



Casa abierta al tiempo



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA

METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

C. S. H.

104831

EL ANALISIS DE LA BUROCRACIA ESTATAL MEXICANA ANTE EL  
PROCESO DE MODERNIZACION. (EL CASO DEL MUNICIPIO DE  
TEXCOCO DE MORA ESTADO DE MEXICO).

SEMINARIO DE INVESTIGACION

Licenciatura en Administración

ASESOR: DR. LUIS MONTAÑO HIROSE

POR:

De La Sancha Rodríguez Enrique.

Sánchez Carrillo Ma. del Rosario.

1991.

## PROLOGO

104831

El presente trabajo es el resultado de un estímulo provocado por los constantes cambios suscitados en las organizaciones mexicanas a consecuencia de un proceso de modernización y por el franco proceso de desarrollo y difusión en las disciplinas económico administrativas.

Resulta estimulante conocer las perspectivas y estrategias que las organizaciones en México tienen frente a la próxima firma de un tratado de libre comercio entre México, Estados Unidos y Canadá.

Se realizan, en esta investigación esfuerzos por compilar y sintetizar lo más relevante de lo que actualmente ocurre en el contexto nacional mexicano, de lo que pasa en el Municipio de Texcoco y de cuáles son las consideraciones teóricas válidas para el estudio de las organizaciones en México

El esfuerzo realizado estará encaminado hacia la descripción y entendimiento de lo que son las organizaciones en general, de lo que son las organizaciones en México y sobre todo de las implicaciones existentes para conocer y explicar a los Municipios como organización importante en el terreno de la administración pública.

Para los interesados en conocer a las organizaciones municipales resulta de gran utilidad poder contar con estudios ya hechos, para tener un antecedente y un apoyo en la realización de futuras investigaciones.

Si bien es cierto que en este trabajo no pretendemos hacer una generalización que abarque a todos los Municipios, también hay que reconocer que éste constituye una herramienta que contribuya, si no a la realización de grandiosas investigaciones y solución a problemas, si a dar paso a que otros individuos se vean motivados a mejorar lo presente o, en el mejor de los casos a crear y dar soluciones adecuadas.

El contenido de la investigación está encaminado hacia la descripción y entendimiento del contexto y de las implicaciones teóricas que son válidas para el estudio de una organización. Nos hemos preocupado por dar a conocer cuáles son los aspectos que hay que tomar en consideración para conocer, describir y entender a una organización. No pretendemos ofrecer soluciones a problemas existentes en los Municipios, más bien nuestro objetivo será describir y entender que es una organización, cuáles son sus elementos, cómo interactúan, cuáles son sus efectos internos, sus efectos con el medio ambiente, cuáles son sus perspectivas y sus estrategias para resolver y enfrentar problemáticas frente a un proceso de modernización.

El hecho de entender y conocer a una organización constituye el punto central para dar soluciones a los problemas vigentes, pues no podemos diagnosticar, ni criticar a una organización sin antes conocerla. Por el momento este estudio quedará en ese plano; entender, explicar y conocer al Municipio de Texcoco.

El contenido del presente trabajo estará respaldado por la bibliografía afin al tema, por una investigación de campo (Cuestionario, entrevistas y observación directa), así como por valiosas observaciones y sugerencias del Dr. Luis Montaña Hirose, asesor de nuestro Seminario de Investigación.

## ADVERTENCIA

Este trabajo constituye la suma de conocimientos adquiridos durante la actividad escolar, de consulta bibliográfica y de investigación de campo. Su realización es producto de inquietudes personales y de trabajo meramente universitario.

La investigación escolar que aquí presentamos difiere de las investigaciones realizadas en el campo profesional, por lo tanto, sugerimos tener en cuenta este aspecto para los efectos de consultar el presente.

Por otra parte, es importante que el lector tenga conocimiento de que:

1) El contexto nacional mexicano, más adelante descrito, es el que se observa en estos años, y que no será el mismo después de algún tiempo. Habrá que observar y evaluar constantemente los cambios experimentados en el ámbito económico, político, social y el de la administración pública.

2) Los planteamientos teóricos que se consideran para fundamentar nuestro estudio no son tratados de manera amplia y profunda, sino que se retoma lo más relevante de esas teorías y lo que más nos sirve para entender y explicar el objeto de estudio.

Advertimos que existen acotaciones notables a la hora de revisar teorías como las relaciones humanas y la burocracia, por lo mismo recomendamos al lector, si desea profundizar en este sentido, revisar la bibliografía referente a esos temas.

3) La descripción que hemos hecho de la empresa proviene de alguna fuente bibliográfica y sobre todo de observaciones directas, por lo mismo, advertimos que ésta será diferente en años siguientes, pues dicho Municipio está en constante cambio.

4) Los objetivos y las hipótesis propuestas tienen su fundamento en el contexto nacional dentro del cual se encuentra el Municipio de Texcoco y al mismo tiempo se fundamentan en lo que se ha observado directamente en esa organización y en otras con similares características.

5) El cuestionario que hemos aplicado no es un instrumento útil para cualquier organización pues se diseñó pensando en el Municipio de Texcoco y no como un modelo válido para otras instituciones.

6) Por último, advertiremos que este trabajo no es una generalización de todos los Municipios, pues se ha elegido a una sola organización en un periodo dado y por lo mismo, no es adecuado ni recomendable categorizar a otros municipios de igual manera.

Si bien es cierto que el fundamento constitucional y las funciones para las que fueron creados todos los municipios son las mismas, también hay que reconocer que no son iguales, que tienen diferencias y características propias.

## INDICE GENERAL

	PAGINA.
PROLOGO	( I )
ADVERTENCIA	( II )
INDICE GENERAL	( III )
INTRODUCCION	( IV )
METODOLOGIA	( 1 )
CONTEXTO NACIONAL MEXICANO	( 6 )
PLANTEAMIENTO E INTERPRETACION TEORICA	( 16 )
DESCRIPCION DE LA EMPRESA	( 26 )
MODELO DE CUESTIONARIO FINAL	( 58 )
PROCESAMIENTO DE DATOS E INFORMACION	( 59 )
INTERPRETACION DE RESULTADOS	( 60 )
CONCLUSIONES	( V )
NOTAS	( VI )
BIBLIOGRAFIA	( VII )
ANEXOS	( VIII )

## INTRODUCCION

Aún cuando existen muchos escritos municipales que contienen algunas consideraciones referentes al aspecto humano, son escasas las obras que tratan el tema de forma directa e independiente. Por ello, el deseo de nosotros, es presentar un análisis que destaque los elementos de juicio que permitan una mejor visión de los aspectos inherentes a los recursos humanos en los municipios, de tal suerte que éste constituya un esfuerzo por alcanzar un campo poco explorado.

El plan de este análisis comprende dos partes de la investigación divididas en seis apartados. En ellos pretendemos conocer, describir y entender al Municipio de Texcoco y principalmente el aspecto humano de éste. Encauzamos el esfuerzo principalmente hacia el análisis de la burocracia porque es ahí donde se presentan y se notan las implicaciones de los cambios observados motivos del proceso de modernidad. Es pues, la estructura informal la que pretendemos abarcar con mayor énfasis, pues los cambios en este campo tiene mayor repercusión y menos latencia o visibilidad. Por su parte, la estructura formal se puede modificar fácilmente, sin tener grandes dificultades.

Generalmente, en las organizaciones mexicanas, sobre todo en la administración pública se realizan cambios de tipo estructural formal esperando que las modificaciones rindan buenos resultados. Lo que a menudo sucede es que éstos cambios no funcionan o no dan lo que de ellos se esperaba.

Aquí pretendemos dar una explicación no sólo del aspecto formal, sino más ampliamente del informal que en muchos casos no es estudiado y por este mismo motivo existen tantos problemas de ineficiencia. En este estudio, se desarrollan algunos conceptos básicos que abarca la teoría de la organización y que pretenden dar una mayor fundamentación y explicación de los problemas que las organizaciones enfrentan tanto a nivel de su estructura como de su funcionamiento.

Aún y cuando las perspectivas críticas para el estudio de las organizaciones no constituyen un movimiento amplio y muy conocido en México, nosotros intentamos proponer al menos, un antecedente de las consideraciones que intentamos rescatar para entender y estudiar al municipio en México. Con esto no queremos decir que sea la única forma, ni mucho menos el modelo a seguir para estudiar al municipio, nuestro estudio es limitado y no deja de tener algunos errores.

Las dos partes básicas a que hacíamos referencia anteriormente son la investigación documental y la de campo. Dentro de la parte documental se encuentra un contexto nacional mexicano que para efectos de esta investigación hemos dividido en cuatro ámbitos: Económico, político, social y de administración pública, aquí pretendemos describir cuál es la situación que guarda nuestro país actualmente y al mismo tiempo ver cuál es la influencia y repercusión en el Municipio de Texcoco, pues está inmerso en este contexto nacional.

Los planteamientos e interpretación teórica son una de las partes documentales más importantes para fundamentar nuestro estudio, pues es donde se dan a conocer algunos aspectos que en anteriores investigaciones surgieron, y que hoy en día no podemos dejar pasar.

Para fundamentar nuestros objetivos e hipótesis consideramos los conceptos de las relaciones humanas y los de la teoría de la burocracia, aunque no los hemos abarcado de una forma profunda, porque esa no es nuestra finalidad. Pero si procuramos retomar lo más importante y lo que nos sea más útil para nuestro estudio.

La descripción de la empresa ha sido una labor difícil pero muy interesante pues hubo la necesidad de recurrir a documentos históricos y a la observación directa para conocer profundamente al Municipio de Texcoco. De ésta surgieron algunas de las preguntas que se hacen en el cuestionario, también surgieron inquietudes que fueron aclaradas en la entrevista y que más adelante podrá leer.

La parte referente a la investigación de campo contempla el cuestionario, el procesamiento de datos y la interpretación de resultados así como la entrevista. En realidad aquí se encuentra la parte más novedosa y relevante de la investigación.

La propuesta que hacemos no pretende ser exhaustiva pues ésta no es una investigación muy profunda, en realidad, pretendemos hacer preguntas y descripciones que permitan la discusión y la reflexión crítica.

Estamos conscientes de que hay limitaciones por falta de profundidad y el corto plazo en su realización, sin embargo, eso no constituye un obstáculo para que más adelante podamos mejorar y concretar en el logro de niveles más altos de la investigación.

DEFINICION DEL OBJETO DE ESTUDIO.

Resulta muy estimulante, que en los momentos actuales, en que las disciplinas administrativas se encuentran en un amplio desarrollo y difusión, se nos presente esta oportunidad para analizar a uno de los recursos más importantes en las organizaciones: El recurso humano.

La temática plantada por la teoría convencional de la organización nos abre un enorme panorama de estudio: grandes, pequeñas y medianas empresas, administración pública, educación superior, empresas trasnacionales, etc., sin embargo, en este trabajo se tiene como punto central de análisis el recurso humano en la administración pública. De tal suerte que, de los objetos de estudio planteados por la teoría convencional, hemos decidido retomar el de la Administración Pública. Más específicamente nos interesa estudiar, dentro de este marco, lo referente a las instituciones descentralizadas de los servicios públicos, es decir a los Municipios.

En relación a esto, la reestructuración de la administración pública y sobre todo el proceso de modernización puesto en marcha desde principios de la actual administración, nos ha motivado a realizar un análisis sobre la burocracia estatal mexicana ante ese proceso ( El caso de los Municipios en el Estado de México ). Nos ha llamado particularmente la atención, el estudio de estas organizaciones, porque cada vez adquieren mayor importancia dentro de un creciente proceso de modernización en México.

Las transformaciones y diversificación de funciones que los municipios han venido experimentando desde hace unos cinco años a la fecha nos han encauzado a realizar un breve análisis en torno a las perspectivas y estrategias que este tipo de organizaciones tiene, a la hora de enfrentar toda una serie de cambios en sus estructuras y sobre todo en sus elementos internos.

Sabemos que los cambios experimentados son muy variados, no sólo en su intensidad y trascendencia, sino también, en los departamentos, funciones, servicios o recursos donde este proceso de modernización se ve reflejado. Estamos conscientes de que la modernización se realiza de varias formas acorde con la situación y con los objetivos que se quiere cumplir con esos cambios.

DELIMITACION DEL OBJETO DE ESTUDIO:

DELIMITACION ESPACIAL:

En este sentido la delimitación quedará determinada de la siguiente manera:

a) El estudio de los municipios en México, concretamente los que se encuentran ubicados dentro del Estado de México.

b) De manera particular se estudiará el Municipio de Texcoco de Mora, como entidad representativa del conjunto de los 121 Municipios del Estado de México.

Consideramos a este Municipio como uno de los más representativos para nuestro estudio dado que es de los más grandes en el EDOMEX y por que es donde se han podido observar cambios notorios dentro de lo que corresponde a la Modernidad. Esto no significa que el presente implique una generalización, ni tampoco que las proposiciones aquí señaladas sean válidas para otros organismos.

DELIMITACION TEMPORAL:

Se estudiará el proceso de modernidad en estas entidades en el periodo de 1988-1991.

La reestructuración de la Administración Pública y sobre todo el Proceso de Modernización puesto en marcha desde principios de la actual Administración, nos ha motivado a realizar un análisis sobre la burocracia estatal mexicana ante el proceso de modernización ( el caso de los municipios en el Estado de México).

## JUSTIFICACION E IMPORTANCIA:

El actual proceso de modernización conduce a las organizaciones hacia una reestructuración y análisis crítico de sus estructuras y de sus elementos internos. Toda esta serie de medidas tienen que ser, necesariamente, estudiadas considerando tres aspectos muy importantes: El primero, se refiere a la consideración de las principales teorías de la organización, que continuamente se están debatiendo; el segundo, referente a la consideración del contexto dentro del cual se encuentra inmersa cada organización; y por último, el aspecto informal que mucho tiene que ver con el buen o mal funcionamiento de los procesos de modernización. La justificación a nuestro estudio está dada por estas tres consideraciones; pero sobre todo, por la última que se refiere a los recursos humanos dentro de una organización.

En cuanto a las teorías de la organización, lo que hay que aclarar es que se han tomado puntos centrales de los planteamientos de la escuela de las relaciones humanas por ser ésta el eje central del presente estudio. No hemos pretendido desarrollar todo lo concerniente a esta teoría, por que no es la finalidad hacer una crítica o ensayo, sino más bien, retomar los puntos centrales para fundamentar nuestro caso. De igual manera, los puntos que hemos tocado, referentes a las teorías de la burocracia, no constituyen un estudio completo, pues éstas son muy amplias y merecen un análisis más profundo que en este trabajo no hemos abarcado. La finalidad de enunciar algunos postulados y criterios sobre la burocracia ha sido únicamente poder entender y explicar algunos de los fenómenos que dentro de la burocracia municipal se presentan.

Así pues, se pretende con ello, tener bases teóricas que nos ayuden a iniciar un estudio y concluirlo con la certeza de que hay un antecedente que ha fundamentado nuestro trabajo. Las fuentes de donde han sido extraídos estos conceptos se dan a conocer en la bibliografía y en las notas que al final del presente el lector podrá encontrar.

Por otra parte, el hecho de incluir una descripción referente al contexto mexicano tiene varios fines: el primero de ellos se ubica en conocer la situación económica, política, social y de administración pública en que se encuentra nuestro país actualmente; el segundo tiene que ver con la influencia que recibe la organización a estudiar como consecuencia de estar inmersa en ese contexto nacional; el tercero, se refiere a poder entender y caracterizar la institución que en este caso pretendemos estudiar y, por último, encauzar nuestras conclusiones hacia situaciones más reales y concretas que permitan, en lo sucesivo, desarrollar otras investigaciones a partir de conocer y comprender lo que es una organización.

La importancia que reviste el presente trabajo se puede encontrar en el hecho de que; por un lado, no existen estudios, a nivel de teoría de la organización, que nos describan a los municipios como tales; por otro lado, el actual proceso de modernización ha provocado una serie de cambios en esas organizaciones de tal suerte que ahora se hace necesario empezar a estudiarlos y describirlos para luego empezar a ofrecer soluciones a toda la problemática que la modernización implica.

No pretendemos, entonces, ofrecer soluciones a la problemática municipal, sino más bien, describirla y entenderla para que en un tercer momento, y en otros estudios, se puedan ofrecer soluciones con un antecedente más apegado a la realidad y a las características propias de una organización municipal en un país como México. La descripción, problemática y conclusiones que aquí se planteen no serán aplicables a cualquier Municipio, pues cada uno, es una organización diferente y, por lo tanto, no podemos generalizar.

### FIJACION DE OBJETIVOS

**GENERAL:** Conocer las perspectivas y estrategias que poseen los Municipios para resolver y enfrentar problemáticas en torno a la Burocracia en esas instituciones frente a un rápido y radical proceso de modernización.

#### **ESPECIFICOS:**

1. Describir y explicar la problemática en cuanto al fenómeno del "Nepotismo".
2. Confirmar si en ese tipo de organizaciones la burocracia es realmente un problema institucional.
3. Averiguar y evaluar las estrategias de organización de la burocracia frente al proceso de modernidad.
4. Conocer el impacto de nuevas tecnologías (informática) y de una Administración más formal en la burocracia municipal.
5. Dar a conocer las perspectivas para lograr una recomposición de la fuerza de trabajo en los municipios.

## FORMULACION DE HIPOTESIS

- El actual proceso de modernización en los municipios ha hecho necesario establecer una Administración más formal y eficiente, y al mismo tiempo se ha hecho latente el uso de la Informática.

- Que en consecuencia, la burocracia se presenta como un problema institucional de organización y de recomposición debido al impacto de los cambios que exige un proceso de modernización.

## FUENTES DE INFORMACION

Para la recolección de Información recurriremos a dos tipos :

a) DOCUMENTAL: Se revisará bibliografía sobre el tema de la burocracia, sobre los municipios y sobre el contexto global en el cual se encuentra inmerso nuestro objeto de estudio.

También nos auxiliaremos de fuentes documentales como periódicos y revistas para tener datos más recientes sobre la situación en que están inmersas estas entidades.

b) DE CAMPO: Recurriremos a consultar algunos documentos de la institución a estudiar, pero sobre todo, generaremos esta información a través de cuestionarios, entrevistas y observación directa.

Para introducirnos en la problemática de un país, Estado u organización, necesariamente tenemos que conocer su contexto global, pues es importante saber que el medio ambiente organizacional influye en el comportamiento de las entidades, llámense públicas o privadas. Por lo que, la descripción del contexto mexicano que a continuación revisaremos pretende ubicar al lector en la situación Económica, Política, Social y de Administración Pública en que se encuentra inmersa la organización que aquí hemos tomado como objeto de estudio y análisis.

#### I. AMBITO ECONOMICO:

Sabemos que el crecimiento económico de una nación, en especial en nuestro país, depende de la capacidad y posibilidades del aparato productivo. En México, las medidas adoptadas para propiciar los cambios que le permitan participar de manera más eficiente en las grandes transformaciones mundiales, han adquirido una gran dinámica y trascendencia. Hemos podido constatar recientemente que la política económica de nuestro país se dirige hacia una serie de medidas tales como:

1. Una mayor participación de la inversión privada y extranjera en la actividad económica.
2. La incorporación de nuevas tecnologías en empresas privadas y públicas.
3. Reformas en la política de comercio exterior para garantizar el acceso a los mercados externos.
4. Readecuación del sector paraestatal (desincorporación o venta) a fin de que el Estado atienda de manera más eficiente sus compromisos.
5. Eliminación de obstáculos a la iniciativa de particulares, propiciando la eficiencia productiva.

Considerando esta serie de medidas procuraremos describir más detalladamente el ambiente económico de nuestro país, dentro del cual se encuentran el Estado de México y los municipios que lo componen.

Empezaremos por describir la industrialización en nuestra economía, pasaremos por la estructura industrial, y finalmente, abordaremos el proceso de modernización en el terreno económico, así como de Administración Pública.

#### A) LA INDUSTRIALIZACION EN NUESTRA ECONOMIA.

Es importante reconocer que en México, el crecimiento industrial fue particularmente rápido de 1894 a 1901, sin embargo, la mayor expansión en el número de establecimientos industriales se produjo entre los años de 1935 y 1945. Como pudimos observar este hecho junto con la modernización del sector industrial ocurrieron en etapas muy tempranas, pues en la década de los cuarenta México experimentó sus tasas más altas de crecimiento.

El Estado mexicano llegó a convertirse en una importante fuerza económica, mediante el incremento constante de sus gastos en proyectos que amplían la capacidad productiva de la nación. Otro factor que intervino fue la política gubernamental frente al capital extranjero que había sido la protección por la propiedad y el control de los recursos naturales principalmente el petróleo y la electricidad. Actualmente esa política proteccionista hacia los recursos y los sectores estratégicos sigue manteniéndose; pero con la diferencia de que hoy en día la participación en la producción de bienes se ha ido disminuyendo, dando paso a la participación de empresas privadas nacionales y extranjeras.

Después de 1940, la inversión extranjera en México, se ha incrementado, sobre todo, en el sector manufacturero. Otra tendencia del comportamiento de ésta, que es importante destacar, es el creciente predominio del capital estadounidense. Las empresas extranjeras son sustancialmente más grandes que las nacionales y se ubican en forma desproporcionada entre las más importantes de la Economía; aún sin considerar a estas empresas extranjeras, la economía mexicana está sumamente concentrada y se encuentra a muy escasa competencia.

#### B) LA ESTRUCTURA INDUSTRIAL ACTUAL.

Con respecto a la estructura industrial actual, cabe mencionar que es el resultado, de cuando menos, tres décadas de crecimiento repentino, donde existe un sector industrial lo suficientemente grande con relación al tamaño de su economía, como para que dicho sector determine el curso general de la misma.

La participación de distintos tipos de empresa en las actividades del sector manufacturero constituye una de las principales características de la estructura industrial, de ahí que, en este trabajo tengamos que mencionar la tipología de empresas existente en nuestro país:

- En cuanto al tipo de propiedad se distinguen 4 tipos de empresa:

1. Empresas de participación extranjera mayoritaria.- 50% o más del capital pertenece a empresas extranjeras.
2. Empresas de participación extranjera minoritaria.- La participación extranjera en el capital es del orden del 15 al 49% del capital.
3. Empresas Públicas.- El Estado es propietario de 50% o más del capital, excepto cuando 15% o más del mismo está en manos de empresas extranjeras.
4. Empresas Privadas Nacionales.- Se obtienen como residuo de las anteriores.

-En cuanto al tamaño de la empresa podemos distinguir:

1. Empresas grandes: Aquellas que emplean 250 personas o más.
2. Empresas medianas: Aquellas que emplean entre 100 y 249 personas.
3. Empresas pequeñas: Aquellas que emplean menos de 100 personas.

La composición de la industria mexicana está fuertemente encauzada hacia la producción de bienes de consumo y algunos bienes intermedios, como resultado del escaso desarrollo de sectores que producen bienes de capital.(1)

La intervención de la economía mexicana en los flujos de comercio internacional se caracteriza por una participación de bienes primarios dentro de las exportaciones, y de productos manufacturados en las importaciones.

Por su parte la inversión extranjera tiende a concentrarse en algunas industrias manufactureras y pesadas en las que más del 50% del capital es foráneo.

La participación del Estado en las manufacturas ha ido decreciendo debido a la venta y desincorporación de las Empresas Públicas. Ahora percibe un interés estratégico y de regulación desde el punto de vista del desarrollo industrial.

A partir de 1983, aproximadamente, el liderazgo en la industria nacional es ejercido, casi en su totalidad, por grandes empresas nacionales y transnacionales, esto debido a la política de racionalización en la participación del Estado en la producción.

### C) MODERNIZACION EN EL PLANO ECONOMICO.

La política económica actual sobre la cual se tienden a incorporar y organizar las empresas e instituciones públicas se traduce en el fortalecimiento general de la economía. En términos generales, tiene los siguientes propósitos:

- " 1. Consolidar y fortalecer las bases para la estabilización de precios.
2. Reafirmar la recuperación gradual del crecimiento económico.
3. Ampliar los recursos dirigidos a la inversión y elevar el bienestar social. " (2)

De los cambios observados en cuanto a la política económica, ha sido fundamental la disciplina en el manejo de las Finanzas Públicas. En este sentido, el sector financiero mantiene una evolución congruente con la reestructuración económica; hay crecimiento en el ahorro financiero y disminuyen las tasas de interés y la balanza de pagos, según las cuentas nacionales, arrojó un saldo favorable durante el año pasado. Por lo que el proceso de Modernización ha sido fundamental para las metas de crecimiento, al acrecentar los niveles de eficiencia de la economía.

En cuanto al aspecto fiscal hubo modificaciones, se amplió la base gravable al restringir el número de contribuyentes menores y eliminar las bases especiales de tributación. Para apoyar la competitividad internacional se redujeron las tasas del Impuesto Sobre la Renta aplicables a personas físicas y morales. Se estimuló el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales mediante procedimientos que simplifican el sistema impositivo. Los cambios efectuados en la ley de coordinación fiscal estimularon el esfuerzo recaudatorio de entidades federativas, lo que fortaleció las haciendas estatales y municipales e incidió en una redistribución más equitativa de las participaciones en impuestos federales.

La política monetaria, crediticia y financiera está orientada a equilibrar la expansión de los agregados monetarios y crediticios, en congruencia con la recuperación moderada y sostenida de la actividad económica, la disminución de las tasas de interés, la estabilidad de precios y del mercado cambiario.  
(3).

La modernización de la empresa pública se ha venido realizando a partir de cuatro aspectos fundamentales:

1. La reestructuración del sector paraestatal.
2. El fortalecimiento de su autonomía de gestión.
3. El incremento de la eficacia, eficiencia y productividad.
4. Concertación de acciones al exterior y al interior de las entidades.

La empresa pública logró avances significativos en su propósito de modernización, al haberse creado las condiciones para fortalecerla y hacer coincidir sus objetivos y su proceso de cambio estructural con la promoción del desarrollo nacional. La reestructuración persigue conformar un sector paraestatal mejor equipado y coordinado.

El objetivo principal de un sector moderno es producir bienes y servicios con calidad y oportunidad y, simultáneamente, cumplir los objetivos para los que fue creado. Para incrementar sus niveles de eficiencia, eficacia y productividad se realizaron acciones tendientes a superar rezagos tecnológicos, financieros y de organización. Así mismo se simplificaron y modernizaron los sistemas de registro, información y control, así como los procedimientos administrativos y operativos para generar información oportuna que apoye la toma de decisiones.

En México la política exterior responde al propósito de diversificar nuestras relaciones internacionales por motivos de geografía e identidad, así como por motivos económicos o simplemente, aunque a veces no se quiera reconocer, por razones de presiones externas.

" La sociedad exige nuevos y mejores equilibrios políticos en el ámbito de las instituciones, bajo el amparo irrestricto de la ley. La revisión de los mecanismos electorales se orientó a dar plena transparencia a los procesos electorales, adecuar los mecanismos de participación, fortalecer a las organizaciones políticas y al sistema de partidos; así como a consolidar una cultura política fincada en la tolerancia, la responsabilidad y la solidaridad." (4).

Las relaciones Estado-Industria en México son en general las de un Estado autoritario, caracterizado por la centralización del poder en el ejecutivo, el que junto con el partido "oficial", manipula y controla a los grupos de poder, al sistema partidista y a la maquinaria electoral (5).

A pesar de las afirmaciones de Story, creemos que el control sobre los grupos de empresarios industriales es menor que el que se ejerce sobre los demás sectores; generalmente, existe una gran fuerza de los industriales debido a su organización, y al cuidado de sus intereses, por lo mismo es más difícil ejercer control absoluto sobre ellos.

Sin embargo, consideramos hablar aquí de las relaciones políticas entre Estado e Industriales por que éstas generalmente tienen implicaciones no sólo en su conceptualización sino en los resultados políticos y el progreso económico.

Para comprender más fácilmente estas implicaciones habría que enunciar la existencia de agrupaciones industriales muy fuertes de ahí que, las principales organizaciones de industriales son: La Confederación de Cámaras Industriales ( CONCAMIN ) y la Cámara Nacional de la Industria de Transformación. ( CANACINTRA ).

Otras organizaciones industriales importantes son: La Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio ( CONCANACO ), El Consejo Coordinador Empresarial ( CCE ) y la Confederación Patronal de la República Mexicana ( COPARMEX ). (6)

En ellas se encuentran agrupados y defendidos los intereses de los industriales, y es también aquí, donde se entablan las negociaciones entre gobierno e industriales.

Por su parte, el pluralismo político limitado tiene que ver con la capacidad estatal para manipular y controlar a los grupos de empresarios, así mismo, la potencialidad del Estado para ejercer una influencia considerable sobre los hombres de negocios en México está dada por las Cámaras legislativas, así como por las Confederaciones de Industria y Comercio.

Los aspectos legales y extralegales existentes entre las relaciones Estado-Sector Privado son indicativos del pluralismo limitado que se da bajo un régimen autoritario, sin embargo, hay que reconocer que el nivel de control real que ejerce el Estado sobre los grupos empresariales no es tan grande como pudiera pensarse. Generalmente los grupos empresariales pueden realizar sus objetivos a través de diferentes medios.

De aquí se desprende que existan varias razones por las que los empresarios mexicanos se involucran en la política. Una de las más importantes, al menos en lo que se refiere a México, es la importancia que el proceso político asume dentro de la economía mixta, así como por la fuerte influencia que el papel del Estado ha tenido como protector y regulador de la Economía.

Por otra parte, hay que reconocer que los empresarios también han jugado un papel de importancia en las decisiones relacionadas con la política exterior. Los altos ejecutivos del área comercial procuran intervenir en las alternativas políticas antes que éstas se pongan en marcha y contribuyen a su formulación participando en las elecciones, en los partidos políticos y en la toma de decisiones.

Entre los mecanismos más importantes utilizados por los empresarios para influir a las decisiones políticas se encuentran los apoyos a las campañas, las consultas abiertas con altos funcionarios, el retiro de su apoyo al reducir inversiones o fugar capital, huelgas de empresarios, etc.

De lo anterior se puede inferir que las relaciones con el Estado están organizadas de manera centralizada, personalista y jerárquica. Sin embargo, el sector privado no está integrado al partido dominante y no está, por lo tanto, sujeto a las obligaciones de cualquiera de sus afiliados.

Los procesos políticos más comunes en México, el de regulación y el de no decisión, han permitido a la industria ejercer su influencia. Las políticas regulatorias predominan en México debido a que:

- a) Los grupos empresariales están más diferenciados y son más proclives al conflicto.
- b) El Estado tiende a evitar la selección explícita de las políticas.

El proceso de industrialización en México ha sido más rápido que en la mayoría de los otros países del subcontinente; las industrias pesadas se mantuvieron a la cabeza como inductoras del crecimiento en las últimas décadas, por lo que la inversión nacional ha demostrado, a través de los años, un importante apoyo para el crecimiento de nuestro país.

El Estado no ha ejercido control político sobre las agrupaciones industriales por que el poderío económico y la autonomía de estos grupos podrían equipararse con independencia política; es decir, el sector privado también posee algunos incentivos que ofrecer al Estado a cambio de cierta autonomía.

Los empresarios mexicanos han tenido éxito en modificar decisiones políticas por medio de dos estrategias: Bloqueando iniciativas o cambios de políticas e influyendo en la instrumentación de las mismas. No obstante, hay que reconocer finalmente, que el sector industrial presenta puntos débiles en cuanto a que: Tiene un crecimiento cíclico, concentración, presiones inflacionarias, baja expansión hacia los mercados de exportación, etc.

### III. AMBITO SOCIAL:

En este sentido cabe destacar que las transformaciones socioeconómicas ocurridas en nuestro país, permitieron la combinación de una mortalidad en continuo descenso y de una natalidad constante y elevada hasta más o menos a finales de la década pasada. El rápido aumento de la población del país amplió la base de la pirámide de edad de los mexicanos; esto significa que existe un mayor número de niños y jóvenes en relación al total de adultos.

En lo referente a la composición de la población de acuerdo al sexo, la relación de hombres y mujeres ha permanecido constante en un nivel de 51 mujeres y 49 hombres por cada 100 habitantes.

La clasificación de la población mexicana en rural y urbana se ha hecho, convencionalmente, por el tamaño de localidad que habitan, siendo el límite entre una y otra 2,500 habitantes; así en México hablamos de un orden de población urbana de 64.9% aproximadamente y de 35.1% con referencia a la población rural.

El rápido proceso de urbanización observado en México y la fuerte atracción de las grandes ciudades, originan importantes corrientes migratorias del campo a las áreas urbanas que han producido un cambio substancial en la última década, así mismo, el mejoramiento de la distribución de la población sobre el territorio nacional se ha convertido en una de las cuestiones sociales de mayor importancia. Casi la tercera parte del total de habitantes se concentra en las tres grandes áreas urbanas del Valle de México, Guadalajara y Monterrey.

Estas tendencias, que aparentemente no tienen mayor importancia, si representan un problema nacional, pues desde el punto de vista económico, la concentración industrial produce elevados costos sociales en términos de contaminación, uso de recursos de toda clase, congestión de transporte y otros problemas que se encuentran ya a simple vista en el Distrito Federal y en algunos Municipios del Estado de México cercanos a éste como son los Municipios de Nezahualcóyotl, los Reyes la Paz, Chimalhuacán, Ixtapalapa y Texcoco, por señalar algunos. Desde el punto de vista financiero, obliga a la concentración de cuantiosos fondos presupuestales en áreas muy pequeñas, desprotegiendo a vastas zonas del país.

Por otro lado estos problemas de índole social provocan la necesidad de que el Estado ponga un mayor empeño en el desarrollo y modernización de servicios de bienestar social, educación, salud, vivienda, seguridad, empleo y mejoramiento rural y urbano, entre otros. En virtud de esta situación ya desde 1988, aproximadamente, la política gubernamental para el mejoramiento productivo del nivel de vida se ha encaminado hacia los siguientes aspectos:

- Establecimiento de instrumentos de control económico y políticas salariales, así como económicas. ( FECE, PRONASOL, etc.)
- Reformas a la Legislación en materia de Educación.
- Mayor apoyo a los Programas de Construcción de Vivienda.
- Reformas y apoyos a las Instituciones de Salud.
- Algunas reformas y prioridades a la Legislación Laboral.
- Reducción del Gasto Público, como consecuencia de adquisiciones de recursos no necesarios.
- Mayor apoyo a las Entidades Estatales y Municipales.
- Modernización de los sistemas Administrativos y de Control en algunas dependencias gubernamentales que ofrecen servicios al público.

Desde 1982 la nueva Administración Gubernamental ha adoptado como estrategia fundamental de Gobierno la tesis de la descentralización de la vida nacional. Inicialmente se ha puesto en ejecución diversas medidas descentralizadoras cuyo efecto se espera a mediano y largo plazos. Una de las principales es el fortalecimiento de los municipios que pretende lograrse a través de las profundas modificaciones realizadas al artículo 115 Constitucional.

Se intentó una vigorosa descentralización de la Administración Pública Federal, que sirva de elemento "detonador" de un proceso más general de descentralización.

Durante los años más recientes en México, se ha procurado fortalecer las administraciones locales y municipales para ampliar su esfera de acción a tal punto que sean capaces de ejecutar acciones y programas, que sirvan de base en la edificación de obras y servicios en beneficio de esas comunidades. La mayoría de las Secretarías de Estado y organismos descentralizados venían actuando como simples espectadores en la edificación de obras, creación y puesta en marcha de programas. Ahora con la descentralización y políticas de modernidad se pretende dar mayor fortalecimiento a esas instituciones para que adopten una actitud participativa en los mecanismos de control y de gestión ante los planes de trabajo.

En años anteriores las administraciones locales y municipales eran sustituidas en sus funciones por el gobierno federal, ahora ocurre exactamente lo contrario, los municipios han tenido que procurarse de capacidad administrativa y financiera para resolver sus problemas por sí mismos. El círculo de insuficiencia ha tenido que ir desapareciendo en los últimos años a tal grado que en estos momentos se necesita de una administración formal y de una sistematización o computarización de algunas actividades.

El contexto mexicano, en lo que respecta a la Administración Pública se puede describir como un proceso cuyo propósito es fortalecer política, financiera y administrativamente a los Estados que integran la Federación, los que a su vez deben fortalecer a los Municipios libres de todo el País. Así mismo se trata de un proceso donde el Estado desincorpora un gran número de empresas, adquiriendo ahora un compromiso de racionalizar recursos para destinarlos a los mecanismos de modernidad, de política económica, de política fiscal y de reglamentación jurídico legal en todos los ordenes, así como al "mejoramiento del nivel de vida nacional".

La Administración Pública Estatal permite pues, que sea la iniciativa privada quien se encargue de la producción de bienes y el Estado, por su parte, de la reglamentación y de la producción de bienes y servicios primarios. Se frena, de esta manera, el crecimiento de la Administración Pública dando lugar a otras perspectivas políticas, económicas y sociales más racionales.

## PLANTEAMIENTOS TEORICOS

### A. La Escuela de las Relaciones Humanas.

La Escuela de las Relaciones Humanas surgió como una posibilidad de criticar a las teorías o concepciones clásicas que se habían presentado en torno a las organizaciones y el trabajo. Se dice también que las relaciones humanas surgen a partir de descubrir el factor humano como parte importante de las Organizaciones.

Esta corriente comienza con algunas declaraciones e hipótesis planteadas por algunos estudiosos como Elton Mayo, Mary Parker, Roethlisberger, Barnard, etc. Consideran que es preciso investigar la conducta del individuo, la cual cambia según sean las condiciones y los motivos. Los sentimientos de los obreros, su estado de ánimo, sus condiciones etc., son ahora objetos de grandes estudios.

Elton Mayo se dio cuenta que no son tanto los factores materiales, sino principalmente, los psicológicos y sociales los que influyen más en el crecimiento de la productividad del trabajo.

Actualmente hay que reconocer que las personas varían en inteligencia general y en habilidades especiales; por tanto para su estudio es recomendable que se haga un esfuerzo por descubrir las inclinaciones especiales de cada individuo, con objeto de que se le proporcione la clase de adiestramiento a que mejor se ajuste.

Los seres humanos no son máquinas en ningún sentido significativo de la palabra, ni basta tampoco un buen medio ambiente para hacerlos felices sin más. El trabajador no es una máquina aislada que produce resultados dependientes solamente de su estado de salud física y de las condiciones buenas o malas que lo circundan. Es un ser incluido en un grupo de trabajo.

En la actualidad resulta claro que el factor más importante que determina la producción es la actitud emocional del operario hacia su trabajo y sus compañeros.

Es necesario, por lo tanto, considerar a la organización en una amplia perspectiva, y primeramente, con el propósito de observar no solamente su capacidad productiva, sino también su influencia social en los que se relacionan con ella.

Hoy en día debemos preocuparnos por las siguientes cuestiones :

1. Cuál es la naturaleza del hombre como individuo y cuales son sus necesidades básicas.
2. Cuál es la naturaleza del hombre como ser social y cómo se relaciona con la sociedad.
3. Cuál es la naturaleza de la empresa, y hasta dónde se ajusta a lo que sabemos del hombre como ser humano, enfocado social e individualmente.

Por otra parte, la causa primaria del cambio social se reduce a los inventos, mecánicos o no; en segundo lugar está la difusión de los inventos ya hechos. Sin embargo se ha observado que todo invento técnico lleva consigo un efecto sobre aquellos que lo usan o, dicho en otra forma, cada invento se convierte en un aspecto del medio material al cual la sociedad debe ajustarse. Este proceso de ajuste consta de tres etapas: Creación del invento o de la técnica y su aceptación por la sociedad; reacción de los individuos y, finalmente, alteración de las instituciones culturales y las creencias, para permitir la innovación.

Otro aspecto del trabajo que se tiene que analizar, es el ambiente en el que se efectúa, las condiciones materiales y psicológicas que lo rodean. Debe entenderse que las malas condiciones de trabajo en sí mismas prácticamente no tienen nada que ver con el estado de los trabajadores o con su actitud hacia el trabajo. Las buenas condiciones físicas del trabajo mejoran en ocasiones el estado general; pero no lo crean sin más. Toda investigación moderna demuestra que los seres humanos, individual o colectivamente, son más sensibles a los cambios en la atmósfera psicológica, a las intenciones, implicaciones y sugerencias, que a cualquiera de los cambios ordinarios en el medio ambiente físico.

— Algunas de las especificaciones y requisitos que debemos tomar en cuenta al analizar el trabajo y su relación con las personas que lo ejecutan son:

1. El operario debe conocer a ciencia cierta cuál es su trabajo y cómo se relaciona con los trabajos de los demás.
2. Debe existir cierto margen que le permita aplicar su propia inventiva e iniciativa.
3. El trabajo debe estar de acuerdo a las capacidades del operario.
4. El trabajador debe tener una seguridad razonable.

Cuando se efectúan cambios que el trabajador no puede iniciar ni controlar, su rutina de trabajo se altera, sus amigos son trasladados a otros lugares y su salario sube o baja en una forma no del todo comprensible. Aún cuando los cambios pueden, hablando objetivamente, redundar en su propio beneficio, no hay satisfacción posible mientras se desconozcan o no se entiendan todas sus implicaciones. Es esencial evitar, dentro de lo posible, trastornar la vida del grupo afectado; antes de emprender modificaciones, es preciso discutir las en detalle con el personal afectado. Toda esta serie de consideraciones ayudarán a comprender al individuo y a la organización dentro de la cual se encuentra inmerso.

La teoría de las Relaciones Humanas contribuye a que los estudios más recientes adopten esta serie de consideraciones y propongan soluciones más reales y acordes. Resumiendo el contenido de los estudios realizados por esta escuela de relaciones humanas podemos enumerar tres aspectos de los cuales se deriva toda una interpretación y explicación que más adelante haremos:

1. El hombre es un animal o ser social por naturaleza.
  
2. La rigidez, la subordinación y la formalidad de los procesos de organización son, en la mayoría de las veces, incompatibles con la misma naturaleza del hombre.
  
3. Los factores no formales son importantes en la actividad de una organización. (7)

De aquí se desprende entonces, que la principal implicación en la obra de Mayo es que el problema de faltas, la rotación, el mal estado de ánimo y la escasa eficiencia se reduce al problema de cómo consolidar a los grupos e incrementar su colaboración. La teoría de las Relaciones Humanas sienta, pues, las bases para que en los sucesivos se desarrollen otros estudios sin olvidar más, el factor humano.

## B. Teoría de la Burocracia.

Posterior al movimiento de las relaciones humanas, surgen estudios en torno a la burocracia, y ahí lo esencial se rescata una breve semblanza de tres teorías clásicas:

1. La de Karl Marx que ve la burocracia como un instrumento de clase y de mantenimiento de los privilegios de la clase dominante.
2. La de Max Weber que ve a la burocracia como la forma más eficiente de la organización.
3. La de R. Michels que ve más el estudio político interno de las organizaciones.

Para Marx, la burocracia es una organización particular, cerrada y que se encuentra dentro de lo que es el Estado. Señala que sirve al interés del Estado y al suyo propio, no a la comunidad. No es una clase sino el servidor de cierta clase, y en última instancia, está subordinada a la clase gobernante llamada burguesía. La burocracia es el instrumento por medio del cual la clase dominante ejerce su poder sobre las otras clases sociales. Lo que la burocracia administra no es lo que la sociedad quiere, sino que lo único que lleva a cabo es salvaguardar los intereses de la clase en el poder.

Max Weber centra la discusión de la burocracia a partir de su teoría de la dominación, entendiendo como poder, la posibilidad de imponer la voluntad de una persona sobre el comportamiento de otra u otras. Dentro de la teoría de la dominación, Weber distingue tres tipos:

1. Dominación carismática.- Se ejerce por poseer un don natural de gracia.
2. Dominación tradicional.- Se lleva a cabo por la creencia del poder heredado o en la tradición.
- 3.- Dominación legal.- Se lleva a cabo por la creencia en el acierto de las leyes.

Sin embargo señala que, en una organización no se puede encontrar un solo tipo de dominación, sino una combinación de los tres. Si bien es cierto que Weber nunca definió la burocracia, también hay que reconocer que estableció un modelo ideal, donde delimitó sus características: Una entidad se organiza sobre la base de relaciones oficiales permanentes, divididas en áreas jurisdiccionales y ordenadas por reglas que se aplican en forma general e impersonal, la autoridad está jerárquicamente ordenada, la administración se basa en documentos escritos y sigue reglas generales estables fáciles de aprender.

Para Weber la burocracia no solo es un aparato administrativo, sino la forma más eficiente de organización, que trae consigo una limitación de libertad y espontaneidad. El individuo no puede salirse de esa mecánica de reglas y procedimientos, pues si lo hace está fuera de la racionalidad.

Michels se dedicó a estudiar el impacto de las organizaciones burocráticas en la estructura política de la sociedad global, es decir, se concentró en el análisis de la política interna de las organizaciones. Este autor llegó a pensar que una organización de gran escala tiende a desarrollar una estructura burocrática que por lo mismo impide la posibilidad de democracia interna. (8)

Para Michels en todas las organizaciones hay una lucha por obtener el poder y cuando alguien lo obtiene se olvida de los principios democráticos, interesándose por conservar ese poder.

Como ya dijimos en la metodología, los planteamientos sobre la Teoría de la Burocracia anteriormente citados, son un breve esbozo de los amplios estudios hechos en esta materia. No es nuestra intención abarcar una investigación sobre la burocracia, sino más bien tener una base teórica que nos sirva como marco de referencia para apoyar y comprender nuestro estudio.

### C. La Estructura u Organización Formal:

Sabemos que la estructura formal de una organización representa el orden jerárquico oficial que consta en documentos. También sabemos que en una organización formal se supone que a las clases trabajadoras les disgusta el trabajo y necesitan, por lo tanto, de una disciplina para guardar el orden.

En este tipo de estructura, las funciones de los talleres suelen ser bien claras, las de las oficinas son menos evidentes, sin embargo a grandes rasgos se puede decir que los oficinistas se ocupan de labores tales como la compra de materias primas, la planeación, el registro, la venta de productos, pagos, estadísticas y en general todo trámite que implique papeleo.

Es evidente pues, que la organización está dividida según cierta jerarquía de poder.

La teoría de estos sistemas es que toda autoridad se delega de un nivel a otro y reside en el Presidente. Las órdenes descienden por esa escala, mientras los informes de lo que ocurre en los diversos departamentos u oficinas ascienden. Pero además, este flujo nunca es al revés. ( No cambia ).

