30	1	2	3	4	5
31	2	3	4	4	5
32	0	1	2	3	4
33	2	3	3	4	5
34	1	2	3	4	5
35	2	3	3	4	5
36	1	2	2	3	4
37	2	3	4	5	5
38	1	2	3	4	5
39	0	1	1	3	4
40	2	3	4	4	5
41	2	3	4	4	5
42	2	3	3	4	5
43	1	2	2	3	5
44	2	3	4	4	5
45	2	3	4	4	5
46	1	2	2	3	5
47	2	3	5	5	5
48	0	1	1	3	4
49	1	2	2	3	5
50	2	3	4	5	5
51	2	3	4	4	5
52	2	3	4	4	5
53	1	2	3	3	4
54	0	1	1	3	4
55	2	3	4	4	5
56	3	3	4	4	5
57	2	3	4	5	5
58	1	3	3	4	5
59	2	3	4	4	5
60	1	3	3	4	5

De acuerdo con la técnica de Likert, se analiza cada reactivo por separado para saber si esa pregunta fue confiable o no, y se efectúan los siguientes pasos:

CODIFICACION DE RESULTADOS.

Se genera una hoja de resultados de los cuestionarios.

ORDENAMIENTO DE PUNTAJES.

Se ordenan los sujetos de mayor a menor puntaje obtenido en forma global de cada cuestionario.

SELECCION DE SUJETOS DE ACUERDO A SU PUNTAJE.

Se selecciona el 25% o cualquier otro porcentaje de los sujetos con más altos puntajes, y el 25% de sujetos con más bajos puntajes. En nuestro caso particular seleccionamos el 30% de sujetos de mayor puntaje, y el 30% de sujetos con el menor puntaje, de tal forma que nos quedamos con un total de 60% de los sujetos, ya que el 40% restante que obtuvo calificaciones intermedias se eliminaron del análisis.

GRUPO ALTO		GRUPO BAJO	
SUJETO	CALIF. GLOBAL	SUJETO	CALIF. GLOBAL
1	219	1	179
2	212	2	178
3	209	3	178
4	205	4	177
5	201	5	177
6	201	6	177
7	199	7	176
8	199	8	176
9	197	9	175
10	196	10	174
11	196	11	172
12	192	12	172

13	191	13	171
14	191	14	159
15	191	15	153

OBTENCION DE FRECUENCIAS DEL GRUPO ALTO Y DEL GRUPO BAJO.

En forma separada se registró la frecuencia de respuesta en las 5 categorías: **TOTALMENTE DE ACUERDO, DE ACUERDO, INDIFFERENTE, EN DESACUERDO y TOTALMENTE EN DESACUERDO.** De los 15 sujetos que obtuvieron las calificaciones más altas, y de los 15 sujetos que obtuvieron las calificaciones más bajas de cada uno de los 60 reactivos o afirmaciones de la escala actitudinal preliminar.

k).OBTENCION DE LA CALIFICACION T.

El valor T, es la medida del grado en que una afirmación se diferencia del grupo bajo del alto, Likert considera cualquier valor T igual a 1.75. En el metodo de rangos sumados, lo que se desea es una serie de 20 a 25 afirmaciones que se diferencien entre los grupos alto y bajo. Estas afirmaciones se seleccionan encontrando el valor T para cada afirmación.

Fórmula:

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(S_1)^2}{n_1} + \frac{(S_2)^2}{n_2}}}$$

Donde:

x1 = calificación media de una declaración dada por el grupo alto

x_2 = calificación media de la misma declaración para el grupo bajo.

S_1 = varianza de la distribución de respuestas del grupo alto con respecto a la declaración.

S_2 = varianza de la distribución de respuestas del grupo bajo en relación con la misma declaración.

n_1 = número de sujetos del grupo alto.

n_2 = número de sujetos del grupo bajo.

Si $n_1 = n_2$, como sería el caso si seleccionamos el mismo porcentaje del número total de sujetos para los grupos alto y bajo, entonces la fórmula puede ser escrita:

$$t = \frac{X_1 - X_2}{\sqrt{\frac{(X_1 - X_1) + (X_2 - X_2)}{n(n-1)}}}$$

Donde:

$$(X_1 - \bar{X}_1)^2 = (X_1)^2 - \frac{(X_1)^2}{n}$$

$$(X_2 - \bar{X}_2)^2 = (X_2)^2 - \frac{(X_2)^2}{n}$$

Y finalmente:

$$t = \frac{X - \bar{X}}{\sqrt{\frac{f X^2}{n}}}$$

ANÁLISIS DE LAS AFIRMACIONES O REACTIVOS.

Ejemplo del reactivo 9:

GRUPO ALTO				GRUPO BAJO			
x	f	fx	fx ²	x	f	fx	fx ²
5	2	10	50	5	1	5	25

4	2	8	32	4	0	0	0
3	9	27	81	3	6	18	54
2	2	4	8	2	8	16	32
1	0	0	0	1	0	0	0
-----				-----			
	15	49	171		15	39	111

$$fx/f = 3.27 \quad fx^2-(fx)^2/f = 10.93$$

$$fx/f = 2.60 \quad fx^2-(fx)^2/f = 9.60$$

$$T = 2.13200$$

El análisis de los 60 reactivos se incluye en el anexo -
 Los resultados de los 60 reactivos de la escala de actitudes preliminar
 fueron:

REACTIVO	VALOR	REACTIVO	VALOR	REACTIVO	VALOR
1 --	2.06	21 --	0.87	41 --	2.24
2 --	0.51	22 --	1.33	42 --	3.54
3 --	1.49	23 --	2.10	43 --	-0.84
4 --	0.20	24 --	2.95	44 --	3.86
5 --	0.73	25 --	0.00	45 --	1.15
6 --	-0.38	26 --	4.20	46 --	0.58
7 --	1.74	27 --	-1.54	47 --	0.81
8 --	-0.25	28 --	3.02	48 --	-0.90
9 --	2.13	29 --	2.17	49 --	0.58
10 --	1.39	30 --	4.11	50 --	4.07
11 --	3.50	31 --	2.86	51 --	1.66
12 --	0.57	32 --	-0.87	52 --	2.97
13 --	0.34	33 --	3.31	53 --	-2.37
14 --	2.52	34 --	1.92	54 --	-1.67
15 --	1.65	35 --	3.16	55 --	3.31
16 --	1.94	36 --	3.21	56 --	1.28
17 --	-0.17	37 --	3.29	57 --	2.33
18 --	2.68	38 --	-2.00	58 --	3.11
19 --	0.80	39 --	1.38	59 --	2.55
20 --	4.59	40 --	0.39	60 --	2.80

REELABORACION DE LA ESCALA DE ACTITUDES.

La escala quedó integrada por 6 áreas de las 8 que se tenían originalmente, por calificación t de cada reactivo se eliminó el área de Reconocimiento Social y por políticas internas del S.T.C., el área de Condiciones de Trabajo. De los 31 reactivos con calificación superior o igual a 1.75 se eligieron 24, 12 de los cuales eran afirmaciones favorables y 12 eran desfavorables, con el objeto de que el sistema de calificación se invierta como lo menciona Likert en su técnica, también que los reactivos que constituían cada área estuvieran distribuidos equitativamente. Las áreas y los reactivos de cada área fueron los siguientes:

A. IDENTIFICACION CON EL PUESTO

REACTIVO	CALIFICACION t	FAVORABLE/ DESFAVORABLE
14	2.52	FAVORABLE
44	3.86	DESFAVORABLE
30	4.11	FAVORABLE
24	2.95	DESFAVORABLE

B. IDENTIFICACION CON LA INSTITUCION

REACTIVO	CALIFICACION t	FAVORABLE / DESFAVORABLE
35	3.16	DESFAVORABLE
38	-2.00	FAVORABLE
36	3.21	DESFAVORABLE
11	3.50	DESFAVORABLE

C. RELACIONES HUMANAS

REACTIVO	CALIFICACION t	FAVORABLE / DESFAVORABLE
9	2.13	FAVORABLE
18	2.68	FAVORABLE
29	2.17	DESFAVORABLE
41	2.24	FAVORABLE

D. ACEPTACION DE LA AUTORIDAD

REACTIVO	CALIFICACION t	FAVORABLE / DESFAVORABLE
26	4.20	DESFAVORABLE
50	4.07	FAVORABLE
42	3.54	DESFAVORABLE
55	3.31	DESFAVORABLE

E. CAPACITACION

REACTIVO	CALIFICACION t	FAVORABLE / DESFAVORABLE
52	2.97	FAVORABLE
20	4.59	FAVORABLE
23	2.10	DESFAVORABLE
53	-2.37	FAVORABLE

F. COMUNICACION

REACTIVO	CALIFICACION t	FAVORABLE / DESFAVORABLE
60	2.80	DESFAVORABLE
34	1.92	FAVORABLE
37	3.29	FAVORABLE
59	2.55	DESFAVORABLE.