La organización formal desde el punto de vista teórico, posee tres características bien definidas :

- 1. Es deliberadamente impersonal.
- 2. Se basa en relaciones ideales.
- 3. Se basan en la hipótesis de que la competencia conduce a la eficiencia máxima, que cuando cada individuo lucha por sí mismo, sirve a los intereses del grupo, y que los individuos son unidades aisladas que pueden pasar de un puesto a otro, de acuerdo a su habilidad para hacer su trabajo. (9)

Las dos primeras características implican que todo miembro de la organización no reacciona ante los demás en términos personales de agrado o desagrado, sino de acuerdo con la función que tiene que desempeñar en el conjunto y el lugar que ocupa en la jerarquía. La tercera característica, conduce al señalamiento de que la organización formal no solo evita complicaciones humanas sino que tiene la ventaja adicional de ser, en ocasiones, flexible.

Existen ciertas debilidades en la teoría de la organización formal, tales como los problemas de la coordinación y los problemas humanos excluidos de la teoría de la organización formal.

El problema de coordinación es principalmente un problema de comunicación, por que sin comunicación efectiva es imposible cualquier esfuerzo coordinado. El otro problema se refiere a que, por su propia naturaleza la organización formal tiende a ignorar ciertos factores emocionales de la conducta humana.

Hemos visto anteriormente, que la estructura formal es más o menos flexible, que se puede modificar y que representa la parte donde se ubican las técnicas universales de la Administración.

En la parte formal encontramos pues, un comportamiento racional. Además, es evidente que la estructura formal de cualquier empresa llamese pública o privada influye sobre la conducta de los individuos y de los grupos que comprende.

Así, los actos de un individuo sólo son explicables con relación al grupo en que actúa, y al mismo tiempo, la conducta de un grupo sólo es comprensible en el contexto del grupo mayor al que pertenece.

De ahí que en este trabajo hallamos considerado un contexto nacional, un contexto estatal y luego un ámbito del sector Administración Pública donde pertenece nuestro objeto de estudio: los Municipios.

#### D. La Estructura u Organización Informal.

Todos los grupos o combinaciones de grupos representan un equilibrio entre la integración y la segmentación, y toda la organización importante se enfrenta al mismo dilema: Debe permitirse a las unidades conservar su individualidad hasta donde sea posible, pero por otra parte, esta individualidad debe regularse de modo que todas las unidades puedan trabajar juntas con una meta común. (10)

El grupo es como un instrumento de la sociedad a través del cual el individuo adquiere actitudes, opiniones, metas, ideales, etc., y es además una fuente de disciplina y orden.

En una organización deberá necesariamente, tomarse en cuenta el grupo informal existente por dos razones importantes:

- a) Al pretender cambiar la conducta humana, vale más actuar a través del grupo informal que directamente sobre el individuo.
- b) Es importante que la dirección o gerencia comprenda que el grupo informal de trabajo es la fuente principal de control social, y que debe emplearse en ejercitar un control legítimo a través de sus grupos, sin destruirlos.

La organización informal no puede reducirse a grupos primarios de trabajo, pues se manifiesta en diversos niveles:

1. La organización informal total de la empresa, considerada como un sistema de grupos muy diversos relacionados entre sí.
2. Grandes grupos que insisten sobre algún aspecto particular de la política interna.
3. El grupo primario fundado sobre la igualdad de labores en X departamento o lugar de la empresa.
4. Grupos de dos o tres amigos particularmente íntimos que pueden ser miembros de grupos mayores.
5. Individuos aislados que rara vez participan en actividades sociales. (11)

Ya dijimos también que la conducta técnica y sociotécnica es indiscutiblemente un aspecto de la organización formal, en tanto que la conducta social corresponde a la estructura informal.

Un aspecto que hay que considerar al hablar de una conducta social es principalmente la cultura, entendida como el conjunto de normas que moldean el comportamiento.

Vista en esos términos la cultura abarcaría aspectos tales como: lenguaje, tecnología, reglas relativas al Gobierno, el trabajo, la propiedad, el comercio, sanciones y recompensas, conocimientos científicos, mitología, arte, tradiciones, costumbres, rituales, creencias, opiniones, ideales, etc.

Sin embargo, no hay que olvidar que todos estos aspectos están contenidos en una serie de grupos u organizaciones como puede ser la familia, la escuela, los amigos, la iglesia, el ejército, la empresa, los partidos políticos, etc; que en su conjunto se encuentran dentro de lo que se llama la estructura informal.

En otras palabras, la estructura informal se refiere al comportamiento de los individuos que es muy difícil de modificar y maneja un comportamiento ilógico e irracional. Esta parte informal es más simbólica y metafórica.

El trabajador generalmente transcurre de lo formal a lo informal.

## II. ANALISIS E INTERPRETACION.

El perfeccionamiento y modernización de las organizaciones en México, a través de nuevos y mejores sistemas de Administración, de modernas tecnologías y de una mayor diversificación de funciones y relaciones; se ha convertido en un tema muy importante, no sólo para nosotros sino para todos los sectores de nuestra economía.

En nuestro caso la importancia que reviste el proceso de modernización se da desde diversos puntos de vista:

1. La incidencia que la reestructuración y modernidad de la Administración Pública global tiene sobre los Municipios ha sido determinante en sus funciones.
2. Los cambios que se están gestando en los Municipios del Estado de México han sido muy rápidos y radicales.
3. Introducción de una Administración Formal y la computación han provocado descontento y diversas reacciones en el comportamiento del sector trabajador.
4. Los Municipios comienzan a enfrentar problemas tales como: Necesidad de contar con personal profesional y técnico; organización, recomposición y capacitación de trabajadores existentes y sindicalizados; necesidad de racionalizar y planificar recursos financieros para el pago de nómina; cambios de estructura que no se habían previsto; etc.

Lo anterior ha dado pie para preocuparnos por analizar a la burocracia en los Municipios, pues la nueva reforma al Artículo 115 Constitucional y la política gubernamental hacen suponer que estas instituciones serán en unos pocos años más la base sobre la cual el Estado se apoyará para efectuar más eficientemente sus funciones.

El estudio de la problemática descrita, implica realizar un análisis basado en fundamentos teóricos de la Administración que nos conduzcan a lograr conclusiones reales y aplicables a los problemas vigentes. Para ello se ha hecho necesario recurrir a teorías como las relaciones humanas y la teoría de la burocracia.

No queremos hacer una adecuación de estas teorías a la situación planteada, pero sí las utilizaremos para analizar e interpretar nuestras observaciones, experiencias, y al final nuestras conclusiones.

De acuerdo con la teoría de las relaciones humanas, los factores psicológicos y sociales son los que influyen en la productividad. Para el caso que nos ocupa, hemos observado que el hecho de traer nuevos sistemas de Administración y de trabajo no ha servido de gran cosa, pues los trabajadores no han respondido positivamente a esos cambios, el uso de la computadora por ejemplo, ha hecho suprimir muchas actividades que desarrollaban personas manualmente, y por ese motivo se ha intentado reubicar personal logrando solamente apatía y desinterés por las nuevas funciones encomendadas.

De aquí se desprende el cuestionamiento de cómo organizar y lograr una recomposición adecuada de esa fuerza de trabajo que ya no es de gran utilidad en las funciones que tenía; pero que tampoco podemos despedirla y si se necesita en otras actividades.

La solución que nos ofrece la teoría de las Relaciones Humanas está encaminada hacia aspectos tales como:

- Planear y desarrollar la colaboración de los individuos en función de las condiciones y motivos presentados en cada situación.

- La rigidez y la subordinación debe tratar de ser compatible con la naturaleza de los grupos o personas.

- Los factores informales deben ser tomados muy en cuenta para adaptar las estructuras formales al elemento humano y no pretender adaptar a los individuos a una estructura que es totalmente incompatible con sus características.

- Los grupos informales que ya existen en los Municipios deben ser también estudiados dado que ellos tienen gran influencia en los hábitos y actitudes hacia el trabajo.

- La efectividad y las actitudes del trabajador están condicionadas por demandas sociales internas y externas a los Municipios.

- La estructura formal de los Municipios hace menos evidentes las funciones que se realizan en éstos, aunque lo que sí se observa es la jerarquía de poder, que siempre es del Presidente hacia los niveles operativos.

- En los Municipios se manifiestan problemas de coordinación por la falta de una buena comunicación entre autoridades y trabajadores.

- La Cultura en este tipo de organizaciones resulta un importante punto que se debe estudiar en la estructura informal, pues de ella depende en buena medida el comportamiento de la burocracia y sus perspectivas de cambio.

Estos y otros problemas serán investigados bajo esta teoría, para conocer hasta que punto las medidas adoptadas han sido satisfactorias y en que medida están totalmente fuera de un contexto teórico para mejorar las perspectivas y estrategias de cambio.

Desde el punto de vista de la teoría de la burocracia abordaremos problemas como:

- Hasta que punto la burocracia Municipal es un instrumento para mantener los privilegios de unos pocos y el suyo propio sin importar la comunidad; por que generalmente en los Municipios se da este tipo de situaciones, aunque con diferentes grados y manifestaciones :

- El "Nepotismo" es uno de los fenómenos que en estas instituciones burocráticas es muy común dadas las relaciones informales y el poder o dominación que adquieren los individuos en sus cargos.

- Las relaciones Municipales son hasta cierto punto oficiales y permanentes, están ordenadas por algunas reglas internas y son de aplicación general, sobre todo en los trabajadores.

- La Administración se basa en documentos oficiales, es rígida y sigue reglas generales, aunque no sabemos con profundidad si son dadas a conocer o no, tampoco sabemos si son fáciles o complejas.

- La organización y la burocracia en esas organizaciones también adquiere gran importancia a la hora de estudiarse, pues Weber manifiesta que ésta trae consigo una limitación en la libertad.

Finalmente, lo que se desea saber es qué estrategias se están siguiendo en los Municipios para resolver la multiplicidad de problemas que se han venido presentando.

Queremos evaluar estas estrategias a partir de conocer sobre todo, lo que hay detras de esas soluciones, es decir, a partir de conocer el aspecto informal en lo Municipios.

Una vez que hayamos evaluado esas estrategias podremos saber cuáles y qué tipo de perspectivas se tienen para el futuro desenvolvimiento de los Municipios en el Estado de México.

Las interpretaciones teoricas aqui planteadas servirán para obtener conclusiones más fundamentadas que posiblemente ayuden a mejorar o a dar solución a la problemática en torno a la Modernización Municipal.

### DESCRIPCION DE LA EMPRESA

Para comprender el origen, desarrollo, administración y recursos del Municipio de Texcoco de Mora, dentro de un contexto global mexicano, es necesario ubicar en primer término el carácter y funcionamiento de la Administración Pública federal así como al Estado de México, toda vez que el Municipio de Texcoco forma parte del Estado de México y consecuentemente de la Administración Pública.

Por razones de presentación y organización consideramos conveniente subdividir esta descripción en cuatro partes que nos llevan de la más general a la más específica.

### NOCIONES SOBRE LA CONSTITUCION Y ORGANIZACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA EN MEXICO

Señalaremos en primera instancia, que los fundamentos constitucionales de la Administración Pública mexicana se encuentran contenidos en la parte orgánica de la Constitución.

" La parte orgánica de toda constitución es aquella que establece la forma que adopta el Estado para gobernarse, que crea los órganos a través de los cuales éste ejerce sus atribuciones y los procedimientos para designar a los titulares de aquellos." (12)

El artículo 40 de la Constitución es de los más importantes en la parte orgánica porque ahí se menciona la forma de gobierno que adopta el Estado mexicano.

Así pues, queda claro que de la Constitución de 1917 se desprende una nueva relación Estado-Economía, adoptándose medidas que acentuaron la intervención estatal buscando de esta manera la satisfacción de necesidades en todos los ordenes.

El surgimiento de la Administración Pública en México tiene características propias muy especiales: Una vez que se concluyó la Revolución y los efectos de la crisis de 1929-1933 se empezaron a establecer las bases del sistema político que observamos hasta nuestros días.

El Estado empezó, entonces a orientar el gasto público buscando promover el desarrollo económico y social, trató de conformar el sistema financiero, monetario, agrícola, industrial y con todo esto, también propicia la expansión de los Servicios Públicos.

Por los años de 1940 el sector público fue adquiriendo importancia al llevar a cabo una reforma agraria, la expropiación petrolera, la conformación de organismos financieros, etc.

Durante la década de 1960-1970 el sector público recurre más constantemente al endeudamiento externo para desarrollar la inversión pública

Para 1982 el sector de la Administración Pública cambia su orientación hacia una política de planeación donde lo importante sería una más aparente reordenación económica y un lento cambio estructural.

Para 1986, México ingresa al GATT (Acuerdo General de Aranceles Aduaneros y Comercio) y se crea la ley de Entidades paraestatales. (13)

Con esta serie de sucesos presentados en la Administración Pública Mexicana creemos que su orientación esta más encaminada a buscar el desarrollo económico del país.

Actualmente el Estado participa (aunque en menor grado que otros años) en actividades mineras, industriales, comerciales y financieras. Creemos que en México los motivos por los que se han creado empresas Públicas son:

- 1.- Porque había actividades donde la empresa privada no ha incursionado.
- 2.- Porque hay una serie de servicios que nadie cumple y que el Estado tiene que hacerlo.
- 3.- Las políticas sociales han conducido a la incorporación gubernamental de empresas medianas y grandes.
- 4.- La necesidad de mantener precios y el control en los insumos básicos.
- 5.- Mantener el control en áreas estratégicas del desarrollo, así como impulsar las prioritarias.
- 6.- Descentralizar funciones en otros organismos auxiliares.

Una vez que hemos podido ver los fundamentos y la creación de la Administración Pública en México, consideramos conveniente hacer una breve conceptualización de ésta para no confundir términos utilizados más adelante.

Empezaremos por señalar que al establecer una definición de Administración Pública, es necesario tomar en cuenta que cada sociedad políticamente organizada tiene su propia configuración de ideas, actitudes, normas, procesos, instituciones y otras formas de expresión humana.

Podríamos decir entonces que la Administración Pública es parte de la ciencia de la Administración que tiene que ver con el gobierno y que se ocupa principalmente de la rama ejecutiva, aunque también de problemas administrativos en relación con la rama legislativa y judicial.

Más específicamente la Administración Pública es el conjunto de operaciones que tienen como propósito la realización de la política pública. (14)

El conjunto de operaciones al que nos referimos son las leyes prácticas, reglamentos, relaciones, códigos y costumbres prevalecientes en un momento y sitio determinados.

La Administración Pública incluye, por lo tanto, elementos funcionales de la Administración tales como: Planificación, Organización, Dirección, Información, Presupuestación, Administración de Personal, etc., que la hacen suponer dentro de una teoría administrativa y dentro de la teoría convencional de la Administración.

Finalmente, cabe aclarar que el estudio de la Administración Pública implica dos dimensiones de conocimiento. Por un lado tenemos el objeto de estudio y por el otro el estudio del objeto. Al primero podemos considerarlo como la materia, es decir la identificación y definición de las relaciones sociales plasmadas en la acción gubernamental. Al segundo debemos considerarlo como disciplina, es decir, como la sistematización y explicación de las categorías y conceptos que brotan de las relaciones sociales.

De aquí en adelante nosotros nos ubicaremos en la segunda categoría, para explicar el objeto de estudio desde el punto de vista de la teoría de la burocracia y desde los puntos de vista que implica la teoría de la organización.

Procuraremos en lo sucesivo, trabajar el aspecto formal e informal en nuestra organización objeto de este análisis, para luego determinar las perspectivas, estrategias e implicaciones que puede traer consigo un proceso de modernización como el que se está presentando en el contexto mexicano.

## EL ESTADO DE MEXICO

### A) MARCO GENERAL:

El Estado de México se encuentra localizado dentro de lo que era antiguamente el valle del anáhuac y colinda con: Morelos, Hidalgo, Querétaro, Tlaxcala, Guerrero y el Distrito Federal.

La entidad esta situada en la parte más alta del área genéricamente conocida como la altiplanicie mexicana y su capital Toluca, se ubica a una altura de 2700 metros sobre el nivel del mar.

De forma irregular y con dimensiones aproximadas de 175 por 185 kilómetros, el Estado de México colinda con el Estado de Hidalgo al norte; con el Distrito Federal y los estados de Morelos y Guerrero al sur; con Tlaxcala y Puebla al oriente; y con el Estado de Michoacán al occidente.

En total la entidad cuenta con una superficie cercana a los 2500 kilómetros cuadrados, que lo convierten en el lugar número 25 entre las entidades del país en extensión. (15)

En el año de 1985 y tomando en cuenta algunos cambios y adiciones recientes de carácter Municipal, el Estado de México contaba con 121 Municipios entre los que se distribuían heterogéneamente, más de 3000 localidades.

Al consolidarse en 1824 como una entidad independiente, el Estado de México fue dividido en 8 distritos cuya denominación resulta indicativa de la importancia de los poblados en las actividades económicas, sociales, políticas y administrativas.

Durante la época de la colonia, la base económica del Estado de México se encontraba fundamentalmente apoyada en la explotación de recursos minerales, aunque destacaban otras actividades como: Agrícolas, producción de pulque y una creciente industria textil.

Durante el siglo pasado empezaron a ocurrir variaciones en una estructura económica que había permanecido invariable durante muchas décadas.

Con la promulgación de su primera Constitución en la década de 1870, el Estado de México, empezó a sentir los efectos de inversiones cuantiosas de carácter industrial.

La existencia de terrenos de alta calidad, había dado al Estado de México durante muchos años un carácter agrícola. Sin embargo, fueron las actividades agrícolas, la comercialización y distribución de cereales las que, de hecho, suplieron a la explotación minera en el mantenimiento económico de la entidad al reducirse ésta.

En muchos sentidos, el desarrollo del Estado de México tanto en el pasado como en la actualidad, podría considerarse de tipo polarizado, fenómeno al que ha contribuido significativamente su peculiar geografía.

La orografía y la topografía han jugado un papel relevante en la vida de la población de esta entidad, al afectar sus patrones de asentamiento y al determinar sus actividades de tipo productivo.

Para factivilizar el desarrollo de las actividades productivas del Estado y la utilización más plena de sus recursos, se han hecho cuantiosas inversiones en materia de infraestructura a lo largo de los años.

En 1985 únicamente se canalizó el 4.3% del total de la inversión Pública Federal hacia el Estado. La infraestructura de que dispone el Estado de México deja mucho que desear; en el caso de las vías de comunicación la entidad acusa graves limitaciones no sólo en lo que se refiere a la calidad de las obras realizadas, sino también en lo que toca a la orientación de la mayor parte de los proyectos de inversión.

El Estado de México ocupa uno de los primeros lugares entre las entidades del país en lo que se refiere a la disponibilidad de carreteras, sin embargo, la mayoría de sus casi 6500 kilómetros tiene como propósito el de servir como puerta de entrada al Distrito Federal y Toluca. (16)

#### B) DESARROLLO ECONOMICO:

En el Estado de México se confirma que existe una estrecha relación entre los procesos de desarrollo económico y social y el comportamiento de variables demográficas.

En años recientes el crecimiento económico del Estado de México ha sido particularmente acelerado. En su mayor parte, se ha debido al rápido crecimiento experimentado por las actividades de carácter industrial del Estado, mismo que ocupa actualmente el segundo lugar en materia del contexto nacional.

Los avances en materia económica experimentados en las últimas décadas por el Estado de México, no parecen haber sido difundidos al interior de la entidad, donde la distribución de la riqueza y del ingreso entre grupos sociales y centros poblados, resulta notablemente heterogéneo.

Como resultado del impresionante proceso de urbanización que ha venido ocurriendo en la entidad a partir de la década de los setenta, en 1985, el Estado de México ya albergaba al 12% de la población dedicada a la realización de actividades productivas en el país.

104831

El crecimiento industrial del Estado de México ha tenido lugar mayoritariamente en los Municipios más inmediatos al Distrito Federal.

Las actividades relacionadas con el desarrollo agrícola en el Estado de México, han tenido una importancia variable a lo largo del tiempo. Ocuparon un segundo plano en importancia durante los años en que la economía se centraba en la explotación de abundantes recursos mineros; predominaron en los años posteriores el agotamiento de los mismos; y adquirieron una importancia de plano marginal en los años recientes.

La producción industrial, sobre todo en el ramo textil y artesanal, tiene una larga historia dentro del contexto estatal. El establecimiento de industrias en el Estado de México se inicia prácticamente en 1942, en áreas correspondientes a los Municipios de Tlalnepantla, Cuautitlán, Ecatepec, Chimalhuacán, Netzahualcóyotl y Texcoco. En años más recientes, la instalación y reubicación de empresas relacionadas con la producción industrial ha adquirido un ritmo verdaderamente impresionante. Entre 1980 y 1990, el número de establecimientos industriales en el Estado de México creció a un ritmo superior al 6% anual. Hacia 1990, la región Zumpango- Texcoco, contribuía con 85% al producto estatal correspondiente al sector industrial. (17)

#### C) DESARROLLO SOCIAL:

El Estado de México está caracterizado por un desarrollo social altamente heterogéneo. En el ámbito de aspectos educativos, éste dedica una considerable baja proporción de sus recursos a fines educativos. Casi una cuarta parte de la población que tiene entre 8 y 14 años, no asiste a la escuela y casi 600 000 personas mayores de edad son todavía analfabetas.

Cabe mencionar por último, que entre los más importantes activos del Estado de México está una sólida infraestructura de investigación, que está fuertemente orientada hacia el mejoramiento de las actividades productivas de la entidad.

Aparte de las áreas de investigación correspondientes a la UAEM y a la UACH, destacan el CIMYT y el INIA, ubicados estos dos últimos en Texcoco.

En materia de Salud, el crecimiento de la oferta de estos servicios ha sido lento pero ha respondido satisfactoriamente a las necesidades de la población.

En lo que respecta a la situación habitacional, puede mencionarse que el porcentaje de vivienda aceptable en el Estado de México no llega al 60%, concentrándose el mayor número de viviendas en buenas condiciones en los Municipios de Texcoco, Toluca, Tlalnepantla, Cuautitlan y Ecatepec.

En aspectos políticos cabe mencionar que la participación es alta, sobre todo en los últimos años. La población participa de manera activa en las elecciones locales para elegir alcaldes de los respectivos Municipios.

La oposición se ha mostrado cada vez más constante y más fuerte a la hora de enfrentar los comicios electorales.

Cabe destacar que en el Estado de México se destina una gran cantidad de recursos económicos para la realización de campañas políticas, sobre todo, por parte del Partido Revolucionario Institucional.

Finalmente, es importante decir que el Estado de México es de los más importantes en la República Mexicana debido a su creciente desarrollo económico, demográfico, y de concentración de un buen número de empresas productoras.

Dentro de este marco global del Estado de México se encuentra inmerso el Municipio de Texcoco que a continuación describiremos y, que dada su importancia y representatividad hemos tomado como objeto de análisis.

### EL MUNICIPIO

Aunque no existe una gran cantidad de literatura a cerca de los orígenes del Municipio en México, podemos señalar que fue en el año de 1520, aproximadamente, cuando por primera vez Hernán Cortés integraba un Ayuntamiento o Cabildo en la Ciudad de Veracruz.

Unos años más tarde se conoció otro Ayuntamiento en lo que hoy es la delegación de Coyoacán D.F.

Se tiene conocimiento de que estos Municipios o Ayuntamientos no tenían en ese entonces, un precepto legal o constitucional que los reglamentara y que los invistiera de personalidad jurídica como en la actualidad.

La Constitución de 1824 y la de 1857 omitían por completo la reglamentación y el reconocimiento del Municipio.

Los Ayuntamientos continuaron formándose y organizándose en varios lugares del país sin tener un precepto constitucional que los hiciera oficiales. Fue hasta el año de 1910, cuando se consideró el establecimiento del Municipio libre. Siete años más tarde, Constitución de 1917, el Municipio se constituyó como base de la división territorial y de la organización política y administrativa de los Estados.

Venustiano Carranza fue quien presentó al Congreso Constituyente en Queretaro el proyecto del artículo 115 en el que se asienta el principio de la libertad de la Hacienda Municipal.

El contenido del artículo 115 constitucional es el siguiente:

" Art 115.- Los Estados adoptarán, para su régimen interior, la forma de gobierno republicano, representativo, popular, teniendo como base de su división territorial, y de su organización política y administrativa el Municipio Libre, conforme a las siguientes bases:

I. Cada Municipio será administrado por un ayuntamiento de elección popular directa y no habrá ninguna autoridad intermedia entre éste y el Gobierno del Estado.

Los presidentes municipales, regidores y síndicos de los ayuntamientos, electos popularmente por elección directa, no podrán ser reelectos para el periodo inmediato. Las personas que por elección indirecta, o por nombramiento o por designación de alguna autoridad, desempeñen las funciones propias de esos cargos, cualquiera que sea la denominación que se les dé, no podrán ser electos para el periodo inmediato.

Todos los funcionarios antes mencionados, cuando tengan el carácter de propietarios, no podrán ser electos para el periodo inmediato con el carácter de suplentes, pero los que tengan el carácter de suplentes sí podrán ser electos para el periodo inmediato como propietarios, a menos que hayan estado en ejercicio.

II. Los Municipios administrarán libremente su hacienda, la cual se formará de las contribuciones que señalen las legislaturas de los Estados y que, en todo caso, serán las suficientes para atender a las necesidades municipales, y

III. Los Municipios serán investidos de personalidad jurídica para todos los efectos legales.

El ejecutivo Federal y los gobernadores de los Estados tendrán el mando de la fuerza pública en los Municipios donde residieren habitual o transitoriamente.

Los gobernadores de los Estados no podrán durar en su encargo más de seis años.

La elección de los gobernadores de los Estados y de las legislaturas locales será directa y en los términos que dispongan las leyes electorales respectivas.

Los gobernadores de los Estados, cuyo origen sea la elección popular, ordinaria o extraordinaria, en ningún caso y por ningún motivo podrán volver a ocupar ese cargo, ni aún con el carácter de interinos, provisionales, substitutos o encargados del despacho.

Nunca podrán ser electos para el periodo inmediato:

a) El gobernador substituto constitucional, o el designado para concluir el periodo en caso de falta absoluta del constitucional, aun cuando tengan distinta denominación.

b) El gobernador interino, provisional o el ciudadano que, bajo cualquiera denominación, supla las faltas temporales del gobernador, siempre que desempeñe el cargo en los dos últimos años del periodo.

Sólo podrá ser gobernador Constitucional de un Estado un ciudadano mexicano por nacimiento y nativo de él, o con residencia efectiva no menor de cinco años inmediatamente al día de la elección.

El número de representantes en las legislaturas de los Estados será proporcional al de los habitantes de cada uno; pero, en todo caso, no podrá ser menor de siete diputados en los Estados cuya población no llegue a cuatrocientos mil habitantes; de nueve, en aquéllos cuya población exceda de este número llegue a ochocientos mil habitantes, y de once en los Estados cuya población sea superior a esta última cifra.

Los diputados a las legislaturas de los Estados no podrán ser reelectos para el periodo inmediato. Los diputados suplentes podrán ser reelectos para el periodo inmediato con el carácter de propietarios, siempre que no hubieren estado en ejercicio, pero los propietarios no podrán ser electos para el periodo inmediato con el carácter de suplentes.

De acuerdo con la legislación que se expida en cada una de las entidades federativas se introducirá el sistema de diputados de minoría en la elección de las legislaturas locales y el principio de representación proporcional en la elección de los ayuntamientos de los Municipios cuya población sea de trescientos mil o más habitantes.

IV. Los Estados y Municipios en el ámbito de sus competencias, expedirán las leyes, reglamentos y disposiciones administrativas que sean necesarias para cumplir con los fines señalados en el párrafo tercero del artículo 27 de esta Constitución en lo que se refiere a los centros urbanos y de acuerdo con la ley federal de la materia.

V. cuando dos o más centros urbanos situados en territorios municipales de dos o más entidades federativas formen o tiendan a formar una continuidad geográfica, la Federación, las entidades federativas y los Municipios respectivos, en el ámbito de sus competencias, planearán y regularán de manera conjunta y coordinada el desarrollo de dichos centros con apego a la ley federal de la materia "(18)

Además del artículo 115 constitucional que da legalidad al Municipio libre en México, existen otros principios fundamentales que tienen que ver con la conformación y funciones de los Municipios como entidades de la Administración Pública.

Esos principios pueden resumirse y enumerarse de la siguiente manera:

"1. El Municipio tiene personalidad jurídica, por lo que es sujeto de derechos y obligaciones.

2. El Ayuntamiento es la autoridad y órgano administrativo del Municipio.

3. El Ayuntamiento está formado por un presidente Municipal, varios regidores y varios síndicos; todos ellos con sus respectivos suplentes.

4. El Ayuntamiento es designado por elección popular directa.

5. Los miembros propietarios del Ayuntamiento no pueden ser reelectos para el periodo constitucional inmediato, ni electos como suplentes.

6. Los miembros suplentes del Ayuntamiento sí pueden ser electos como propietarios, cuando no hayan estado en ejercicio.

7. No debe haber ninguna autoridad intermedia entre el Municipio y el Estado.

8. El Ayuntamiento trata directamente sus asuntos con las autoridades del Estado o la Federación.

9. El Ayuntamiento administra libremente sus ingresos y patrimonio.

10. La Hacienda Municipal se forma con las contribuciones que aprueban la legislatura del Estado.

11. La Hacienda debe ser suficiente para atender las necesidades Municipales.

12. La policía municipal depende de los Ayuntamientos, excepto cuando el ejecutivo estatal o federal resida permanentemente en forma transitoria en el Municipio, pues en este caso es el ejecutivo el que estará al mando de la policía municipal." (19)

También el artículo 115 constitucional en su fracción IV señala que los estados y Municipios, en el ámbito de sus competencias, expedirán las leyes, reglamentos y disposiciones administrativas que sean necesarias para cumplir sus funciones. De esta manera cada uno de los Municipios tiene su ley orgánica municipal, su bando de policía y buen gobierno, así como sus reglamentos internos de personal y administración de recursos. Habrá también una ley estatal que será de aplicación en los Municipios que le correspondan.

Por otra parte, cada Municipio tendrá su propia organización administrativa, que será adecuada en función de sus necesidades de población y personales del Ayuntamiento en cuestión. No podemos hablar de un modelo de organización que sea aplicable a todos los Municipios del país, pues cada uno tendrá sus propias características, necesidades y tamaño.

Si bien es cierto que cada Municipio debe tener su propia forma organización; también hay que reconocer que existen técnicas de control y de administración que se pueden y deben aplicar en todos los Municipios.

Es válido mencionar que en todo Municipio debe haber una forma de administrar, de llevar contabilidad, de presupuestar, de planear, de auditar, etc, y que esas técnicas son las mismas en nuestro contexto mexicano, dado que surgen de una teoría administrativa general y que son apoyadas o permitidas por una legislación constitucional, fiscal, laboral, mercantil etc. De aquí se desprende el hecho de que los Municipios en México tienen su naturaleza y sistemas de administración y control más o menos similares. Este hecho se ve más claramente entre los Municipios que pertenecen a un estado o legislatura.

En el caso del Municipio de Texcoco, podemos asegurar que tendrá casi las mismas características que poseen los 121 municipios del Estado de México, de ahí que podamos hablar de un análisis de la burocracia municipal con características similares de esa región.

En términos generales se puede considerar que el Municipio nace de la necesidad de crear una organización que ayude al cumplimiento de las funciones del Estado. Es decir, su necesidad de carácter descentralizador.

El crecimiento de la sociedad implica, también el crecimiento y especialización de los Municipios, más aún, si los cambios de una sociedad se dan de manera creciente y acelerada como es el caso de México.

Dentro de este proceso de modernidad, el Municipio necesita diversificar sus funciones administrativas y de prestación de servicios, pues las exigencias de la población y de otras organizaciones, sobre todo privadas tienden cada vez a ser mayores y en mejor calidad.

Esta diversificación de funciones implica, como consecuencia, una administración más formal, una computarización en sus actividades, personal profesional o especializado, una reestructuración de funciones, un reajuste y reordenación de tareas; en fin, una modificación de estructuras y elementos internos.

El personal y los funcionarios en los Municipios juegan un papel muy importante, ya que constituyen la parte correspondiente al ámbito informal y son parte de los elementos que conforman una estructura.

Se considera personal a todo el conjunto de trabajadores profesionales, técnicos y operarios que laboran en esas entidades por contratos, por terminación de obra, de base, etc.

Se les llama funcionarios al cuerpo colegiado, con personalidad jurídica, encargado de la administración del Municipio y que es elegido democráticamente en un proceso electoral.

A este cuerpo de funcionarios también se le llama Ayuntamiento o Cabildo, y su periodo en la organización es de tres años.

El Ayuntamiento se conforma por el Presidente Municipal, de un Secretario de Ayuntamiento, de un Tesorero, de uno o varios Regidores y de uno o varios Síndicos procuradores.

Los Ayuntamientos tienen la doble función de legislar y de auditar. La legislación se lleva a cabo mediante el bando de policía y buen gobierno, de los presupuestos de ingresos y egresos de los diferentes reglamentos municipales. La función de inspección y auditoría debiera ser ejercida por él o los síndicos o comisiones nombradas a efecto, sin embargo la práctica, al menos en el Estado de México, esta función la llevan a cabo las legislaturas de los Estados.

Las funciones del Municipio estarán encaminadas hacia:

1. La determinación de actividades consideradas como servicio público del Municipio.
2. El establecimiento de las normas a que se sujetará la prestación de los servicios públicos.
3. La organización y prestación de servicios de policía, tránsito, agua potable, alcantarillados, pavimentación, limpia, jardines, vías públicas, panteones, alumbrado, etc.

B. En materia de gobernación:

1. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la leyes municipales estatales y federales.
2. Reglamentación de los servicios municipales.
3. Reglamentar espectáculos públicos para proteger intereses de la colectividad.
4. Reglamentar el establecimiento de fábricas, comercios, etc.

5. Fomentar las actividades que tiendan a exaltar el espíritu cívico y los sentimientos patrióticos.

6. Estimular la difusión cultural y promover espectáculos y diversiones sanas.

C. En materia hacendaria

1. Formular el presupuesto anual de ingresos y egresos y remitirlo al congreso para su exámen y aprobación.

2. Contraer obligaciones que se puedan pagar dentro del período de su ejercicio.

3. Recaudar y enajenar los ingresos municipales.

4. Formar los inventarios de sus bienes, conservándolos al corriente.

D. En materia de trabajo:

1. Cooperar con las autoridades federales y estatales, en su radio de acción, para la mejor aplicación de la ley del trabajo.

2. Vigilar que no trabajen los menores de edad, en cantinas y otros centros de vicio.

E. En materia económica:

1. Cooperar con las autoridades federales y estatales, afin de combatir la especulación y la carestia de la vida.

2. Fomentar el desarrollo de la industria local.

3. Rendir estadísticas al gobierno federal y estatal.

F. En materia de obras públicas:

1. Conservar en buen estado los bienes públicos municipales.

2. Planear la construcción de nuevas obras.

3. Otorgar permisos y licencias de construcción.

**G. En materia de educación:**

1. Informar de los problemas educativos a las autoridades federales y estatales.
2. Proceder a la construcción y reparación de escuelas.
3. Sostener cuando fuere necesario, el funcionamiento de escuelas.
4. Patrocinar espectáculos culturales y municipales.

**H. En materia de salubridad:**

1. Cooperar en programas de salubridad, higiene y asistencia social.
2. Crear y formar centros asistenciales.
3. Fomentar campañas de vacunación infantil y para animales domésticos.
4. Combatir la desnutrición infantil." (20)

## EL MUNICIPIO DE TEXCOCO DE MORA.

Su fundación, según algunos autores, data del año 1298; otros dicen que fue en 1305 d.c. y hay quienes afirman que sucedió en 1200 d.c. Lo cierto es que, Texcoco como lugar importante, aparece con la formación de la triple alianza ( México, Tenochtitlán y Texcoco), después de la muerte de Nezahualpilli en 1515.

Se llamó primeramente Catenixco, vocablo otomí que no tiene traducción literal al castellano. A la llegada de Xólotl recibió el nombre de Xolotecpan, " Lugar de la casa de Xólotl ". Texcoco fue designado también como "Lugar de detención". Así mismo fue el centro intelectual al que acudían a cultivarse los futuros dirigentes de los pueblos de Mesoamérica.

Cabe señalar que Texcoco fue dedicado, durante la colonia, a la Virgen de la Purísima e inmaculada Concepción, porque Hernán Cortés fundó, en 1521, la Capilla cristiana que se transformó en capilla de la enseñanza dedicada a San Francisco, al instalarse en ella la primera escuela de América Latina, con la llegada en 1523 de los frailes franciscanos Juan de Ayora y Pedro de Gante. Al terminar la guerra de la conquista con la toma de Tenochtitlán y la rendición del último señor mexica Cuauhtemoc, en Tlatelolco el 13 de Agosto de 1521; Texcoco pasaba a formar parte de los pueblos dominados y se iniciaba así la época colonial en la región texcocana.

La labor del evangelio se inició en Texcoco, y fue Pedro de Gante quién fundará la primera escuela de América para enseñar la lengua castellana. Fue en esta ciudad donde se celebró el primer matrimonio religioso entre indígenas.

Más adelante, al iniciarse la reconstrucción de la ciudad, ya en la época colonial, Texcoco destacó por el gran número de habitantes y la gran extensión que dominaba. El Monarca Carlos V que gobernaba en ese tiempo, otorgó el 9 de Septiembre de 1551 la Real Cédula de Erección de la Ciudad de Texcoco, y se le dió también Escudo de Armas.

La Real Cédula de Erección de la Ciudad de Texcoco señala que:

" Don Carlos por la divina clemencia Emperador Semper Augusto Rey de Alemania, Doña Juana su madre y el mismo Don Carlos, por la gloria de Dios, Reyes de Castilla, etc. por cuantio acatando lo que nos ha servido Don Fernando de Pimentel Cazique del pueblo de Tescuco, que es en la Nueva España y los vecinos naturales de él e porque el dicho pueblo vaya en acresentamiento es nuestra merced, y voluntad de darle titulo de ciudad. Por ende por la presente es nuestra merced, y mandamos que agora, e de aqui adelante el dicho pueblo de tescuco, se llame e intitule la ciudad de Tescuco; e que goze de la preeminencias, prerrogativas, e inmunidades, que gozan y deben gozar las otras ciudades.- Yo el principe.- Yo Juan de Samano secrettario de sus Cesaria y catholica Majestad la fize escribir por mandato de su alteza."

## 104831

En cuanto al Escudo de Armas, lo que se puede decir es que el Cacique Fernando Pimentel y Alvarado se presentó ante el Emperador Carlos V en 1551 y la pidió que el Escudo de Armas fuera el mismo que usarán sus antiguos reyes.

El significado que tiene este escudo se puede resumir de la siguiente manera:

" El Coyote que en su boca sostiene el escudo es símbolo del famoso rey Nezahualcōyotl, de la nación chimeca.

La montera, capucha o casco que se halla sobre el escudo con dos borlas en la parte superior era insignia de las personas reales que la usaban por adorno.

En el cuartel de la derecha están el vestido militar que nombraban Xiquipile sostenido de dos águilas, la macana, la rodela y la caja o tambor, de que usaban en sus batallas lo llamaban Nanpanhuehuetl.

En el cuartel de la izquierda se ve un cerro conocido hoy por el Tescucingo, era paseo y recreación de los Reyes. El brazo y mano con la flecha denota que era coto o sitio vedado, donde nadie podía entrar sin licencia.

La torre de la derecha significa el que mandó edificar Nezahualcōyotl en honor del creador del cielo, y el de la izquierda que arroja humo es triste memoria de Chimalpopoca Rey de México.

Las plumas colocadas sobre un piesesuelo o peana son las que usaba los indios principales en sus mitotes o bailes.

Las siete cabezas coronadas de la orla denotan las de otros tantos reyes o señores feudatarios de tescuco.

Finalmente las pinturas que hacen tara al escudo son caracteres de los sucesos pasados que entendían los indios con la misma facilidad que entendemos nuestros escritos. " (22)

Texcoco, en cuanto a encomienda, era una " Provincia" que incluía al propio Texcoco y cuatro cabeceras adyacentes, Huexotla, Coatlinchán, Chiautla y Tezoyuca.

Finalmente, es conveniente señalar la forma de organización política existente a principios del siglo XVI en los pueblos del altiplano, así como su transformación al iniciarse la colonización de toda esa región por los Españoles. En los estratos inferiores de la sociedad indígena, muchas comunidades mantuvieron aún por largo tiempo las formas autóctonas de gobierno.

Los integrantes de un Calpulli siempre reconocían a una persona de su grupo como su jefe que tenía una investidura superior de por vida y cuyo hijo menor podía heredar el cargo después de su muerte.

Los Tequitlatoque como se les conocía en la colonia, se encargaban de llevar registros de los cambios de posesión de la tierra, comprobaban los pagos de tributos y las recepciones de los mismos.

Esta estructura del calpulli sobrevivió casi intacta hasta mediados del siglo XVI, los cargos antiguos se conservaron; pero ya en el periodo colonial los funcionarios de barrio y estancia adoptaron títulos de funcionarios españoles, aunque en algunos casos siguieron siendo hereditarios.

La historia de los cargos Municipales desempeñados por indígenas empieza, no con los cabildos españoles, sino con la creación de lo que ellos mismos llamaban " Gobernadoriyotl ", que era el personaje que presidía a la cabecera y debían llamarlo Gobernador o Juez.

Durante los años subsiguientes se empezaron a formar grupos de personas que pretendían organizar y coordinar a la sociedad Texcocana.

Primeramente estas agrupaciones provenían por herencia, y casi en su mayoría eran líderes familiares.

Posteriormente, los dirigentes ya no provenían de cargos hereditarios, sino por elección mayoritaria hacia la persona o grupo de personas más capacitados y más sobresalientes.

Para el año de 1560, aproximadamente, ya existía en Texcoco un ayuntamiento o cabildo que tenía funciones de Administrar y vigilar los bienes y las necesidades de todo el grupo.

Este Ayuntamiento estaba formado de varias personas y cada una de ellas tenía sus propias funciones, aunque este cabildo no estuviera legitimado por algún precepto legal en realidad era respetado y elegido por la gran mayoría.

Secesivamente para este tipo de organizaciones fueron existiendo varias con características más específicas y con funciones más variadas, sin embargo, fue después de 1917 cuando el Municipio o Ayuntamiento en Texcoco tuvo ya como fundamento algún precepto legal.

Con el Artículo 115 Constitucional el Municipio fue adquiriendo más formalidad y legalidad, hasta que se constituye como Municipio en un Decreto del Gobierno Estatal.

## II. El medio Geofísico:

Los terrenos pertenecientes al Municipio de Texcoco se localizan en la parte Centro Oriente del Estado de México, así inmediatamente al Este del Distrito Federal.

Su Cabecera, la Ciudad de Texcoco se ubica a los Noventa grados, treinta minutos y cincuenta y dos segundos de latitud norte y a los Noventa y ocho grados, cincuenta y dos minutos y cincuenta y siete segundos de longitud Oeste del meridiano de Greenwich.

El Municipio de Texcoco tiene una superficie de 560.85 Kilómetros cuadrados y sus límites son:

Por el Norte: Con los Municipios de Nezahualcōyotl, Chimalhuacán y Chicoloapan.

Por el Este: Con los Estados de Tlaxcala y Puebla.

Por el Oeste: Con el Municipio de Atenco.

En el aspecto de División Política pertenece al XIII Distrito Local, con sede en la Ciudad de Texcoco de Mora.

Para efectos de su Gobierno Interior el Municipio de Texcoco integra su Territorio de la siguiente forma:

- Cabecera: La ciudad de Texcoco de Mora.

- Pueblos: San Bernardino, Montecillos, Cuautlalpan, Coatlinchan, San Felipe, Santa Cruz de Abajo, Tocuila, Vecente Riva Palacio, La Magdalena, Tulantongo, San Simón, La Resurrección, Pentecostés, San Diego, Nativitas, San Dieguito, San Pablo Ixayoc, San Luis Huexotla, Tequesquinahuac, San Miguel Tlaixpan, Santa Catarina, San Joaquín, la Purificación, San Juan Tezontla, Santa Inés, San Jerónimo Amanalco, Santa María Tecuanulco, Santa Cruz Mexicapa, Texopa, Los Reyes, San Salvador, Santa Cruz de Arriba, Santiaguito

- Las Colonias: Nezahualcōyotl, Cooperativa Guadalupe Amanalco, Alvaro Obregón e Ingeniero Gilberto Palacio.

- Barrios: San Mateo, la Trinidad, San Sebastián, la Concepción.

- Fraccionamientos: Unidad ISSSTE, Lomas de Cristo, Lomas de San Esteban, El Tejocote, Unidad INFONAVIT, Unidad PEPSI.

- Ranchos: Tejocote, El Progreso, San Francisco, Santa Monica, San Pedro, Santa Rosa, El Consuelo, El Xolache.

Como el Municipio de Texcoco se encuentra ubicado en la parte centro del valle de Mexico, buena parte de los terrenos Municipales se extienden en las faldas de la sierra nevada.

### III. Hidrología e Hidrografía:

Todos los ríos que cruzan el Municipio, tiene su origen en el costado Oriental en las margenes de las vertientes Occidentales de la Sierra Nevada y desembocan en lo que fuera antaño el vaso del Lago de Texcoco.

Existen infinidad de pequeños manantiales sobre todo en las partes altas del Municipio, cuya agua se aprovecha para algunos sembradíos.

En su mayoría las poblaciones de este Municipio cuentan con pozos de agua potable lo suficientemente adecuados como para ofrecer un buen servicio a largo plazo.

Aunque pequeñas y no muy bien acondicionadas existen presas que almacenan agua para la siembra de hortalizas o árboles frutales.

**IV. Clima:**

De acuerdo a los datos suministrados por la estación meteorológica instalada en Texcoco y operada por la secretaria de Recursos Hidráulicos, nos permiten clasificar el clima como templado semi-seco, con lluvias en verano.

**V. Tenencia de la Tierra:**

La tenencia de la tierra en Texcoco se ajusta a las siguientes proporciones y especificaciones:

- a) Ejidos: 15, 377-17-76 Hectáreas.
- b) Bienes Comunales: 4, 946-80-00 Hectáreas.
- c) Predios Privados: 5, 547-00-00 Hectáreas.