Finalmente la escala quedó integrada de la siguiente manera y los protocolos se presentaron así:

SISTEMA DE TRANSPORTE COLECTIVO
Organismo Público Descentralizado
GERENCIA DE ADMINISTRACION
INSTITUTO DE CAPACITACION Y DESARROLLO

- 1.- Con este trabajo no se tienen fricciones con los usuarios.
- 2.- Los superiores no se portan de manera autoritaria.
- 3.- El S. T. C. ha creado una mala imagen de los Servidores Públicos.

- 4.- Se aprende más con la experiencia que con los cursos de capacitación.
- 5.- Los oficios y los memorandum que recibimos no son claros.
- 6.- Es satisfactorio que los usuarios reciban un buen servicio.
- 7.- Los trabajadores del S.T.C. dignifican el concepto de servidor público.
- 8.- Los jefes son parejos en sus decisiones.
- 9.- Los cursos de capacitación están adecuados a las necesidades reales.
- 10.- El trato con el público deteriora el carácter y la salud.
- 11.- El período de capacitación es suficiente.
- 12.- El trabajo en el S.T.C. es recompensado.
- 13.- La comunicación con los superiores facilita el desempeño del trabajo.
- 14.- Los superiores son negligentes con el trabajo.
- 15.- Con este trabajo sí hay oportunidad de superarse.
- 16.- Existe un sistema de comunicación eficiente en la Institución.
- 17.- El reglamento para los usuarios del S.T.C. debe ser más estricto.
- 18.- El S.T.C. no es una Institución de prestigio.
- 19.- El trabajo de taquillas provoca la automatización de la persona.
- 20.- Los trabajadores del S.T.C. no tienen prestigio.
- 21.- Los superiores son déspotas con los compañeros.
- 22.- En los cursos de capacitación el tiempo es desaprovechado.
- 23.- Los trámites burocráticos impiden la comunicación.
- 24.- No vale la pena esforzarse en el trabajo.

4 PROCEDIMIENTO.-

4.1 DISEÑO DE INVESTIGACION

EL diseño que se utilizó fue el de ANTES Y DESPUES (KERLINGER). El esquema del diseño es el siguiente:

R	Ya	X	Yb	(Grupo Experimental)

	Ya1			(Grupo Control)

DONDE:

GRUPO EXPERIMENTAL : 60 TAQUILLERAS

R Asignación de los grupos (Experimental y Control)
por el metodo aleatorio simple.

Ya: Resultados de la medición de actitudes (Pre-Test).

X: Condición Experimental: El curso de Relaciones Humanas.

Yb: Resultados de la medición de actitudes (Postest) [Línea Superior].

Ya1: Resultados de la medición de actitudes [Línea Inferior] a
traves del tiempo,
en grupo control.

La lógica de este diseño consiste en asignar a los sujetos del grupo experimental al azar (línea superior) y al grupo control (línea inferior). Se ejecuta la manipulación experimental (curso de Relaciones Humanas) despues los grupos son medidos en Y. La diferencia entre los dos grupos es

probada estadísticamente (prueba t) para medir las diferencias entre el pre-test y el posttest, el pre-test y el grupo control y el posttest y el grupo control.

4.2 SELECCION DE LA MUESTRA DEFINITIVA

El universo de la población la constituyeron 603 taquilleras de las líneas del metro 1, 2, 3 de las cuales se seleccionaron, con el método aleatorio simple a 60 de ellas, para lo cual se procedió de la siguiente manera:

En un listado general se les asignó un número consecutivo a cada nombre de las taquilleras, eliminando a las que habían participado en anteriores encuestas, cuestionarios y pruebas piloto, de este estudio, posteriormente se anotaron en un papel y se metieron a una urna con el objeto de que todas tuvieran la probabilidad de ser elegidas para ser sometidas al evento de cambio.

4.3 APLICACION DE LA ESCALA ACTITUDINAL

La aplicación de la escala se efectuó, en el lugar de trabajo, para tal efecto se les relevó temporalmente de sus actividades normales, con lo que pudieron dedicarse a responder la escala.

4.4 RESULTADOS DEL PRETEST.

RESULTADOS GLOBALES OBTENIDOS EN EL PRETEST

SUJETO	CALIF.	SUJETO	CALIF.
1	58	31	69
2	69	32	58
3	71	33	68

4	59	34	62
5	62	35	54
6	55	36	80
7	65	37	66
8	63	38	40
9	68	39	76
10	48	40	66
11	69	41	74
12	56	42	56
13	58	43	58
14	59	44	71
15	61	45	62
16	63	46	64
17	55	47	71
18	72	48	62
19	66	49	59
20	52	50	51
21	67	51	72
22	70	52	56
23	60	53	59
24	62	54	74
25	50	55	57
26	63	56	63
27	63	57	75
28	61	58	58
29	56	59	64
30	58	60	58

4.5 INSTRUMENTACION DEL PROGRAMA DE CAMBIO.

Para generar el cambio actitudinal se tomó en consideración la teoría de la Comunicación Persuasiva postulada por Mc.Guire en 1959, en la que establece "Un mensaje verbal concebido y organizado para persuadir o convencer, dirigido a una o varias personas para hacerles adoptar un determinado punto de vista que está argumentado y que justifica la posición adoptada".

Con esta base, se proyectó un curso denominado: **INTEGRACION Y DESARROLLO HUMANO**, el que tuvo un enfoque humanista y permitió la sensibilización de las integrantes de la muestra; el contenido temático fue el siguiente:

- a). Relaciones Humanas

- b). Breve Historia de la Institución
- c). Comunicación
- d). Conducta y agresividad
- e). Imágen del STC y el Personal de taquillas
- f). Emoción y Personalidad
- g). La Personalidad Profesional y la Sociabilización
- h). Psicología del Usuario
- i). Principios de la Autoridad
- j). Autocontrol y Superación Personal
- k). Satisfacción en el Trabajo
- l). Liderazgo

4.6 APLICACION DEL PROGRAMA DE CAMBIO.

La muestra se dividió en 4 grupos que participaron en el mencionado curso, este se desarrolló mediante la Presentación de Conferencias Vivenciales, Dinámicas de Grupo y Mesas Redondas, con lo anterior se logró que el evento fuera altamente participativo.

4.7 REAPLICACION DE LA ESCALA ACTITUDINAL (POSTEST).

Posteriormente, a cada grupo de participantes se le aplicó la escala actitudinal a la que previamente se cambió el orden de los reactivos, lo anterior tuvo como objeto medir los cambios presentados.

4.8 TRATAMIENTO ESTADISTICO (APLICACION 1 Y APLICACION 2).

A las diferencias obtenidas de la aplicación 1 (pretest) y aplicación 2 (postest) se les procesó con la prueba t; con el objeto de probar la

significancia de las diferencias entre las medias y sus distribuciones de las dos aplicaciones.

La fórmula es la siguiente:

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{D_2 - \frac{(D_1)^2}{n}}{n(n-1)}}$$

La calificación t se obtuvo por cada area en estudio para validar sus resultados en función de su nivel de significancia.