**VI. Industria:**

Las Industrias en Texcoco se pueden clasificar de la siguiente forma:

NOMBRE	LOCALIDAD	GIRO
Tapetes Luxor S.A.	Texcoco	Textil
Sistemas Presforzados S.A.	Coatlinchàn	Cementos
Celulosas y Fibras Nacionales	Carr. Méx-Tex.	Cartón y Papel.
Harinera Texcoco S.A.	Texcoco	Aliment.
El Crisol S.A.	Texcoco	Quimica
Distribuidora Omega	Texcoco	Quimica
Marmol- México	Texcoco	Marmol
Artefactos de Hule S.A.	Texcoco	Hules
Agua Purificada S.A.	Texcoco	Aliment.
Cerillera Texcoco S.A.	Texcoco	Quimica
Impulsora Mercantil	Chapingo	Aliment.
El Aguila S.A.	Texcoco	Baterias
Mejia Hermanos S.A.	Cuautlalpan	Trofeos
Albamex	Cuautlalpan	Aliment.
Comosa	Texcoco	Maquinaria

## VII. Comercio:

La actividad comercial se desarrolla en alta escala y las principales negociaciones son las siguientes:

Abarrotes, aceites y lubricantes, alfarería, artículos deportivos, bebidas alcohólicas, billares, boneterías, carnicerías, cremerías y salchichonería, cines, farmacias y boticas, ferreterías, fotografía, florería, frutería, gas, gasolineras, hojalatería y pintura, imprenta, maderería, materiales para construcción, misceláneas, mueblerías, óptica, papelería, panadería, perfumería, joyería, talleres mecánicos, tintorería, tortillería, venta de comida, vulcanizadora, zapatería.

## VIII. Comunicaciones y transportes:

Existe una estación de ferrocarril en la propia ciudad de Texcoco que corresponde al Ferrocarril México-Puebla.

Funcionan dentro del Municipio más de 2046 aparatos telefónicos públicos y hay una central telefónica.

Funciona una oficina de telégrafos nacionales y dos administraciones de correos.

Las líneas de transporte existentes son:

- . La línea México-Texcoco-Huamantla y Anexas.
- . La línea de Autobuses del Valle de México.
- . La Línea de San Juan Teotihuacán.
- . Cinco Líneas más de transporte local y cuatro subestaciones de Taxis.

## IX. Higiene y Salubridad:

Existen varios servicios hospitalarios dentro del Municipio: Hay una clínica del IMSS, del ISSSTE, del ISEMMYM, del DIF, de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, diez clínicas particulares, seis sanatorios privados, más de quince consultorios médicos y especiales, más de ocho laboratorios de análisis clínicos, etc.

## X. Electrificación:

El Suministro de la energía eléctrica se realiza de acuerdo a las especificaciones siguientes:

a) Compañía de Luz y Fuerza del Centro:

Contratos: 12,175

Consumo mensual aproximado: 47 592 134 KW/hr.

b) Comisión Federal de Electricidad:

Contratos: 8496

Consumo mensual aproximado: 8 069 824 KW/hr.

En consumo de energía eléctrica se reparte en estas dos Compañías y en un 98% de la población Texcocana cuenta con estos servicios.

## XI. Trabajo:

La Población económicamente activa en Texcoco es de aproximadamente un 40% y el resto se compone de sector trabajador eventual o subempleados y de población económicamente inactiva que se dedica a actividades escolares, comerciales o de artesanías.

La población económicamente inactiva son en su mayoría jóvenes menores de 25 años.

De su población económicamente activa, un 70% realiza trabajos dentro las organizaciones situadas en Texcoco y el resto sale a trabajar hacia otras entidades.

En su mayoría esta población realiza trabajos encaminados hacia la agricultura, industria, construcción, servicios, comercio, transportes y en menor proporción trabajo de oficina.

## XII. Educación:

Una buena parte de los recursos Municipales y Estatales se han dedicado al ámbito educativo, en Texcoco se ha procurado por fortalecer este sector.

Actualmente existen en funcionamiento más de 15 jardines de niños particuales y públicos.

En el nivel Primaria existen 45 escuelas estatales públicas, 15 escuelas privadas y 3 federales.

En el nivel Secundaria existen 37 escuelas públicas y 16 escuelas particulares.

Existen además 6 Institutos que proporcionan educación en los niveles de jardín de niños, primaria y secundaria.

Hay además dos unidades pertenecientes al seminario conciliar de Texcoco que proporciona educación primaria, secundaria y preparatoria.

En el nivel de bachillerato existen 6 escuelas, tres particulares y 3 públicas del Gobierno Estatal.

Existe un Colegio Nacional de Educación Técnica Profesional, un Tecnológico y una Escuela Normal.

En el Nivel Profesional se encuentran instituciones tales como: El Colegio de Posgraduados, la Universidad Autónoma de Chapingo, el CIMYT; la Universidad Fray Pedro de Gante y un Instituto de Cibernética y Computación.

### XIII. Arte, Cultura y Deportes:

El aspecto artístico de Texcoco se encuentra en la pintura, alfarería y aunque en menor escala en la escultura y artesanía.

La Cultura en Texcoco ha tenido un fuerte apoyo Municipal pues existe una Casa de la Cultura en la cual, se ofrecen cursos y talleres de danza, música, teatro, etc. Continuamente se realizan eventos culturales y artísticos para la comunidad.

## EL MUNICIPIO DE TEXCOCO COMO ENTIDAD:

El Municipio de Texcoco está ubicado dentro del territorio del Estado de México, se constituye como uno de los más grandes y más importantes por su tamaño, actividad industrial, ganadería, artesanal y cultural; pero sobre todo por su progresivo crecimiento poblacional. Se encuentra rodeado de otros Municipios de menor importancia y extensión; aunque, con similares características.

El Municipio de Texcoco ha adquirido gran importancia, pues los Municipios aledaños ventilan la mayoría de sus problemas y relaciones en las oficinas de este Municipio.

Desde sus inicios el Municipio de Texcoco tuvo la finalidad de coadyubar a la descentralización de las funciones administrativas del Estado y de la Administración Pública Federal. Sus principales funciones habían sido en principio, establecer justicia, regular la actividad comercial y de producción, vigilar el cumplimiento de las obligaciones, proporcionar servicios a la población ( educación, vivienda, salud, etc. ), desarrollar a la comunidad y en general servir de contacto entre el pueblo Texcocano y el Gobierno Federal.

El Municipio de Texcoco posteriormente fue adquiriendo mayor importancia en sus funciones y se fueron diversificando y adquiriendo más complejidad. Actualmente es una institución muy importante, no sólo en el desarrollo estatal sino incluso nacional.

Recientemente, debido a su complejidad y mayor exigencia en su funcionalidad se han realizado muchos cambios en el interior y al exterior de sus relaciones con otras entidades.

Como toda organización, el Municipio de Texcoco se compone de varios subsistemas internos ( Administrativo, estructural, tecnológico y psicosocial ) así mismo se encuentra inmerso dentro de un medio ambiente que lo influye y que juega, por lo mismo un papel importante.

En este pequeño estudio, hemos considerado relevante el estudio interno de sus factores o subsistemas internos en función de los cambios observados y al mismo tiempo ver algunas de sus repercusiones hacia el medio ambiente.

Para empezar hubo que describir un contexto nacional, estatal y municipal. Toca ahora hablar más específicamente del Municipio de Texcoco de Mora.

## I) Identidad

a) Nombre: Municipio de Texcoco de Mora.

b) Ubicación: Estado de México

c) Naturaleza: La naturaleza de la Entidad aquí mencionada es de carácter:

i) Público: En la medida en que nace la necesidad de descentralizar la Administración Pública y en el momento en que fue creado para manejar los intereses colectivos de la población.

Es de naturaleza pública en la medida en que el Municipio no es un poder soberano dentro de un estado, sino una institución descentralizada de los servicios públicos, a la que se le ha dado autonomía en el área administrativa.

El Municipio está obligado a seguir las directrices, los intereses y las metas federales de la federación, así como cumplir con los objetivos políticos y económicos del gobierno federal, y los objetivos financieros que señale el Estado.

ii) Privado: En la medida que tiene personalidad jurídica y patrimonio propios y que puede realizar actos en calidad de derecho privado. Es decir, en la medida que es autónomo en cuanto a su administración interna de los servicios públicos que motivaron a su creación y a la administración y manejo de los bienes que forman su patrimonio.

Los Municipios tienen personalidad jurídica por lo que es sujeto de derechos y obligaciones.

## II. Constitución Jurídico Legal

En primera instancia, el Municipio de Texcoco tiene su fundamento legal en el art. 115 constitucional, posteriormente se constituye en un decreto o acta constitutiva que ya describimos en líneas anteriores.

Der estos dos fundamentos jurídico-legales se desprenden otras disposiciones como una constitución estatal, una ley orgánica municipal, un plan de desarrollo municipal, un bando de policía y buen gobierno, un reglamento orgánico interno y toda una gama de reglamentos externos como los de salubridad, hacienda pública, mercados, rastros, tránsito etc.

### III. Historial Sumario

En este apartado pudieramos hacer una larga descripción de lo que ha sido el Municipio de Texcoco desde sus inicios hasta nuestros días, sin embargo, lo que realmente nos interesa estudiar son los años 1988, 1989, 1990, 1991. Por lo tanto, nos limitaremos a describir su actuación a partir de 1988, fecha en que empezamos a observar los cambios y reformas importantes, hasta 1991 que ya observamos los cambios concretos y resultados actuales.

A partir de 1988, el Municipio de Texcoco ha mantenido dentro de su organización general cuatro tipos de categorías representativas de personal:

a) La dirección y supervisión encabezada por el Presidente Municipal, Secretario, Tesorero y regidores.

Este cuerpo directivo se conoce como Ayuntamiento o Cabildo, es elegido cada tres años y forma parte del cuerpo con facultades legales para gobernar y decidir sobre el curso del Municipio.

Durante sus tres años de gestión administrativa se le considera como personal de confianza, no es permanente y poseen amplias facultades de decisión. No es personal calificado.

b) Administración: Es personal profesional o calificado que sirve como asesor del Ayuntamiento o que se dedica a cumplir y llevar a cabo las políticas y decisiones del cabildo.

Este grupo de personas se considera como personal de trabajo, no es elegido como el Ayuntamiento, sino contratado por cierto tiempo o de base.

Dentro de él se encuentran profesionistas ( Abogados, Contadores, Administradores, Ingenieros, Arquitectos, etc. ) y personal técnico profesional.

Cada uno de ellos ocupa una plaza y tiene funciones específicas que realizar, esta capacitado para cumplir sus obligaciones aún y cuando existan cambios de Ayuntamiento.

Generalmente este tipo de personal tiene mucho contacto con las autoridades, dado que unos dictan decisiones y los otros buscan la forma de cumplirlos más rápido y adecuadamente.

c) Ejecución Técnica: Es personal técnico capacitado para desarrollar actividades secundarias o de apoyo al personal directivo y profesional.

Aquí se encuentran clasificados: El contador, secretarias, dibujantes, capturistas, archivistas, etc.

Es personal contratado, generalmente de base. No interviene en la toma de decisiones; pero es utilizado para cumplirlas.

d) Personal operativo: Se trata de personal menos calificado, dedicado a trabajos manuales, esta sujeto del personal profesional y técnico, es gente contratada, muchos de ellos son de base y sólo coadyuban en el cumplimiento de las decisiones de los superiores.

104831

Aquí se encuentran clasificados personal como: Electricistas, choferes, policía, bomberos, barrenderos, personal de intendencia, pintores, etc.

La estructura interna del Ayuntamiento se ha venido manejando de la siguiente manera, aunque con ligeros cambios durante los años:

Dentro de las direcciones existen otras subdirecciones o departamentos más pequeños pero con funciones afines o similares. Los flujos de autoridad van desde la dirección o Ayuntamiento hasta el personal operativo. Las decisiones propuestas y relaciones del Municipio con el gobierno estatal son llevadas a cabo por el Ayuntamiento y canalizadas hacia otros sectores para su ejecución y cumplimiento.

En este sentido se observa que el trabajo de planeación, organización e integración recae fundamentalmente en el personal administrativo profesional.

Los recursos con los que cuenta el Municipio de Texcoco se pueden clasificar en tres apartados:

a) Recursos Humanos: Constituido por toda su planta de trabajadores ( Administrativos técnicos y operarios).

b) Recursos del capital: Constituido por los recursos que el Municipio percibe para el cumplimiento de sus funciones.

Aquí podemos hacer un ligero desglose de las principales fuentes de recursos:

RECURSOS DE CAPITAL	1) RECURSOS ESTATALES	GLOSA (DIPUTACION)
		DIF & CDI
		PRONASOL
		CODEM
	2) RECURSOS MUNICIPALES	IMPUESTOS
		DERECHOS
		PRODUCTOS
		APROVECHAMIENTOS

C) Recursos Materiales: Clasificamos en este sector a los bienes muebles e inmuebles del Municipio y que forman parte de todo su activo.

Dentro de los bienes muebles que el Municipio posee podemos mencionar a grosso modo, los siguientes:

- 1) Maquinaria para construcción.
- 2) Muebles para oficina.
- 3) Unidades de transporte y servicio.
- 4) Sistemas de cómputo, comunicación y control.

Dentro de los bienes inmuebles se encuentran:

- 1) El edificio de la Presidencia Municipal.
- 2) Terrenos.
- 3) Instalaciones, rastros y bibliotecas municipales.
- 4) Oficinas del padrón electoral.
- 5) Casa de la Cultura.
- 6) Edificios Escuela.
- 7) Unidad deportiva.
- 8) Estadio Municipal.

Para tener una idea más exacta de la cantidad de recursos con los que cuenta el Municipio, se nos informó que aproximadamente es de \$ 12,506,219,910.00

El número de trabajadores que el Municipio tiene es de aproximadamente 620 personas, distribuidas entre el personal de administración técnico y operativo.

#### IV. ADMINISTRACION Y SITUACION ACTUAL:

La Reforma Municipal promovida por el Gobierno de la República, artículo 115 constitucional, ha sido un esfuerzo por renovar y fortalecer las funciones del Municipio.

El Municipio de Texcoco, por su parte, no se ha quedado al margen de esta situación, pues ha experimentado una evolución constante en todos los terrenos.

La expansión y adecuación constante de las estructuras administrativas y la creciente capacitación de sus autoridades, funcionarios y empleados ha sido una de las líneas a seguir junto con una creciente modernización de sus sistemas y tecnología. Habría que ver en cuanto a esto el punto informal, e investigar la reacción del personal, ante las novedades que se les presentan ahora.

Visto en esos términos el Municipio de Texcoco puede ser descrito como una organización con las siguientes características:

#### I. AL INTERIOR:

Posee una administración en constante cambio, ya no es tan informal y primitiva como hace algunos años. Ahora es dueño de una administración que toma decisiones para mantener un equilibrio, una continuidad y que procura adaptarse a las innovaciones.

Se empieza a ver poco a poco lo que conocemos como el proceso administrativo. Es decir, ahora hay una fijación de objetivos, hay una planeación, una integración de recursos, una organización y un control que permiten conducir al Municipio como una institución más formal, más acorde con el proceso de Modernidad, y que responda sobre todo, a las exigencias del medio social.

El Municipio de Texcoco se encuentra en la necesidad de una mayor funcionalidad y eficiencia, esto exige lógicamente agrupación de personas que asuman tareas públicas, que tengan una mayor capacidad técnica, una mayor conciencia, una disciplina y un valor moral.

En este caso, la organización administrativa es cada día más numerosa y más necesaria.

La tecnología en los Municipios, adecuadamente utilizada tiende a desarrollar un papel muy importante, pues no es posible lograr cambios y avances sin la modernización, estructuración e integración de nuevas técnicas y tecnologías a las actividades humanas.

El Municipio de Texcoco ha venido buscando la introducción de nuevas y más modernas máquinas y herramientas de oficina o taller.

La computadora ha venido a ser uno de los cambios más recientes y más importantes para el cumplimiento de las funciones públicas. Recientemente se han adquirido equipos de cómputo y se ha contratado personal especializado para su manejo y ejecución. Se han sistematizado muchas actividades y sus funciones lo cual origina que exista un número considerable de trabajadores que no está muy de acuerdo a los cambios. Surge ahora en el Municipio el problema de que hacer con esa gente, como reorganizarla y como adecuar la estructura municipal a este tipo de medidas de modernización.

La relación entre el Municipio de Texcoco y sus trabajadores es por ahora difícil, ello obliga ahora a una mayor atención en la Administración de personal.

En general, se puede decir que los rasgos del Municipio de Texcoco se dirigen hacia los siguientes puntos:

a) Las funciones públicas municipales presentan una falta de formalización, es decir, no hay una correcta conformación de sus órganos de dirección y gestión municipal.

b) Hay una organización todavía fragmentada, pues no se observa un órgano o sistema que posea criterios de unidad, uniformidad, coherencia y globalidad; tampoco no hay coordinación en las diversas funciones.

c) Hay una organización desprofesionalizada donde el grado de preparación profesional es reducido, hay personal que tiene estudios muy bajos y con relativa antigüedad. No Hay personal muy capacitado y mucho menos actualizado.

d) La función pública en este Municipio se caracteriza aún por estar diseñada más sobre la idea del mando, la lealtad, la obediencia y la imposición que por la idea de la participación, colaboración y negociación.

De los cambios que se han venido dando a partir de 1988 a la fecha se puede mencionar:

- Constantes cambios de personal.
- Introducción de equipos de computadoras, máquinas eléctricas, telefax y fotocopiadoras.
- Introducción de un proceso administrativo y con ello la contratación de algunos profesionistas como administradores, contadores, arquitectos, abogados etc.
- Introducción de una administración de recursos humanos.
- Aunque el Nepotismo sigue imperando; para personal no "conectado" con las personas que deciden la designación de un puesto, se le está exigiendo requisitos en cuanto experiencia y nivel de estudios. Para el caso de personas conocidas por el Presidente, Tesorero etc. Estas siguen adhiriéndose al Municipio sin requisito alguno.
- Como el Nepotismo, hay fenómenos que siguen obstaculizando los cambios como: el favoritismo, compadrazgo etc.
- Existen problemas de incongruencia en el sistema de análisis de puestos y la existencia del sistema escalafonario.
- Finalmente, no hay nada desarrollado en torno al comportamiento individual, a la motivación, a los grupos, al liderazgo, etc.

La parte informal de la organización municipal texcocana no ha sido aún tomada en cuenta. Aunque esta pasando por una etapa de constantes e importantes cambios.

Nos toca pues, en este análisis empezar a desarrollar este tipo de situaciones, para comprender más globalmente lo que es una organización dentro de un proceso de modernización.

## II. AL EXTERIOR:

El Municipio de Texcoco se ha visto afectado e influido por el medio ambiente organizacional. Ya en un apartado anterior describimos el contexto nacional dentro de el cual se encuentra inmerso este Municipio.

Baste señalar que el Municipio de Texcoco de Mora, al igual que toda organización, es un sistema abierto que intercambia información y materiales con su medio que lo rodea.

Desde esta perspectiva, el Municipio también depende para su supervivencia de un intercambio de bienes y servicios con otras organizaciones que pueden ser de carácter público y privado.

Para efectos de este trabajo haremos referencia al medio ambiente puesto que es necesario para comprender y explicar muchas cosas que no pueden ser aisladas de un medio o ámbito Estatal y Nacional.

## TECNOLOGIA Y ADMINISTRACION FORMAL:

El Municipio de Texcoco, al igual que otras organizaciones, se ha hecho más complejo en el transcurso del tiempo y ese proceso se inicia con la evolución de su estructura y de sus elementos internos.

La complejidad se ha hecho notar en sus aspectos formales al existir cambios substanciales en su economía, en su administración, en su vinculación con otras organizaciones y, sobre todo, en el comportamiento y accionar de su propio personal.

Hace algunos años, la revolución tecnológica y especialmente de la informática había llegado a México como una forma optativa de ayudar al desempeño de las funciones, organizacionales. Hoy en día, nos damos cuenta que la complejidad de las empresas ha hecho, ya no una opción, sino una necesidad, el uso y aprovechamiento de las ventajas ofrecidas por la tecnología y la informática.

La organización pública tuvo, necesariamente, que implementar esos dispositivos tecnológicos en la realización de ese gran "monopolio" de servicios públicos.

Con la reforma al artículo 115 constitucional, los Municipios fueron pronosticados como un conjunto de organizaciones tendientes a la modernización, a la eficiencia, a la participación y a la flexibilidad en el cumplimiento de sus objetivos.

A partir de 1986, el Municipio de Texcoco, empieza a experimentar un crecimiento en todos los sentidos, sus necesidades de mayor agilidad y calidad en los servicios ofrecidos obligan a la contratación de personal profesional y técnico. Unos años más tarde, en 1989 aproximadamente, el Municipio tiene que modernizar sus máquinas, instrumentos, sistemas de administración e incluso su mobiliario y equipo.

En el transcurso de los últimos tres años el Municipio de Texcoco adquiere nuevas máquinas de escribir, nuevas técnicas de administración y control, nuevo equipo y mobiliario; pero sobre todo, la compra de computadoras.

La Tecnología se hace presente en este Municipio al iniciarse la sistematización de algunos servicios y funciones Municipales.

Los modos habituales de trabajo se empiezan a transformar produciéndose nuevas formas de integración humanas.

En la organización Municipal de Texcoco no se ha observado claramente una conciencia de la importancia de la informática y la Administración formal.

El uso ineficiente y la falta de programas de capacitación no han permitido racionalizar los requerimientos de un aumento en la rapidez y calidad de los servicios.

Dentro del Municipio de Texcoco se está procurando modernizar y simplificar los trámites administrativos en la prestación de los servicios. Lo que en realidad no se observa es el cambio cultural del personal para comprender y aceptar las modificaciones estructurales.

Los cambios tecnológicos y la administración más formal se están dando gradualmente en los Municipios; pero no basta solamente eso, hay que hacerla efectiva y funcional para no quedar en el mismo rezago y en la ineficiencia.

Un factor importante en este estudio será describir dentro del marco de la teoría organizacional el aspecto informal como componente principal para lograr el cambio en el Municipio de Texcoco.

CUESTIONARIO

Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA \_\_\_\_\_ EDAD \_\_\_\_\_ ESCOLARIDAD \_\_\_\_\_

DEPTO. \_\_\_\_\_ PUESTO \_\_\_\_\_ ANTIGÜEDAD \_\_\_\_\_

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

\_\_\_\_\_

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

a) Por meritos propios. \_\_\_\_\_

b) Por recomendación. \_\_\_\_\_

c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

a) Solicitud \_\_\_\_\_

b) Entrevista \_\_\_\_\_

c) Examen \_\_\_\_\_

d) Inducción \_\_\_\_\_

e) Capacitación \_\_\_\_\_

f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

\_\_\_\_\_

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institucion. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cómo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cómo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal \_\_\_\_\_ b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? \_\_\_\_\_

15.- ¿ Cbmo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien \_\_\_\_\_ b) Bien \_\_\_\_\_ c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organizaci6n ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cbmo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan \_\_\_\_\_ c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? \_\_\_\_\_

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aqui \_\_\_\_\_
- c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_
- b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente \_\_\_\_\_ b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente \_\_\_\_\_ b) En parte \_\_\_\_\_ c) En lo absoluto \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_  
 b) Una división de pequeños grupos. \_\_\_\_\_  
 c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena \_\_\_\_\_ b) Es regular \_\_\_\_\_ c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_  
 b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_  
 c) Las rechaza y está en contra de ellas \_\_\_\_\_

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_  
 b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_  
 c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_  
 b) Muy adecuada y precisa \_\_\_\_\_  
 c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuáles son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Algunos \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Sólo a veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_

GRAFICA NO. 1

E D A D

CUEST	18-20	20-25	25-30	30-35	35-40	40-50	50-
1							1
2			1				
3				1			
4				1			
5		1					
6		1					
7		1					
8		1					
9			1				
10	1						
11		1					
12		1					
13				1			
14		1					
15					1		
16				1			
17					1		
18						1	
19			1				
20			1				
21							1
22					1		
23					1		
24						1	
25				1			
26			1				
27	1						
28						1	
29				1			
30				1			
TOTAL	2	7	5	7	4	3	2

GRAFICA NO. 2  
E S C O L A R I D A D

A= PRIMARIA  
B= SECUNDARIA  
C= COMERCIO  
D= TECNICA  
E= PROFESIONAL

CUEST.	A	B	C	D	E
1				1	
2				1	
3				1	
4					1
5			1		
6				1	
7					1
8					1
9					1
10			1		
11			1		
12			1		
13			1		
14				1	
15		1			
16					1
17	1				
18			1		
19			1		
20					1
21					1
22				1	
23		1			
24			1		
25				1	
26			1		
27			1		
28				1	
29				1	
30			1		
TOTAL	1	2	11	9	7

GRAFICA NO. 3

DEPARTAMENTO

- A= RENTAS
- B= CONTABILIDAD
- C= SERVICIOS PUBLICOS
- D= RECURSOS HUMANOS
- E= REGISTRO CIVIL
- F= OBRAS PUBLICAS
- G= ADMINISTRACION

CUEST.	A	B	C	D	E	F	G
1	1						
2		1					
3			1				
4				1			
5					1		
6			1				
7						1	
8							1
9						1	
10		1					
11	1						
12				1			
13							1
14							1
15			1				
16						1	
17			1				
18		1					
19			1				
20		1					
21			1				
22		1					
23		1					
24		1					
25	1						
26						1	
27			1				
28		1					
29							1
30							1
TOTAL	3	8	7	2	1	4	5

GRAFICA NO. 4

P U E S T O

A= DIRECTOR  
 B= JEFE  
 C= SUBJEFE  
 D= TECNICO OPERATIVO  
 E= ADMINISTRATIVO  
 F= PROFESIONAL O ESPECIALIDAD

CUEST.	A	B	C	D	E	F
1			1			
2				1		
3				1		
4		1				
5					1	
6				1		
7	1					
8						1
9				1		
10		1				
11					1	
12					1	
13					1	
14					1	
15					1	
16	1					
17		1				
18				1		
19					1	
20				1		
21	1					
22				1		
23					1	
24						1
25					1	
26					1	
27					1	
28				1		
29						1
30				1		
TOTAL	3	3	1	9	11	3

GRAFICA NO. 5  
A N T I G U E D A D

A= 6 MESES  
B= 1 AÑO  
C= 2-5 AÑOS  
D= 5-10 AÑOS  
E= 10-15 AÑOS  
F= 15-30 AÑOS

CUEST.	A	B	C	D	E	F
1					1	
2		1				
3			1			
4					1	
5		1				
6			1			
7			1			
8		1				
9				1		
10			1			
11			1			
12	1					
13					1	
14			1			
15					1	
16				1		
17				1		
18					1	
19				1		
20			1			
21						1
22			1			
23			1			
24				1		
25			1			
26			1			
27	1					
28			1			
29			1			
30			1			
TOTAL	2	4	14	5	4	1

PREGUNTA NO. 1

¿ LE AGRADA TRABAJAR EN ESTE MUNICIPIO ?

CUEST.	SI	NO
1	1	
2	1	
3	1	
4	1	
5	1	
6	1	
7		1
8	1	
9		1
10	1	
11	1	
12		1
13	1	
14	1	
15	1	
16	1	
17	1	
18	1	
19	1	
20	1	
21	1	
22	1	
23	1	
24		1
25		1
26		1
27	1	
28	1	
29	1	
30	1	
TOTAL	24	6

PREGUNTA 3

¿ DE QUE MANERA INGRESO A TRABAJAR EN ESTA INSTITUCION ?

CUEST.	A	B	C	EQUIVALENCIA
1	1			
2	1			
3		1		A= Por méritos propios
4	1			
5			1	B= Por recomendación
6	1			
7	1			C= Por afinidad
8	1			
9	1			
10		1		
11		1		
12	1			
13		1		
14	1			
15		1		
16	1			
17	1			
18	1			
19	1			
20		1		
21	1			
22		1		
23		1		
24	1			
25		1		
26	1			
27		1		
28		1		
29	1			
30			1	
TOTAL	17	11	2	

PREGUNTA NO. 4

SEÑALE, ¿ CUAL DE LOS SIGUIENTES REQUISITOS TUVO QUE CUMPLIR PARA OCUPAR SU PUESTO ACTUAL ?

CUEST.	A	B	C	D	E	F	EQUIVALENCIA
1	1						A= Solicitud B= Entrevista C= Examen D= Inducción E= Capacitación F= Ninguno
2	1						
3		1					
4	1						
5						1	
6	1						
7		1					
8	1						
9		1					
10		1					
11		1					
12		1					
13	1						
14	1						
15					1		
16	1						
17	1						
18	1						
19	1						
20		1					
21					1		
22						1	
23						1	
24	1						
25						1	
26		1					
27			1				
28						1	
29		1					
30		1					
TOTAL	12	10	1	0	2	5	

PREGUNTA NO. 5

ANTES DE OCUPAR EL PUESTO QUE ACTUALMENTE TIENE, ¿ HABIA TENIDO EXPERIENCIA EN ALGUN PUESTO SIMILAR ?

CUEST.	SI	NO
1	1	
2	1	
3	1	
4	1	
5		1
6	1	
7	1	
8	1	
9		1
10	1	
11		1
12	1	
13	1	
14	1	
15	1	
16	1	
17	1	
18		1
19	1	
20		1
21	1	
22		1
23		1
24	1	
25		1
26		1
27		1
28	1	
29	1	
30		1
TOTAL	19	11

PREGUNTA NO. 7

¿ CUAL DE LAS SIGUIENTES OPCIONES PREFERIRIA ?

A= Ingresar a trabajar en otra institución

B= Asegurar su base y permanecer en este puesto

C= Hacer carrera y ascender a puestos más importantes

CUEST.	A	B	C
1		1	
2	1		
3	1		
4	1		
5	1		
6		1	
7	1		
8			1
9	1		
10			1
11	1		
12	1		
13		1	
14			1
15			1
16			1
17	1		
18			1
19			1
20	1		
21			1
22	1		
23		1	
24	1		
25		1	
26			1
27			1
28		1	
29		1	
30			1
TOTAL	12	7	11

PREGUNTA NO 8

¿ LE AGRADA EL TRABAJO DESARROLLADO EN ESTE PUESTO ?

CUEST.	SI	NO
1	1	
2	1	
3	1	
4	1	
5		1
6	1	
7	1	
8	1	
9	1	
10	1	
11	1	
12		1
13	1	
14	1	
15	1	
16	1	
17		1
18	1	
19	1	
20		1
21	1	
22		1
23		1
24	1	
25	1	
26	1	
27	1	
28	1	
29	1	
30	1	
TOTAL	24	6

PREGUNTA NO 9

¿ HAY ALGUN CONTROL EN SU HORA DE LLEGADA Y DE SALIDA ?

CUEST.	SI	NO
1		1
2		1
3	1	
4		1
5	1	
6	1	
7		1
8		1
9		1
10	1	
11	1	
12	1	
13	1	
14		1
15	1	
16		1
17	1	
18	1	
19	1	
20		1
21		1
22	1	
23	1	
24		1
25	1	
26	1	
27	1	
28	1	
29		1
30	1	
TOTAL	18	12

PREGUNTA NO. 10

¿ HAY INSTRUMENTOS O FORMAS DE CONTROLAR LA CALIDAD DE SU TRABAJO ?

CUEST.	SI	NO
1	1	
2		1
3	1	
4		1
5		1
6	1	
7	1	
8	1	
9		1
10	1	
11		1
12		1
13	1	
14		1
15	1	
16	1	
17		1
18	1	
19		1
20		1
21	1	
22		1
23	1	
24		1
25	1	
26		1
27		1
28	1	
29		1
30		1
TOTAL	13	17

PREGUNTA NO. 11

¿ HAY INSTRUMENTOS O FORMAS DE CONTROLAR LA CANTIDAD DE SU TRABAJO ?

CUEST.	SI	NO
1	1	
2		1
3	1	
4		1
5		1
6	1	
7		1
8	1	
9		1
10	1	
11		1
12		1
13	1	
14		1
15	1	
16	1	
17		1
18	1	
19		1
20	1	
21		1
22	1	
23		1
24		1
25	1	
26	1	
27		1
28	1	
29		1
30		1
TOTAL	14	16

PREGUNTA NO. 12

¿ COMO CONSIDERA LAS CONDICIONES FISICAS Y MATERIALES EN SU TRABAJO ?

A= Excelentes      B= Buenas      C= Regulares      D= Pésimas

CUEST.	A	B	C	D
1		1		
2			1	
3			1	
4			1	
5				1
6		1		
7		1		
8			1	
9			1	
10		1		
11				1
12			1	
13		1		
14		1		
15			1	
16		1		
17				1
18			1	
19	1			
20			1	
21		1		
22			1	
23			1	
24		1		
25			1	
26			1	
27			1	
28		1		
29		1		
30	1			
TOTAL	2	11	14	3

PREGUNTA NO. 13

¿ COMO CONSIDERA EL TRABAJO, LOS SERVICIOS Y LAS FUNCIONES QUE SE DESARROLLAN EN ESTE MUNICIPIO ?

A= Excelentes                      B= Buenas                      C= Regulares                      D= Pésimas

CUEST.	A	B	C	D
1			1	
2			1	
3		1		
4				1
5				1
6		1		
7		1		
8			1	
9			1	
10		1		
11				1
12			1	
13		1		
14			1	
15			1	
16			1	
17			1	
18			1	
19		1		
20		1		
21		1		
22			1	
23			1	
24			1	
25		1		
26				1
27		1		
28			1	
29			1	
30	1			
TOTAL	1	10	15	4

PREGUNTA NO 14

¿ SUS RELACIONES INTERPERSONALES EN SU TRABAJO SON DE TIPO ?

A= Formal      B= Informal      C= Rígidas      D= Dominación,

CUEST.	A	B	C	D
1	1			
2		1		
3		1		
4	1			
5			1	
6	1			
7	1			
8	1			
9			1	
10	1			
11			1	
12		1		
13		1		
14				1
15	1			
16	1			
17			1	
18	1			
19	1			
20	1			
21	1			
22		1		
23			1	
24	1			
25	1			
26	1			
27	1			
28	1			
29	1			
30	1			
TOTAL	19	5	5	1

PREGUNTA NO. 15

¿ COMO SE LLEVA USTED CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO ?

A= Muy bien

B= Bien

C= Mal

D= Muy mal

CUEST.	A	B	C	D
1	1			
2		1		
3	1			
4	1			
5				1
6		1		
7	1			
8	1			
9			1	
10	1			
11		1		
12		1		
13		1		
14		1		
15		1		
16		1		
17		1		
18		1		
19	1			
20		1		
21		1		
22		1		
23		1		
24	1			
25		1		
26		1		
27	1			
28	1			
29		1		
30	1			
TOTAL	11	17	1	1

PREGUNTA NO. 16

¿ EXISTEN PEQUEÑOS GRUPOS DE AMISTAD EN ESTA ORGANIZACION ?

CUEST.	SI	NO
1	1	
2		1
3	1	
4	1	
5	1	
6	1	
7	1	
8	1	
9	1	
10	1	
11	1	
12		1
13	1	
14	1	
15	1	
16	1	
17		1
18	1	
19	1	
20	1	
21	1	
22	1	
23	1	
24	1	
25	1	
26		1
27		1
28	1	
29	1	
30	1	
TOTAL	25	5

PREGUNTA NO. 17

¿ SUS JEFES LE TOMAN EN CUENTA PARA REALIZAR ALGUNA ACTIVIDAD ?

CUEST.	SI	A VECES	NUNCA
1		1	
2			1
3		1	
4		1	
5			1
6	1		
7	1		
8	1		
9			1
10	1		
11			1
12			1
13		1	
14		1	
15	1		
16	1		
17			1
18	1		
19	1		
20		1	
21	1		
22	1		
23			1
24	1		
25		1	
26			1
27	1		
28		1	
29			1
30			1
TOTAL	12	8	10

PREGUNTA NO. 18

¿ DE QUE MANERA LE AFECTA EL AMBIENTE DE TRABAJO ?

A= Le motiva

B= No le afecta

C= Lo limita

CUEST.	A	B	C
1			1
2			1
3		1	
4			1
5			1
6	1		
7	1		
8			1
9			1
10		1	
11			1
12		1	
13		1	
14		1	
15			1
16		1	
17		1	
18		1	
19	1		
20			1
21	1		
22	1		
23		1	
24			1
25		1	
26			1
27	1		
28		1	
29			1
30	1		
TOTAL	7	11	12

PREGUNTA NO. 19

¿ COMO SON LAS POLITICAS, PROCEDIMIENTOS Y REGLAS EN ESTE MUNICIPIO ?

A= Adecuadas    B= A veces funcionan    C= Son inadecuadas

CUEST.	A	B	C
1			1
2		1	
3	1		
4			1
5			1
6	1		
7		1	
8			1
9			1
10		1	
11			1
12		1	
13			1
14		1	
15		1	
16		1	
17			1
18		1	
19		1	
20		1	
21	1		
22		1	
23		1	
24			1
25		1	
26			1
27	1		
28		1	
29		1	
30	1		
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>10</b>

PREGUNTA NO. 20

¿ CON QUE FRECUENCIA SURGEN CONFLICTOS EN SU TRABAJO ?

A= Frecuentemente    B= A veces    C= Nunca

CUEST.	A	B	C
1	1		
2		1	
3		1	
4	1		
5	1		
6		1	
7	1		
8	1		
9	1		
10		1	
11		1	
12			1
13	1		
14		1	
15			1
16		1	
17		1	
18	1		
19	1		
20	1		
21		1	
22		1	
23		1	
24	1		
25		1	
26	1		
27			1
28		1	
29		1	
30			1
TOTAL	12	14	4

PREGUNTA NO. 21

¿ EXISTE COMPETITIVIDAD EN LA CALIDAD DE TRABAJO DESARROLLADO POR LAS PERSONAS QUE LABORAN EN ESTA ORGANIZACION?

A= Si                      B= A veces                      C= No

CUEST.	A	B	C
1			1
2			1
3			1
4			1
5			1
6		1	
7		1	
8			1
9			1
10		1	
11			1
12			1
13		1	
14	1		
15			1
16		1	
17			1
18		1	
19		1	
20			1
21		1	
22		1	
23			1
24			1
25		1	
26			1
27			1
28	1		
29			1
30		1	
TOTAL	2	11	17

PREGUNTA NO- 22

¿ EXISTE COMPETITIVIDAD EN LA CANTIDAD DE TRABAJO DESARROLLADO POR LAS PERSONAS QUE LABORAN EN ESTA ORGANIZACION ?

A= Si

B= A veces

C= No

CUEST.	A	B	C
1			1
2			1
3			1
4			1
5			1
6		1	
7		1	
8			1
9			1
10		1	
11			1
12			1
13			1
14	1		
15			1
16		1	
17			1
18	1		
19		1	
20			1
21		1	
22		1	
23		<del>1</del>	
24			1
25		1	
26			1
27			1
28			1
29			1
30		1	
TOTAL	2	10	18

PREGUNTA NO. 23

¿ EN ESTE MUNICIPIO EXISTE ALGUN INCENTIVO QUE MOTIVE A SUS TRABAJADORES A DAR LO MEJOR DE SI MISMOS ?

CUEST.	SI	NO
1		1
2		1
3		1
4		1
5		1
6	1	
7	1	
8		1
9		1
10	1	
11	1	
12		1
13		1
14	1	
15	1	
16		1
17		1
18	1	
19		1
20		1
21		1
22		1
23		1
24		1
25	1	
26		1
27	1	
28	1	
29	1	
30		1
TOTAL	11	19

PREGUNTA NO. 24

¿ EXISTE ALGUN LIDER EN ESTE MUNICIPIO ?

CUEST.	SI	NO
1		1
2		1
3		1
4	1	
5		1
6		1
7		1
8		1
9		1
10	1	
11		1
12		1
13	1	
14	1	
15	1	
16		1
17		1
18	1	
19	1	
20		1
21	1	
22		1
23		1
24		1
25		1
26		1
27	1	
28	1	
29		1
30		1
TOTAL	10	20

PREGUNTA NO. 25

¿ POR CUAL DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES HA VISTO INFLUENCIADO, SU COMPORTAMIENTO ?

- A= Por las reglas, leyes, politicas, etc. del Municipio.
- B= Por las personas que laboran aqui
- C= Por la técnica y la tecnologia existente
- D= Por ninguna
- E= Otras

CUEST.	A	B	C	D	E
1		1			
2		1			
3		1			
4	1				
5		1			
6			1		
7		1			
8		1			
9	1				
10	1				
11		1			
12				1	
13		1			
14		1			
15		1			
16		1			
17	1				
18		1			
19				1	
20	1				
21		1			
22		1			
23		1			
24		1			
25	1				
26			1		
27		1			
28		1			
29		1			
30	1				
TOTAL	7	19	2	2	

PREGUNTA NO. 26

¿ ULTIMAMENTE HA OBSERVADO LA IMPLEMENTACION DE TECNICAS PARA MEJORAR EL TRABAJO ?

CUEST.	SI	NO
1	1	
2	1	
3		1
4	1	
5	1	
6	1	
7	1	
8	1	
9		1
10		1
11	1	
12		1
13		1
14		1
15	1	
16	1	
17		1
18		1
19		1
20	1	
21		1
22		1
23		1
24	1	
25	1	
26		1
27		1
28		1
29		1
30	1	
TOTAL	14	16

PREGUNTA NO. 27

LOS INSTRUMENTOS, MAQUINAS Y HERRAMIENTAS CON QUE USTED TRABAJA SON :

- A= Ineficientes e inadecuados.
- B= Eficientes y adecuados.
- C= Obsoletos.
- D= Muy modernos.

CUEST.	A	B	C	D
1		1		
2		1		
3				
4			1	
5			1	
6		1		
7		1		
8	1			
9	1			
10			1	
11		1		
12	1			
13	1			
14		1		
15		1		
16				1
17	1			
18			1	
19		1		
20	1			
21		1		
22	1			
23			1	
24	1			
25		1		
26	1			
27		1		
28		1		
29	1			
30		1		
TOTAL	10	14	5	1

PREGUNTA NO. 28

¿ EN SU TRABAJO EXISTEN TECNICAS O PROCEDIMIENTOS PARA RESOLVER PROBLEMAS Y OBTENER BUENOS RESULTADOS ?

CUEST.	SI	NO
1	1	
2		1
3		1
4		1
5		1
6	1	
7	1	
8		1
9		1
10	1	
11		1
12		1
13	1	
14		1
15	1	
16	1	
17		1
18		1
19		1
20		1
21	1	
22		1
23		1
24		1
25	1	
26	1	
27	1	
28		1
29		1
30	1	
TOTAL	12	18

PREGUNTA NO. 29

¿ LA TECNOLOGIA EXISTENTE ES ADECUADA Y SUFICIENTE A LAS NECESIDADES DE ESTE MUNICIPIO ?

CUEST.	SI	NO
1		1
2		1
3		1
4		1
5		1
6	1	
7		1
8		1
9		1
10		1
11		1
12		1
13		1
14	1	
15		1
16		1
17		1
18		1
19		1
20		1
21	1	
22		1
23		1
24		1
25	1	
26		1
27	1	
28		1
29		1
30	1	
TOTAL	6	24

PREGUNTA NO. 30

¿ DE QUE MANERA LA TECNOLOGIA EXISTENTE INFLUYE EN SU AMBIENTE SOCIOCULTURAL ?

A= Positivamente      B= No le afecta      C= Negativamente

CUEST.	A	B	C
1	1		
2	1		
3		1	
4	1		
5.		1	
6	1		
7	1		
8	1		
9		1	
10	1		
11		1	
12			1
13			1
14			1
15	1		
16	1		
17		1	
18	1		
19		1	
20	1		
21	1		
22		1	
23		1	
24	1		
25		1	
26		1	
27	1		
28	1		
29		1	
30		1	
TOTAL.	15	12	3

PREGUNTA NO. 31

¿ LA LLEGADA DE NUEVA TECNOLOGIA Y NUEVOS SISTEMAS DE TRABAJO  
 PONDRIAN EN PELIGRO SU PERMANENCIA EN EL PUESTO QUE ACTUALMENTE  
 OCUPA ?

CUEST.	SI	NO
1	1	
2		1
3		1
4		1
5	1	
6		1
7		1
8	1	
9	1	
10		1
11		1
12		1
13		1
14		1
15		1
16		1
17		1
18		1
19		1
20		1
21		1
22		1
23		1
24		1
25	1	
26		1
27		1
28		1
29		1
30	1	
TOTAL	6	24

PREGUNTA NO. 32

¿ SUS RELACIONES CON AUTORIDADES Y COMPAÑEROS HAN SIDO AFECTADAS CON LOS NUEVOS CAMBIOS OBSERVADOS ?

	A= Totalmente	B= En parte	C= En lo absoluto
CUEST.	A	B	C
1		1	
2		1	
3			1
4		1	
5			1
6			1
7		1	
8	1		
9			1
10		1	
11			1
12			1
13		1	
14			1
15			1
16	1		
17		1	
18			1
19		1	
20		1	
21			1
22		1	
23			1
24		1	
25		1	
26			1
27		1	
28		1	
29		1	
30		1	
TOTAL	2	16	12

PREGUNTA NO. 33

¿ CUANDO LLEGA A ESTE MUNICIPIO SE VEN AFECTADOS SUS PATRONES DE COMPORTAMIENTO ?

CUEST.	SI	A VECES	NUNCA
1			1
2		1	
3			1
4	1		
5	1		
6			1
7		1	
8		1	
9	1		
10		1	
11		1	
12		1	
13			1
14		1	
15			1
16		1	
17	1		
18		1	
19			1
20		1	
21			1
22		1	
23			1
24	1		
25		1	
26			1
27			1
28		1	
29		1	
30	1		
TOTAL	6	14	10

PREGUNTA NO. 34

¿ USTED SE SIENTE MOTIVADO EN EL DESEMPEÑO DE SU TRABAJO ?

CUEST.	SI	A VECES	NUNCA
1	1		
2		1	
3	1		
4			1
5			1
6	1		
7		1	
8	1		
9			1
10	1		
11		1	
12	1		
13		1	
14		1	
15	1		
16		1	
17			1
18		1	
19	1		
20		1	
21	1		
22			1
23		1	
24		1	
25		1	
26			1
27	1		
28	1		
29		1	
30	1		
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>6</b>

PREGUNTA NO. 35

¿ CUAL SERIA EL TIPO DE GRUPO QUE MAS SE ASEMEJA A LO QUE USTED HA OBSERVADO EN ESTE MUNICIPIO ?

A= Un sólo grupo homogéneo.

B= Una división de pequeños grupos.

C= Una individualidad en todos sus sentidos.