4.9 APLICACION DE LA ESCALA ACTITUDINAL AL GRUPO CONTROL (APLICACION 3).

Despues de un lapso de 10 años, con la finalidad de verificar lo válido de los resultados obtenidos con el grupo experimental así como la estabilidad de las características del universo poblacional, se llevó a cabo la aplicación de la escala actitudinal a un grupo seleccionado de 20 taquilleras del S.T.C., este grupo, de acuerdo a nuestro diseño experimental tiene el carácter de Grupo Control.

Una vez realizada la aplicación, y con objeto de establecer los niveles estadísticos de significancia en las diferencias entre grupo, se seleccionaron a 20 sujetos tanto de la aplicación 1 como de la 2; esta selección se realizó mediante el metodo de números aleatorios. Posteriormente se aplicó la prueba "t" a las distintas comparaciones entre los bloques seleccionados.

V. RESULTADOS.

Los resultados obtenidos se muestran en las siguiente tablas:

AREA A: IDENTIFICACION CON EL PUESTO.

	GPO. CTROL-PRETEST		GPO. CTROL-POSTEST		PRETEST-POSTEST	
MEDIA	3.100	3.325	3.100	3.520	3.325	3.520
F =	0.734		0.807		0.380	
T =	1.16		1.94		-1.38	
GL =	78		78		118	
2TS =	.250		.057		.169	

AREA B: IDENTIFICACION CON LA INSTITUCION.

	GPO. CTROL-PRETEST		GPO. CTROL-POSTEST		PRETEST-POSTEST	
MEDIA	3.629	3.554	3.629	3.216	3.554	3.216
F =	0.000		0.000		0.286	
T =	-.27		-1.50		2.78	
GL =	23.83		22.45		118	
2TS =	.791		.148		.006	

AREA C: RELACIONES HUMANAS.

	GPO. CTROL-PRETEST		GPO. CTROL-POSTEST		PRETEST-POSTEST	
MEDIA	2.645	3.366	2.645	3.612	3.366	3.612
F =	0.727		0.479		0.141	
T =	4.29		4.99		-1.89	
GL =	78		78		118	
2TS =	.000		.000		.062	

AREA D: ACEPTACION DE LA AUTORIDAD.

	GPO. CTROL-PRETEST		GPO. CTROL-POSTEST		PRETEST-POSTEST	
MEDIA	3.104	2.816	3.104	3.237	2.816	3.237
F =		0.525		0.004		0.008
T =		-1.45		.69		-3.57
GL =		78		78		104.88
2TS =		.150		.394		.001

AREA E: CAPACITACION.

	GPO. CTROL-PRETEST		GPO. CTROL-POSTEST		PRETEST-POSTEST	
MEDIA	2.500	2.970	2.500	2.545	2.970	2.545
F =		0.134		0.053		0.448
T =		2.30		.23		3.22
GL =		78		78		118
2TS =		.024		.818		.002

AREA F: COMUNICACION.

	GPO. CTROL-PRETEST		GPO. CTROL-POSTEST		PRETEST-POSTEST	
MEDIA	3.629	3.154	3.629	3.400	3.154	3.400
F =		0.130		0.619		0.137
T =		-2.44		-1.35		-1.82
GL =		78		78		118
2TS =		.017		.182		.072

En las tablas arriba presentadas podemos encontrar lo siguiente:

COMPARACION DE GRUPO EXPERIMENTAL (PRETEST/POSTEST).

Al efectuar esta comparación mediante la aplicación de la prueba "t" encontramos que el área de aceptación de la autoridad sí existieron diferencias estadísticamente significativas.

Las áreas de identificación con el puesto, identificación con la institución, relaciones humanas, capacitación y comunicación reportan valores que no son estadísticamente significativos.

Las diferencias encontradas en esta comparación entre grupos pueden atribuirse a los efectos de la aplicación del evento de cambio.

COMPARACION ENTRE GRUPO CONTROL Y GRUPO EXPERIMENTAL (POSTEST).

En este análisis encontramos que las áreas de identificación con la institución, y aceptación de la autoridad, presentan valores que son estadísticamente significativos para las diferencias entre grupos.

Los resultados obtenidos en las áreas de identificación con el puesto, relaciones humanas capacitación y comunicación no fueron estadísticamente significativos.

La aplicación del evento de cambio reflejada en la fase de postest puede considerarse como la causa de las diferencias encontradas en la comparación de estos dos grupos.

COMPARACION ENTRE GRUPO CONTROL Y GRUPO EXPERIMENTAL (PRETEST).

En esta comparación el área que presenta diferencias estadísticamente significativas es la de identificación con la institución.

Las áreas de identificación con el puesto, relaciones humanas, aceptación de la autoridad, capacitación y comunicación presentan resultados que estadísticamente no son significativos.

ANÁLISIS DE RESULTADOS.

Para la realización de esta investigación se contó con universo poblacional de 603 taquilleras. Para seleccionar a las integrantes del grupo experimental se tomó como base un listado en el que se concentraban los nombres de todo el personal de taquilla, este listado no tenía un orden preestablecido, es decir no era alfabético o por antigüedad o algún otro parámetro para clasificarle.

El método de muestreo empleado para la selección del grupo experimental fue el aleatorio simple asignando un número consecutivo a cada taquillera en el listado (eliminando previamente a las que hubieran participado en las encuestas anteriores, cuestionarios y pruebas piloto de este estudio). Posteriormente cada número fue anotado en un pequeño papel (tamaño estándar), y depositado en una urna a fin de que todas tuvieran la misma probabilidad de ser seleccionadas para formar parte del grupo experimental.

Las características de las 60 integrantes del grupo experimental fueron las siguientes:

Estado Civil.- 73.3% casadas, 3.3% divorciadas y 23.3% solteras.

Edad.- La edad promedio en el grupo total fue de 27.2 años.

Antigüedad.- Las casadas presentaron una antigüedad promedio de 5.79 años, las divorciadas 8.5 años promedio y las solteras 5 años de antigüedad promedio.

Escolaridad.- El grupo experimental tuvo 10.43 años de escolaridad promedio.

Una vez conformado el grupo experimental y elaborada y validada la escala actitudinal, se efectuó la aplicación de la escala al grupo experimental con lo que se obtuvieron los registros de la fase de pretest; posteriormente se introdujo el evento de cambio a las 60 integrantes del grupo experimental, más adelante se reaplicó la escala al grupo experimental concretándose los registros de la fase de postest. Luego de un lapso de 10 años se llevó a cabo la selección del grupo control, y que fue integrado por 20 taquilleras, a este grupo se le aplicó la escala actitudinal para obtener los registros del grupo control.

Posteriormente, al realizar la comparación entre grupos encontramos que entre grupo experimental (pretest/postest) únicamente en el área de aceptación de la autoridad hubo diferencias estadísticamente significativas.

En la comparación de grupo experimental (postest) con grupo control, las áreas con diferencias estadísticamente significativas fueron las de identificación con la institución y aceptación de la autoridad, presentaron diferencias estadísticamente significativas.

Al comparar grupo experimental (pretest) con grupo control, el área de identificación con la institución fue la única que reportó diferencias estadísticamente significativas.

VI. DISCUSION.

Consideramos que el hecho de haber encontrado 2 áreas (identificación con la institución y aceptación de la autoridad), que fueron en sus diferencias, estadísticamente significativas, refleja que en nuestra investigación estas dos áreas fueron las más sensibles al cambio actitudinal y que las demás áreas tuvieron menos o muy escasa sensibilidad para ser modificadas, lo anterior puede ser atribuible a los contenidos temáticos del curso usado como evento de cambio. Puede mencionarse también que dentro del ambiente de clima burocrático en que se desenvuelve la labor del grupo experimental, por sus características, no implica necesariamente la realización de esfuerzos mayores por mejorar la propia actividad, dado que en muy escasas ocasiones, estos esfuerzos son vistos por el personal jerárquico y aún así, no tienen ninguna consecuencia.

VII. CONCLUSIONES.

Al realizar las comparaciones entre pretest/posttest, grupo control/pretest y grupo control/posttest, encontramos que conforme a los criterios establecidos para considerar que un resultado de las comparaciones entre grupos alcance un nivel de estadísticamente significativo deberá de ubicarse en una cifra igual o menor a 0.05, de esta manera al revisar las tablas de resultados arriba expuestas, vemos que en la comparación de grupo control/pretest y grupo control/posttest, el área de identificación con la institución tuvo resultados que fueron estadísticamente significativos; de igual manera en las comparaciones entre

grupo control/pretest y pretest/postest, el área de aceptación de la autoridad se encontró dentro de los niveles de rango para ser estadísticamente significativa. Por lo anterior concluimos que:

1.- El evento de cambio (curso de Relaciones Humanas), si es capaz de generar variaciones en las actitudes del grupo experimental.

2.- Las áreas de identificación con la institución y aceptación de la autoridad fueron más susceptibles a ser modificadas que las áreas restantes.

3.- Las áreas de identificación con el puesto, relaciones humanas, capacitación y comunicación ofrecieron mayor resistencia a ser modificadas, tal vez pudiera haberse tenido este efecto por posibles deficiencias o requerir cambios de enfoque en los contenidos temáticos del curso empleado como evento de cambio.

4.- Un factor que pudo haber influido en los resultados fue la antigüedad dentro del sistema de los integrantes del grupo experimental, este dato se situó en una cifra superior a los 5 años. Esta situación representa una mayor dificultad para el cambio.

5.- El cambio de actitudes en los trabajadores que se desempeñan dentro del sector público, tal vez pueda resultar más difícil de lograr debido al clima burocrático con el que normalmente operan estas organizaciones, esto aunado a lo mencionado en el punto anterior probablemente explique que las áreas de identificación con el puesto, relaciones humanas, capacitación y comunicación, no hayan alcanzado niveles de significancia estadística en sus resultados. Por lo tanto se cumplen las hipótesis de trabajo números 2 y 7, y en consecuencia, al haber un cambio en las mismas, se presume el cumplimiento de la primera hipótesis.

VIII. EVALUACION CRITICA.

Para lograr un cambio actitudinal en un grupo se deben controlar el mayor número posible de variables intervinientes, así como contar con la cooperación y participación tanto de los integrantes del grupo como de las autoridades que jerárquicamente tienen a su cargo el universo poblacional, así como realizar una investigación ética, científica y metodológicamente válida.

El estudio que realizamos presenta varias limitaciones que escapan a nuestro control como lo es que al principio del mismo, el personal de taquillas tenía la categoría laboral de empleado de confianza, pero en la parte final del estudio era ya personal sindicalizado con los consecuentes cambios de comportamiento asociados a este status; siendo el STC un sistema de servicio de transporte de pasajeros y teniendo una plantilla de personal limitada, puede prescindir de un bloque de personal por un lapso muy corto, por lo que la aplicación del evento de cambio (curso), hubo de ser muy apresurada y limitarse mucho en lo que al uso del tiempo se refiere afectando con ello el intervalo dedicado a la aplicación del evento de cambio.

En algunas áreas, p.e. condiciones de trabajo o reconocimiento social, no es posible intervenir directamente o que se implanten los cambios o sistemas que a manera de sugerencias se presenten, ya que por lo general esto representa o bien una erogación (no considerada dentro del presupuesto), p.e. acondicionar adecuadamente las taquillas (clima artificial, agua purificada a la mano, control de corrientes de viento con

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

la llegada de los convoyes, dotación apropiada y oportuna de moneda fraccionaria, etc.) o como en el segundo caso implica un entrenamiento al personal de nivel jerárquico para administrar reconocimiento social, ya que comúnmente "reconocimiento" se traduce como recompensa económica y no en su exacta dimensión. Existen otras áreas como p.e. aceptación de la autoridad, que implica un cambio conductual en el personal que ejerce funciones de supervisión, algo muy difícil de lograr, sobre todo por las costumbres de los estilos de mando imperantes. En otras áreas, p.e. comunicación o capacitación implicaría un replanteamiento y estudio profundo para la optimización de estos sistemas.

IX. SUGERENCIAS.

Consideramos que la efectividad del presente estudio se vería favorecida si se toman acciones adicionales como pueden ser, el dar seguimiento estrecho y consistente a los cambios actitudinales generados, también propiciar un mantenimiento-reforzamiento a los aspectos sobresalientes del evento de cambio (curso), que le den una vigencia plena y de retroalimentación para el cambio actitudinal. Es imperativo además la realización de una más amplia y profunda Investigación Social que proporcione un marco de referencia con mayor certidumbre y confiabilidad para la realización de nuevos estudios, que permita adicionalmente un conocimiento más profundo de las interacciones grupales de la sociedad, en este renglón hay poca información disponible.

X. APENDICES Y ANEXOS

- ANEXO 1 : Formato para entrevista abierta a usuarios.
- ANEXO 2 : Cuestionario dirigido para personal de taquilla.
- ANEXO 3 : Banco de Reactivos.
- ANEXO 4 : Escala Actitudinal preliminar.
- ANEXO 5 : Frecuencias grupos alto/bajo.
- ANEXO 6 : Escala Actitudinal validada.

XI. RESUMEN.

La finalidad de este estudio fue establecer la eficacia de un curso de Relaciones Humanas como evento modificador de las actitudes del personal de taquillas del STC, medidas a través de una escala actitudinal validada, así mismo, el detectar el conjunto de actitudes que intervienen en la relación usuario/servidor público del STC.

Se consideró al STC como una organización que es básicamente de servicio; en el presente trabajo se analizaron los conceptos de organización y sus diferentes acepciones según (Weber 1920, Barnard y Parsons 1951), también, y una vez definida la organización, se revisaron las diferentes clasificaciones de los tipos de organizaciones atendiendo a sus metas y funciones, (Parsons, Katz y Kahn), además se profundizó en el tipo de funciones que presenta una organización desde el punto de vista de sus metas. La organización pública según Max Weber y las definiciones de burocracia de acuerdo a Merton y Blau.

En el marco teórico también se investigaron los conceptos de actitud desde el punto de vista de Sellitz, Kidder y Campbell, Ross, Thurstone, Newcomb, Triandis, Katz y Scotland y Rensis Likert. Fue necesario también incluir los diferentes métodos de medición de actitudes, la confiabilidad y la validez de los instrumentos de medición y por último algunas teorías de la modificación de actitudes como son la teoría del equilibrio, la de la

disonancia cognoscitiva (Festinger), la teoría del refuerzo (Janis y Kelley) y finalmente la teoría de la comunicación persuasiva (McGuire).

Objetivo: Modificar, en las taquilleras las actitudes intervinientes en la relación servidor público/usuario del STC, mediante la instrumentación de un curso de Relaciones Humanas.

Hipótesis de trabajo: Si las taquilleras participan en un curso de Relaciones Humanas, su actitud tiene un cambio positivo en relación a su identificación con su puesto, con su institución, relaciones humanas, Comunicación con sus jefes y compañeros y la capacitación que reciben.

Variable independiente: El curso de Relaciones Humanas en el que participaron las taquilleras.

Variable dependiente: Los puntajes que presentaron las taquilleras en la segunda aplicación de la escala actitudinal.

Inicialmente se elaboraron cuestionarios que se aplicaron al personal de taquillas como al público usuario con la finalidad de obtener los indicadores de las áreas que presentaban mayor conflicto, se jerarquizaron las respuestas de acuerdo a su frecuencia y se identificaron 8 áreas de conflicto de las cuales se seleccionaron 6, por políticas internas de la organización.

Se generó un banco de reactivos que se elaboraron con base en los criterios de Edwards y Kilpatrick (1948). Posteriormente se hizo una selección de reactivos aplicando la técnica de Jueces y se elaboró la escala actitudinal conforme a las siguientes áreas: Identificación con su puesto, Identificación con la institución, Relaciones humanas, Aceptación de la autoridad, Capacitación en el puesto y Comunicación con los compañeros de trabajo.