CUEST.	A	B	C
1		1	
2		1	
3		1	
4		1	
5		1	
6		1	
7			1
8			1
9			1
10		1	
11		1	
12	1		
13		1	
14		1	
15	1		
16		1	
17		1	
18		1	
19		1	
20		1	
21		1	
22	1		
23		1	
24			1
25		1	
26		1	
27	1		
28		1	
29		1	
30	1		
TOTAL	5	21	4

PREGUNTA NO. 36

¿ COMO CONSIDERA USTED LA INTERACCION, COORDINACION Y COMUNICACION CON SU GRUPO DE TRABAJO ? .

CUEST.	BUENA	REGULAR	MALA
1			1
2			1
3		1	
4			1
5			1
6	1		
7	1		
8		1	
9			1
10	1		
11			1
12		1	
13	1		
14	1		
15		1	
16	1		
17			1
18		1	
19	1		
20			1
21		1	
22		1	
23			1
24			1
25		1	
26			1
27	1		
28		1	
29		1	
30	1		
TOTAL	9	10	11

PREGUNTA NO. 37

¿ CUAL ES LA POSICION QUE SU GRUPO HA ADOPTADO CON RESPECTO A LAS POLITICAS DE MODERNIZACION ?

A= Las acepta y cree que son necesarias.  
 B= Las considera sin importancia.  
 C= Las rechaza y esta en contra de ellas.

CUEST.	A	B	C
1	1		
2		1	
3		1	
4	1		
5			1
6		1	
7	1		
8		1	
9			1
10	1		
11	1		
12			1
13	1		
14	1		
15	1		
16	1		
17		1	
18		1	
19	1		
20		1	
21	1		
22		1	
23			1
24			1
25	1		
26		1	
27	1		
28			1
29		1	
30		1	
TOTAL	13	11	6

PREGUNTA NO. 38

PSICOLOGICAMENTE ¿ COMO SE SIENTE CUANDO SE CAMBIAN ALGUNOS ASPECTOS DE SU TRABAJO ?

A= Se siente motivado y desea aprenderlos.

B= No le afectan y no le preocupan.

C= Se siente presionado y cree difícil aprender.

CUEST.	A	B	C
1	1		
2	1		
3		1	
4		1	
5	1		
6		1	
7	1		
8	1		
9	1		
10		1	
11		1	
12	1		
13			1
14	1		
15	1		
16	1		
17		1	
18	1		
19	1		
20	1		
21	1		
22		1	
23		1	
24	1		
25	1		
26	1		
27	1		
28	1		
29		1	
30		1	
TOTAL	19	10	1

PREGUNTA NO. 39

¿ SUS SUPERIORES Y LAS AUTORIDADES LE HAN AYUDADO A ENTENDER Y A PARTICIPAR DE LOS CAMBIOS ?

CUEST.	SI	NO
1		1
2		1
3		1
4		1
5		1
6	1	
7	1	
8		1
9		1
10	1	
11		1
12		1
13		1
14	1	
15	1	
16		1
17		1
18		1
19	1	
20		1
21	1	
22		1
23		1
24		1
25		1
26		1
27	1	
28		1
29		1
30		1
TOTAL	8	22

PREGUNTA NO. 40

¿ LA NUEVA REORGANIZACION Y REESTRUCTURACION HA SIDO CONSIDERADA POR USTED COMO ?

- A= Inoperante e inecesaria.
- B= Muy adecuada y precisa.
- C= Disfuncional y fuera de contexto.

CUEST.	A	B	C
1		1	
2		1	
3		1	
4	1		
5		1	
6		1	
7		1	
8		1	
9	1		
10		1	
11			1
12		1	
13		1	
14		1	
15		1	
16		1	
17	1		
18	1		
19		1	
20		1	
21		1	
22	1		
23	1		
24			1
25		1	
26	1		
27			1
28		1	
29	1		
30		1	
TOTAL	8	19	13

PREGUNTA NO. 41

¿ CONOCE USTED CUALES SON LOS OBJETIVOS QUE PERSIGUE ESTAA ORGANIZACION ?

CUEST.	SI	ALGUNOS	NO
1	1		
2		1	
3			1
4			1
5			1
6	1		
7	1		
8	1		
9			1
10		1	
11			1
12			1
13		1	
14		1	
15	1		
16	1		
17			1
18		1	
19		1	
20		1	
21	1		
22		1	
23			1
24		1	
25		1	
26			1
27	1		
28		1	
29		1	
30			1
TOTAL	8	12	10

PREGUNTA NO. 42

¿ PARTICIPA EN LA PLANEACION DE LAS ACTIVIDADES QUE SE VAN A LLEVAR A CABO EN EL MUNICIPIO ?

CUEST.	SI	A VECES	NO
1		1	
2		1	
3			1
4			1
5			1
6	1		
7	1		
8	1		
9			1
10		1	
11			1
12			1
13			1
14	1		
15	1		
16	1		
17			1
18			1
19			1
20			1
21	1		
22		1	
23			1
24		1	
25		1	
26			1
27			1
28			1
29		1	
30			1
TOTAL	7	7	16

PREGUNTA NO. 43

¿ EXISTE UNA DIVISION DEL TRABAJO ACORDE CON LAS FUNCIONES Y NECESIDADES DEL MUNICIPIO ?

CUEST.	SI	NO
1		1
2		1
3		1
4		1
5		1
6	1	
7		1
8		1
9		1
10	1	
11		1
12		1
13		1
14	1	
15	1	
16	1	
17		1
18		1
19	1	
20		1
21	1	
22		1
23		1
24		1
25	1	
26		1
27		1
28	1	
29		1
30		1
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>21</b>

PREGUNTA NO. 44

¿ EXISTE COORDINACION DEL ESFUERZO PARA DESEMPEÑAR EL TRABAJO MUNICIPAL ?

CUEST.	SI	SOLO A VECES	NO
1		1	
2			1
3			1
4			1
5			1
6	1		
7		1	
8		1	
9			1
10		1	
11			1
12	1		
13		1	
14	1		
15	1		
16	1		
17			1
18		1	
19	1		
20		1	
21	1		
22			1
23		1	
24			1
25		1	
26			1
27	1		
28		1	
29			1
30		1	
TOTAL	8	11	11

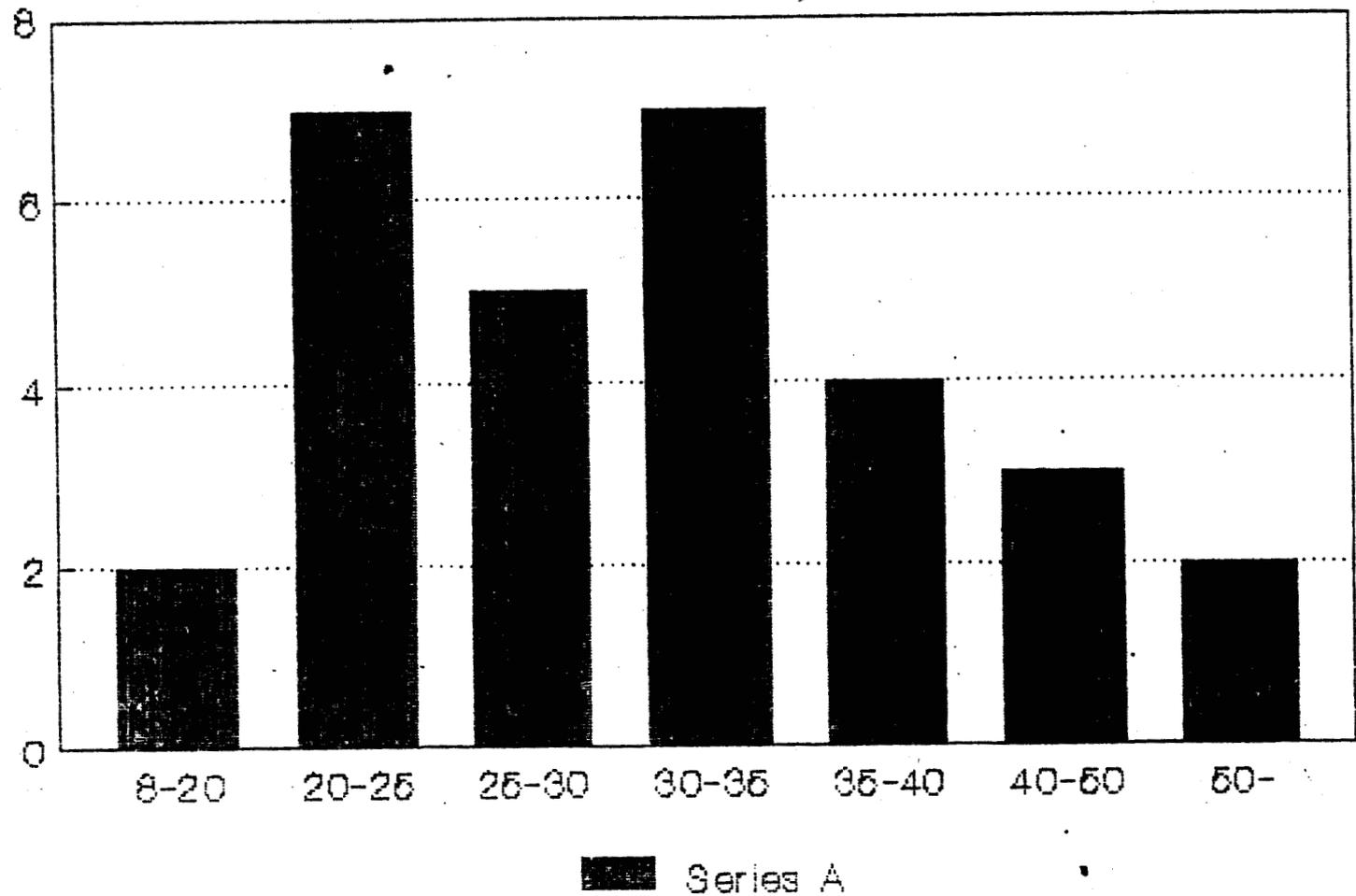
PREGUNTA NO. 45

¿ HAY ALGUN PROCESO DE CONTROL QUE PERMITA MEDIR, EVALUAR Y AJUSTAR EL TRABAJO ?

CUEST.	SI	NO
1	1	
2		1
3		1
4		1
5		1
6	1	
7		1
8		1
9		1
10	1	
11		1
12		1
13		1
14	1	
15	1	
16		1
17		1
18		1
19		1
20		1
21	1	
22		1
23		1
24		1
25	1	
26		1
27		1
28		1
29		1
30		1
TOTAL	7	23