Para la construcción de la escala preliminar, se empleó el método de rangos sumados de Likert, con una muestra de 50 taquilleras y conforme a la calificación de cada reactivo, se seleccionaron a 24 de ellos que tienen cobertura sobre las 6 áreas de conflicto.

El diseño de investigación fue:

$$R = \frac{Y_a - X - Y_b}{Y_{a1}}$$

El grupo experimental lo constituyeron 60 taquilleras, a este grupo se le aplicó la escala actitudinal (pretest), posteriormente se le aplicó el programa de cambio - curso de Relaciones Humanas - denominado "Integración y Desarrollo Humano", en el se manejaron los conceptos de McGuire (1959), acerca de la comunicación persuasiva, dentro del temario se consideró cada una de las áreas de conflicto, más adelante se procedió a re aplicar la escala actitudinal (postest), al mismo grupo para medir los efectos de la variable independiente. Se aplicó la prueba "t" para medir el nivel de significancia entre el pretest y el postest. Por último y después de 10 años se aplicó la escala actitudinal al grupo control analizando los resultados mediante comparaciones estadísticas con el pretest y el postest. Los resultados obtenidos muestran que las actitudes son susceptibles de ser modificadas mediante un curso de Relaciones Humanas instrumentado en base a los postulados de la teoría de la comunicación persuasiva.

XII. BIBLIOGRAFIA.

- Arias G. Fernando.- 1985, Administración de los Recursos Humanos, Mexico, Trillas.
- Arias G. Fernando.- 1980, Actitudes, Opiniones y Creencias. Mexico, Trillas.
- Blau, Peter Michael.- 1974, La Burocracia en la Sociedad Moderna. Buenos Aires, Paidós.
- Briones, F. A.- 1987, Metodos y Tecnicas de Investigación para las Ciencias Sociales. Mexico, Trillas.
- Brown, Jack.- 1978, La Psicología Social en la Industria. Mexico, F.C.E.
- Campbell D.; Stanley J.- 1979, Diseños Experimentales y Cuasiexperimentales en la Investigación Social. Argentina, Amorrortu Editores.
- Carrillo, Alejandro.- 1975, La Reforma Administrativa en Mexico. Mexico, Ediciones INAP.
- Crosier, Michael.- 1974, El Fenómeno Burocrático. Argentina, Amorrortu Editores.
- Daniel, Wayne W.- 1981, Estadística con Aplicaciones a las Ciencias Sociales. Mexico, Mc. Graw Hill.
- Dwight, Waldo.- 1980, Administración Pública. Mexico, Trillas.
- Ferrel, Heady.- 1974, Public Administration. A comparative Perspective. New York; Wallace S. Sagre, Series Editor.
- Goode W.; Hatt, Paul.- 1979 Metodos de Investigación Social, Mexico, Trillas.
- Graham, K. W. Ethal.- 1972 Comparative Studies in Organizational Behavior. New York, Holt, Riverhart & Winston, Inc.
- Guot, Jean.- 1985, Organizaciones Sociales y Comportamiento. Barcelona, Herder.
- Gutierrez M. Rodolfo E.- 1966, Análisis de la Técnica y Problemas Inherentes a la Construcción de una Escala de Actitudes. Tesis de Licenciatura, UNAM.
- Hall, Richard H.- 1982, Organizaciones: Estructura y Proceso. Mexico, Prentice - Hall.

- Jacoby, Henry.- 1972, La Burocratización del Mundo.
Mexico, Siglo XXI Editores.
- Jimenes, Wilburg.- 1971, Administración Pública para el Desarrollo Integral. Mexico, F.C.E.
- Katz D.; Kahn R.- 1979, Psicología Social de las Organizaciones.
Mexico, Trillas.
- Kerlinger, Fred N.- 1988, Técnicas de Investigación en Psicología,
Mexico, Mc Graw Hill, 2a. edición.
- Kononovich, Bernardo.- 1991, La Escena Institucional
Buenos Aires, ed. Lugar.
- Lamberth, A.- 1986, Psicología Social.
Madrid, Ed. Pirámide.
- Marín, Gerardo.- 1976, Lecturas de Psicología Social Contemporánea.
Mexico, Trillas.
- Mc. Beath, Gordon.- 1981, Organización y Planeación de Recursos Humanos
Mexico, Logos Consorcio.
- Mc Guigan, F.J.- 1983, Psicología Experimental.
Mexico, Trillas.
- Megginson, Leon C.- 1988, Administración, Conceptos y Aplicaciones
Mexico, CECSA.
- Moscovici, Serge.- 1988, Psicología Social I.
Barcelona, Paidós.
- Palmonari, Augusto.- 1990, Psicología Social de Comunidad.
Buenos Aires, Nueva Visión.
- Rosenblueth, Arturo.- 1983, El método Científico.
Mexico, Ed. Fournier.
- Runyon, Richard P.- 1984, Estadística para las Ciencias Sociales
Mexico, Fondo Educativo Interamericano.
- Salazar, Jose Miguel.- 1979, Psicología Social.
Mexico, Trillas.
- Scott, William G.- 1978, Sociología de la Organización.
Buenos Aires, Ed. El Ateneo.
- Shawn & Wright.- 1967, Scales for Measurement of Attitudes.
New York, Mc Graw Hill.
- Sirvent Carlos.- 1977, La Burocracia.
Mexico, Anuies.

- Smith, George Milton.**- 1971, Estadística Simplificada para Psicología.
Mexico, El Manual Moderno.
- Sumner, Gene F.**- 1966, Medición de Actitudes.
Mexico, Trillas.
- Turcotte, Pierre R.**- 1986, Calidad de Vida en el Trabajo, Antiestres y
Creatividad. Mexico, Trillas.
- Weber, Max.**- 1974, Burocratic Organizations.
Reprinted from the Theory of Social and Economic Organizations
New York, Williamson Inc.
- Zeithand, Valerie A.**- 1993, Calidad Total en la Gestión de Servicios
Madrid, Diaz de Santos.

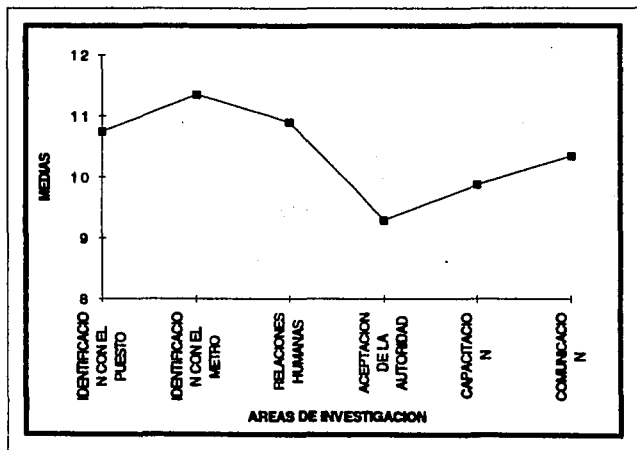
TESIS SIN PAGINACION

COMPLETA LA INFORMACION

A N E X O S

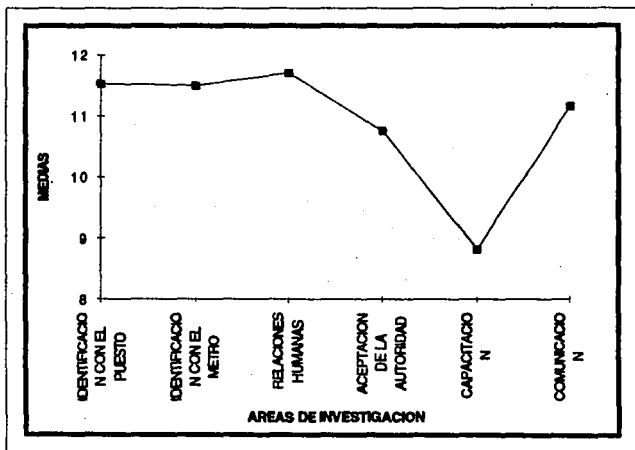
**RESULTADOS DEL PRE-TEST
RESULTADOS GLOBALES OBTENIDOS EN EL PRE-TEST**

SUJETO #	CALIFICACION	SUJETO #	CALIFICACION	SUJETO #	CALIFICACION
1	58	21	67	41	74
2	69	22	70	42	56
3	71	23	60	43	58
4	59	24	62	44	71
5	62	25	50	45	62
6	55	26	63	46	64
7	65	27	63	47	71
8	63	28	61	48	62
9	68	29	56	49	59
10	48	30	58	50	51
11	69	31	69	51	72
12	56	32	58	52	56
13	56	33	68	53	59
14	59	34	62	54	74
15	61	35	54	55	57
16	63	36	80	56	63
17	55	37	66	57	75
18	72	38	40	58	58
19	66	39	76	59	64
20	52	40	66	60	58