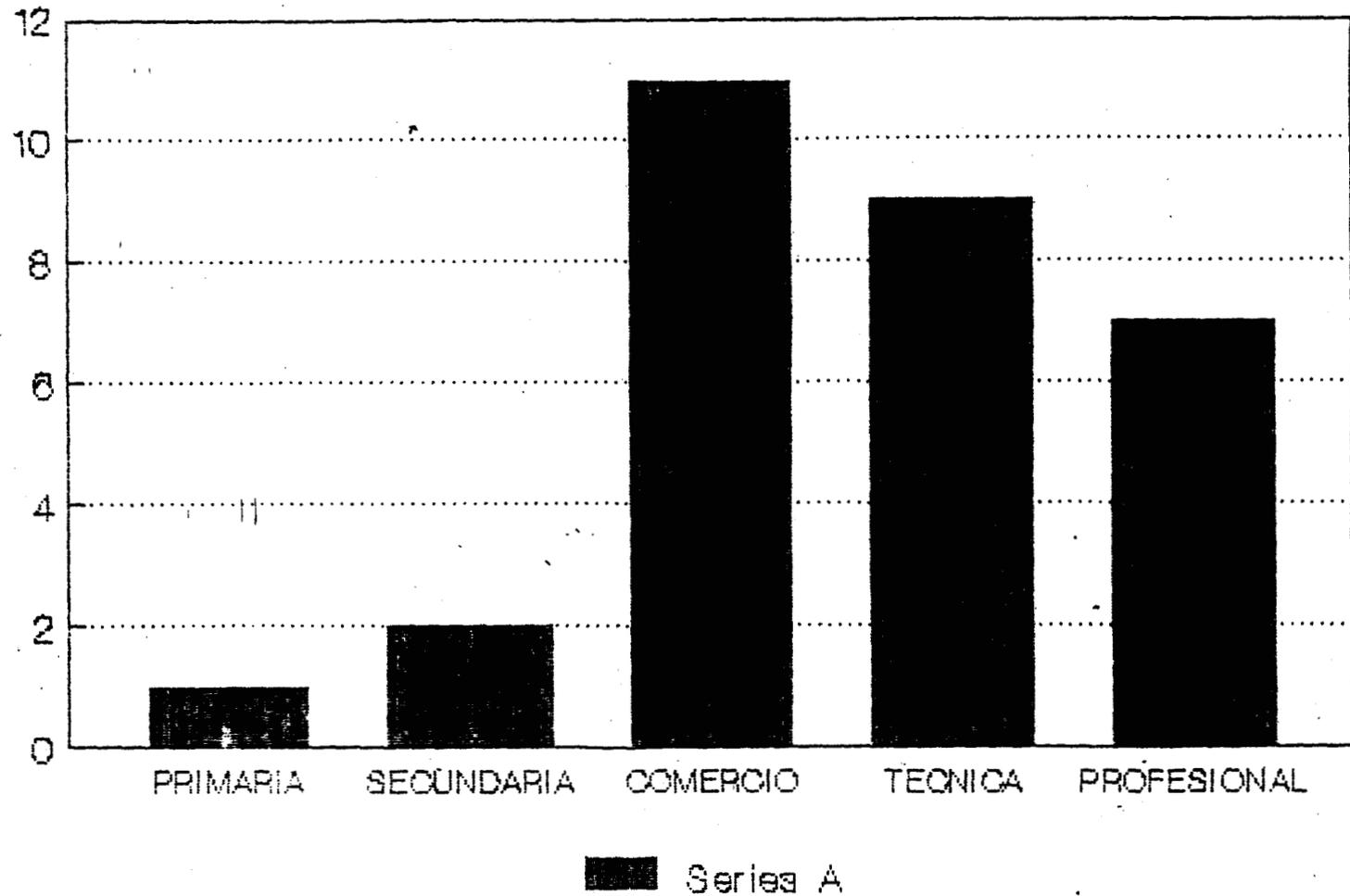
# GRAFICA NO. 1

## EDAD



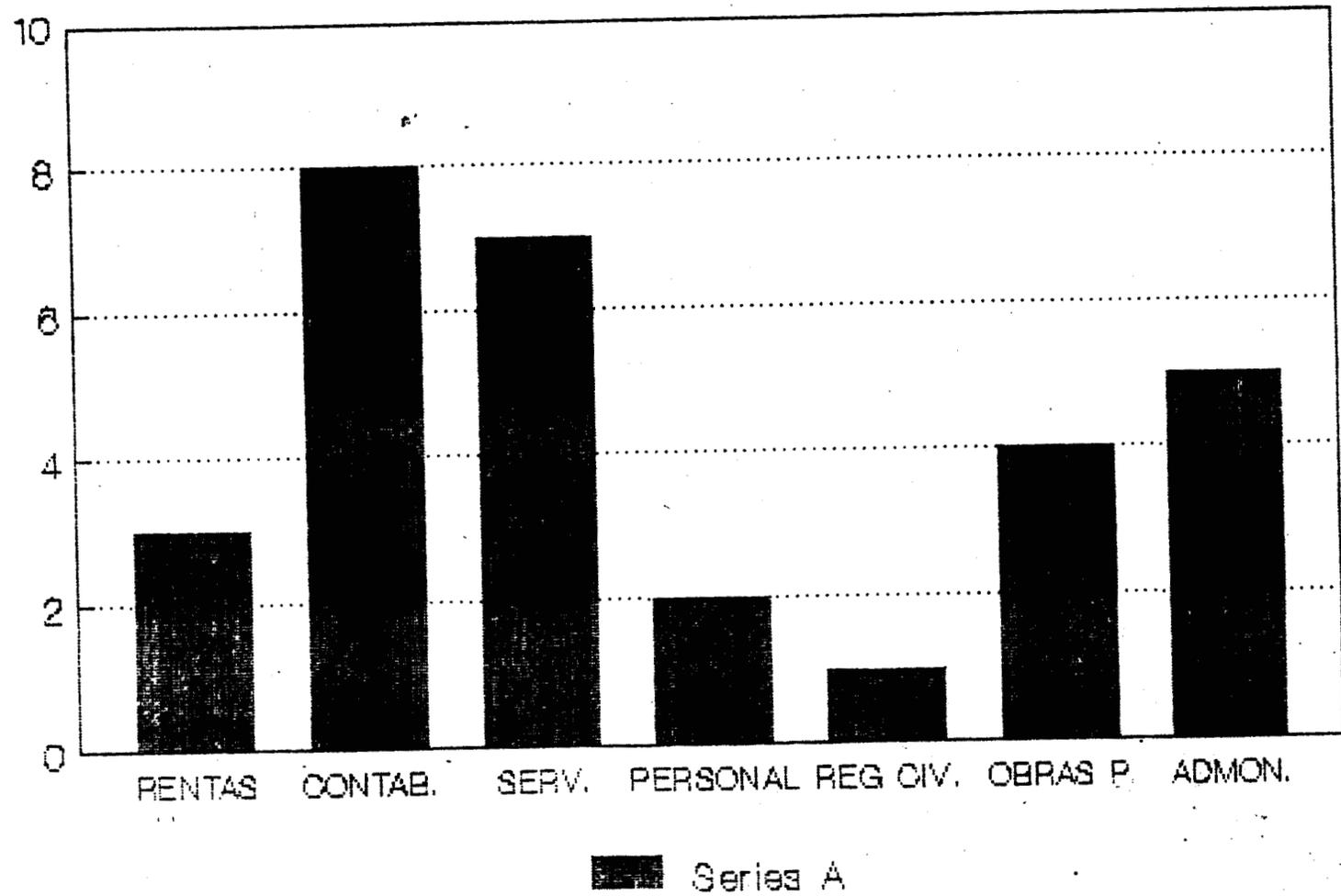
# GRAFICA NO. 2

## ESCOLARIDAD



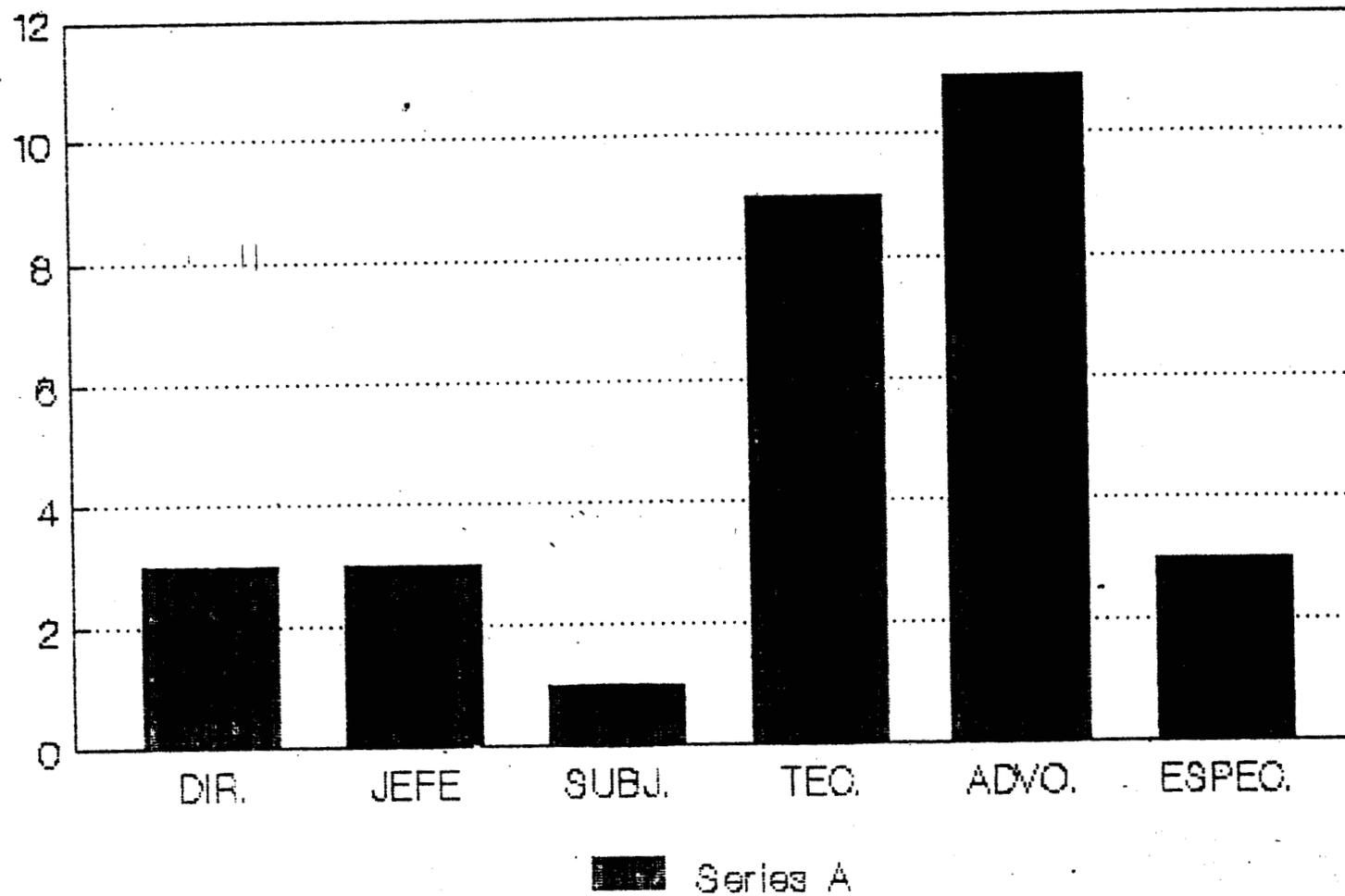
# GRAFICA NO. 3

## DEPARTAMENTO



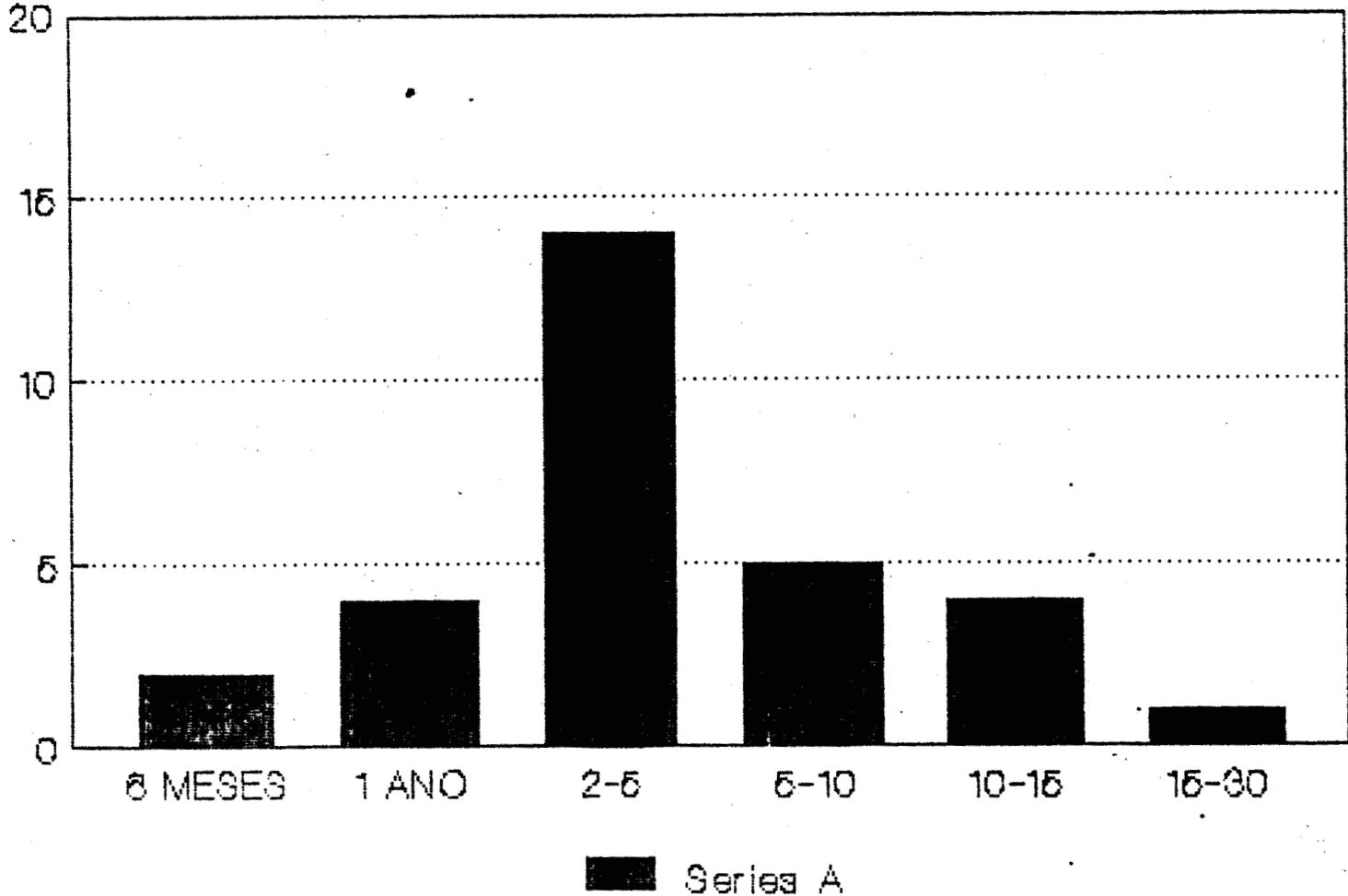
# GRAFICA NO. 4

## PUESTO



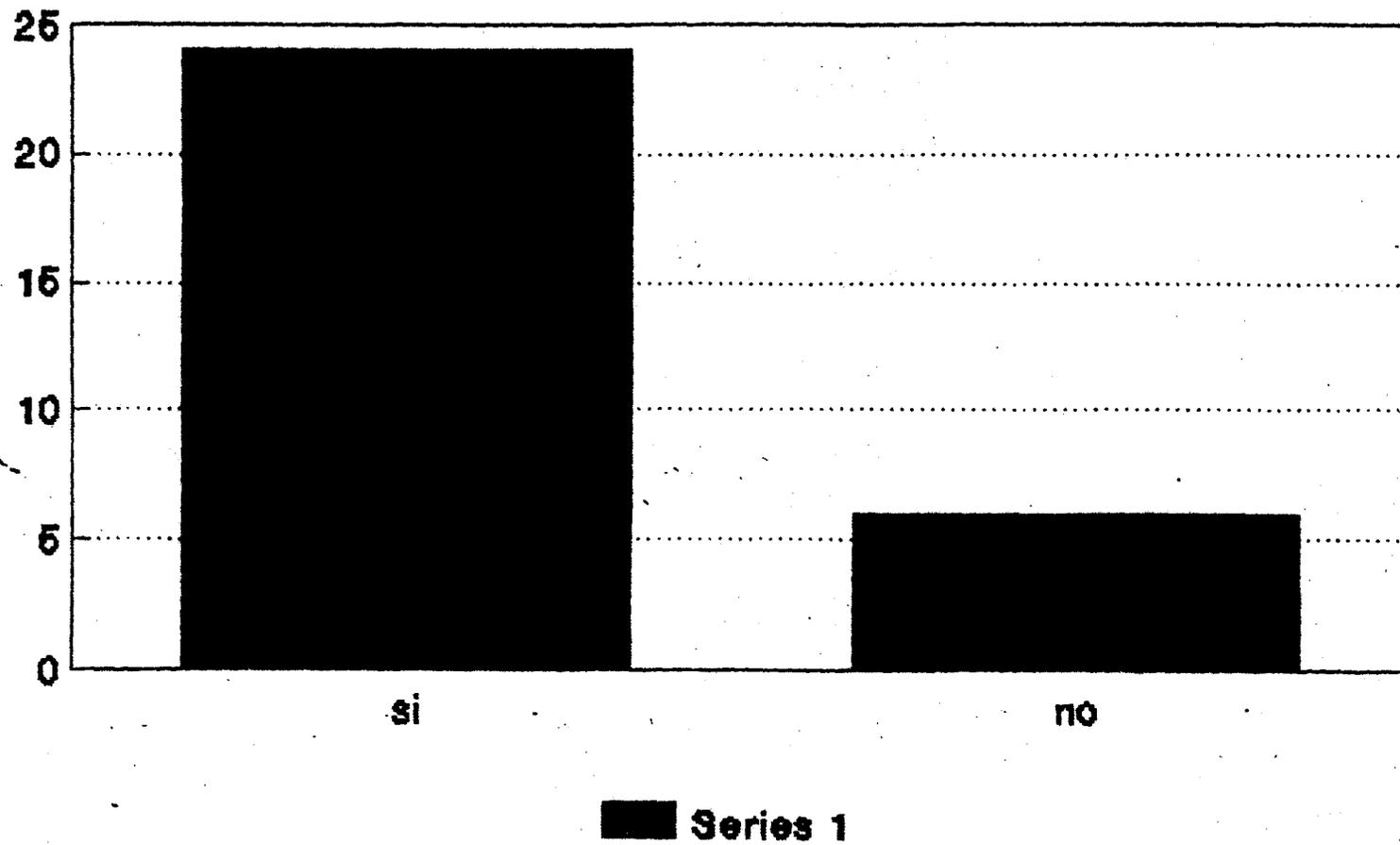
# GRAFICA NO. 5

## ANTIGUEDAD



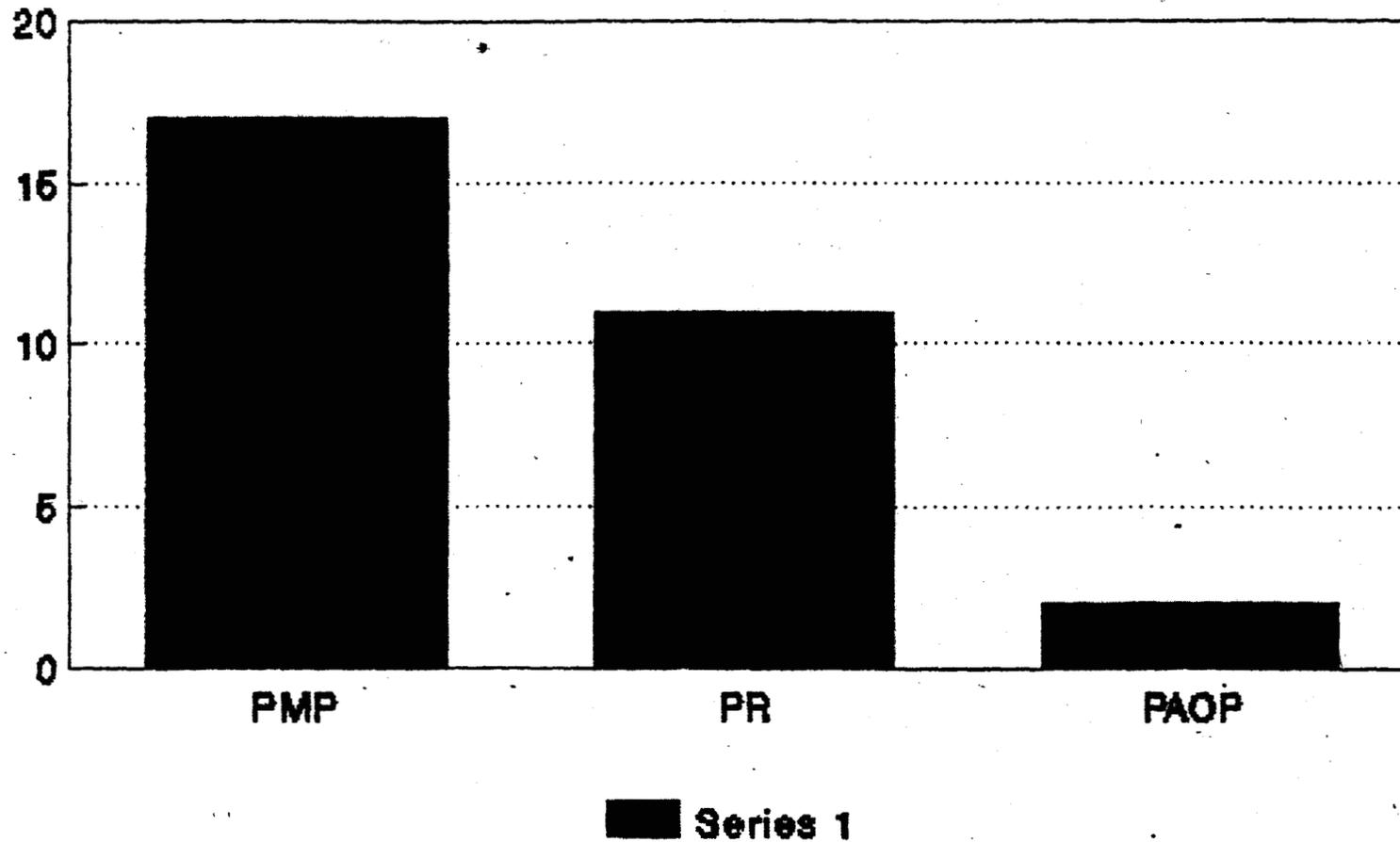
# pregunta no. 1

## le agrada trabajar en este municipio



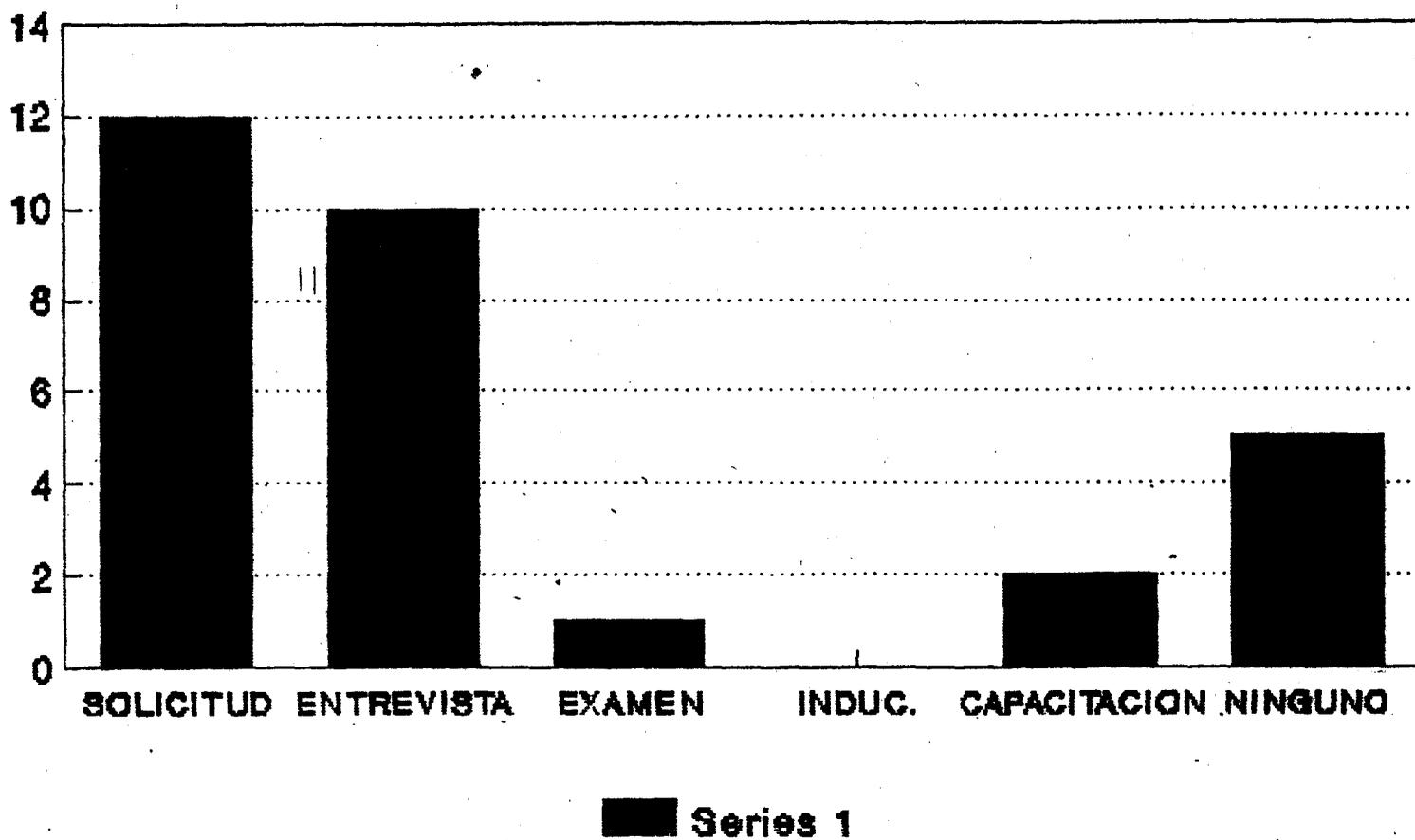
# PREGUNTA 3

## DE QUE MANERA INGRESO A TRABAJAR



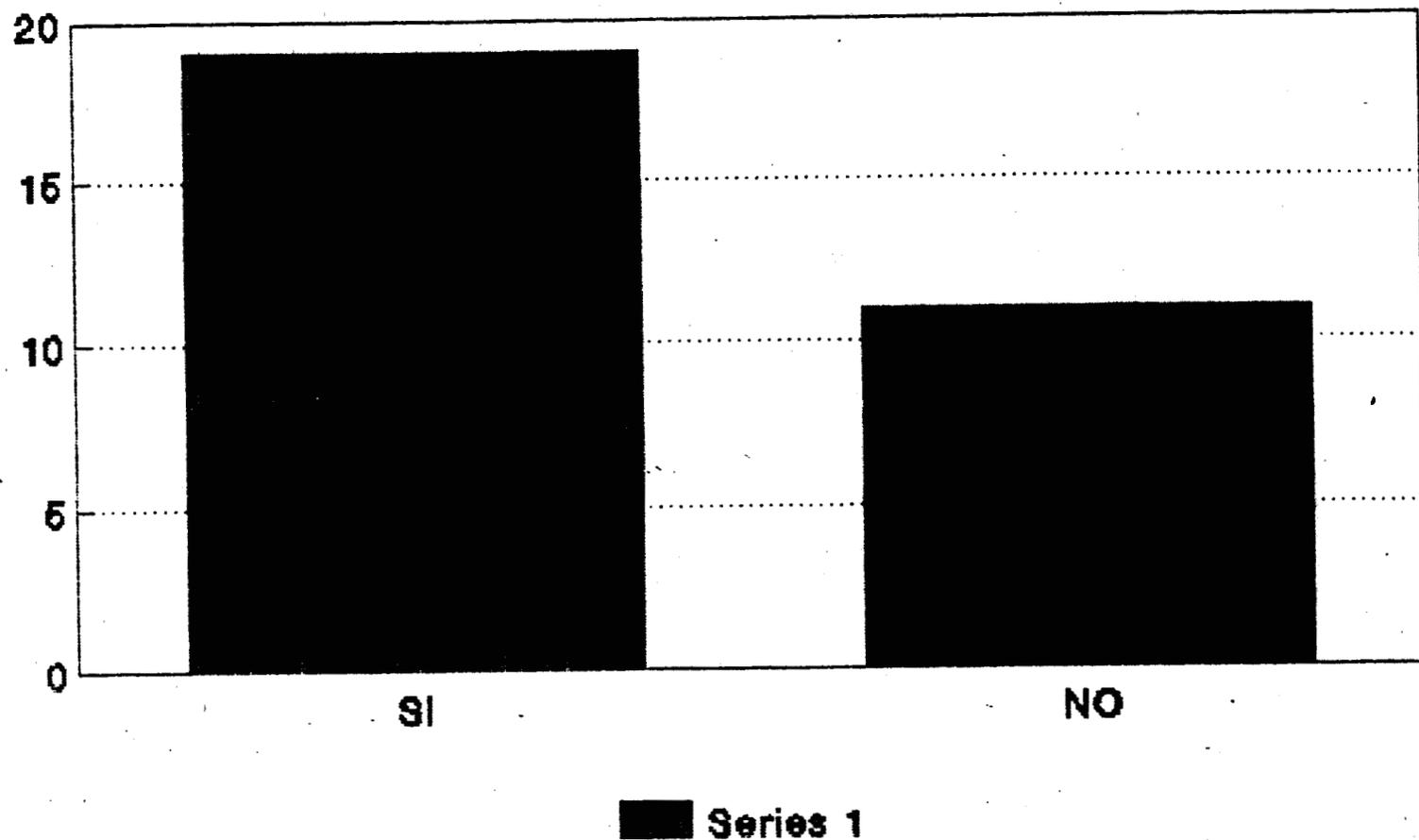
# PREGUNTA 4

## REQUISITOS DE SU PUESTO ACTUAL



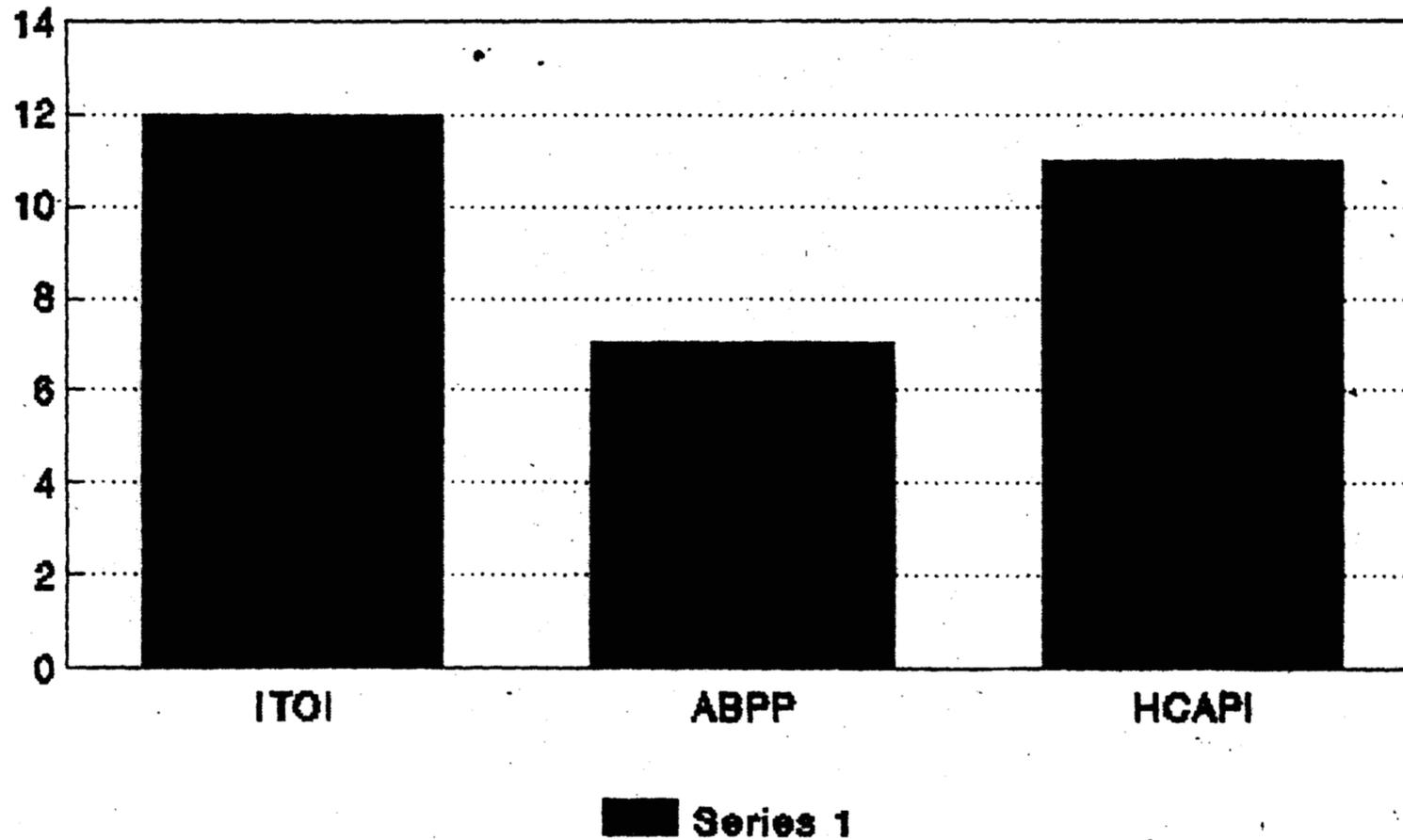
# PREGUNTA 5

## EXPERIENCIA SIMILAR EN EL PUESTO



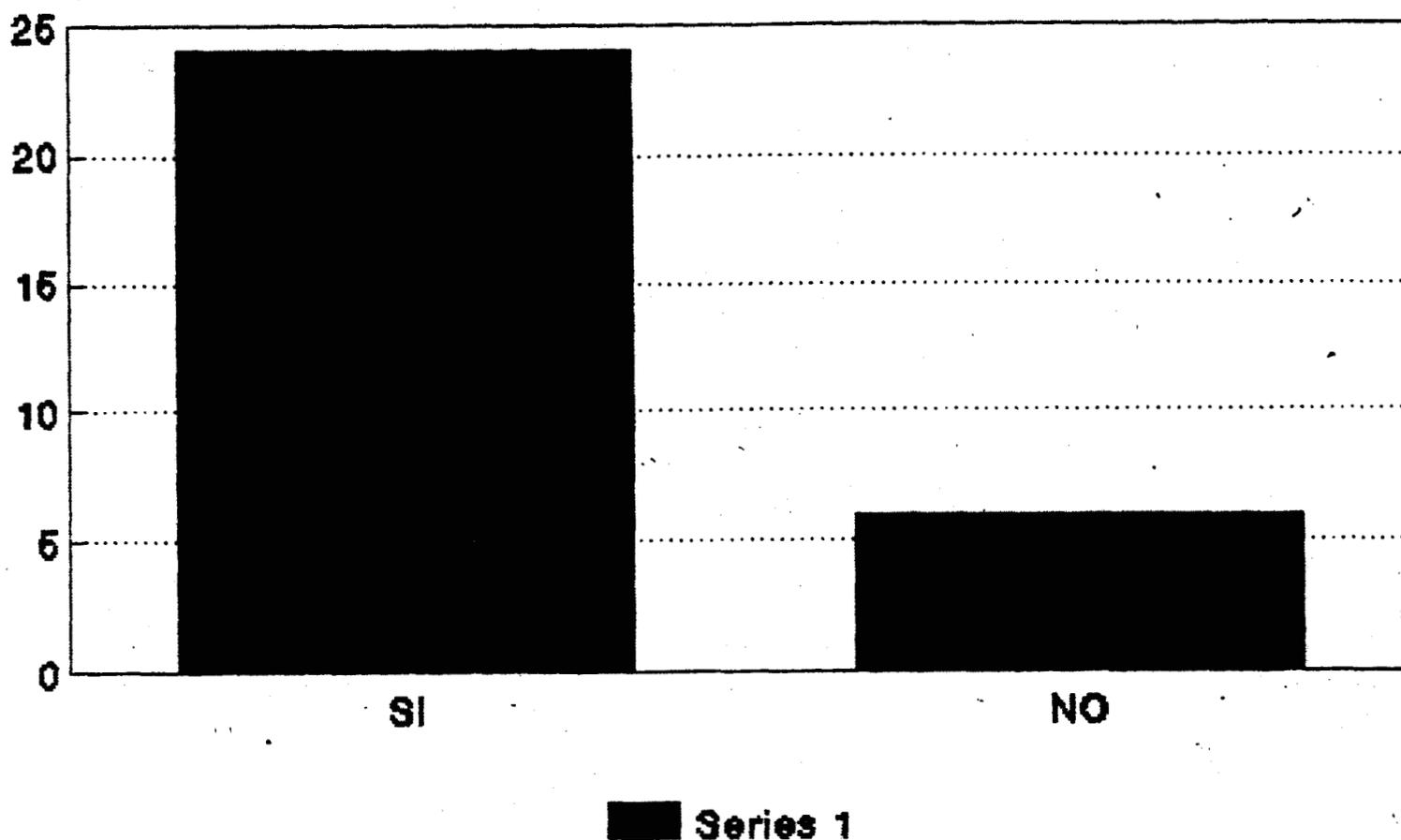
# PREGUNTA 7

## QUE OPCION PREFERIRIA



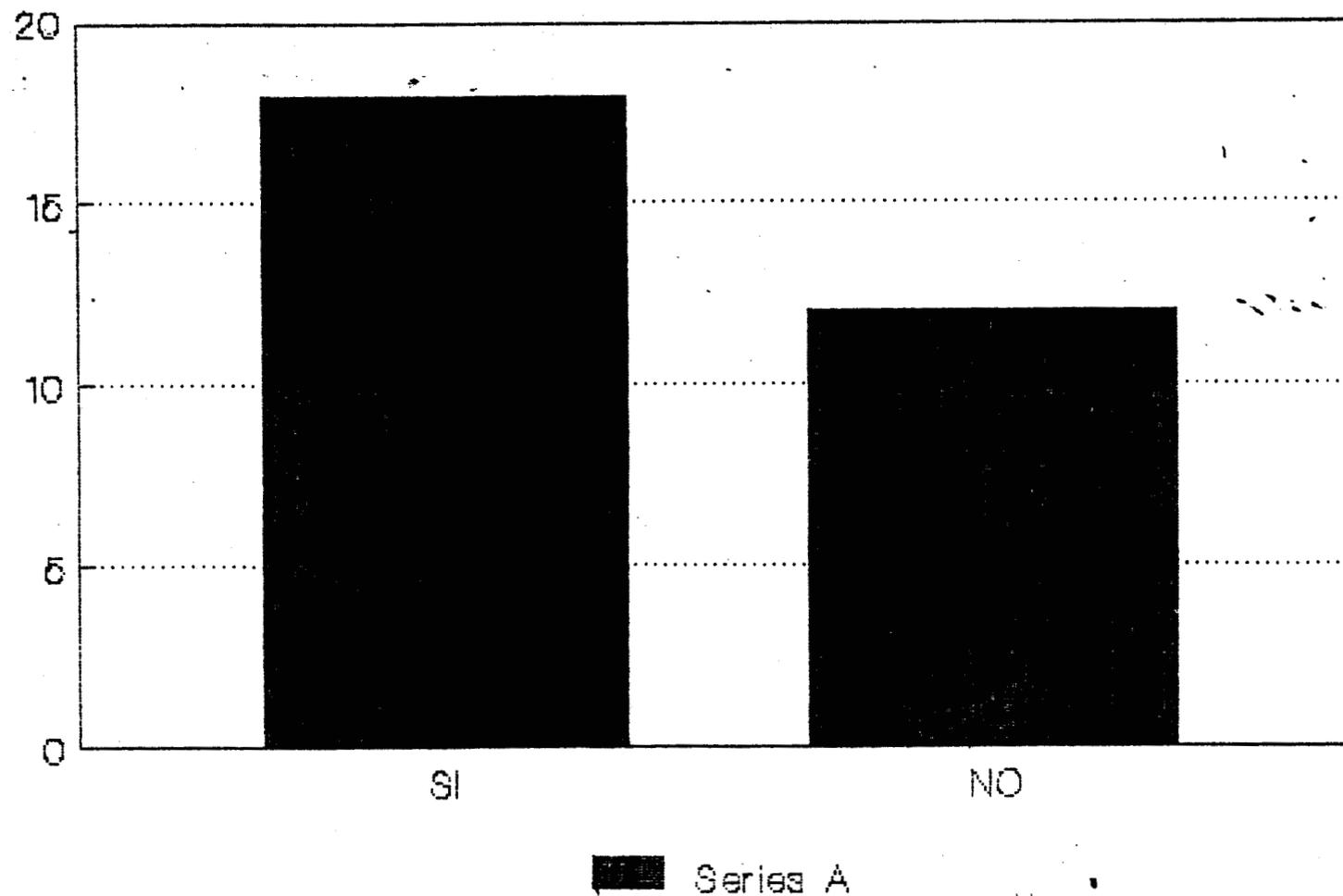
# PREGUNTA 8

## LE AGRADA EL TRABAJO DEL PUESTO



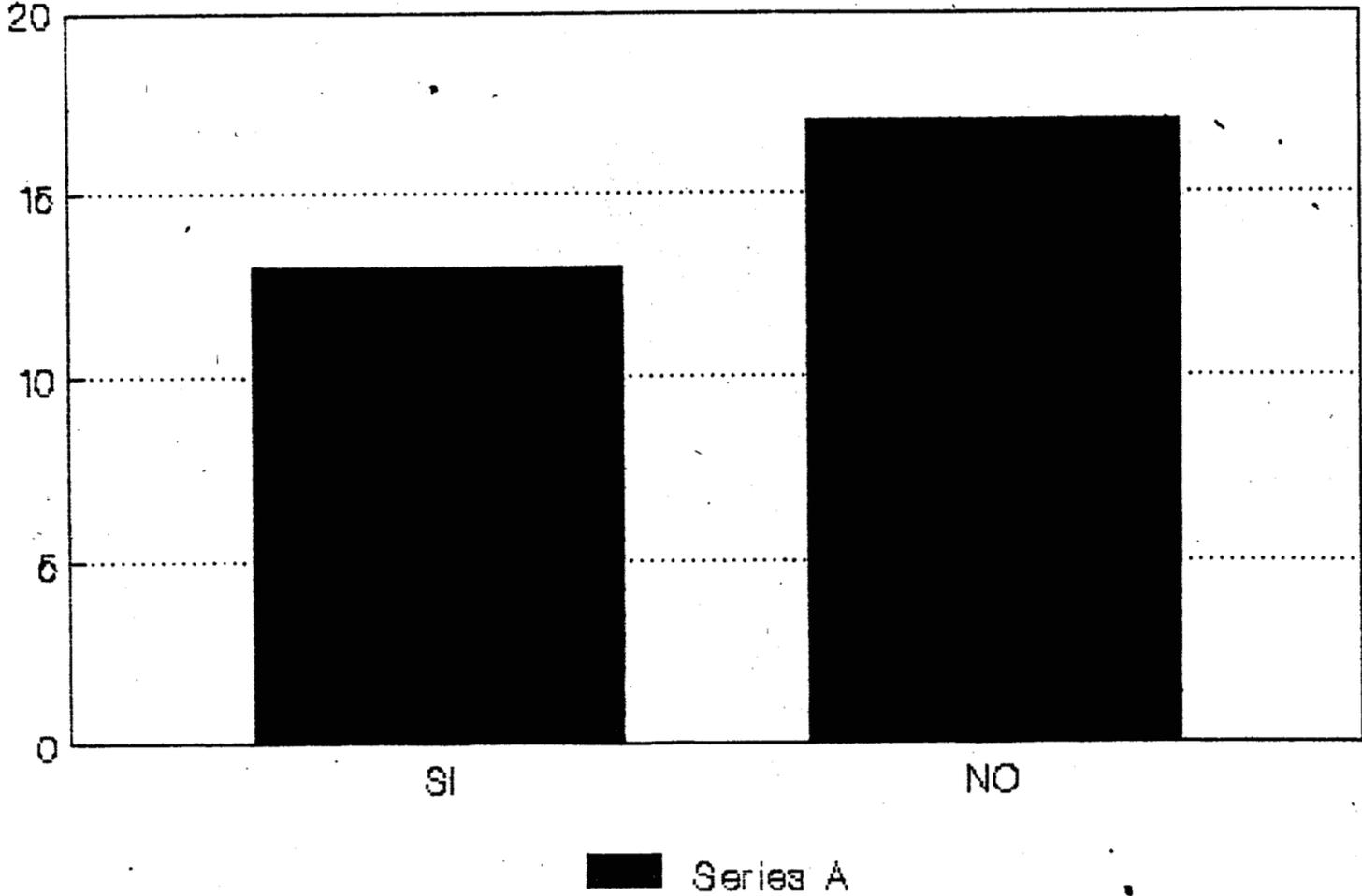
# PREGUNTA 9

## CONTROL DE TIEMPO DE TRABAJO



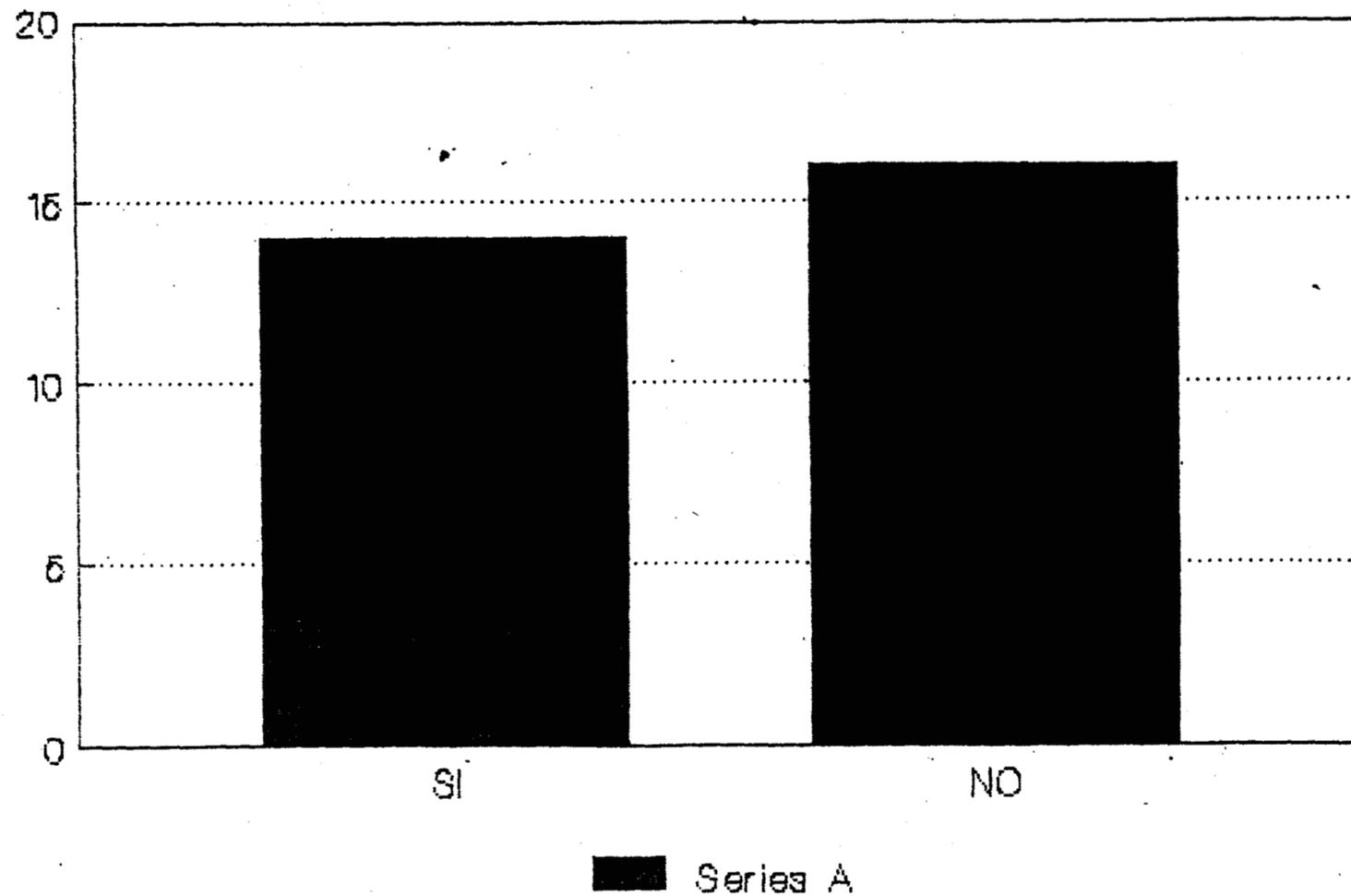
# PREGUNTA 10

## CONTROL DE CALIDAD EN SU TRABAJO



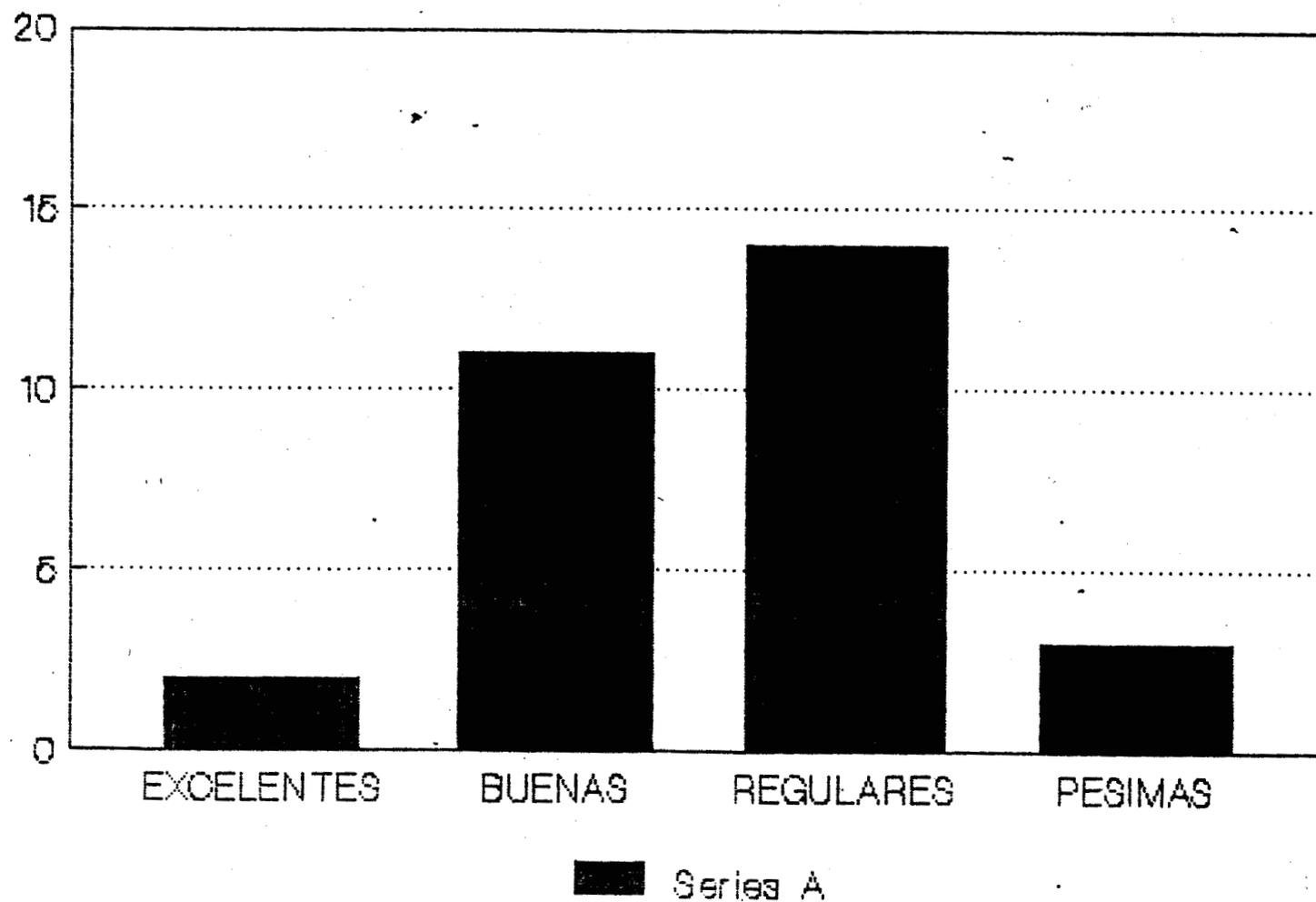
# PREGUNTA 11

## CONTROL DE CALIDAD EN EL TRABAJO



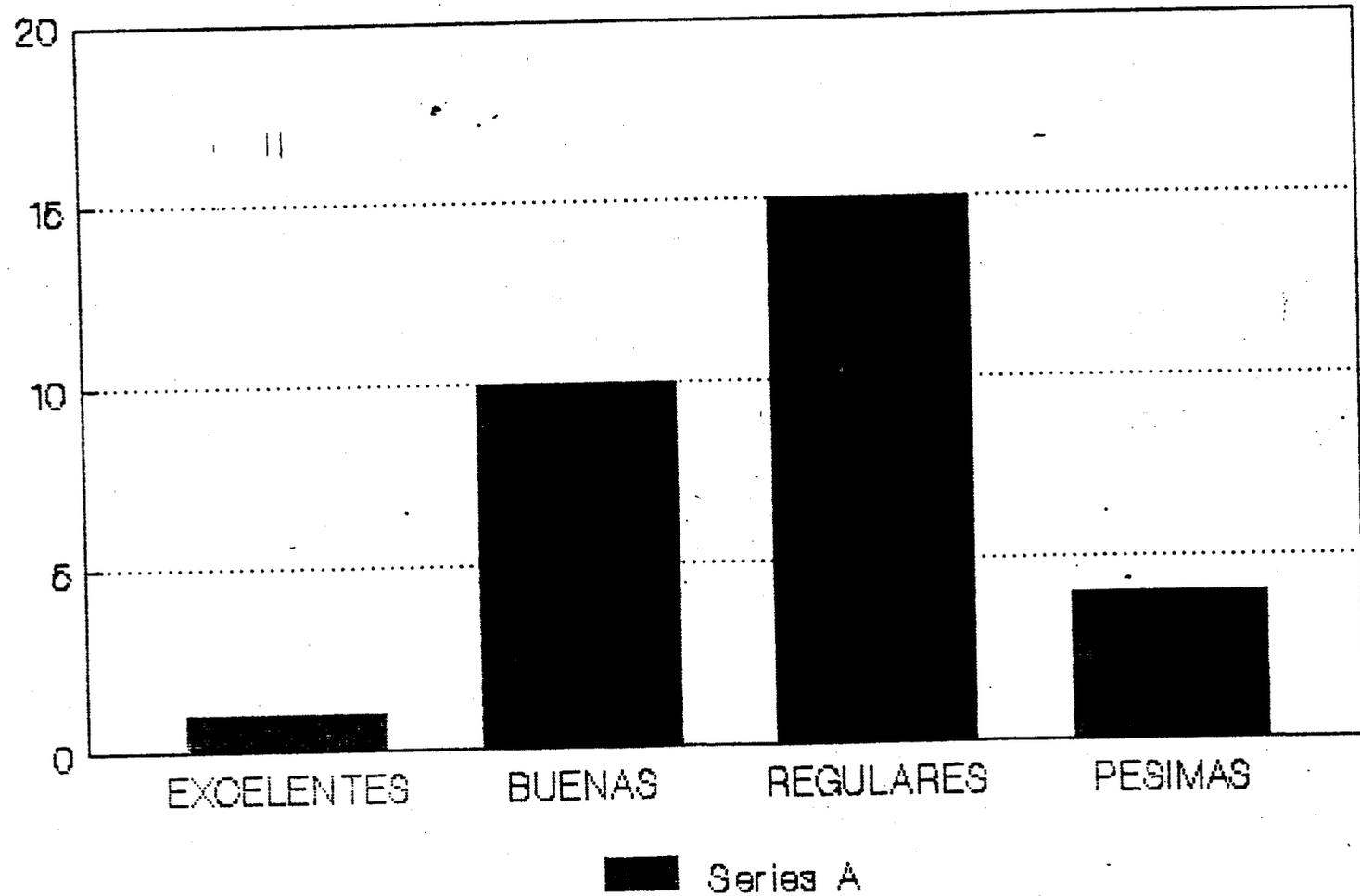
# PREGUNTA 12

## COND. FIS. Y MAT. DEL TRABAJO



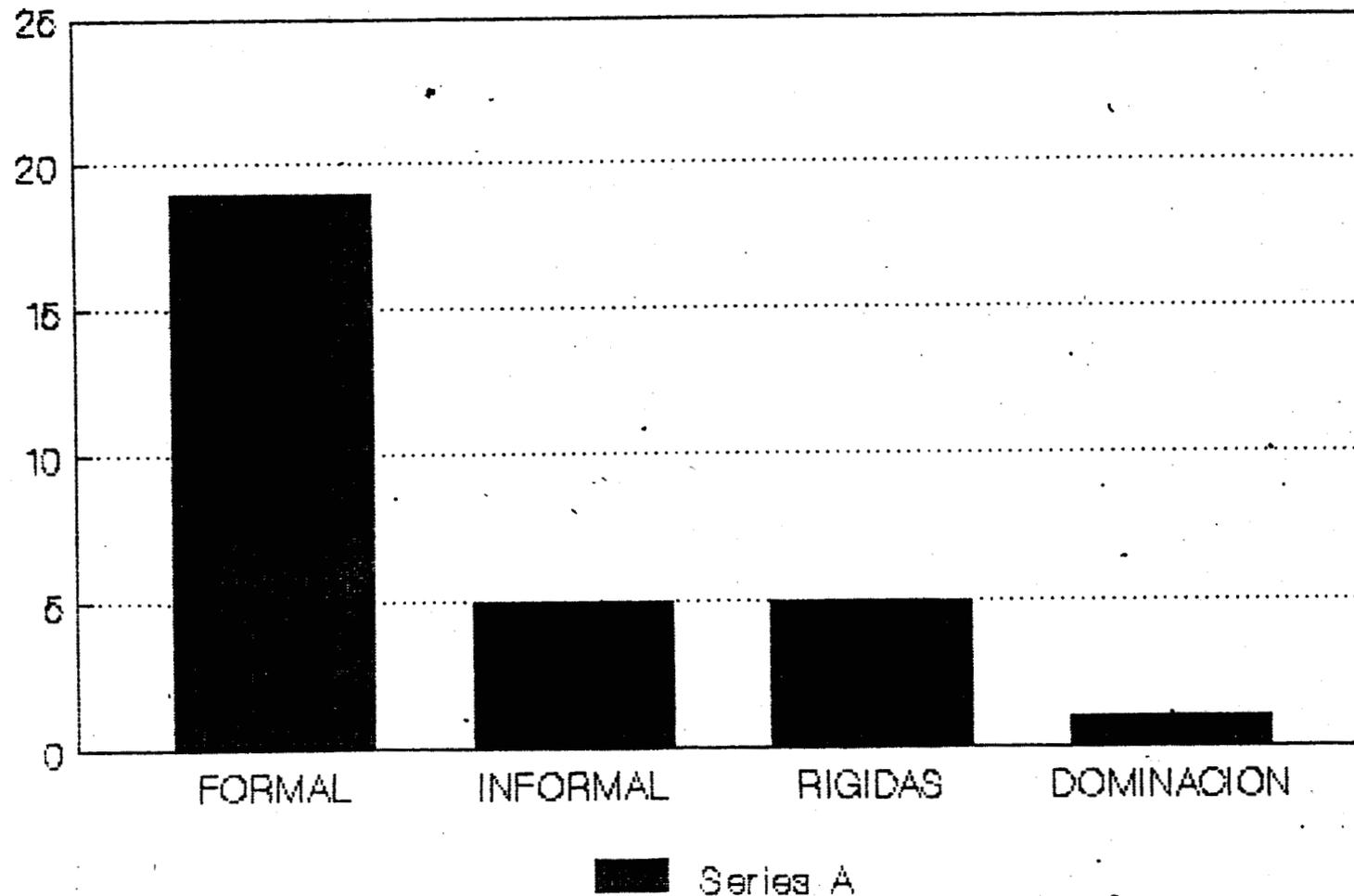
# PREGUNTA 13

## TRABAJO, SERVICIOS Y FUNCIONES



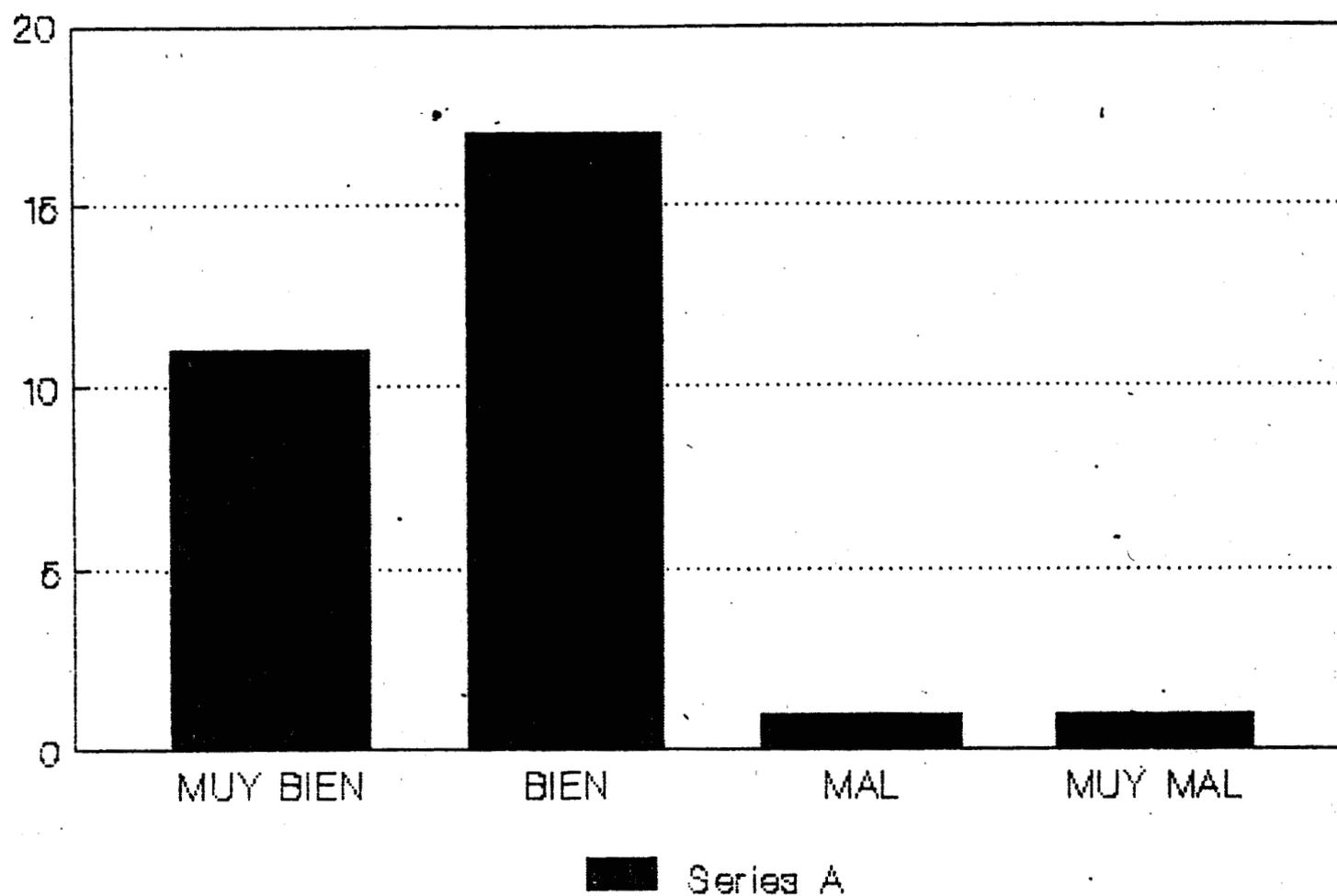
# PREGUNTA 14

## RELS.INTERPERSONALES DEL TRABAJO



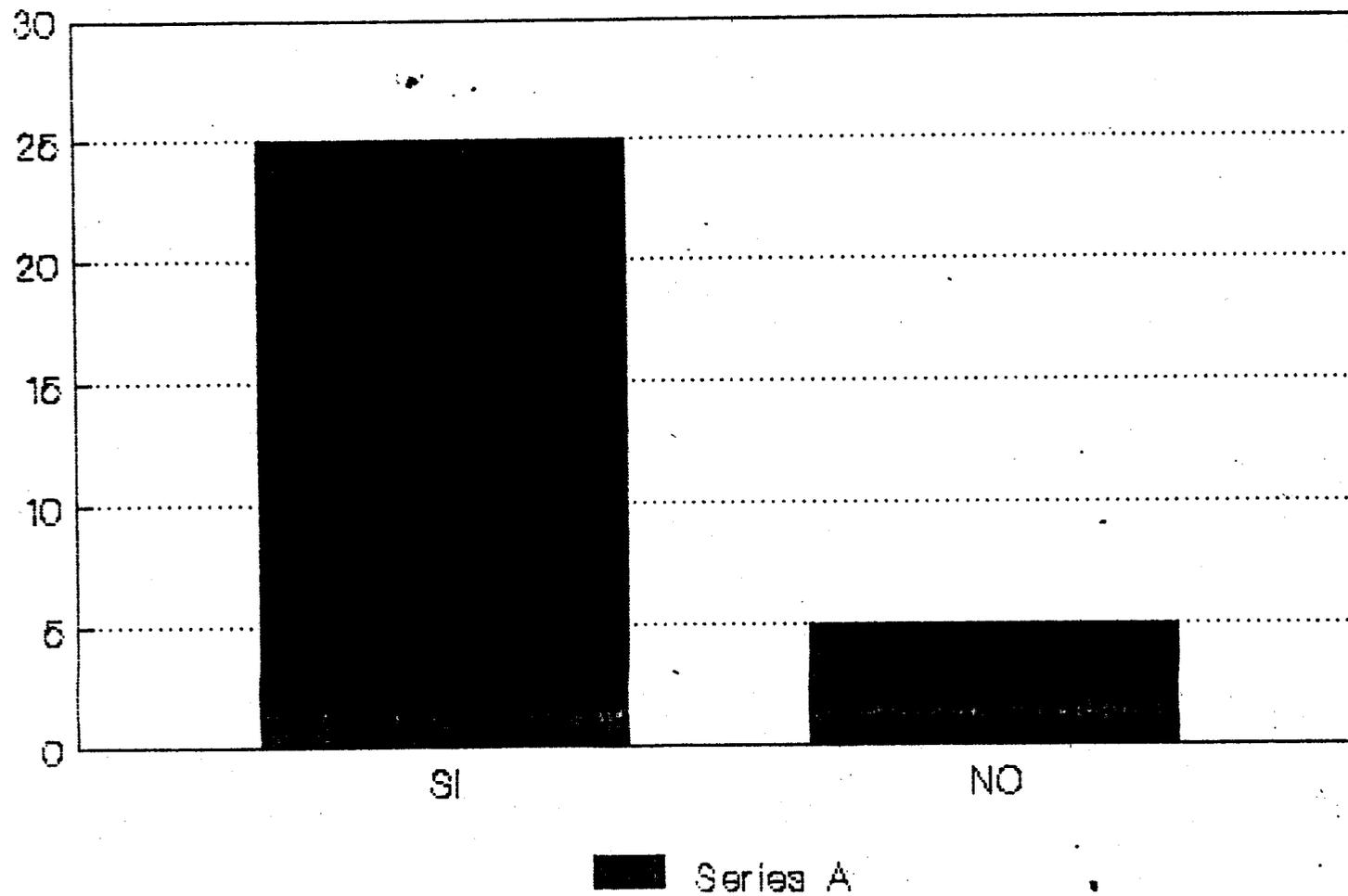
# PREGUNTA 15

## TRATO CON COMPANEROS



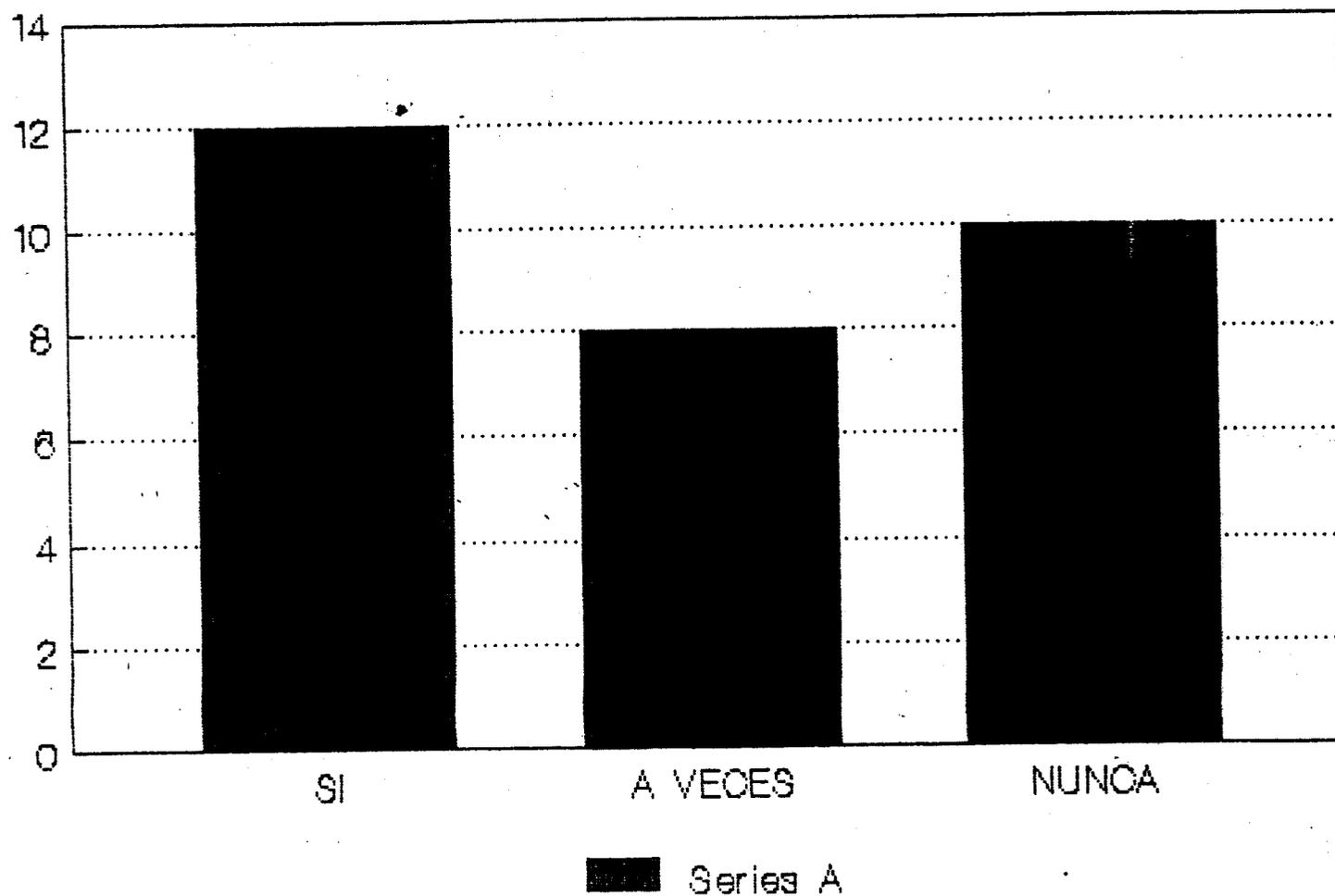
# PREGUNTA 16

## PEQUENOS GRUPOS DE AMISTAD



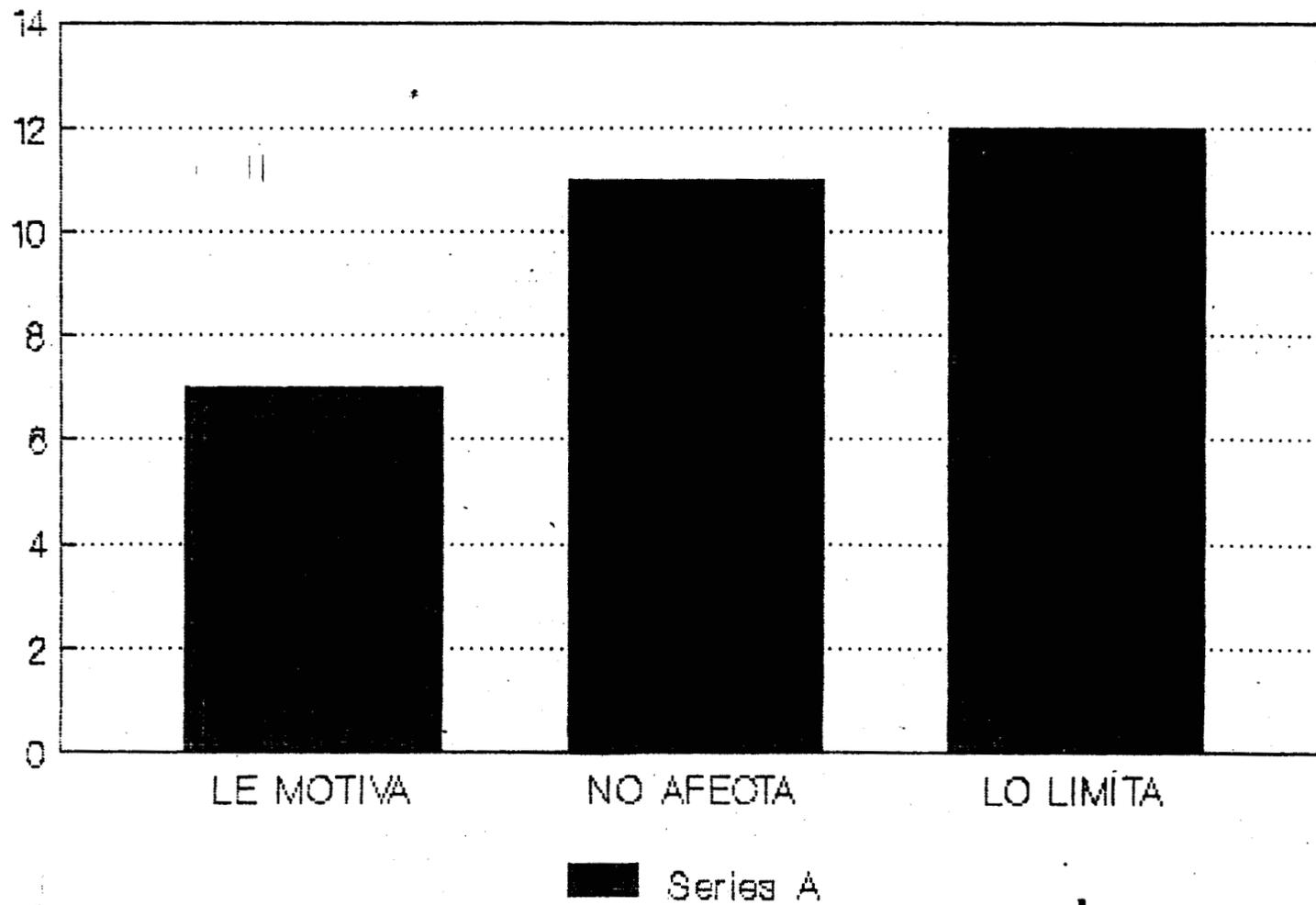
# PREGUNTA 17

## CONSIDERACION DE SUS JEFES



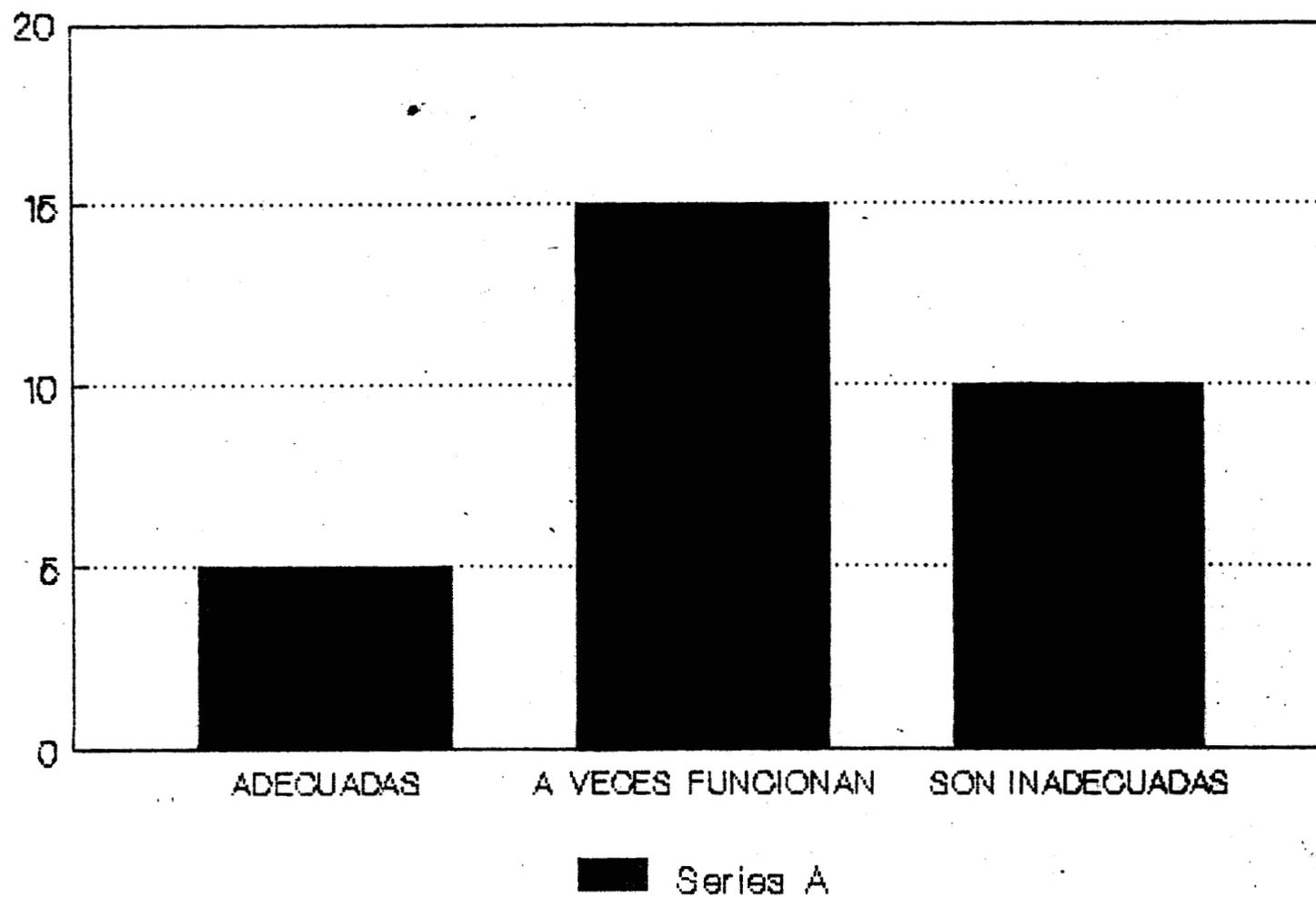
# PREGUNTA 18

## EL AMBIENTE DE TRABAJO



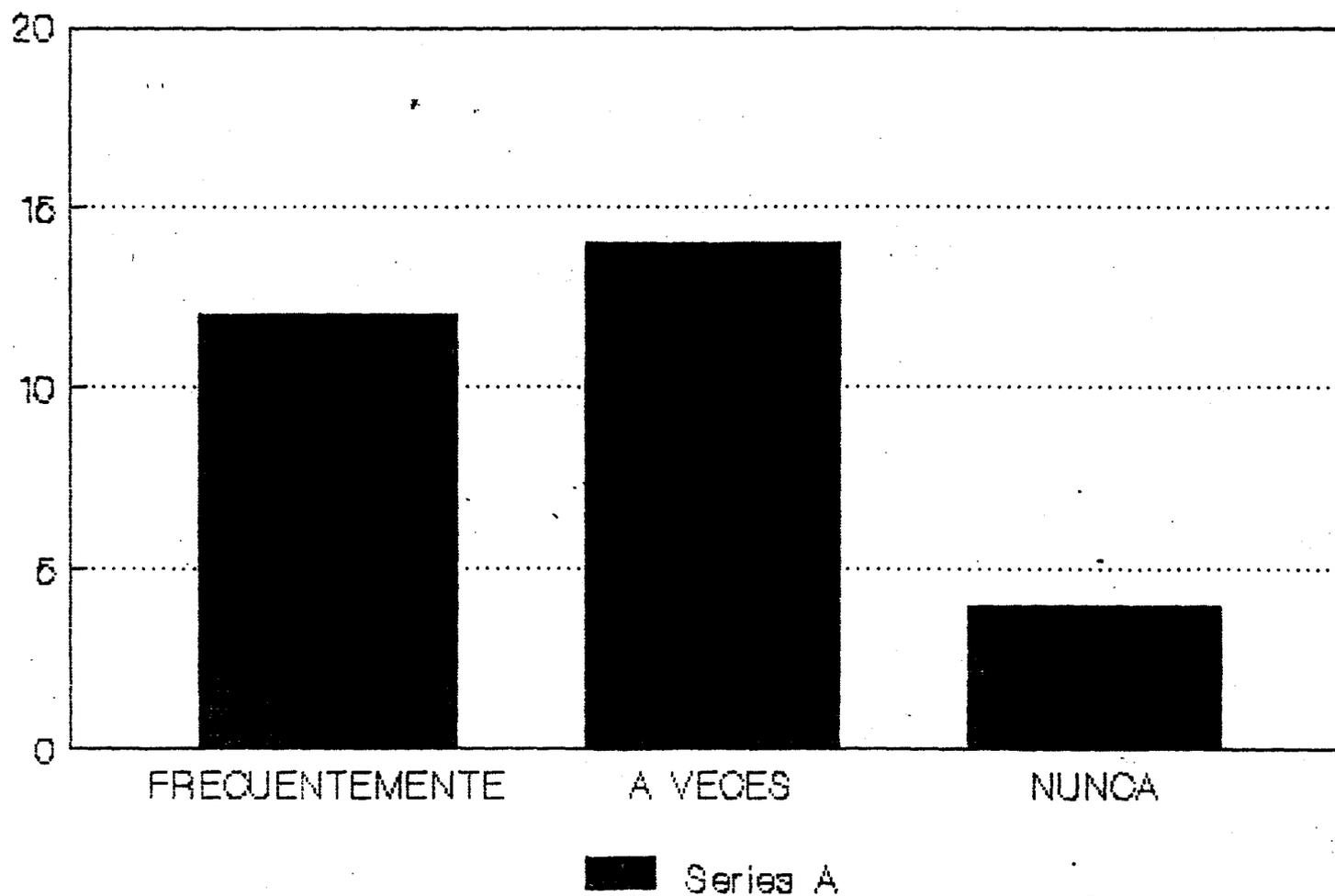
# PREGUNTA 19

## POLITICAS PROCEDIMIENTOS Y REGLAS



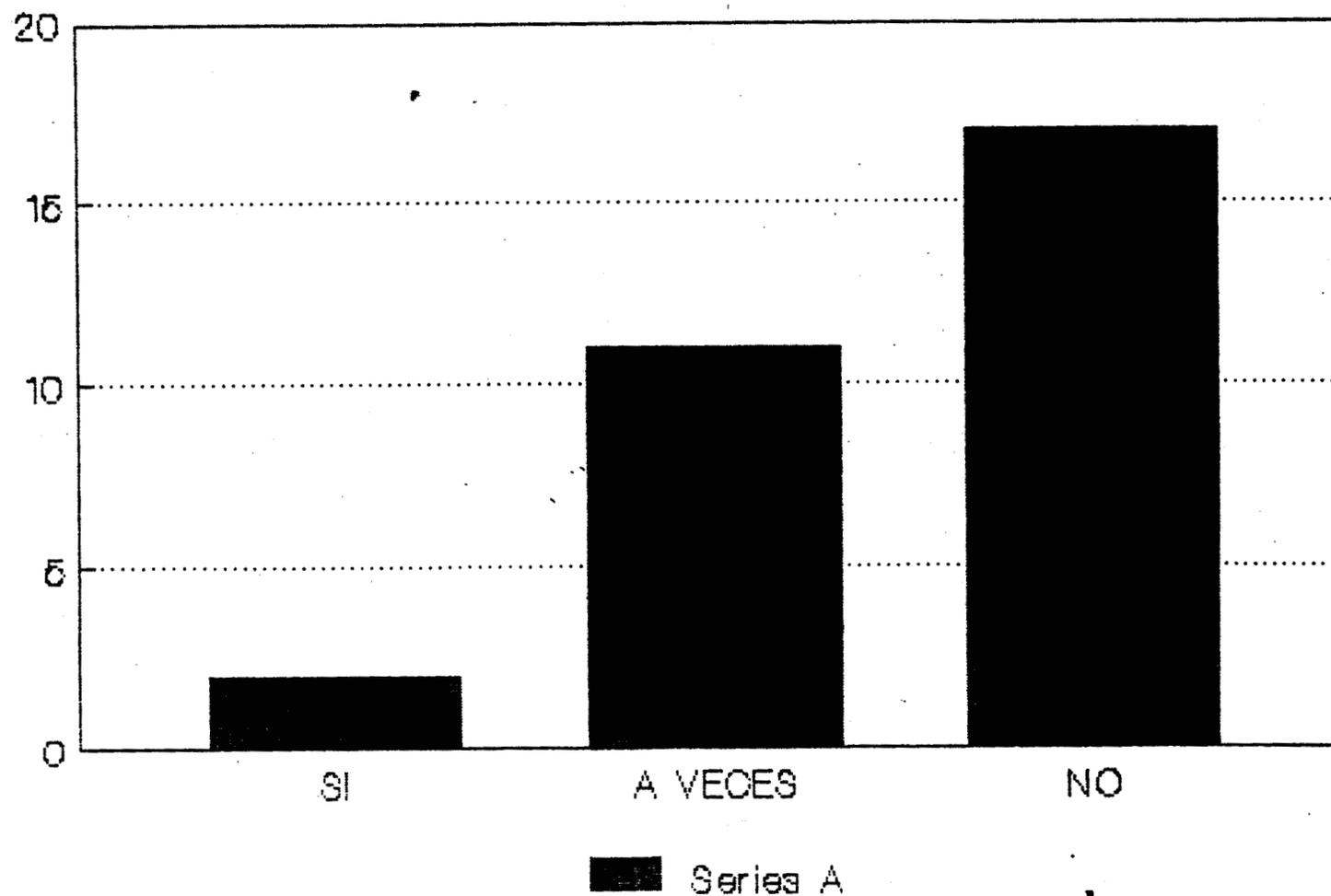
# PREGUNTA 20

## CONFLICTOS EN EL TRABAJO



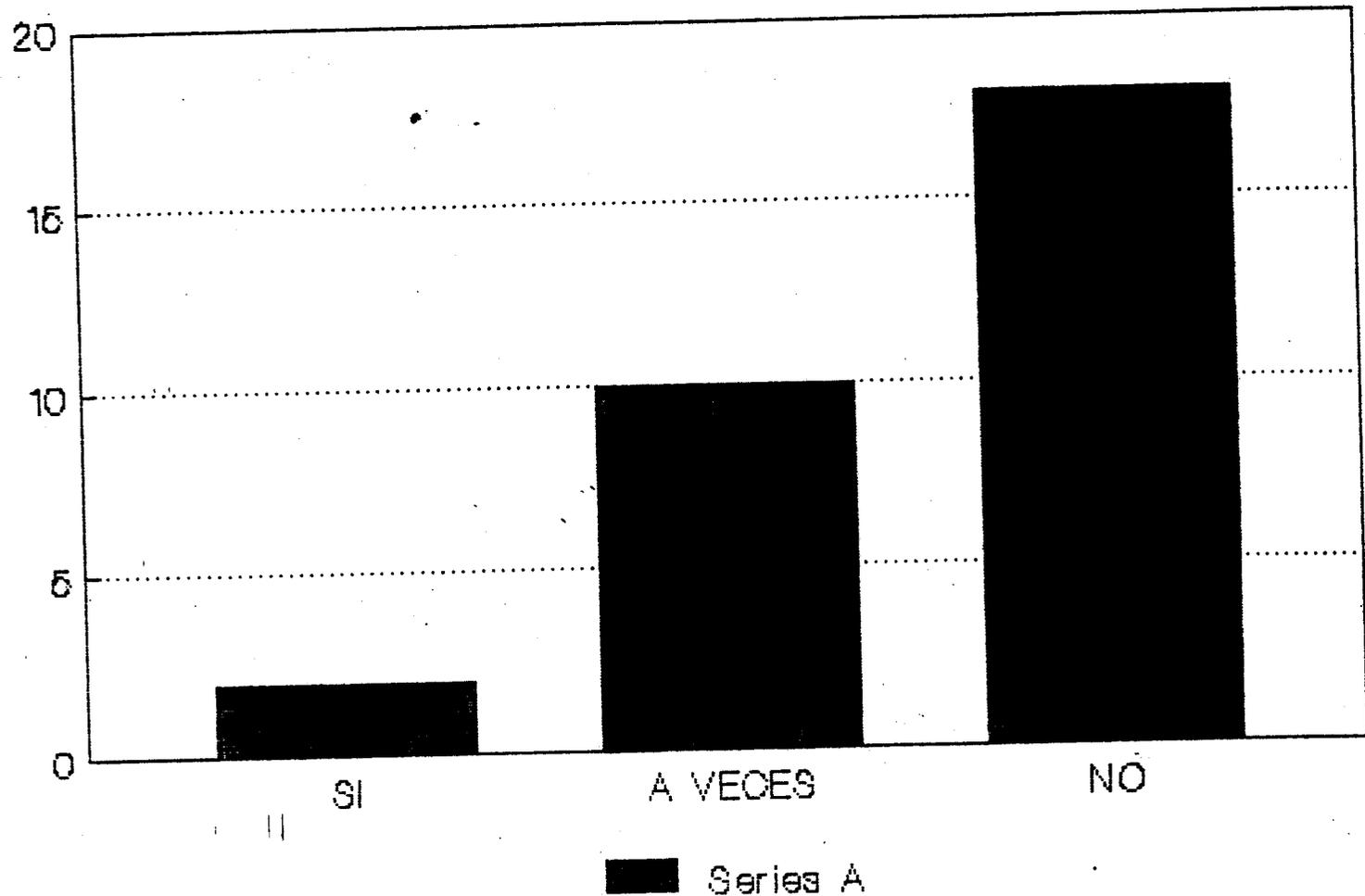
# PREGUNTA 21

## COMPETIT. EN LA CALID. TRABAJO



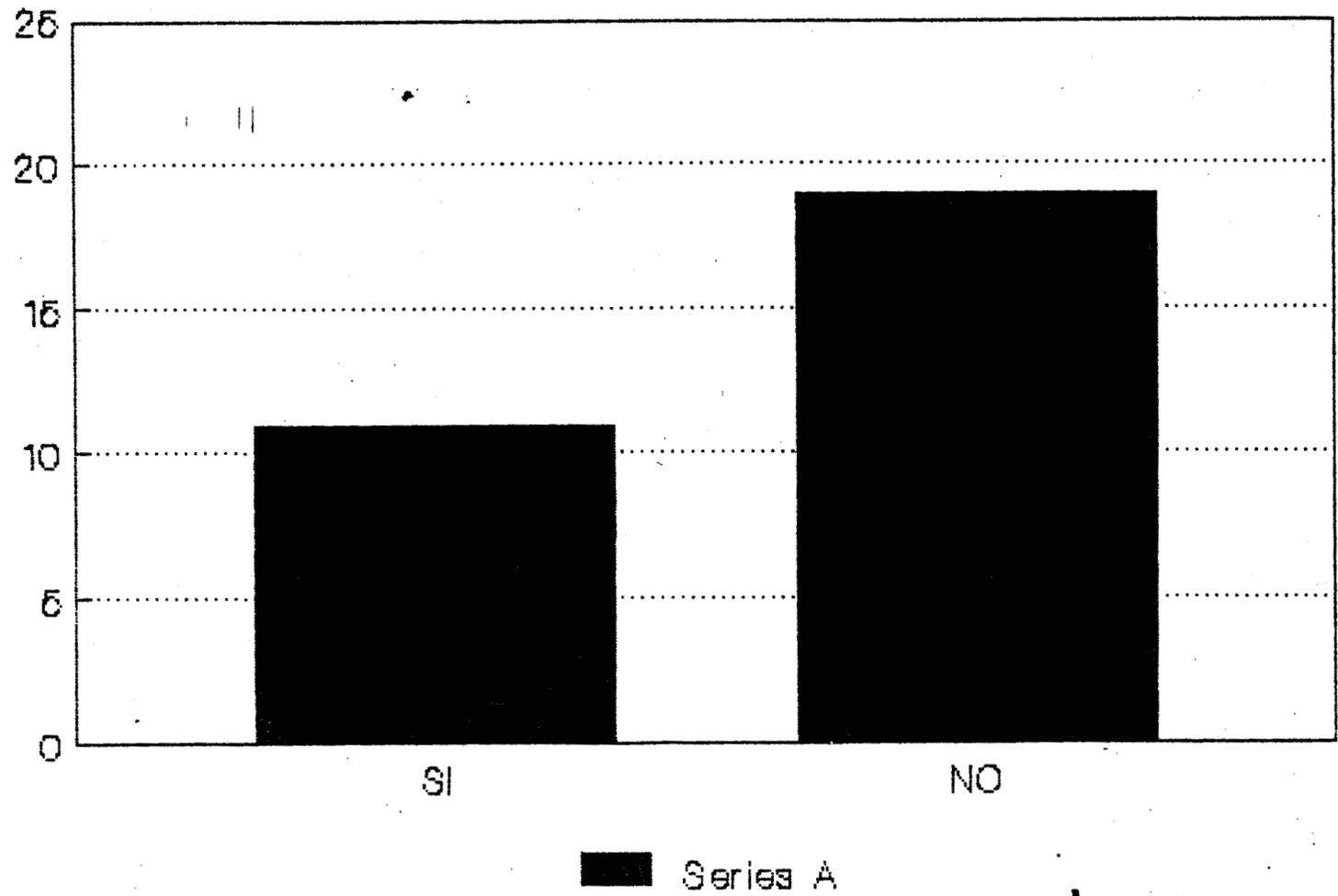
# PREGUNTA 22

## COMPETIT. EN LA CANT. DE TRABAJO



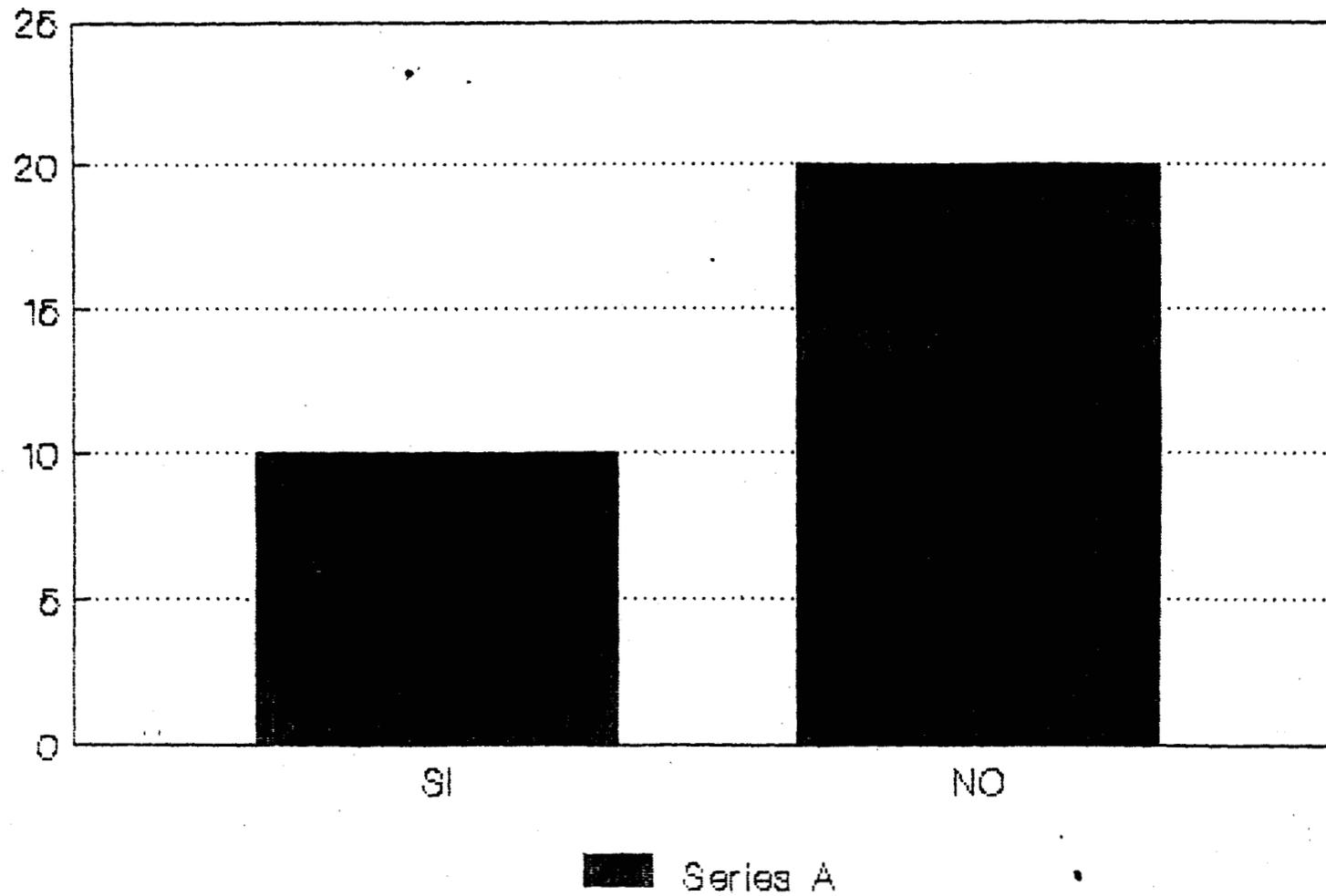
# PREGUNTA 23

## EXISTENCIA DE INCENTIVOS



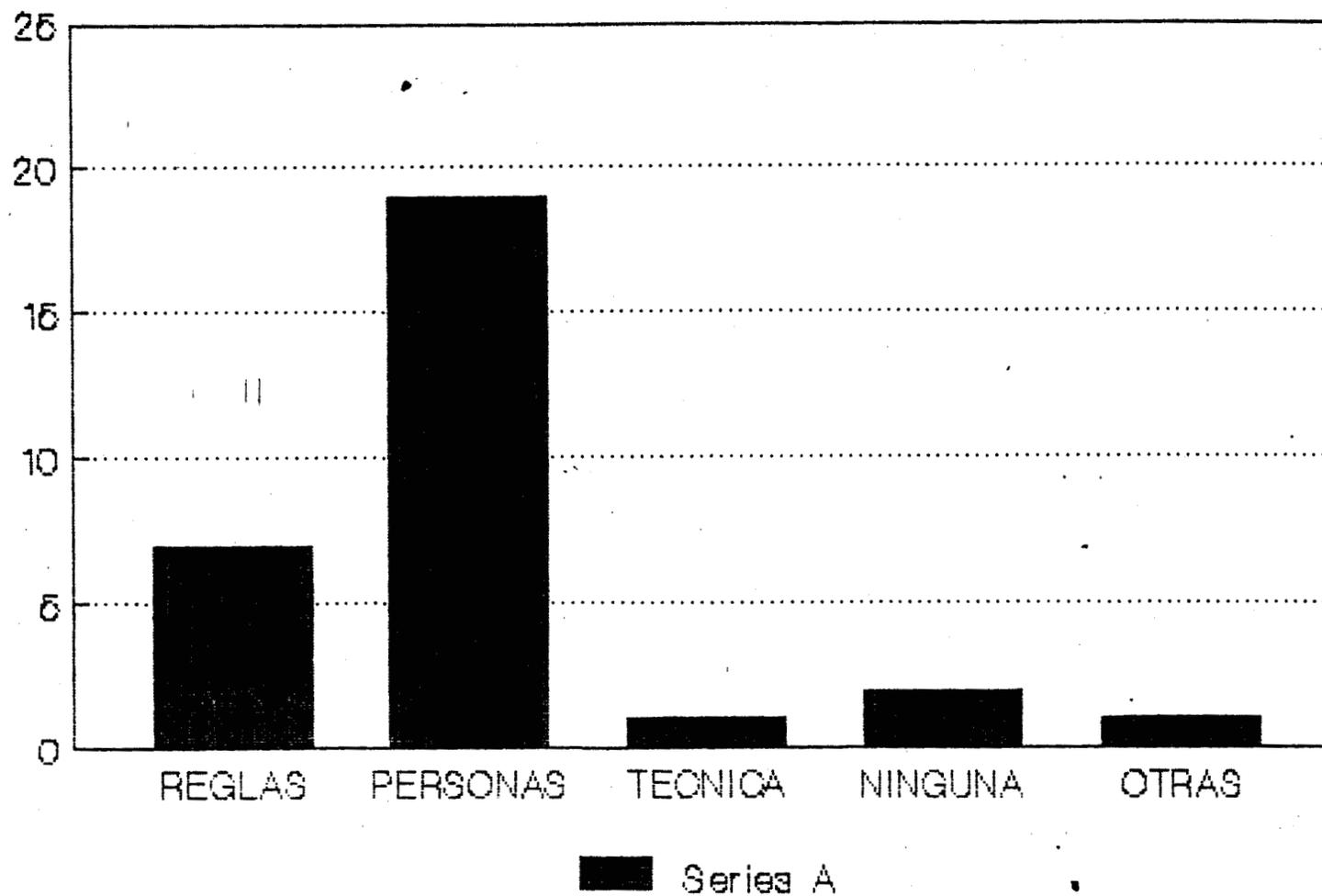
# PREGUNTA 24

## EXISTENCIA DE LIDER



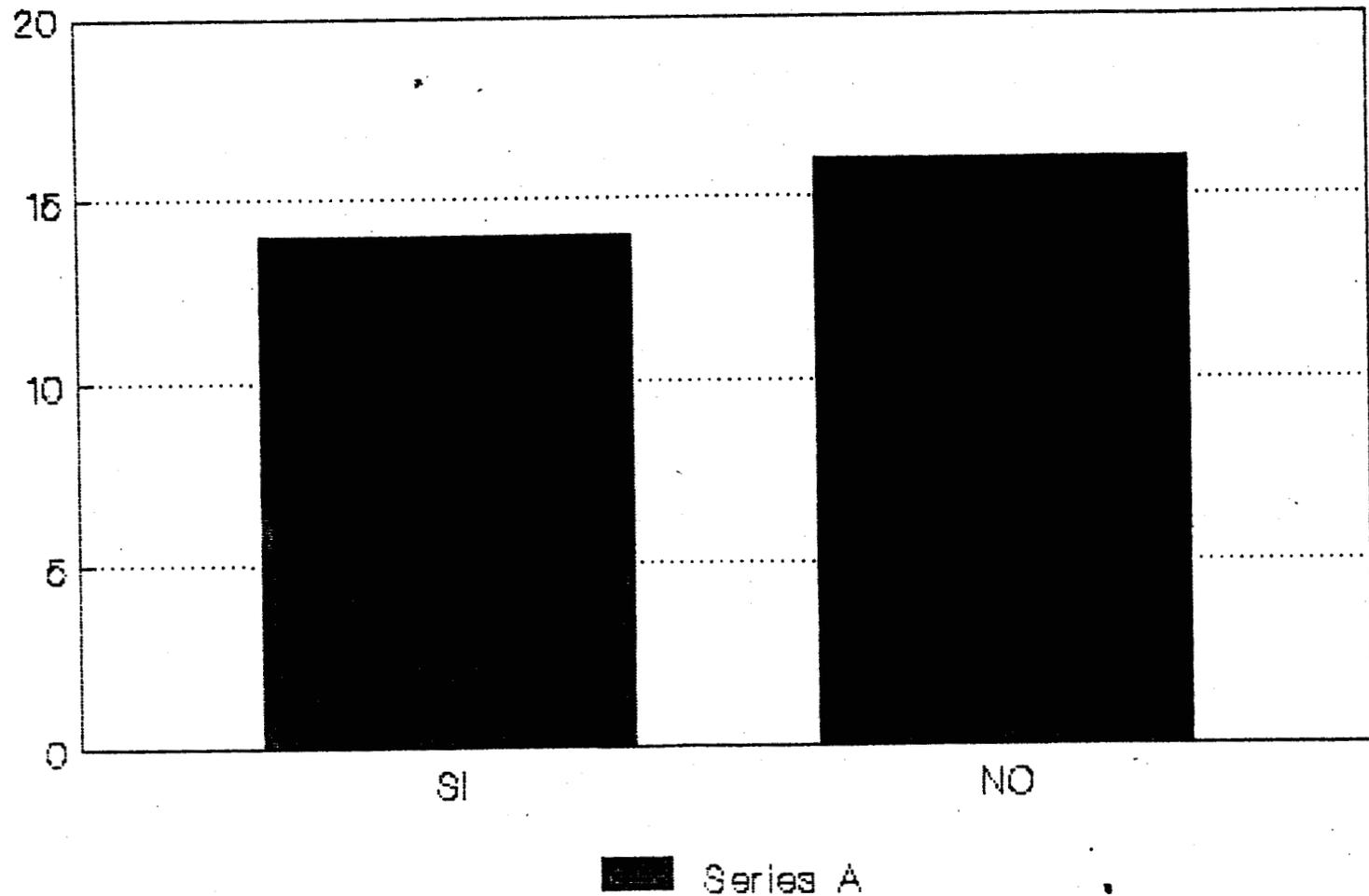
# PREGUNTA 25

## INFLUENCIA EN SU COMPORTAMIENTO



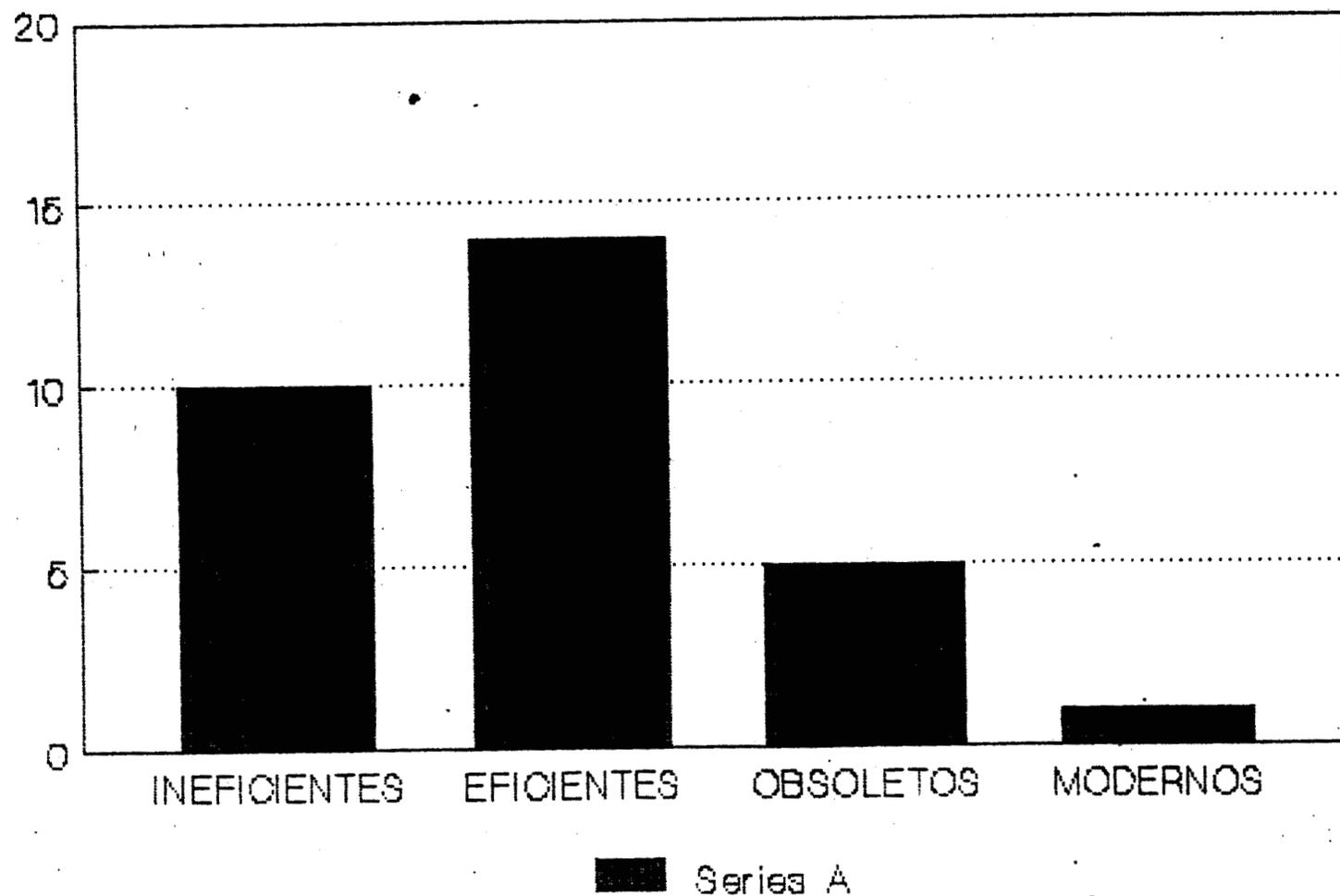
# PREGUNTA 26

## IMPLEMENTACION DE TECNICAS



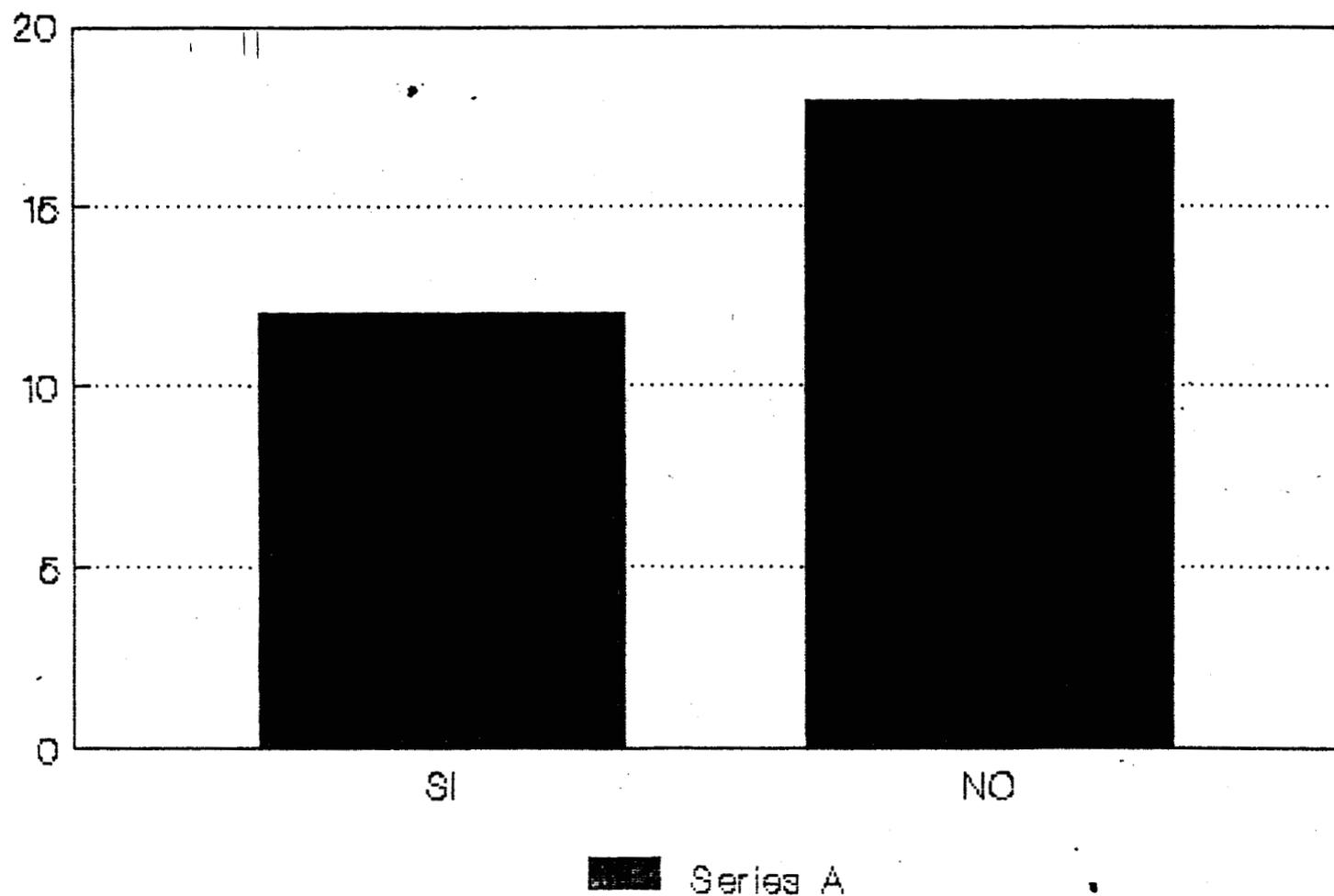
# PREGUNTA 27

## INSTRUM. MAQUINAS Y HERRAMIENTAS



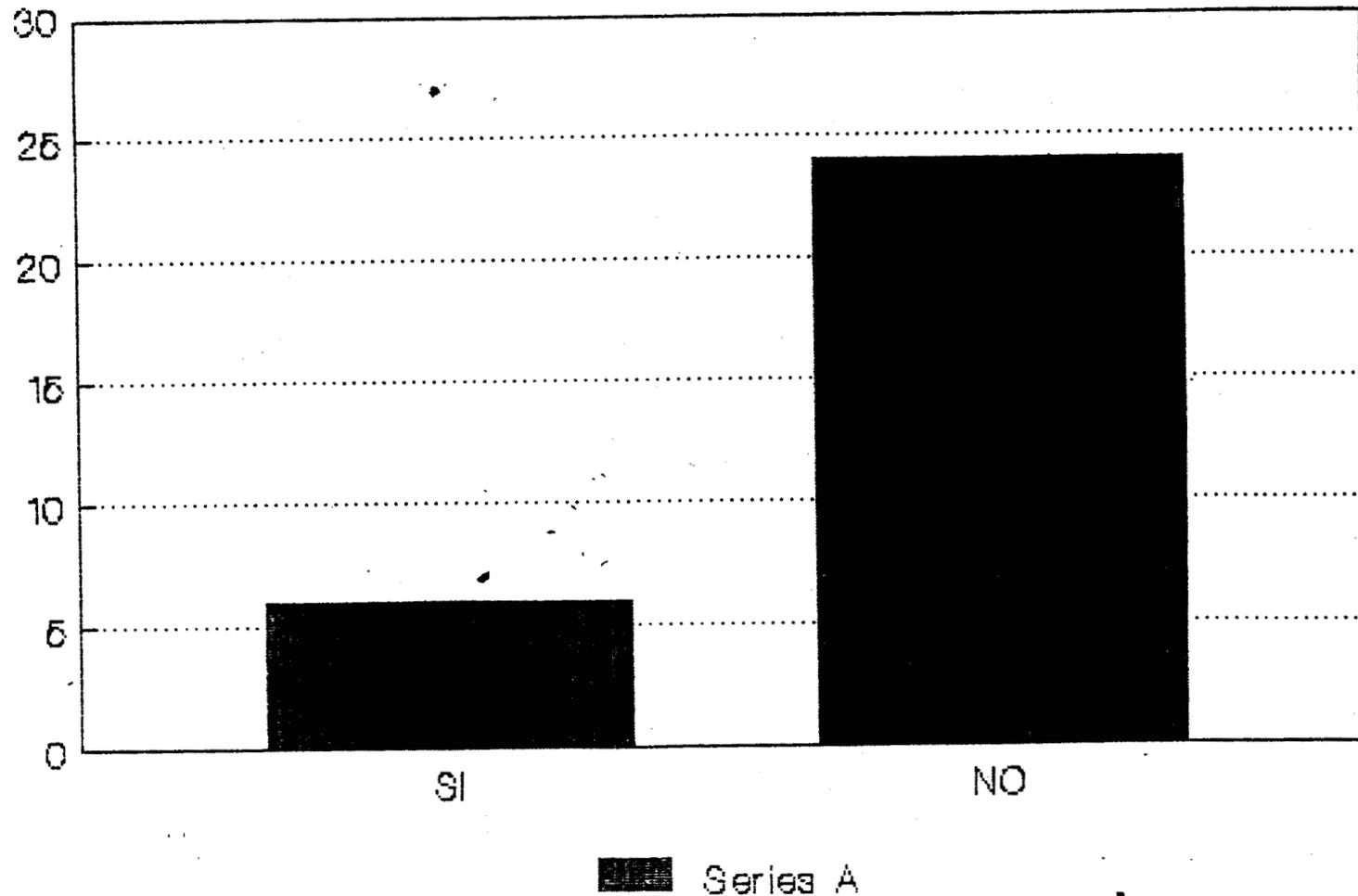
# PREGUNTA 28

## EXISTENCIA DE TEC. Y PROCED.



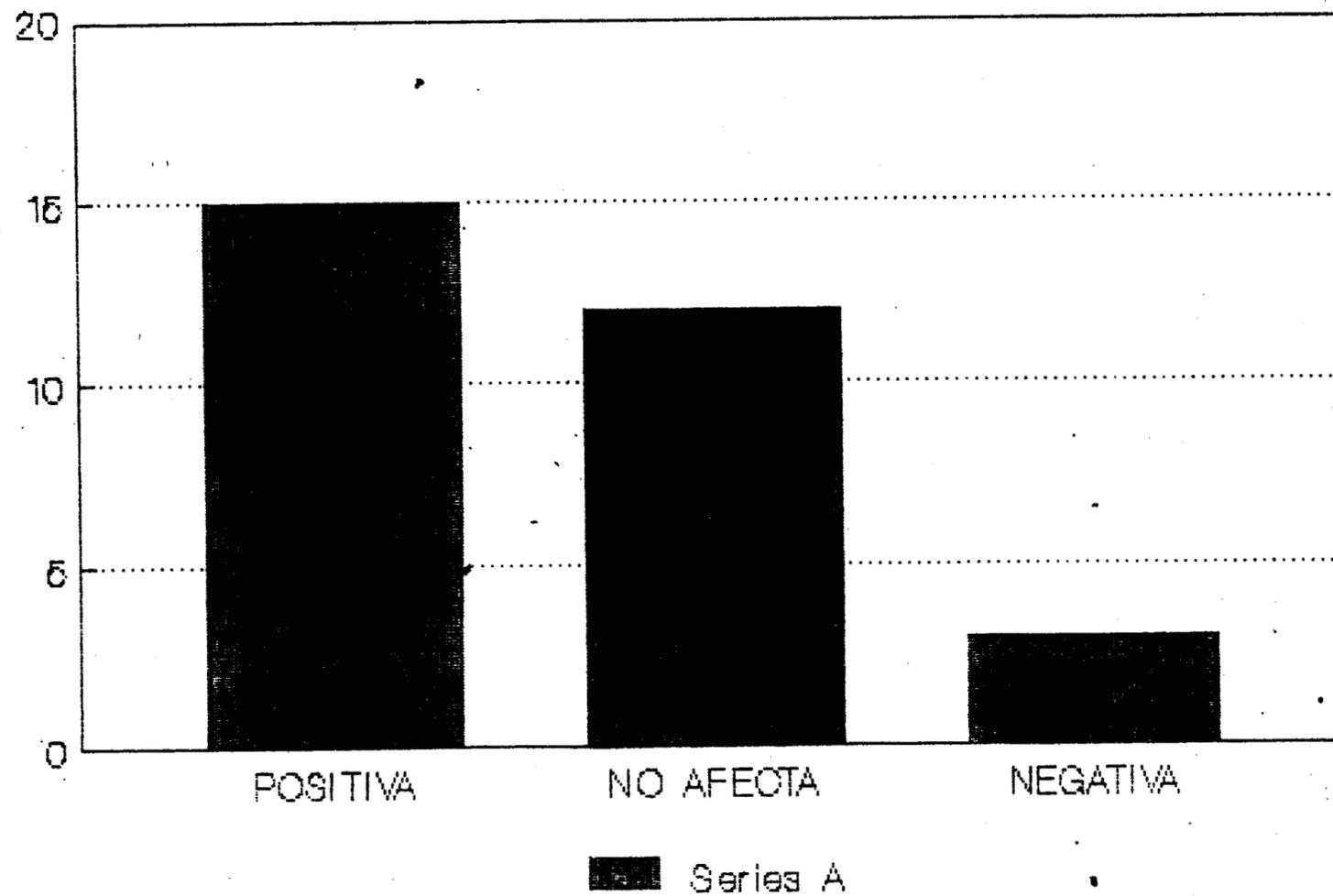
# PREGUNTA 29

## ADECUAC.Y SUFIC. TECNOLÓGICA



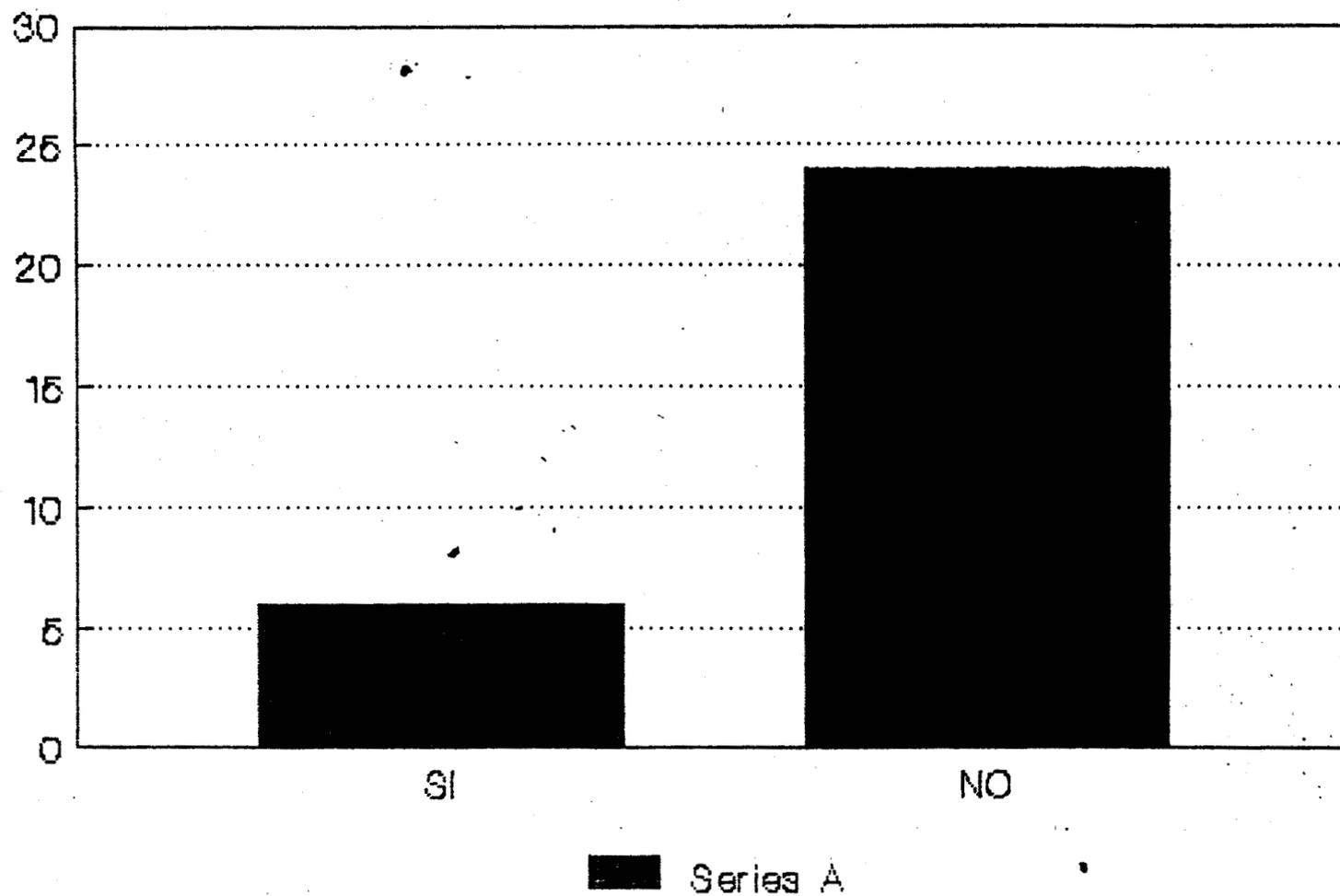
# PREGUNTA 30

## INFLUENCIA DE LA TECNOLOGIA



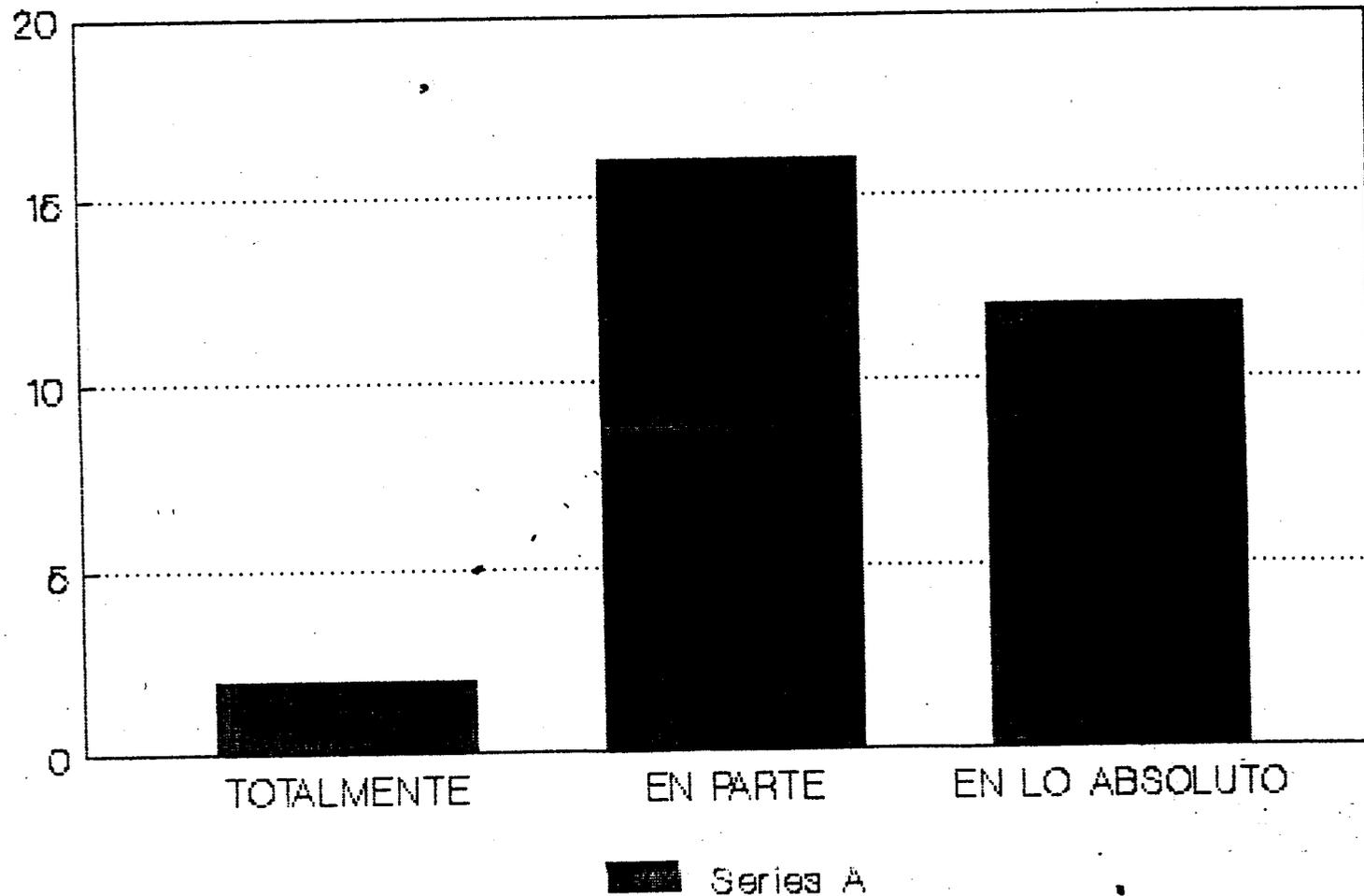
# PREGUNTA 31

## PELIGRO DE PERMANENCIA POR TEC.



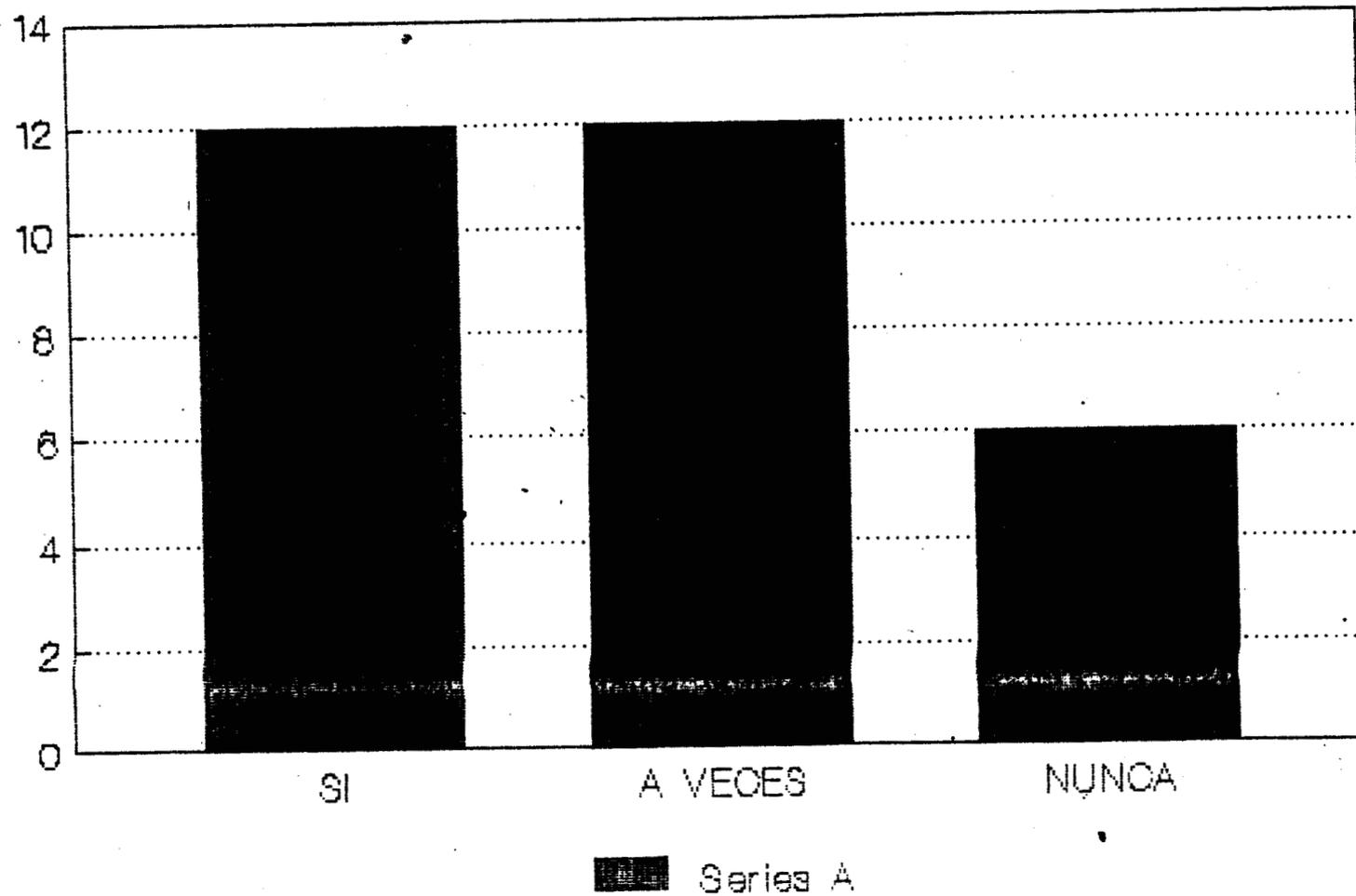
# PREGUNTA 32

## EFFECTOS DE LOS CAMBIOS



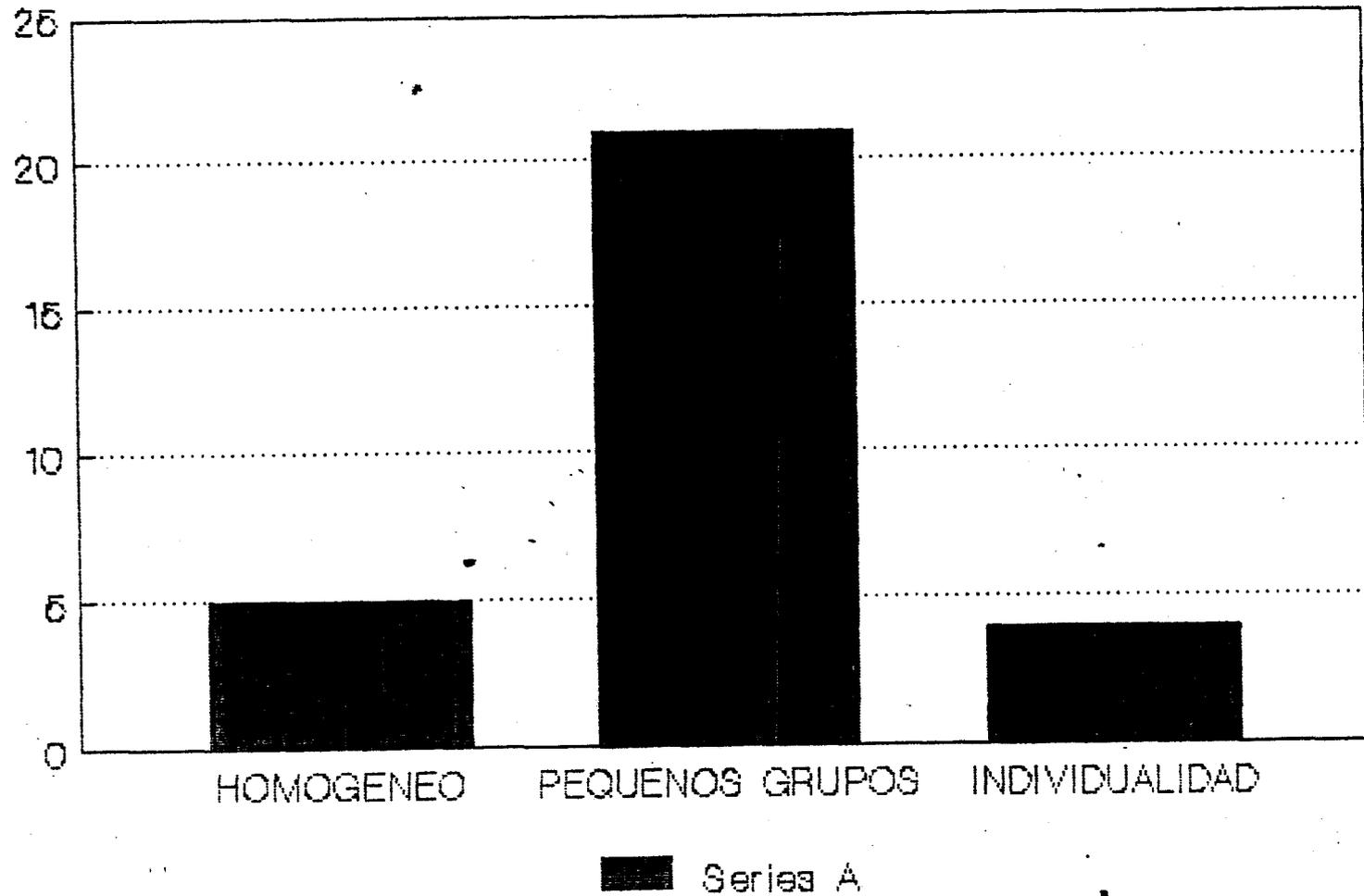
# PREGUNTA 34

## MOTIVACION EN EL TRABAJO



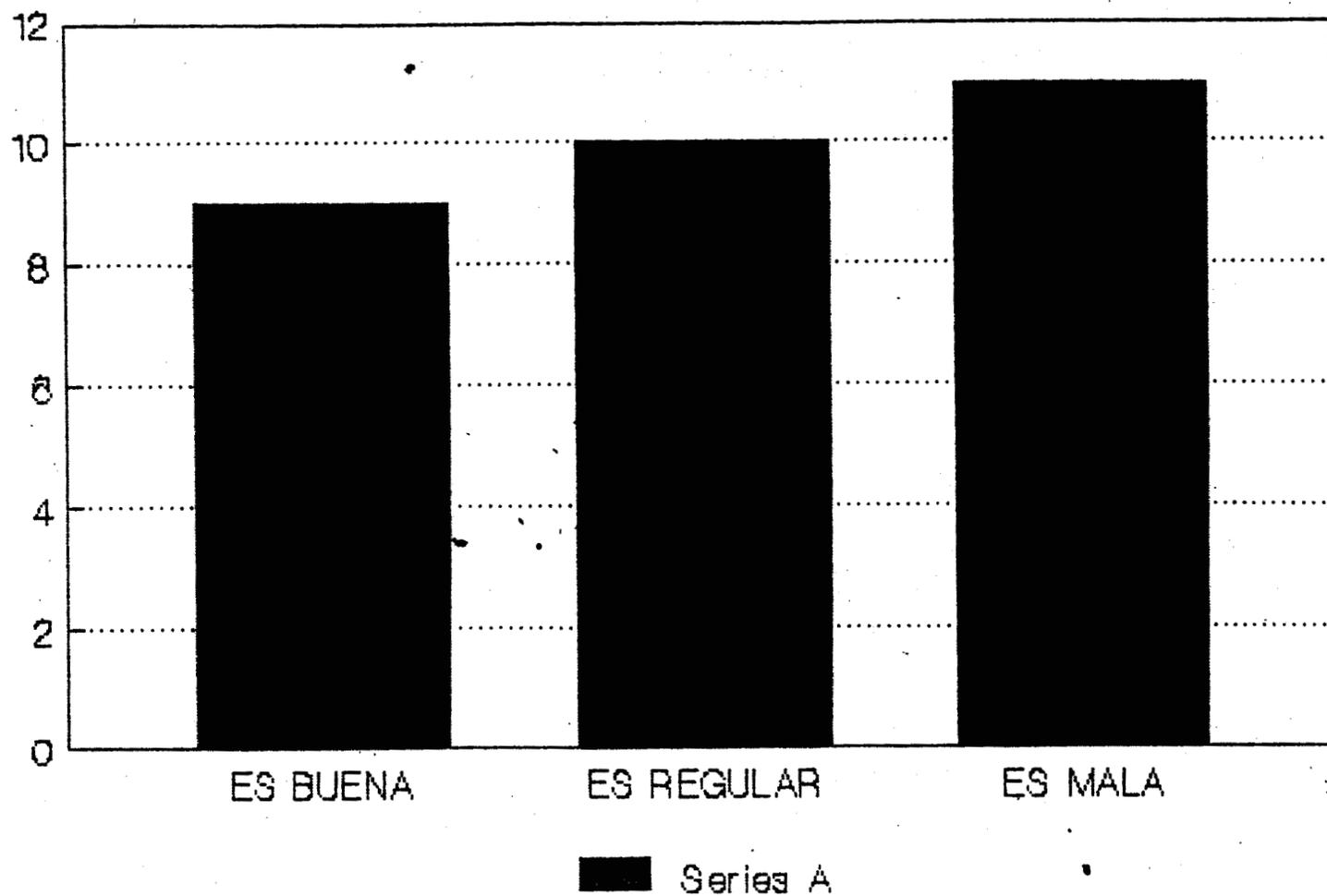
# PREGUNTA 35

## TIPO DE GRUPO EN EL TRABAJO



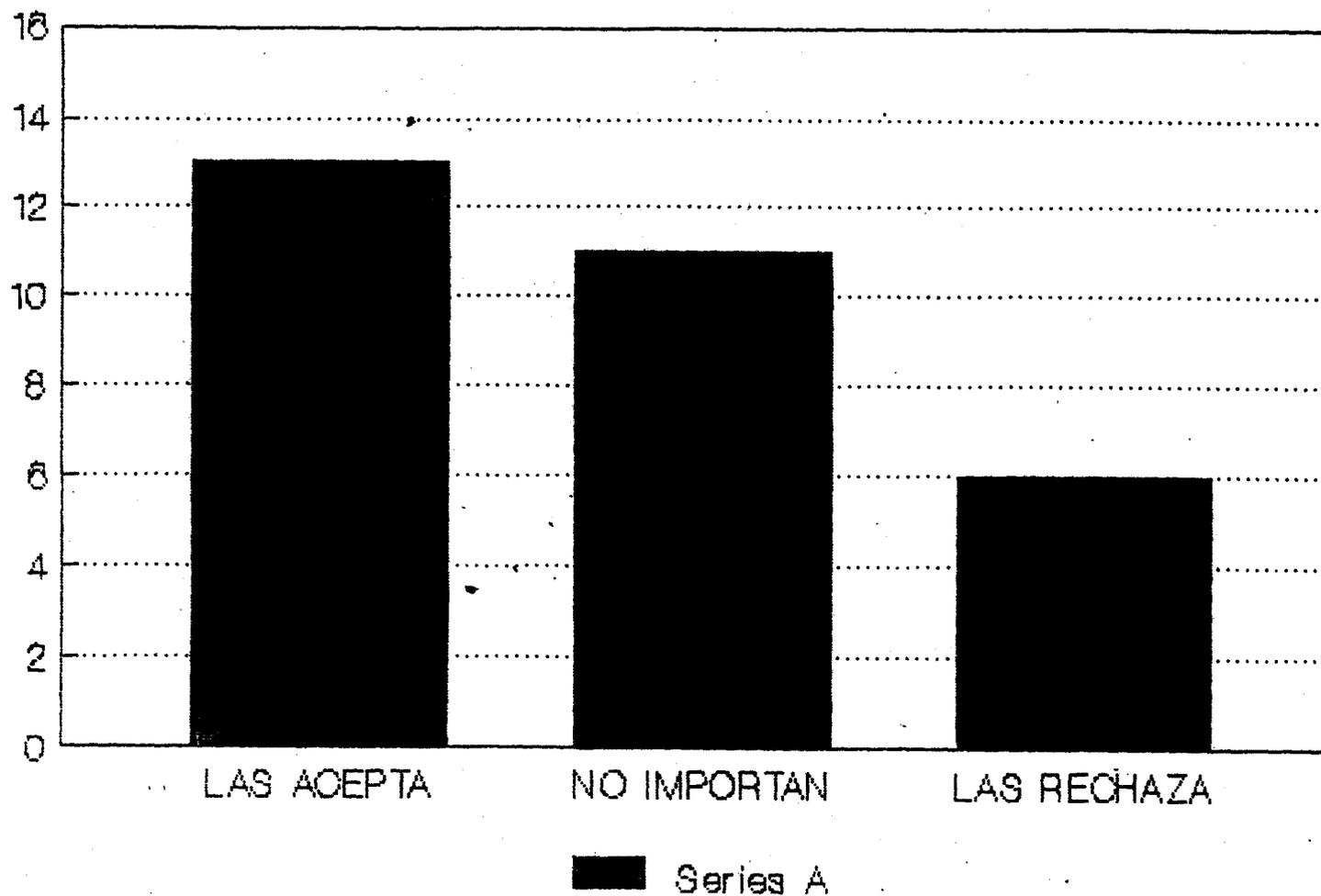
# PREGUNTA 36

## COMUNICACION EN SU GRUPO



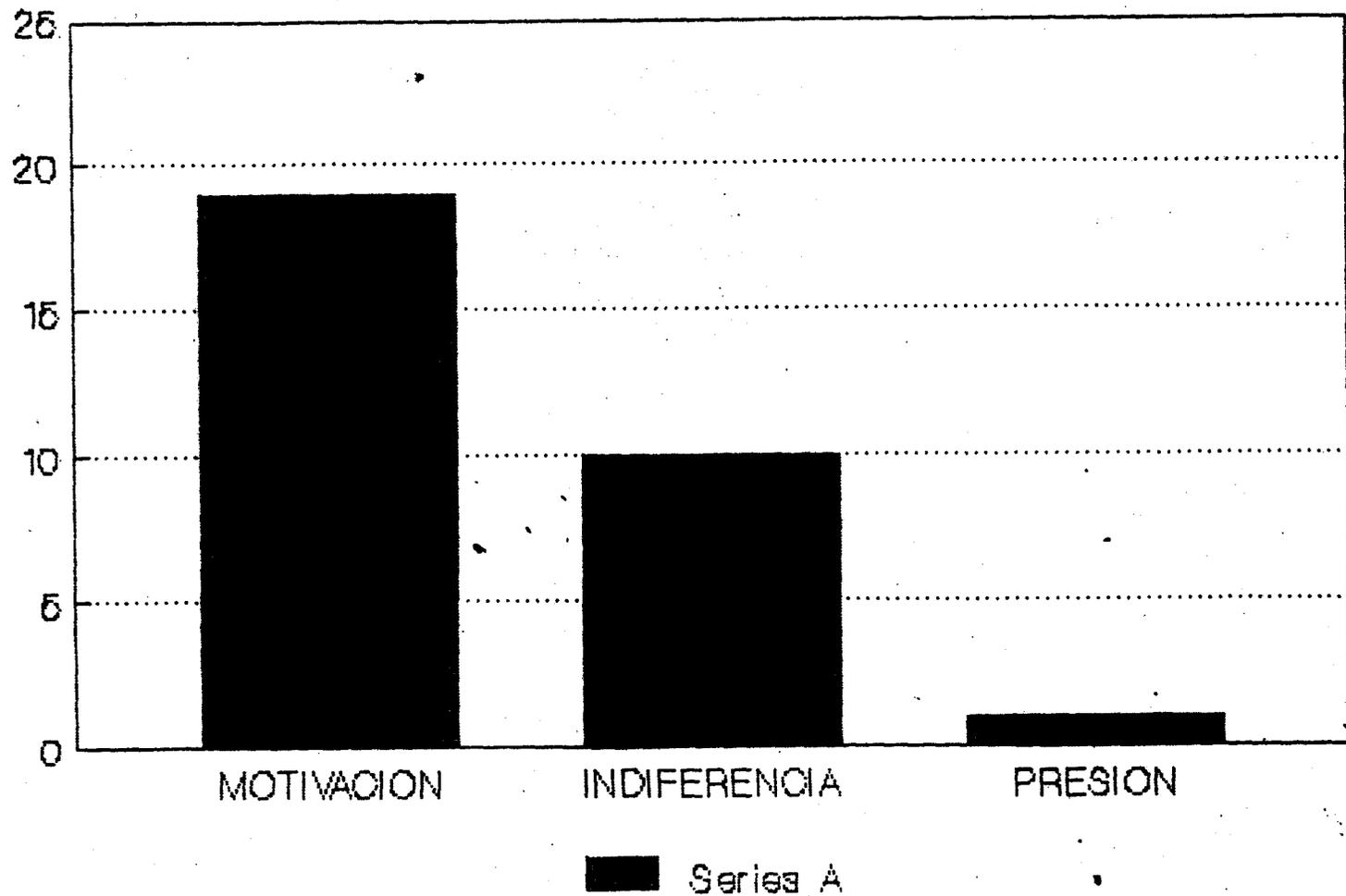
# PREGUNTA 37

## ACTITUD GRUPO ANTE LA MODERNID.



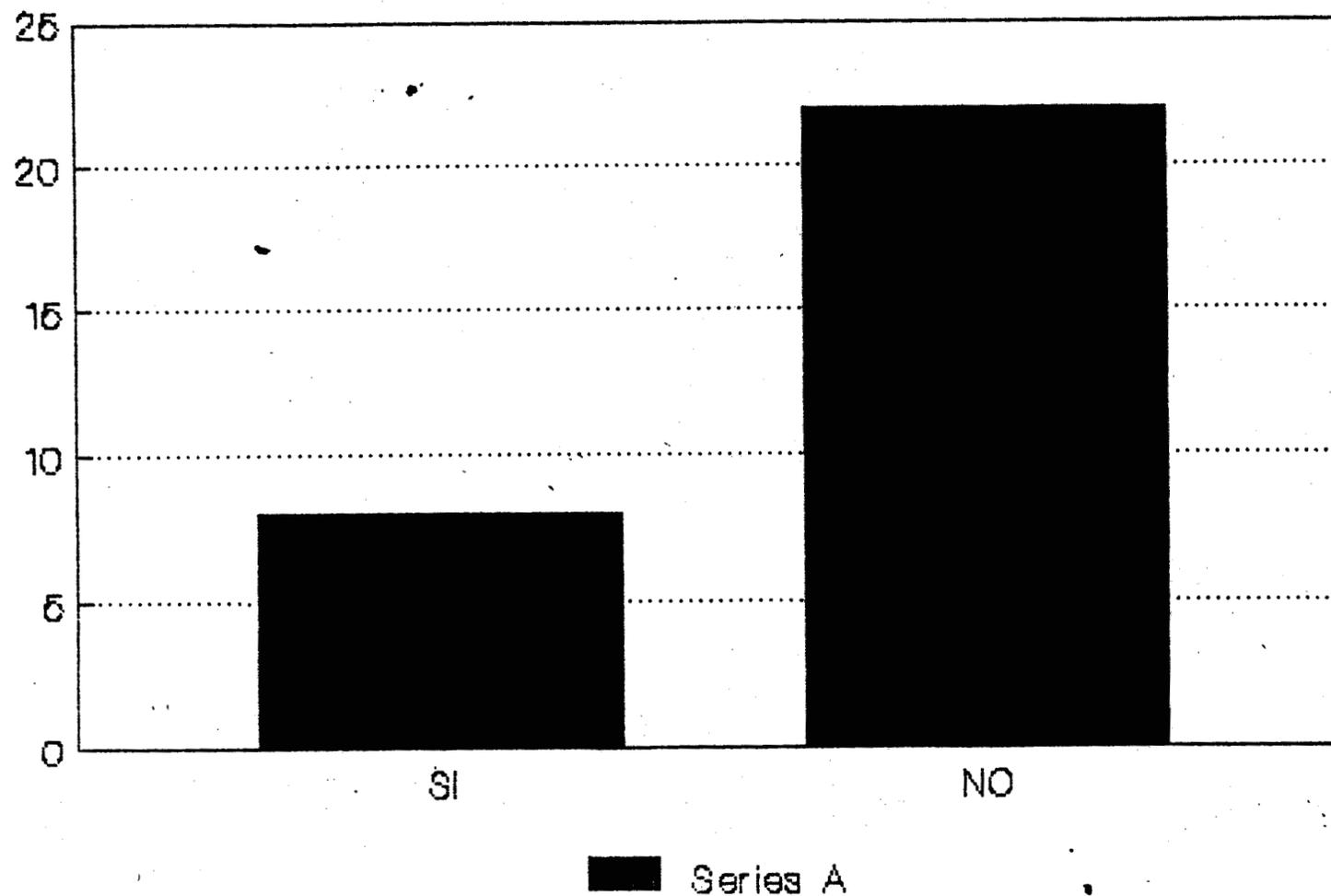
# PREGUNTA 38

## SENTIMIENTOS HACIA LOS CAMBIOS



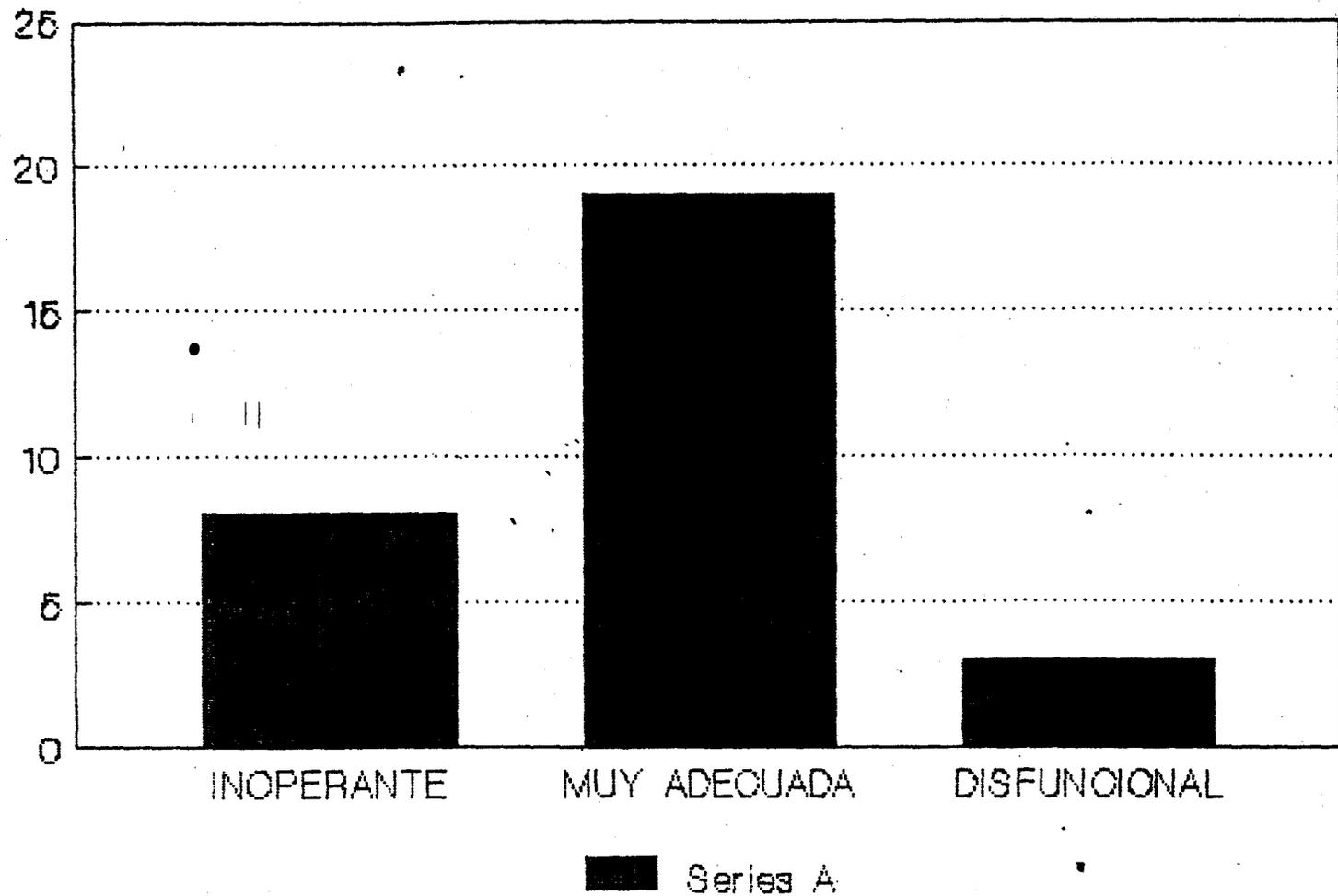
# PREGUNTA 39

## PARTICIPACION EN LOS CAMBIOS



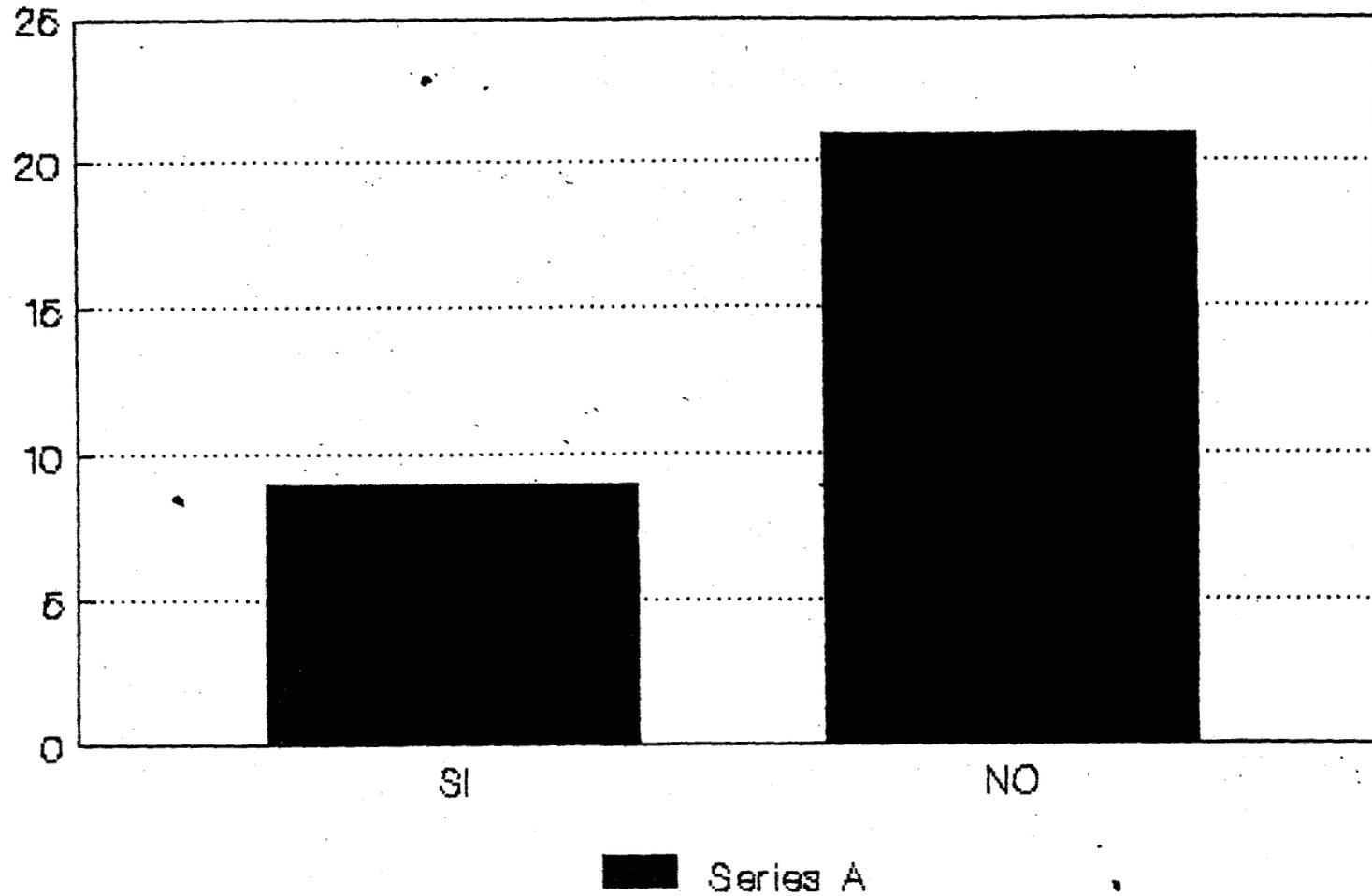
# PREGUNTA 40

## REORGANIZACION Y. RESTRUCTURACION



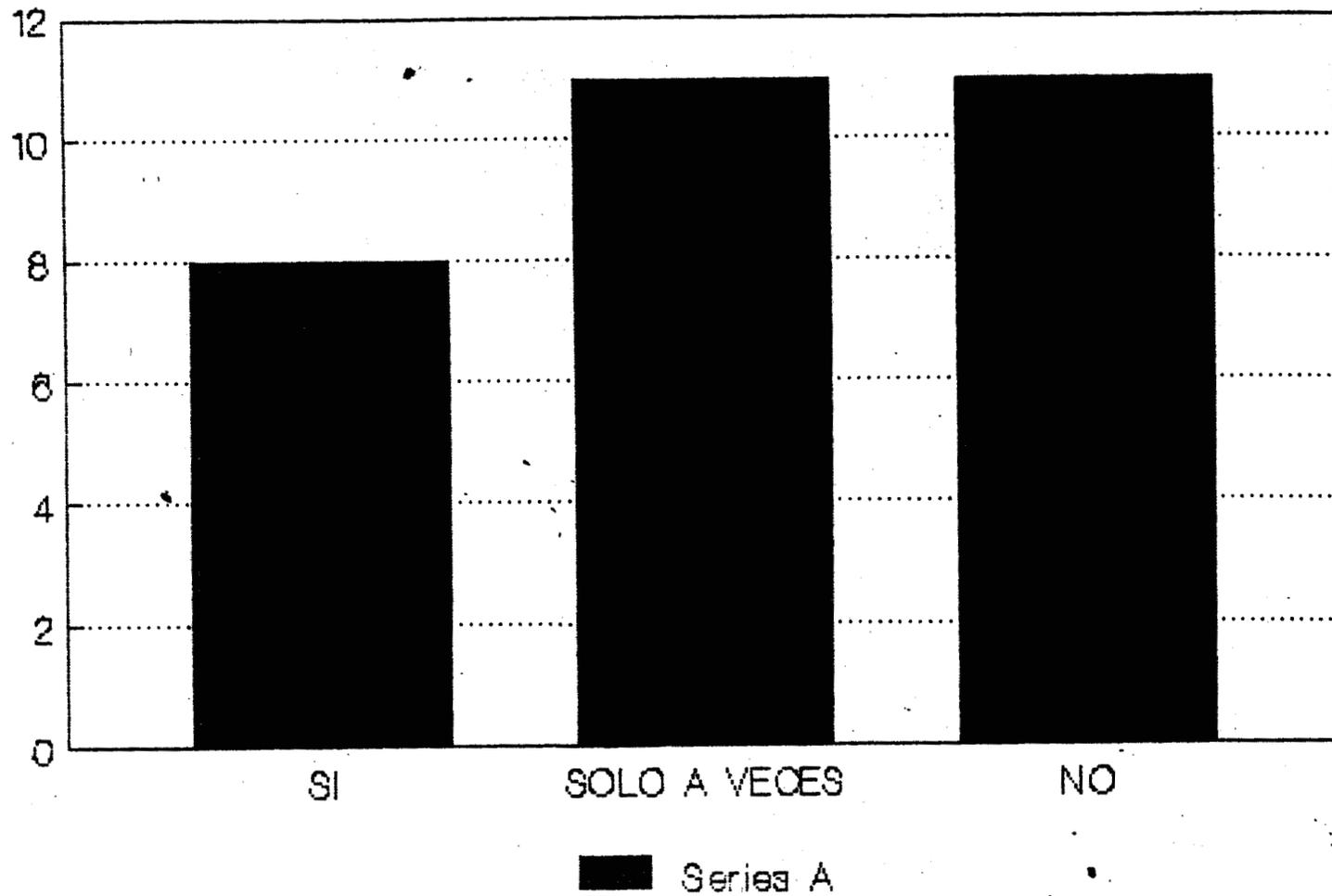
# PREGUNTA 43

## DIVISION DEL TRABAJO



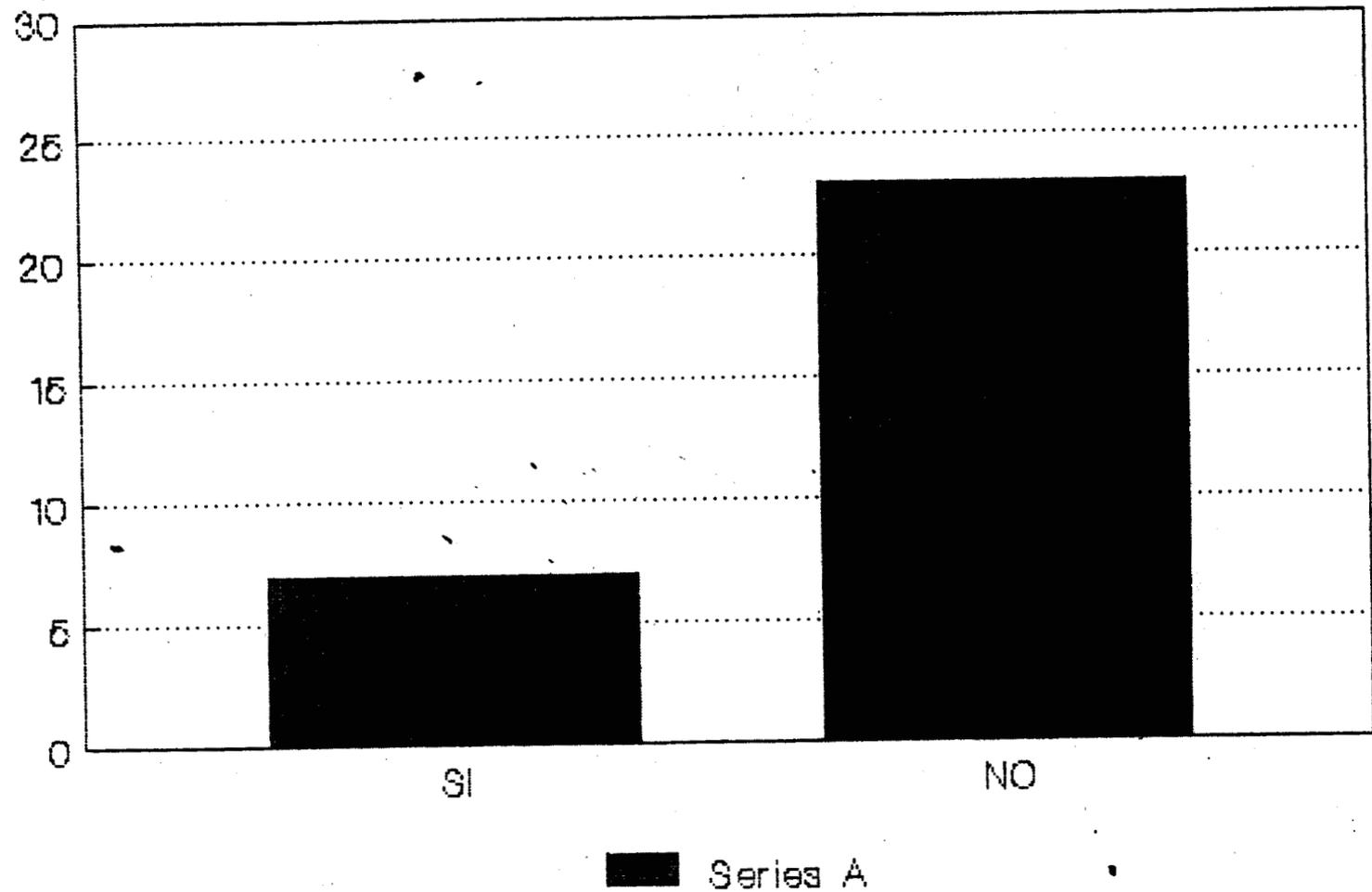