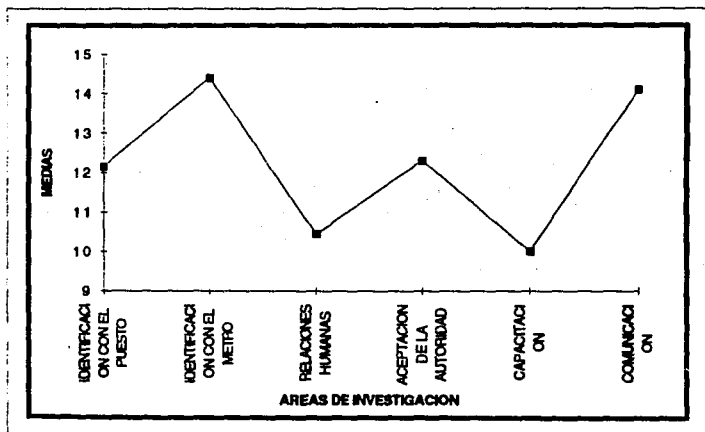
RESULTADOS DEL POST-TEST
RESULTADOS GLOBALES OBTENIDOS EN EL POST-TEST

SUJETO #	CALIFICACION	SUJETO #	CALIFICACION	SUJETO #	CALIFICACION
1	60	21	70	41	62
2	64	22	60	42	57
3	74	23	71	43	57
4	68	24	70	44	70
5	74	25	63	45	71
6	62	26	68	46	59
7	65	27	69	47	66
8	68	28	74	48	61
9	63	29	71	49	68
10	65	30	78	50	55
11	79	31	65	51	71
12	58	32	72	52	59
13	69	33	70	53	56
14	63	34	50	54	61
15	60	35	62	55	64
16	65	36	87	56	60
17	60	37	70	57	67
18	70	38	62	58	62
19	68	39	72	59	60
20	74	40	78	60	60



**RESULTADOS GLOBALES DE LA APLICACION DE LA ESCALA ACTITUDINAL
A GRUPO CONTROL.**

SUJETO #	CALIFICACION	SUJETO #	CALIFICACION
1	68	11	49
2	74	12	87
3	64	13	90
4	84	14	91
5	78	15	90
6	73	16	55
7	65	17	68
8	70	18	71
9	83	19	50
10	96	20	61



FUNCIONAMIENTO DEL S T C

U S U A R I O

CLAVE _____ ESTACION _____

FECHA _____ HORA _____

DATOS DEL USUARIO: EDAD _____ SEXO _____

¿CUANTAS VECES AL DIA HACE USO DE ESTE SERVICIO? _____

¿EN QUE LINEAS? _____

¿ HA TENIDO ALGUN PROBLEMA CON LAS TAQUILLERAS ? _____

¿ CUALES ? _____

¿ALGUNA PERSONA CONOCIDA SUYA, LOS HA TENIDO? _____

ALTERNAS _____

¿ CUALES SON EN SU OPINION, LAS DEFICIENCIAS DEL SERVICIO QUE
PRESTAN LAS TAQUILLERAS? _____

ALTERNAS _____

¿ QUE OPINA DEL TRATO QUE DAN LAS TAQUILLERAS, AL PUBLICO ? _____

ALTERNAS _____

¿ QUE MEJORAS SUGIERE ? _____

ALTERNAS _____

QUE MEJORAS SUGIERE ? _____

NOTAS _____

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE TAQUILLAS.

DATOS GENERALES:

Ocupación _____ Estación _____ Horario _____
Edo Civil _____ Edad _____ Antigüedad/Puesto _____
Promociones _____ Afluencia _____
Escolaridad _____ Fecha/Ingreso _____
Cursos Recibidos _____

1.- ¿Cuáles son las actividades que realiza en su trabajo?

2.- ¿Qué tipo de información proporciona al público?

3.- ¿Con qué personal tiene relación?

4.- ¿Con cuál con más frecuencia?

5.- ¿Cómo considera su lugar de trabajo?

6.- ¿Qué problemas tiene con el material de trabajo? _____

7.- ¿Cuáles son los problemas más frecuentes que tiene con los usuarios? _____

8.- ¿Cómo soluciona estos problemas? _____

9.- ¿Cuando el problema está fuera de su alcance a quién recurre? _____

10.- ¿Cuanta con el apoyo de sus superiores? _____ ¿De quién especialmente? _____

11.- ¿Qué sugiere para no hacer esperar a los usuarios en el cambio de turno? _____

12.- ¿Cómo piensa que debe ser el trato del personal de taquilla hacia los usuarios? _____

13.- ¿Cómo es ese trato en realidad? _____

14.- ¿Considera que estas labores la mecanizan a usted? _____

¿Por qué? _____

15.- ¿Qué sugiere para evitar la mecanización del personal de taquillas? _____

16.- ¿Qué es lo que más le disgusta de su trabajo? _____

17.- ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo? _____

18.- ¿Qué significa para usted la frase -trato al público-? _____

19.- ¿Cómo se comportan los usuarios con usted? _____

20.- ¿Qué sugiere para evitar el problema del cambio? _____

21.- ¿Qué le gustaría que le proporcionaran para sentirse completamente satisfecha en su trabajo? _____

22.- ¿Cuáles son los objetivos de su puesto? _____

23.- ¿Se cumplen éstos? _____ ¿Por qué? _____

24.- ¿Considera que sus compañeros de trabajo saben tratar al usuario? _____ ¿Por qué? _____

25.- ¿Cómo describiría sus relaciones de trabajo con los compañeros? _____

26.- ¿Si usted fuera supervisora, qué cambios instrumentaría? _____

27.- ¿Cree que existe unidad entre sus compañeros y usted? _____

28.- ¿Qué tan importante es para usted atender bien al público? _____

29.- ¿Qué piensa de su horario? _____

30.- Comentarios y sugerencias _____

(Firma)

**ANEXO 3
BANCO DE REACTIVOS**

IDENTIFICACION CON EL TRABAJO

1. Lo más desagradable del trabajo es el trato con el público.
2. Es necesario contar con muchas habilidades para desempeñar bien el puesto.
3. En el trabajo se conoce a mucha gente agradable.
4. Este puesto es básico para el funcionamiento del Sistema de Transporte Colectivo.
5. El trabajo de taquillas provoca la mecanización de la persona.
6. Este trabajo no satisface las necesidades económicas básicas.
7. Desempeñar el puesto de Taquillera no es sencillo.
8. Con este trabajo no hay oportunidad de superarse.
9. No resulta agradable este trabajo.
10. Los trabajos rutinarios no son fáciles.

IDENTIFICACION CON LA INSTITUCION.