# PREGUNTA 44

## COORDINACION DEL ESFUERZO



# PREGUNTA 45

## EXISTENCIA PROCESOS DE CONTROL



## INTERPRETACION DE RESULTADOS

Sabemos que el cuestionario, como instrumento de investigación, resulta ser muy valioso aunque para su aplicación se deben tener en cuenta muchas consideraciones importantes. En nuestro caso hubo la necesidad de hacer una explicación clara y precisa de los objetivos y necesidades en su aplicación. Al mismo tiempo, procuramos crear un clima de confianza entre la población a encuestar, pues esto nos facilitó las cosas.

El cuestionario fue aplicado de manera individual y personificada, pues se pretendía que cada trabajador externara lo que siente y no lo que observa de sus compañeros. Así mismo procuramos dar tiempo suficiente para que la respuesta elegida por el encuestado fuera lo más real posible. Sin embargo, observamos en algunos casos, sobre todo en las personas que tienen mayor tiempo laborando, cierto temor por contestar el cuestionario debido a la posibilidad de que la información obtenida pudiera afectar su permanencia en su puesto.

En nuestro cuestionario existen seis preguntas que no numeramos y que probablemente no tengan gran utilidad para explicar nuestra hipótesis y objetivos; pero que sí son válidas para conocer a la persona que contesta y para entender su respuesta. Estos datos generales son: fecha, edad, escolaridad, departamento, puesto y antigüedad. A continuación daremos una breve explicación de la utilidad de ellos:

### FECHA :

La fecha en que se contesta el cuestionario tiene una finalidad puramente académica y de planificación en el seguimiento de nuestro trabajo, sin embargo podemos decir que las fechas de encuesta fueron 3, 5, 8 y 9 de julio de 1991.

### EDAD :

La edad es un dato que sirve para saber el rango dentro del cual se hicieron las encuestas y también para conocer la edad promedio en esa organización. La mayor parte de los cuestionarios fueron aplicados a personas de entre 18 y 56 años; esto no significa que todo el personal se ubique dentro de esas edades. ( Ver Gráfica No. 1 ). La edad promedio es de aproximadamente 37 años, sin embargo últimamente se ha adoptado la política de contratar personal más joven y de reducir al personal de mayor edad.

**ESCOLARIDAD :**

La población que labora en el Ayuntamiento de Texcoco tiene en su mayoría un nivel académico intermedio, es decir, a nivel técnico, de comercio y bachillerato; sólo en los puestos más altos existe personal profesional pero es en menor proporción en relación a la totalidad. En los niveles inferiores ( operativo y de servicio ), existen personas cuyo nivel escolar es de primaria y secundaria. La escolaridad en esta organización no es considerada como un requisito importante pues hay actividades que las realizan personas con bajo nivel académico.

**DEPARTAMENTO :**

La importancia de este dato es que, gracias a él podemos saber en que áreas y departamentos si existen cambios o efectos de la modernidad, también nos interesa para conocer cual es el sentir y posición de los trabajadores con respecto a los cambios que se les presentan en su trabajo y en su departamento específicamente. Por las respuestas que obtuvimos podemos señalar que existen más cambios en los departamentos de contabilidad, administración, obras públicas y oficialía de rentas. De éstos el de administración y contabilidad son los más avanzados, así mismo es ahí donde hay personal más capacitado y donde aceptan más los cambios de modernización.

Los demás departamentos están experimentando una modernidad en los sistemas de administración y en menor grado a nivel tecnológico.

**PUESTO :**

Los puestos en esta organización son, casi en su mayoría, ocupados por el personal técnico y profesional; además son puestos de confianza y de tipo administrativo. Por la información de los propios trabajadores nos enteramos que hay muchos cambios de personal, es decir, existe un alto índice de rotación en los puestos y que además cada uno de éstos ya tiene asignado un horario, un sueldo y un número de funciones o actividades así como de autoridad.