1. El sistema de Transporte Colectivo es una institución de prestigio.
2. El Sistema de Transporte Colectivo tiene fallas incorregibles.
3. Los objetivos de la institución son claros.
4. Un error en este trabajo afecta al sistema completo.
5. No están bien delimitadas las funciones de este puesto.
6. Se realizan rutinas innecesarias en el Sistema de Transporte Colectivo .
7. Los usuarios no toman en cuenta el prestigio del Sistema de Transporte Colectivo. 8. No es importante dar un buen servicio a los usuarios, sino cumplir con el trabajo encomendado.
9. Los trabajadores del Sistema de Transporte Colectivo se pueden considerar como "burócratas".
10. La imagen del servidor público ha mejorado.
11. Los trabajadores del Sistema Colectivo dignifican el concepto del servidor público.
12. El Sistema de Transporte Colectivo ha creado una buena imagen de los servidores públicos.
13. Los trabajadores del Sistema de Transporte Colectivo no es buena.

RELACIONES HUMANAS

1. Los usuarios son agresivos.
2. El trato con el público es agradable.
3. Los usuarios obedecen solamente cuando se utiliza la fuerza.
4. El Reglamento para los usuarios del Sistema de Transporte Colectivo debe ser más estricto.
5. Para tratar a la gente se necesita ser enérgico.
6. No se tienen fricciones con los usuarios.
7. No es conveniente ser amable con el público.

8. No resulta satisfactorio que las personas reciban un buen servicio.
9. El trato con el público deteriora el carácter y la salud.
10. Las agresiones se tienen que responder con agresiones.

CONDICIONES DE TRABAJO

1. Se está en un lugar de trabajo confortable.
2. El encierro provoca cambios psicológicos.
3. La distribución del mobiliario, en la taquilla, es adecuada.
4. Con este trabajo se pueden contraer enfermedades infecciosas.
5. Es necesario modificar el área de trabajo.
6. No se reconoce la antigüedad en el puesto.
7. No se cuenta con los elementos necesarios para el buen desempeño de las funciones.
8. El equipo de trabajo no está en buenas condiciones.
9. Las actividades recreativas no mejoran la mecanización del trabajo.
10. En el desempeño del trabajo, no es perjudicial la rotación de puestos.

AUTORIDAD

1. Es difícil comunicarse con los superiores.
2. Es conveniente la comunicación directa con el jefe inmediato.
3. El jefe inmediato debe crear confianza hacia él y entre los subordinados.
4. Los jefes tienen trato preferencial para con algunos empleados.
5. Los superiores son ante todo compañeros.
6. No existe información acerca de quien es el jefe inmediato de cada trabajador.
7. Los superiores no conocen sus límites de autoridad.
8. No se cuenta con el apoyo de las autoridades.
9. Los jefes "no son parejos en sus decisiones".
10. Los superiores no respetan el reglamento interior de trabajo.

RECONOCIMIENTO SOCIAL

1. El trabajo realizado es reconocido por los demás.
2. Lo único importante es el sueldo.
3. El trabajo en el Sistema de Transporte Colectivo es recompensado.
4. Es preferible que se reconozca el trabajo realizado, aunque la remuneración sea escasa.
5. Vale la pena esforzarse en el trabajo.
6. Las tareas que se realizan en mi puesto, no son tomadas en cuenta.
7. Las tareas que se realizan en mi puesto, no son tomadas en cuenta.
8. Los usuarios no toman en cuenta el deseo de servir que tienen los trabajadores del Sistema de Transporte Colectivo.
9. Los usuarios tienen la idea de que no se les trata bien.

CAPACITACION

1. Se aprende más con la experiencia que con los cursos de capacitación.
2. El período de capacitación es insuficiente.
3. Se requiere de un largo período de entrenamiento para desempeñar adecuadamente este puesto.
4. El personal de Transporte Colectivo necesita mayor capacitación.
5. Los cursos son adecuados.
6. La capacitación no es importante.
7. En los cursos de capacitación no se enseña nada nuevo.
8. En los programas de capacitación, el tiempo no se aprovecha adecuadamente.
9. Los cursos de capacitación no son necesarios.
10. Aunque se tomen cursos de capacitación, no se mejora en el desempeño del trabajo.

COMUNICACION E INFORMACION

1. Los sistemas de comunicación son extremadamente rígidos.
2. Es preferible la comunicación verbal que la escrita.
3. Los oficios son muy confusos.
4. Los trámites burocráticos estropean la comunicación.
5. No se informa al personal del Sistema de Transporte Colectivo de los cambios efectuados.
6. No existe un sistema eficiente de comunicación.
7. El sistema de información no es adecuado.
8. La comunicación es muy importante para el desempeño del trabajo.
9. Dar información no es conveniente porque se pierde el tiempo.
10. La comunicación escrita no supera a la verbal.

SISTEMA DE TRANSPORTE COLECTIVO
Organismo Público Descentralizado

INSTITUTO DE CAPACITACION Y DEDARROLLO.

- 1.- Mi puesto es importante para el funcionamiento del S.T.C.
- 2.- Es necesaria la presencia de la autoridad para que los usuarios obedezcan.
- 3.- Es adecuada la información que se da a los usuarios en el S.T.C.
- 4.- Se requiere de un largo período de entrenamiento para desempeñar adecuadamente este puesto.
- 5.- El encierro del trabajo causa trastornos psicológicos.
- 6.- Un error en mi trabajo no afecta al Sistema.
- 7.- La comunicación es muy importante para el desempeño del trabajo.
- 8.- La imagen del servidor público ha ido perdiendo prestigio.
- 9.- En este trabajo se tienen fricciones con los usuarios.
- 10.- El deseo de servir que tienen los trabajadores del S. T. C. no es tomado en cuenta por los usuarios.
- 13.- Los trabajadores del S. T. C. no tienen prestigio.
- 12.- El personal del S.T.C. no necesita mayor capacitación.
- 11.- Los jefes tienen trato preferencial para con algunos empleados.
- 14.- Con este trabajo no hay oportunidad de superarse.
- 15.- No es necesaria la comunicación directa con el jefe inmediato.
- 16.- Los superiores no felicitan a los empleados que se distinguen en su trabajo.
- 17.- En este trabajo no se conoce a mucha gente desagradable.
- 18.- No es satisfactorio que los usuarios reciban un buen servicio .
- 19.- Los usuarios son agresivos.
- 20.- Los cursos de recapitación no están adecuados a las necesidades reales.
- 21.- No contamos con todos los elementos necesarios para el buen desempeño del trabajo.
- 22.- Estoy en un lugar de trabajo confortable.
- 23.- En los cursos de capacitación el tiempo es desaprovechado.
- 24.- Vale la pena esforzarse en el trabajo.
- 25.- No es necesario modificar el área de trabajo para el buen desempeño de las labores.
- 26.- Los superiores se portan de manera autoritaria.
- 27.- No es satisfactorio ser amable con el público usuario.
- 28.- Los superiores no respetan el reglamento interior de trabajo.
- 29.- El trato con el público deteriora el carácter y la salud.
- 30.- El trabajo en el S.T.C. es recompensado.
- 31.- El trabajo que realizo no es reconocido por los demás.
- 32.- Al personal del S.T.C. no se informa de los cambios de organización interna.
- 33.- Los jefes desconocen el trabajo que uno realiza.
- 34.- La comunicación con los superiores dificulta el desempeño del trabajo.
- 35.- El S.T.C. ha creado una mala imagen de los servidores públicos.
- 36.- El S.T.C. no es una institución de prestigio.
- 37.- No existe un sistema eficiente de comunicación en la Institución.
- 39.- Los trabajadores del S.T.C. no dignifican el concepto del servidor público.

- 38.- El jefe inmediato debe crear confianza entre los subordinados.
- 43.- El trato con el público no es molesto.
- 41.- El reglamento para los usuarios del S.T.C. debe ser más estricto.
- 42.- Los superiores son negligentes en el trabajo.
- 40.- En el desempeño del trabajo la rotación de taquilla es perjudicial.
- 44.- El trabajo de taquillas provoca la automatización de la persona.
- 45.- Resulta monótono este trabajo.
- 46.- Lo más desagradable de este trabajo es el trato con el público.
- 47.- La capacitación no es importante.
- 48.- Los usuarios tienen la idea de que no se les trata bien.
- 49.- Para tratar con los usuarios no se necesita ser enérgico.
- 50.- Los jefes no son "parejos" en sus decisiones .
- 51.- La distribución del mobiliario en la taquilla es inadecuada.
- 52.- Se aprende más con la experiencia que con los cursos de capacitación.
- 53.- El período de capacitación es insuficiente. 54.- El mobiliario de las taquillas no está en buenas condiciones.
- 55.- Los superiores son déspotas con los compañeros.
- 56.- No es necesario contar con muchas habilidades para desempeñar bien este puesto.
- 57.- Con este trabajo se pueden contraer enfermedades infecciosas.
- 58.- Las finalidades del S.T.C. son confusas.
- 59.- Los trámites burocráticos impiden la comunicación.
- 60.- Los oficios y los "memos" que recibimos son poco claros.

FRECUENCIAS (GRUPO ALTO) ANEXO 5

1 2 3 4 5

REACTIVO

1	0	0	0	4	11
2	8	6	1	0	0
3	0	3	2	10	0
4	1	6	1	4	3
5	2	6	0	7	0
6	1	11	0	3	0
7	0	0	0	6	9
8	2	9	1	3	0
9	2	9	2	2	0
10	5	8	1	1	0
11	2	1	2	9	0
12	0	0	2	12	1
13	1	6	3	4	1
14	3	1	1	8	2
15	0	0	1	12	2
16	1	6	4	1	0
17	1	5	2	6	1
18	0	0	0	12	3
19	5	5	4	1	0
20	2	3	3	7	0
21	5	6	1	3	0
22	2	7	3	3	0
23	0	4	0	10	1
24	0	0	0	7	8
25	2	3	0	8	2
26	0	1	5	8	1
27	0	1	1	8	5
28	1	7	2	3	2
29	3	5	0	6	1
30	0	2	2	8	3
31	0	4	6	5	0
32	0	2	4	6	3
33	0	2	1	12	0
34	0	2	1	12	0
35	1	1	3	8	2

36	0	0	0	12	3
37	1	6	5	3	0
38	0	2	2	9	2
39	0	0	0	10	5
40	5	0	2	0	0
41	3	5	1	6	0
42	1	3	2	9	0
43	0	2	1	11	1
44	1	5	3	5	1
45	1	6	1	6	1
46	1	0	1	12	1
47	5	9	0	0	1
48	0	1	1	9	4
49	0	1	2	10	2
50	2	7	1	5	0
51	5	6	0	4	0
52	1	9	0	4	1
53	2	7	0	4	2
54	0	0	1	9	5
55	0	4	7	4	0
56	0	9	0	5	1
57	4	8	1	2	0
58	0	1	1	13	0
59	0	6	1	7	6
60	0	5	0	10	0

FRECUENCIAS (GRUPO BAJO)

	1	2	3	4	5
REACTIVO					
1	0	0	0	6	9
2	10	5	0	0	0
3	1	5	2	7	0
4	0	8	1	5	1
6	1	7	1	2	4
7	0	2	0	7	6
8	3	9	1	1	1
9	5	9	0	0	1
10	6	9	0	0	0
11	1	10	0	3	1
12	1	3	1	8	2
13	7	6	2	0	0
14	4	9	1	1	0
15	2	4	0	8	1
16	7	7	0	1	0
17	0	5	2	7	1
18	1	2	4	7	1
19	7	6	1	1	0
20	7	6	1	1	0
21	6	7	0	2	0
22	4	9	0	2	0
23	3	5	2	4	1
24	0	4	0	9	2
25	3	1	0	8	3
26	7	7	0	1	0
27	1	2	0	11	1
28	0	2	1	8	4
29	6	7	0	2	0
30	2	8	0	4	1
31	4	7	2	2	0
32	0	1	0	10	4
33	4	9	1	1	0
34	2	5	0	7	1
35	4	8	1	2	0
36	1	4	2	6	2
37	5	10	0	0	0
38	2	6	3	3	1
39	0	2	0	5	8
40	1	10	1	2	1

41	7	6	1	1	0
42	6	6	1	2	0
43	2	2	0	8	3
44	5	8	2	0	0
45	2	9	0	3	1
46	1	1	1	11	1
47	5	9	0	1	0
48	0	0	2	8	5
49	0	3	2	8	2
50	4	11	0	0	0
51	7	6	0	2	0
52	5	10	0	0	0
53	0	2	2	7	4
54	0	0	0	9	6
55	4	11	0	0	0
56	1	9	2	3	0
57	7	7	0	1	0
58	2	10	3	0	0
59	4	8	2	1	0
60	2	12	0	1	0

ANEXO 6

ISTRUCCIONES:

A continuación le presentamos una serie de afirmaciones con las cuales la mayoría de la gente está de acuerdo o en desacuerdo. No hay respuestas buenas ni malas. lo único que le pedimos es *sinceridad* en sus respuestas.

La forma como debe contestar este cuestionario es sumamente sencilla: No marque con una X su respuesta sobre las letras conforme a la siguiente equivalencia:

- T.A. ----- Totalmente de acuerdo.
- A. ----- De acuerdo.
- I. ----- Indeciso.
- D. ----- En desacuerdo.
- T.D. ----- Totalmente en desacuerdo.

Hacemos hincapié que esta información es **confidencial**, y que su única finalidad es obtener datos para manejarlos estadísticamente por medios electrónicos.



FALLA DE ORIGEN

NOMBRE: _____

- 1.- Con este trabajo no se tienen fricciones con los usuarios.
T.A. A. I. D. T.D.
- 2.- Los superiores no se portan de manera autoritaria.
T.A. A. I. D. T.D.
- 3.- El S.T.C. ha creado una mala imagen de los servidores públicos.
T.D. D. I. A. T.A.
- 4.- Se aprende más con la experiencia que con los cursos de capacitación.
T.D. D. I. A. T.A.
- 5.- Los oficios y memorandums que recibimos no son claros.
T.D. D. I. A. T.A.
- 6.- Es satisfactorio que los usuarios reciban un buen servicio.
T.A. A. I. D. T.D.
- 7.- Los trabajadores del S.T.C. dignifican el concepto del servidor público.
T.A. A. I. D. T.D.
- 8.- Los jefes son parejos en sus decisiones.
T.A. A. I. D. T.D.
- 9.- Los cursos de capacitación están adecuados a las necesidades reales.
T.A. A. I. D. T.D.
- 10.- El trato con el público deteriora el carácter y la salud.
T.D. D. I. A. T.A.
- 11.- El periodo de capacitación es insuficiente.
T.A. A. I. D. T.D.
- 12.- El trabajo en el S.T.C. es recompensado.
T.A. A. I. D. T.D.

- 13.-La comunicación con los superiores facilita el desempeño del trabajo
 T.A. A. I. D. T.D.
- 14.-Los superiores son negligentes con el trabajo.
 T.D. D. I. A. T.A.
- 15.-Con este trabajo no hay oportunidad de superarse.
 T.A. A. I. D. T.D.
- 16.-No existe un sistema de comunicación eficiente en la institución.
 T.A. A. I. D. T.D.
- 17.-El reglamento para los usuarios del S.T.C. debe ser más estricto.
 T.D. D. I. A. T.A.
- 18.-El S.T.C. no es una institución de prestigio.
 T.A. A. I. D. T.D.
- 19.-El trabajo de taquillas provoca la automatización de la persona.
 T.D. D. I. A. T.A.
- 20.-Los trabajadoras del S.T.C. no tienen prestigio.
 T.D. D. I. A. T.A.
- 21.-Los superiores son despotas con los compañeros.
 T.D. D. I. A. T.A.
- 22.-En los cursos de capacitación el tiempo es desaprovechado.
 T.D. D. I. A. T.A.
- 23.-Los trámites burocráticos impiden la comunicación.
 T.D. D. I. A. T.A.
- 24.-No vale la pena esforzarse por el trabajo.
 T.D. D. I. A. T.A.

MUCHAS GRACIAS.