**ANTIGUEDAD:**

En la organización Municipal de Texcoco no existe gente que tenga más de 15 años trabajando de forma consecutiva, casi en su mayoría llegan a trabajar por períodos de 1 a 5 años. Las personas que duran más tiempo en esa organización, generalmente no logran ascender, ya que cada tres años hay una gran salida y entrada de personal.

Los puestos en que se ha observado la posibilidad de crear antigüedad son en los de secretaria, técnicos, operarios, así como en los de servicio (Policia, bomberos, barrenderos). Generalmente la gente que tiene un puesto de base es porque lo han negociado en otras instituciones tales como en la Secretaría de Gobernación, diputación o simplemente en el PRI.

Antes de continuar con la interpretación de las preguntas y respuestas de nuestros cuestionarios, deseamos que el lector tome en cuenta las siguientes observaciones:

- 1) La muestra que hemos tomado como objeto de análisis es de 30 personas escogidas al azar. Cada cuestionario consta de 45 preguntas de las cuales dos de ellas son abiertas.
- 2) Existe una tabulación y una gráfica de cada pregunta.
- 3) En la parte superior de cada tabla y gráfica se señala el número de pregunta a la cual corresponde.
- 4) Sugerimos que para entender las observaciones se remita a visualizar las tablas, gráficas y cuestionarios anexos.

#### PREGUNTA NO. 1

La mayoría de las personas que respondieron a nuestro cuestionario argumentan que si les agrada trabajar en el Municipio de Texcoco. Aproximadamente éstas representan el 80% del total de la muestra. En algunos de estos casos tuvimos la oportunidad de preguntar porque y las pocas respuestas que nos dieron se refieren al poco trabajo que hay, a la cercanía de sus hogares, a la poca probabilidad de encontrar otro empleo y sobre todo a la necesidad económica para sobrevivir. Otro aspecto interesante que se observó y que afecta en este sentido es la no existencia de un control y competitividad entre ellos mismos. De las personas que no les gusta trabajar en esta organización algunas argumentan que hay muchas deficiencias en cuanto a la distribución de trabajo y en los medios de desarrollarlo, que los sueldos no son justos mucha corrupción.

#### PREGUNTA NO. 2

Las opiniones acerca de la organización han sido muy variadas y muy conservadoras, pues sentimos que existe temor, por parte de los trabajadores, para externar su sentir y su verdadera posición. La mayoría señala que es una organización importante, que es grande, que hay progresos etc. Otros más se limitan a no contestar para evitar problemas. Sólo algunos, generalmente los profesionistas, son los que externan su verdadera opinión:

Argumentan que es ineficiente por la constante rotación de personal, que es necesario hacer cambios y reformas para ofrecer un buen servicio, que no se cumplen los objetivos, que hay deficiencias económicas y que hay serios problemas entre los principales dirigentes.

Esta pregunta no fue contestada por 11 personas de las treinta a las que se les aplicó el cuestionario aparentemente sólo representan un 36% en nuestra muestra, sin embargo consideramos que es un alto porcentaje de abstencionismo. La explicación que pudieramos encontrar, según nuestras observaciones, es que hay temor de que las autoridades o superiores se enteren de la respuesta y que por tal motivo se vean afectados de cualquier manera en su trabajo o empleo.

### PREGUNTAS NO. 3, 4, 5 y 6.

Las preguntas no. 3, 4, 5 y 6 han sido consideradas de manera global ya que en conjunto obedecen a un aspecto importante de esta investigación: conocer cuáles son las formas, los requisitos y los antecedentes necesarios para ingresar a trabajar en esta organización.

La finalidad de conocer ese conjunto de aspectos ha sido comprobar si efectivamente la burocracia en esa organización se constituye como un problema institucional y, por otro lado, describir y explicar la problemática en cuanto al fenómeno del nepotismo.

### PREGUNTA NO. 3

Empezaremos por señalar que según las encuestas realizadas, la mayoría de la gente ingresa al Municipio de Texcoco por méritos propios, otro tanto por recomendación y que la mínima parte lo hace por afinidad o parentesco. Si observamos la gráfica de la pregunta no. 3 cualquiera diría que entonces no existe en esa organización el fenómeno del Nepotismo, pues la mayor parte del personal ingresa por sus cualidades o por su propia iniciativa.

Sin embargo, si sumamos el número de gente que ingresa por recomendación y por afinidad o parentesco nos daría un total de 13 personas ( 43% aproximadamente ) que estarían considerados dentro de los trabajadores que fomentan dicho fenómeno.

Al hacer una comparación entre ambos resultados obtendríamos un 14% más las personas que ingresan por méritos propios lo cual significaría que entonces nuestra hipótesis es negativa o no es cierta.

Antes de aclarar si existe o no el Nepotismo en esta organización pasemos a revisar las preguntas que siguen.

PREGUNTA NO. 4

De la gráfica observamos que en su mayoría, el personal del Municipio tuvo que hacer una solicitud o una entrevista antes de ocupar su puesto actual; sólo 8 personas pasaron por un exâmen, por un curso de capacitación o bien por otras formas de ingreso. Esta información tal cual, nos estaría señalando que en consecuencia si existe nepotismo en el Ayuntamiento del Municipio de Texcoco ya que entonces no es cierto que la gente haga méritos para su ingreso, sino que basta con hacer una solicitud o bien platicar con un superior para ingresar. La conclusión de esta pregunta parece contradecir los resultados de la pregunta anterior, sin embargo veamos que deducciones se pueden obtener de las otras dos preguntas.

PREGUNTA NO. 5

los resultados nos muestran que la mayor parte del personal, había tenido experiencia en puestos o trabajos similares., es decir, que la gente antes de venir al Municipio de Texcoco ya tenía experiencia sobre las funciones que lleva a cabo ahora. Nuevamente este hecho hace suponer que entonces no es tan evidente el Nepotismo ya que según las respuestas hay experiencia y conocimiento. Aunque muchas veces estar en algún puesto por varios años no significa haber adquirido franca experiencia.

PREGUNTA NO. 6

Las respuestas aquí son muy variadas, cada persona tenía una ocupación diferente a la que actualmente posee. De las treinta encuestas; 21 señalan no haber tenido la misma ocupación antes de trabajar en la entidad del Municipio, por lo tanto no es cierto que hayan tenido experiencia en un puesto similar. Por lo que observamos que las preguntas se contradicen.

En la mayoría de los casos, la gente era estudiante y auxiliar en alguna oficina de la dependencia, o bien trabajaban en otro tipo de organizaciones. La experiencia laboral es diferente a lo que en realidad son las funciones de su puesto actual.

Si unificamos toda esta serie de consideraciones, podremos llegar a descripciones más concretas como las siguientes:

1) La forma de ingresar a trabajar en la organización no está bien definida, hay quienes entran por recomendación, con afinidad con los superiores o porque son familiares. Otros afirman haber ingresado por méritos propios, sin embargo se contradicen porque señalan no haber presentado exâmenes, cursos de capacitación o cualquier otro requisito; además, su ocupación antes de haber ingresado a su puesto actual, había sido totalmente diferente, por lo mismo su experiencia también es incompatible a las funciones actuales.

2) Se pudo observar que la mayoría del personal en esa organización son familiares cercanos que entre ellos mismos se ayudan y se protegen.

3) Existen muchas formas y la necesidad o casi obligación de corresponder a los favores recibidos. Se obsequian artículos, se organizan comidas, hay subordinación y respeto hacia los superiores.

4) Cuando existe una vacante nunca se hace público, generalmente sólo se enteran los que trabajan en la oficina y son ellos mismos los encargados de traer algún prospecto.

5) No hay escalafón, las vacantes que surgen son cubiertas por gente nueva, que en la mayoría de los casos no funciona.

6) Los requisitos que se piden para ocupar un puesto en esa organización son una mera formalidad, por lo regular ya existe un candidato o elegido.

7) La experiencia y los antecedentes ( Curriculum ) de la gente que ingresa no son tomados en cuenta. Lo importante es obedecer y someterse a las decisiones de los superiores.

8) Por último, el sindicato nunca toma parte en la problemática laboral de los propios trabajadores, no saben quien es el líder.

A manera de conclusión queremos señalar que en esta organización si existe el nepotismo, que el acceso al trabajo es al mismo tiempo sinónimo de amistad, parentesco y subordinación hacia los superiores.

Por otra parte creemos que la burocracia en este sentido se constituye, para el Municipio de Texcoco, como un problema institucional, ya que aunque se formalicen los sistemas de administración y se introduzca tecnología muy avanzada, la situación que prevalece actualmente será la misma. La solución al problema no se encuentra totalmente en la modernización y formalización de la estructura sino más bien en el cómo hacer que los elementos internos ( factor humano ) cambie su postura para lograr los objetivos con un máximo de eficiencia.

#### PREUNTA NO. 7 y 8

La pregunta 7 y 8 pretenden obtener información acerca de cuál es la verdadera posición del empleado hacia la organización. De la gráfica No. 8, se puede observar que para los trabajadores la función desarrollada en su puesto es agradable, es decir que si les gustan las actividades cotidianas. En cambio, por los resultados de la gráfica 7 las personas prefieren ingresar a trabajar a otra institución o bien hacer carrera o ascender a otro puesto de mayor importancia.

La contradicción que se observa quizás se deba a que no es el trabajo o la función encomendada a cada persona lo que en el papel aparece como negativo, sino más bien es otro tipo de situaciones ajenas a la función de cada puesto. Cabe decir que el problema no es de estructura sino que hay que buscar en los elementos internos.

PREGUNTA NO. 9, 10, 11, 12 y 13.

Este grupo de preguntas ha sido considerado como útil para conocer las condiciones de trabajo. Se incluyen aquí cuestiones de calidad, cantidad, condiciones físicas y materiales.

La descripción en este sentido puede abordarse en los siguientes puntos:

1. En la mayoría de los trabajadores existe un control en la hora de llegada y de salida. El instrumento más usual ha sido el sistema de tarjeta individual. Cada individuo checa en su tarjeta la asistencia correspondiente a cada catorcena. En el caso del personal que ocupa puestos más elevados este control no se da o si existe, sólo es por departamento y en una lista de asistencia. En los altos niveles el control es menos rígido y casi por mera formalidad. Algunos trabajadores nos manifestaron su descontento por que este sistema de control no es aplicado en forma semejante para todos.
2. No existen instrumentos o formas de controlar la calidad y cantidad de trabajo. Al respecto nos informaron que cada quien elabora su trabajo de manera individual y que a veces, la única forma de controlar la calidad en el trabajo es a través de la opinión de los superiores. La cantidad no importa mucho pues aún y cuando exista trabajo retrazado, cada quien hace lo que puede en su horario normal.
3. Las condiciones físicas y materiales en el trabajo son en general regulares y buenas, existe mobiliario e instrumentos adecuados, aunque no son suficientes ni tampoco lo más moderno; pero si funcional y de acuerdo con las necesidades. Las instalaciones reúnen los requisitos necesarios para desarrollar las actividades laborales sin ningún riesgo mayúsculo para la salud del trabajador.
4. En general, los propios trabajadores consideran que los servicios y las funciones que ahí se desarrollan son regulares y buenas. Al respecto, cabe señalar que según las actitudes de los trabajadores estos servicios podrían ser mejores en tanto se logre un cambio de actitud hacia el trabajo. Hemos observado que cada trabajador podría ofrecer más de si mismo, sin embargo hay aspectos, casi todos de tipo informal, que impiden que se logre un máximo de eficiencia.

PREGUNTAS NO. 14-25

De la pregunta número 14 a la 25 se ha conformado un grupo de cuestionamientos que nos ayudan a describir y a explicar el aspecto informal o ambiente psicosocial que existe en el Municipio de Texcoco. Ya hemos señalado que la cultura individual y social del grupo establecen un marco de referencia global a partir del cual se desprenden toda una serie de fenómenos que no es posible verlos o plasmarlos en una estructura; pero que sin embargo existen e influyen en el funcionamiento total de una organización.

En esta descripción se consideran el tipo de relaciones interpersonales; los grupos existentes; las políticas, procedimientos y reglas; el conflicto; el comportamiento y la motivación.

Sabemos que entender el aspecto informal en una organización es muy difícil, por ello, nos limitaremos a describir lo observado y a interpretar las respuestas del cuestionario a través de los siguientes puntos:

1. El tipo de relaciones interpersonales en el Municipio de Texcoco es formal, sin embargo, los trabajadores prefieren más las de tipo informal. Al respecto nos dimos cuenta que efectivamente las atribuciones de cada trabajador son fijadas de manera oficial a través de reglas o de disposiciones administrativas. Formalmente hay una jerarquía de las funciones y además se consigna la actividad de cada individuo en documentos escritos. Esta serie de hechos están encaminados a establecer un ambiente de trabajo más formal. Por su parte, los trabajadores externan que ese ambiente no es muy agradable y que preferirían que fuera más informal ya que habría más confianza y libertad.
2. El trato que cada individuo tiene con sus compañeros de trabajo se califica como bueno. A pesar de existir una relación formalizada hay una gran amistad entre trabajadores, sobre todo entre los que laboran en un departamento u oficina. La situación cambia cuando hablamos de la relación o trato entre trabajador y superior. Aquí la relación se torna más formal y rígida y como consecuencia hay una regular amistad.
3. Al interior de cada departamento existen pequeños grupos de amistad e incluso de familiares que tratan de coordinarse en beneficio propio o de su mismo trabajo. A nivel más general, de toda la organización, podemos decir que hay muchos grupos y que cada uno de ellos intenta tener su propia identidad y su propia superación.
4. El ambiente de trabajo para la mayoría de los trabajadores ha sido un factor que limita su desempeño; para otros es un factor que no les afecta. Sólo unos pocos se ven motivados por esa situación. En este sentido creemos que la gente se ve más limitada por la formalidad existente y por la rigidez que impera entre los superiores o autoridades.

Otro factor importante ha sido la poca libertad para desarrollar nuevas y mejores formas de trabajo que en cada puesto el individuo considere pertinente.

5. Las políticas reglas y procedimientos han sido consideradas como inadecuadas o como un instrumento que sólo a veces funciona. En opinión de algunos trabajadores las reglas que se han impuesto hace algún tiempo no han servido para lograr un control en el trabajo, ni en las funciones y servicios que realiza la organización, por el contrario, sólo han sido útiles para respaldarse aquellas personas que cometen alguna falla en el trabajo.

Las políticas que se han impuesto resultan absurdas e inoperantes para una organización Municipal, la gente que las impone sólo las ha copiado de otras organizaciones o bien de un manual sin tomar en cuenta que cada organización es diferente y que por tanto merece un estudio de caso para comprobar si es posible o no llevar a la práctica cosas que quizá en otra institución si funcionaron; pero que seguramente la situación será diferente en otras.

6. Sabemos que el conflicto es evidente en todas las organizaciones, sin embargo, el grado varía y puede estar relacionado con muchos aspectos. De manera singular, podemos decir que en el Municipio de Texcoco el grado de conflicto ha sido alto pues de 30 encuestas, aproximadamente el 67% ha señalado que existen conflictos en su trabajo.

Los conflictos más comunes son: Acumulación excesiva de trabajo, mala distribución en las cargas, inadecuado sistema de control y de pagos; pero sobre todo por algunas violaciones a los valores y capacidades de las personas.

7. Según las encuestas realizadas y por las observaciones hechas se puede decir que no existe competitividad ni en la calidad ni en la cantidad de trabajo que cada persona desarrolla en su puesto. Ya habíamos mencionado que la calidad y la cantidad dependen, no de un control o instrumento, sino del gusto y satisfacción de los jefes o supervisores.

8. En esta organización no existen motivos lo suficientemente importantes como para impulsar a una persona a actuar en beneficio propio y de la comunidad. Las diferencias en cuanto a motivación no han sido tomadas en cuenta para comprender y predecir las diferencias individuales en la conducta. Los sistemas de incentivos han sido olvidados, pues la gente que controla a los recursos humanos no los conocen o prefieren no intentar adoptar algún sistema.

9. Existe la ausencia de un individuo que dirija y coordine en un grupo las actividades importantes para el trabajo. No existe una persona que facilite el logro de los objetivos; por lo mismo, las funciones de liderazgo pueden ser desempeñadas por varios miembros o por nadie.

10. Los cambios en el comportamiento de una persona o de un pequeño grupo se deben en su mayoría a la influencia de las personas que laboran en esa misma organización. Se pudo observar que los cambios en el comportamiento son causados por las ideas y actitudes de los demás hacia el trabajo. Las reglas, leyes y políticas forman una mínima parte del potencial para influir al trabajador.

#### PREGUNTA NO. 26

La implementación de técnicas que ayuden a mejorar el trabajo se ha observado sólo en algunos caso específicos. Aproximadamente un 50% de la población ha sentido y observado los cambios provocados por una tecnología y una administración más formal. La tecnología de esta organización se basa en el equipo utilizado y no en el conocimiento para la realización de tareas.

#### PREGUNTA NO. 27

Los instrumentos, máquinas y herramientas han sido consideradas como eficientes y adecuadas, aunque otro buen número de trabajadores opina que son ineficientes y obsoletos. Esta división de opiniones se debe a la forma en que cada departamento y cada persona se adapta a la tecnología, pues en algunas oficinas se ha presentado un cambio más rápido y más radical que en otros. En términos generales, los medios de trabajo son eficientes y adecuados a las necesidades de la actividad organizacional exige.

#### PREGUNTA NO. 28

Poco más del 60% de los trabajadores encuestados señalan que no existen técnicas o procedimientos adecuados para resolver problemas; argumentan que los medios existentes son inadecuados y que las nuevas formas que se están promoviendo son muy abstractas y difíciles de entender. Señalan, también, que las nuevas formas para resolver problemas si han ayudado a obtener buenos resultados pero que al mismo tiempo, provocan otros problemas.

#### PREGUNTA NO. 30

La influencia de la tecnología en el ambiente sociocultural de los individuos que laboran en el Municipio de Texcoco ha sido, en su mayoría, positiva o sin efectos. Una buena parte de los trabajadores han tenido actitudes positivas hacia la tecnología, pues la consideran como un medio básico por el cual se puede reducir el esfuerzo, aumentar la productividad y tener una mejor calidad de trabajo. Algunas personas señalan que la tecnología tiene una influencia negativa pues sugieren que se ha convertido en un fin en sí mismo y que si no se le controla terminará por despojar al hombre de los trabajos.

En nuestra opinión, la tecnología se ha hecho necesaria en este tipo de organizaciones y permanecer como en el pasado, con poca modernización tecnológica, no es recomendable, factible o deseable. La sugerencia que podemos hacer en este caso es que no se le de tanta importancia a las ventajas económicas de la tecnología, sino que se procure un mejor entendimiento de las consecuencias ambientales, sociológicas y psicológicas que puede traer el cambio tecnológico.

PREGUNTA NO. 31

El 80% de la población ecuestada señalan que no hay peligro de perder el puesto como consecuencia de nueva tecnología y sistemas de trabajo. Argumentan que nos es posible por que ellos conocen de sus ventajas y están conscientes que les ayudará a ser más eficientes y más capaces.

Por su parte la población que considera a la tecnología como causa de la perdida del empleo es gente que tiene muchos años trabajando en el Municipio, que no desea cambiar su forma de trabajo y que además no conoce las ventajas de la modernización.

PREGUNTA NO. 32

Sabemos que la tecnología afecta a los miembros de la organización en diversas formas y que ésta es un factor importante para conocer el tipo de relaciones interpersonales. Para el caso que nos ocupa, aproximadamente el 60% de los encuestados opina que sí se han visto afectados sus relaciones con autoridades y compañeros. Por otra parte, hemos observado que esos efectos se deben al tamaño y a la composición del grupo de trabajo, el grado en que se mueven los trabajadores, la distribución de sus lugares, la variedad de actividades, las distribuciones de trabajo y los tipos de interacción deben tener.

PREGUNTA NO. 33

Los patrones de comportamiento también se ven afectados no sólo por la tecnología, sino en general por la misma estructura y los aspectos informales. Anteriormente (pregunta no. 25) habíamos visto que el comportamiento de los individuos se veía más influenciado por las mismas personas, es decir que no sólo la tecnología provoca alteraciones de conducta sino más bien el aspecto informal.

PREGUNTA NO. 34

La motivación entre los trabajadores del Municipio de Texcoco no es del todo mala, pues sólo un 20% de la muestra señaló no sentir un motivo especial para desempeñar su trabajo.

Al parecer los aspectos que más afectan la motivación de los trabajadores son la estructura y los procesos administrativos. La tecnología, por su parte es un aspecto que lejos de desmotivar al trabajador, lo induce a buscar nuevas y mejores formas de cumplir los objetivos.

#### PREGUNTA NO. 35

Hay una fuerte tendencia hacia la formación de pequeños grupos dentro de esta organización, debido a que en cada departamento existe cuando menos, dos o más familiares que laboran en la misma oficina.

La formación de pequeños grupos parece diferenciarse por el nivel académico, nivel económico o bien por el tipo de puesto. En cada grupo hay una identificación de ciertos valores y objetivos; en muchas de las ocasiones son diferentes e incluso contrarios a los objetivos organizacionales.

#### PREGUNTA NO. 36

A raíz de una conformación de pequeños grupos; la interacción, coordinación y comunicación no es muy buena ni tampoco la más adecuada. Cerca del 75% de nuestra muestra considera que estos tres aspectos van de regulares a malos y que sólo en pocas ocasiones se consideran como buenos.

La falta de un buen sistema de comunicación, a partir de pequeños grupos se refleja en una desorganización total, no sólo en los departamentos sino en todo el municipio. Hace falta una reorganización entre pequeños grupos para lograr homogeneizar objetivos y metas.

#### PREGUNTA NO. 37

La actitud de los grupos ante las políticas de modernización ha sido aceptar y creer que son necesarios. Muchos trabajadores incluso señalan que este tipo de medidas debió darse muchos años antes, pues reconocen que estas organizaciones son queiza las más atrasadas del sector público.

La modernización entonces, no esta en contra de la posición que adoptan los grupos, más bien se manifiestan contra las formas y las personas que intentan lograr el cambio.

Por otra parte, psicológicamente la gente se siente motivada y desea aprender los cambios cuando estos verdaderamente benefician al trabajador y mejoran los resultados ( ver gráfica 38 ). Hay una buena disposición por mejorar las condiciones y los medios de realizar el trabajo; pero hay también un clima de desconfianza y temor cuando estos cambios sólo buscan el beneficio de unos pocos y no de la colectividad.

**PREGUNTA NO. 39**

El no reconocimiento del trabajador como ente importante para lograr el cambio ha provocado desconfianza y el temor del que anteriormente hablamos. Cerca del 75% de la muestra señala que las autoridades y los superiores no los toman en cuenta para participar en los mecanismos de Modernización, tampoco hay un dispositivo por el cual se expliquen los fines que se persiguen al hacer modificaciones estructurales y administrativas.

**PREGUNTA NO. 40**

La reorganización y reestructuración que se esta llevando a cabo en los últimos meses ha sido considerada como adecuada y precisa, pues los trabajadores que llevan más tiempo trabajando en esa organización han observado cambios y mejoras substanciales en el desempeño del trabajo sobre todo en la prestación de servicios al público.

Lo importante para estas personas es romper con los viejos esquemas y estructuras que hoy en día ya no son funcionales.

**PREGUNTA NO. 43**

La división del trabajo en el Municipio de Texcoco no ha sido acorde con las funciones y necesidades, los resultados arrojados por nuestra encuesta muestran que el 70% de los participantes estan en total desacuerdo con las asignaciones, pues señalan que mientras en unos puestos existe demaciado trabajo en otros el personal a veces ni acude a trabajar.

Por otra parte, nos dimos cuenta que hay repetición de actividades en muchos puestos, no hay una buena distribución de funciones y responsabilidades; por lo mismo hay una gran tendencia al conflicto entre trabajadores y autoridades.

**PREGUNTA NO. 44**

La coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo municipal muestra las siguientes características:

1. Existe en aproximadamente un 30% de casos y sólo se da entre departamentos y no a nivel de toda la organización.
2. La coordinación no se da por la falta de comunicación y por la existencia de un buen número de pequeños grupos.
3. La coordinación es menos evidente, en los puestos de menor importancia .
4. No hay coordinación entre nivel superior e inferior.

**PREGUNTA NO. 45**

En las preguntas número 10, 11, 21 y 22 del cuestionario comprobamos que no hay instrumentos para controlar la calidad y cantidad del trabajo; tampoco existe competitividad en esos aspectos.

Por lo tanto no hay ningún mecanismo o forma que permita ajustar los procesos y relaciones laborales.

## CONCLUSION

Importante es reconocer que la modernización de las organizaciones ha impulsado el desarrollo de la Administración durante los últimos años. - Por tal motivo no debemos quedarnos al margen de toda esa serie de transformaciones y más aún, no debemos menospreciar sus efectos.

Si bien es cierto que existen numerosas obras en materia administrativa y que desde el punto de vista de la teoría de la organización hay un gran número de escritos, en lo que respecta al análisis de las perspectivas y estrategias de las empresas mexicanas ante el proceso de modernización son escasos.

Uno de los objetivos de este estudio es haber procurado la descripción de una organización a partir de dos tipos de estructura (formal e informal) que ayuden al lector a comprender mejor las organizaciones: Qué hace que operen efectiva y eficientemente.

Al hacer la descripción del Ayuntamiento de Tèxcoco de Mora hubo la necesidad de realizar los siguientes propósitos:

- 1) Ubicar la situación actual de nuestro país frente a las grandes transformaciones mundiales y ver sus repercusiones en las organizaciones.
- 2) Entender y explicar las características propias de una organización para luego estudiar sus perspectivas y estrategias de cambio considerando su medio ambiente.
- 3) Reconocer que las organizaciones son una especie de subsistema que forma parte de un sistema más amplio como lo es el marco global y que aunque cada organización tiene sus propios límites éstos son permeables.

Así conforme la Sociedad se torna más compleja y dinámica, las organizaciones necesitan dedicar cada vez más atención a las fuerzas del ambiente para estar preparados y no ser sorprendidos por sus implicaciones.

Las Conclusiones más sobresalientes de esta investigación giran alrededor de la Hipótesis y los objetivos que intentamos abordar en el cuestionario, entrevista y la observación directa.

Para hacer más breve y esquemática nuestra conclusión enumeraremos los puntos (relevantes) de la investigación.

I). Apartir de las reformas al artículo 115 Constitucional se empezaron a gestar en los municipios una serie de cambios a nivel estructural. Ello motivó a establecer un sistema de Administración más formal, al mismo tiempo, se hizo latente la modernización en muchos sentidos.

El actual proceso de modernización por el cual está pasando nuestro país en materia Económica, Política y Social ha incrementado la necesidad de cambio no sólo en la administración formal y en la estructura organizacional sino también en la introducción de la informática a este tipo de instituciones.

En cuanto a la formalidad administrativa, el Municipio de Texcoco ha experimentado los siguientes avances:

- Se ha establecido un Organigrama de la organización.
- Se ha hecho una descripción o guía de los diferentes puestos.
- Se ha formalizado el patrón de relaciones y obligaciones que cada trabajador debe tener.
- Se han asignado actividades o tareas a diferentes personas y/o departamentos en la Organización. (Diferenciación).
- Se ha procurado establecer la forma en la que estas tareas o actividades puedan ser coordinadas. (Integración).
- Se han hecho más notorias las relaciones de poder y de jerarquía dentro de la Organización; es decir el sistema de autoridad ha sido revisado.
- Las políticas, procedimientos y controles se han dado a conocer a la mayoría de trabajadores (sobre todo a los niveles más importantes).

Hemos podido constatar que esta serie de cambios trae como consecuencia una mayor rigidez en las relaciones interpersonales y en el desarrollo de las capacidades que cada individuo posee.

La burocracia municipal en este sentido se presenta como un problema institucional puesto que no aceptan los cambios que actualmente se están dando. Así el Municipio de Texcoco experimenta una fuerte contradicción: por un lado una clase trabajadora acostumbrada a las antiguas e inoperantes esquemas de administración; y por el otro lado la necesidad de cambio para subsistir e ir a la par con el proceso de modernidad económico, político y social que ahora exige el mundo contemporáneo.

Otro de los problemas más graves en las empresas públicas y sobre todo en los Municipios ha sido el creciente "Nepotismo" existente en todos los niveles de la Organización. La desmedida preferencia que algunos dan a sus parientes para las gracias o empleos públicos ha provocado que en el Municipio de Texcoco se cuente con personal poco calificado y menos responsable de su función.

De las investigaciones de campo pudimos darnos cuenta que la mayoría del personal entra a trabajar por recomendación, por afinidad o parentesco; pero nunca por méritos propios o a través de exámenes de selección.

La falta de experiencia en puestos públicos ha sido parte fundamental para señalar que existen deficiencias y limitaciones muy graves en la Calidad y Cantidad de trabajo en este municipio.

La existencia de Una Verdadera Administración de Recursos Humanos, hace imposible lograr una organización y recomposición de la fuerza de trabajo. Más aún, el impacto de las medidas de modernización ha provocado el rechazo y negativa para aprender nuevas técnicas de trabajo, para aceptar tecnología más avanzada, para cambiar de actitud y aptitud ante la llegada de personal calificado y sobre todo para dar la bienvenida al uso de la informática.

Así podemos darnos cuenta que el problema en esta organización municipal no es tanto la estructura ni la organización formal, sino más bien, el personal que ahí labora.

Ya señalamos que en los últimos meses se han venido dando transformaciones en la Organización o estructura formal; que la modernización en el Municipio de Texcoco se ha venido presentando de manera paulatina; pero que sin embargo los componentes encargados de cumplir los objetivos eficientemente no han cambiado y que por lo mismo la organización se encuentra retrazada en comparación con la exigencia del medio que la rodea. Los problemas y deficiencias en los servicios públicos que presta esta Organización, siguen siendo los mismos y a veces hasta con mayor intensidad o pesar de los cambios que ya hemos mencionado.

La organización informal, considerada como todo el conjunto de aspectos del Sistema que no son planeados sino que surgen espontáneamente de las actividades en interacciones de los trabajadores, no ha sido tomada en cuenta por quienes planifican y toman decisiones de manera explícita.

Las relaciones informales no se han considerado en esta organización como un punto muy importante para el funcionamiento efectivo de las técnicas administrativas y el uso de nuevos y modernos sistemas de trabajo y de computo.

Los grupos, en este Municipio, desarrollan medios espontáneos y arbitrarios para resolver problemas y enfrentar actividades importantes, se han podido constatar algunos casos en que las relaciones informales operan incluso en detrimento y en total contrariedad a los objetivos planteados. Por ejemplo algunos grupos de trabajo reducen a propósito la calidad y agilidad de los servicios. Hay morosidad para manifestarse contra las nuevas técnicas y disposiciones de trabajo. La falta de motivación y la inadecuada búsqueda de buenas relaciones

interdepartamentales e interpersonales ha propiciado contrariedad y rechazo entre la estructura formal y la organización informal.

Algunos de los dirigentes más importantes demuestran la falta de preparación e incompetencia, sobre todo académica, al considerar que existe una separación real entre la estructura formal e informal.

Hasta el momento los mismos dirigentes no han podido entender la naturaleza de esta organización porque no han investigado las redes que existen entre las relaciones informales y las normas extraoficiales. Pretenden forzar los grupos y relaciones informales para moldearlos a los patrones formalmente instituidos.

Las estrategias que se han adoptado en este Municipio para poder enfrentar la problemática en torno a la burocracia frente al proceso de modernización han sido las siguientes:

- 1). Planear una estructura formal que represente un intento por establecer relaciones esquematizadas entre los componentes encargados de cumplir con los objetivos.
- 2). Cambiar personal y hacer rotación del mismo para cambiar, aparentemente, los vicios de antaño.
- 3). Allegarse de gente más preparada y competente para terminar el trabajo y disminuir las deficiencias.
- 4). Introducir nuevas máquinas, técnicas y herramientas de trabajo.
- 5). Introducir la informática (computadora) para sistematizar algunas actividades y servicios.

Las perspectivas que esta Organización tiene para enfrentar el proceso de Modernización son en general no muy alentadoras y mucho menos son las esperadas.

La estructura formal que se ha planeado no es la adecuada para una organización de este tipo. Por lo mismo su funcionamiento no se ha percibido. Más aún, la forma en que se pretende instituir es equivocada pues no es posible moldear el conjunto de relaciones informales a un patrón formalmente instituido.

Los cambios de personal y la rotación constante no han funcionado porque las relaciones entre departamentos y entre grupos de trabajo no son buenas, las relaciones humanas no han sido estudiadas aún y cuando se sabe que es el personal el que está fallando a la hora de cumplir con los objetivos organizacionales.

Los sistemas y formas de motivación han sido olvidados por completo y sí en cambio se han adoptado procedimientos y reglas coercitivos para hacer cumplir los objetivos y metas.

El impacto que la tecnología (Informática) ha propiciado en la clase trabajadora ha sido, en general, negativo. Hay un rechazo hacia la posibilidad de aprender nuevas cosas hay el temor y la amenaza constante de ser despedidos; pero sobre todo existe la inconformidad en la forma y los medios que se han utilizado para introducir las máquinas, para contratar nuevo personal y para tratar al personal que ha sido sustituido.

Las estrategias para organizar a la clase trabajadora en esta institución no han sido las adecuadas, pues sólo han resultado la copia de otras organizaciones con características totalmente diferentes y en situaciones y época también distintas.

Nuevamente observamos el mismo error que se ha cometido en muchas organizaciones mexicanas, pretendemos adoptar modelos que en otras situaciones y condiciones funcionaron; pero que a la hora de adaptarlas a nuestras organizaciones no funcionan y terminan por ser un gasto de recursos innecesario e improductivo pero perjudicial para el desarrollo no sólo organizacional, sino nacional.

Otro error muy frecuente ha sido la falta de conciencia entre los dirigentes para aceptar la necesidad de contar con especialistas (Profesionales) para que realicen las investigaciones y estudios pertinentes antes de tomar decisiones arbitrarias y sin fundamento experimental.

Resulta que en los municipios, no sólo en el de Texcoco, hay gente que está al frente de esas organizaciones solo para satisfacer sus intereses particulares sin dar importancia real a la verdadera función que tienen estas instituciones para la vida pública de una Nación.

La burocracia en México merece un análisis especial pues tiene características propias y muy diferentes a las que presenta la burocracia en otros países. Por esto mismo exhortamos a todas aquellas personas que deseen hacer estudios más profundos sobre el tema a que partan de estudios de caso y de pequeñas investigaciones experimentales para no caer en la repetición y readaptación de conceptos y de teorías.

Esperamos que este pequeño análisis de la burocracia estatal mexicana sirva, cuando menos, para motivar e interesar a otras personas en el estudio de la burocracia en México, pues aunque es un tema muy amplio también hay que reconocer que ha sido poco estudiado.

## NOTAS

- 1.- Dale Story. Industria, Estado y Política en México. Ed. Grijalbo. Méx. D.F. , 1986, pàg. 12
- 2.- Ibidem, pàg. 12-35
- 3.- Plan Nacional de Desarrollo. Ed. Publicaciones Presidenciales, México, D.F., 1990, pàg. 10-30
- 4.- Ibidem, pàg.33
- 5.- Idem, pàg.42
- 6.- Dale Story. Op-cit. pàg. 30
- 7.- J.A.C. Brown. La Psicología Social en la Industria. Ed. F.C.E., México, 1980, pàg. 127
- 8.- Nicos P. Mouzelis. Aproximaciòn Clàsica al estudio de la Burocracia., 1982, pàg. 209
- 9.- J.A.C. Brown. Op-cit., pàg. 135
- 10.- Ibidem, pàg. 151
- 11.- Idem., pàg. 159
- 12.- Richardo Pagaza Ignacio. Introducciòn a la Administraciòn Pùblica en México. Ed. INAP, México, 1984, pàg. 45. Tomo I.
- 13.- Curso de Administraciòn Pùblica UAM-I, pàg. 15
- 14.- Ibidem, pàg. 19

- 15.- Cruces Carbajal, Ramón. Legado Cultural de Texcoco y Tenochtitlan., Ed. Futura., México, D.F. 1986, pág. 65
- 16.- Martínez, José Luis. El Estado de México. Ed. SEP-SETENTAS, México, D.F., 1985, pág. 34
- 17.- Ibidem., pág. 42
- 18.- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 115 Const.
- 19.- Montaña G. Agustín. Manual de Administración Municipal. Ed. Trillas., México D.F., 1987, pág. 11-12.
- 20.- Ibidem. pág. 15-18.
- 21.- Real Cédula de la Erección de la Ciudad de Texcoco. Archivo General de la Nación. Ramo. Padrones, Vol. 43., F. 1-15.
- 22.- Ibidem. pág. 16
- 23.- Cruces Carbajal, Ramón. Primer centenario del Municipio de Texcoco 1882-1982., Ed. Futura., México, 1982, pág. 1-35
- 24.- Cruces Carbajal, Ramón. Antecedentes Históricos del Municipio de Texcoco., Ed. Futura, México, 1986, pág. 25-60

## BIBLIOGRAFIA

- 1.- Apuntes del Coloquio Internacional: Modelos Organizativos para América Latina. Tema II. Estrategias de Cambio en Organizaciones Públicas. ( Tendencias Actuales de la Gestión Municipal. Por: Dr. José Mejía ).
- 2.- Barenstein J. El Análisis de la Burocracia Estatal desde la Perspectiva Weberiana. Ensayos. Colección Administración Pública, CIDE, 1981, pág. 17-64.
- 3.- Brown J.A.C. La Psicología Social en la Industria. Ed. Fondo de Cultura Económica., México D.F. 1980.
- 4.- Cruces Carvajal, Ramón. Legado cultural de Texcoco y Tenochtitlán. Ed. Futura. S. A. de C. V., México D.F., 1986.
- 5.- Cruces Carvajal, Ramón. Semblanza Histórica de la Ciudad de Texcoco. Ed. Futura, México D.F., 1988.
- 6.- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Ed. Porrúa, México D.F., 1985.
- 7.- Dale Story. Industria, Estado y Política en México, Ed. Grijalbo, México D.F., 1990.
- 8.- José I. Casar, Marquez Padilla, [ et-al ], La organización Industrial en México. Ed. Siglo XXI.
- 9.- Martínez José Luis, Netzahualcoyōtl, Ed. Sep-setentas, México D.F., 1978.

- 10.- Montañó, Agustín. Manual de Administración Municipal, Ed. Trillas, México D.F. 1987.
- 11.- Mouzelisicos, P. Aproximación Clásica al Estudio de la Burocracia, México D.F., 1982.
- 12.- Pichardo Pagaza, Ignacio. Introducción a la Administración Pública de México, Ed. INAP., México D.F., 1984. Tomos. I y II.
- 13.- Plan Nacional de Desarrollo, Ed. Publicaciones Presidenciales, México D.F., 1990.
- 14.- Real Cédula de erección de la Ciudad de Texcoco, Archivo General de la Nación. Ramo Pdrones, Vol. 43, F. 1-15, México D.F.
- 15.- Segundo Informe de Gobierno. Carlos Salinas de Gortari, México D.F., Publicaciones Presidenciales.
- 16.- Síntesis Monográfica del Municipio de Texcoco, Ed. Futura, México D.F., 1990.

S

O

X

E

N

A



Casa abierta al tiempo

# UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

Julio, 1991

A quién corresponda:

Por medio de este conducto nos permitimos informar a usted, que los alumnos: Sánchez Carrillo Ma. del Rosario con Matrícula 87342196 y De la Sancha Rodríguez Enrique con Matrícula 85327459, que actualmente se encuentran realizando una investigación en el área de Recursos Humanos Municipales requieren de su autorización y consentimiento para la recavación de información sobre el tema.

Sin otro particular por el momento, agradecemos de antemano su colaboración.

A t e n t a m e n t e

" Casa Abierta al Tiempo "



Dr. Luis Montaña Hirose

Dr. Salvador Porras D.

ASESOR DEL SEMINARIO DE INVESTIGACION-

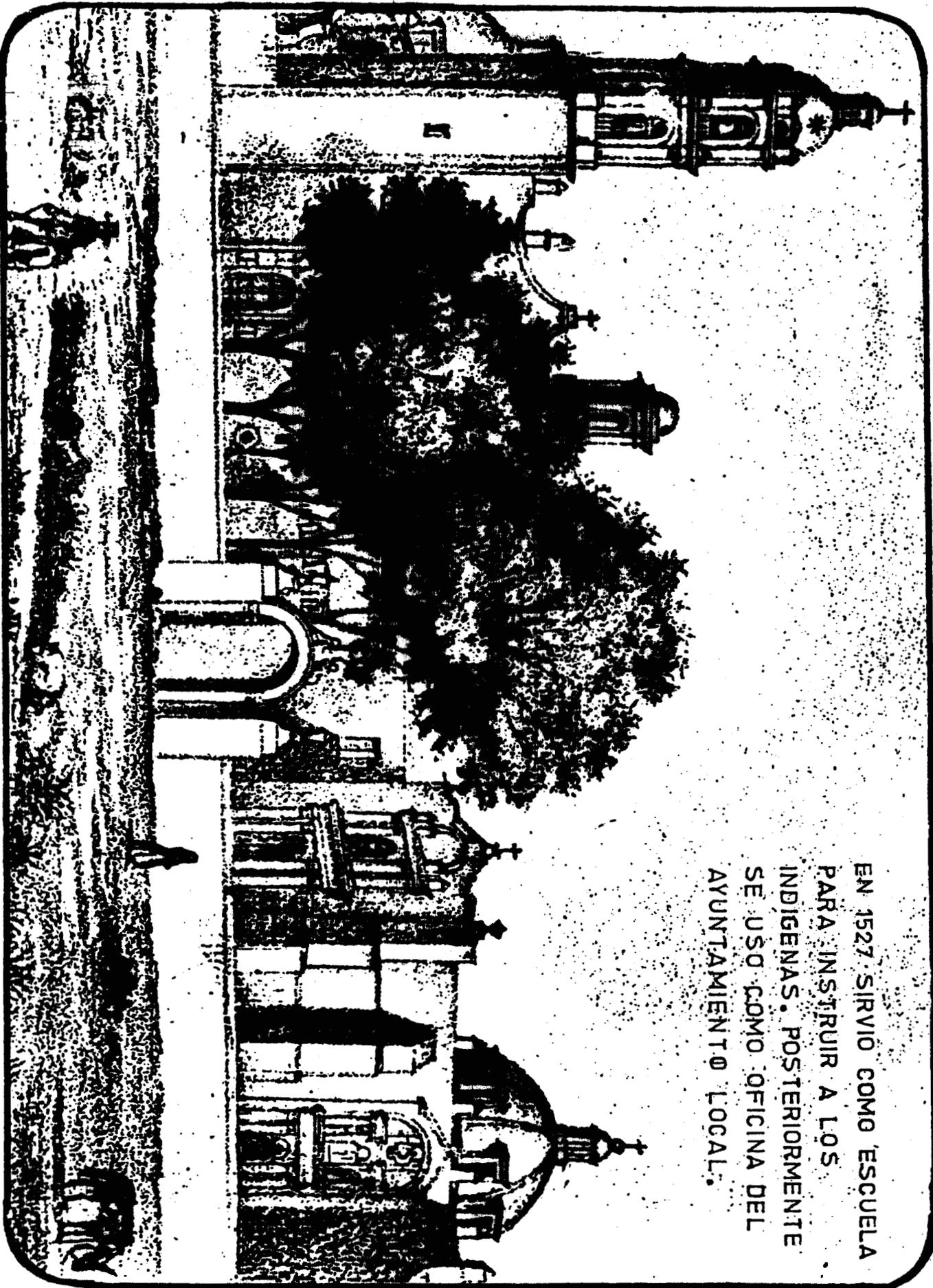
COORD. DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACION-

UNIDAD IZTAPALAPA

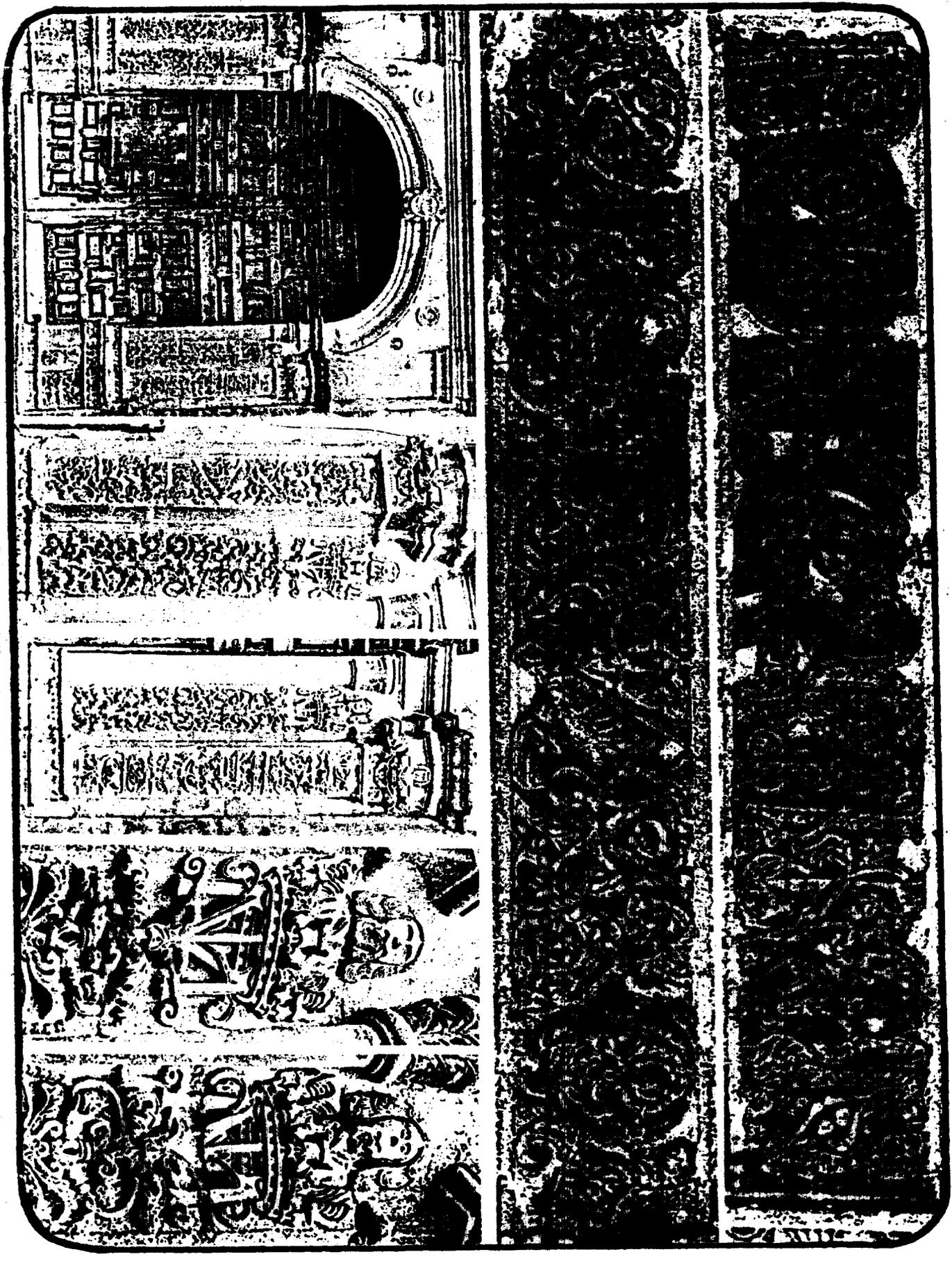
Av. Michoacán y La Purísima, Col. Vicentina, Iztapalapa, D.F. C.P. 09340. Tel: 686-03-22 TELEFAX: (5) 686-89-99 TELEX: UAMME 176496

1676

EN 1527 SIRVIO COMO ESCUELA  
PARA INSTRUIR A LOS  
INDIGENAS. POSTERIORMENTE  
SE USO COMO OFICINA DEL  
AYUNTAMIENTO LOCAL.



ALFABEIO MAS ANTIGOU DE AMERICA  
SIGLO XVI



ESCUDO DE ARMAS  
CIUDAD DE TEXCOCO  
MEXICO



H. Ayuntamiento Texcoco  
De Mora  
Estado de Mexico  
1551

1

CUESTIONARIO

1



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9- julio-91 EDAD 56 años ESCOLARIDAD Técnico contabilidad

DEPTO. Of. rentas PUESTO Subjefe Rentas ANTIGUEDAD 12 años.

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X

No \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

Durante muchos años ha sido importante, pero los constantes cambios de personal y de autoridades hacen que cada vez sea mas ineficiente.

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

a) Por meritos propios. X

b) Por recomendación. \_\_\_\_\_

c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

a) Solicitud X

b) Entrevista \_\_\_\_\_

c) Examen \_\_\_\_\_

d) Inducción \_\_\_\_\_

e) Capacitación \_\_\_\_\_

f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ habla tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si X

No \_\_\_\_\_

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?  
Auxiliar en contabilidad en una empresa de jabón.

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiría ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_  
 b) Asegurar su base y permanecer en este puesto.  X   
 c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si  X  No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si \_\_\_\_\_ NO  X

¿ Cuál ?  Soy personal de confianza.

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si  X  No \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si  X  No \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cómo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas  X  c) Regulares \_\_\_\_\_  
 d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cómo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares  X   
 d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal X b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? Informales y de compañerismo de trabajo.

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien X b) Bien \_\_\_\_\_ c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces X c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Lo limita X

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan \_\_\_\_\_ c) Son Inadecuadas X

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente X b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? Hay mucha apatía al trabajo, casi nadie pone de su parte para terminar a tiempo, unos a otros se hechan la culpa de lo malo que pasa en el municipio.

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No X

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No X

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuál ? A veces la gente sólo trabaja por el pago de salario extra.

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, politicas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aqui X
- c) Por la técnica y la tecnologia existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

¿ Cuáles ? Nos empezaron a llegar computadoras en los departamentos para que todos llevemos un orden similar y para que ya no hayan tantos archivos. Se han facilitado las cosas, aunque ha habido despido de trab.

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_
- b) Eficientes y adecuados Ahora son muy buenos, antes no.
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnologia existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X ( Hace falta mas personal y mas maquinas )

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente   X   b) No le afecta            c) Negativamente           

¿ Por qué ? Todo es más rápido y nos cansamos menos, además ahora hay jóvenes que saben manejar las computadoras y nos enseñan a los que no tuvimos la oportunidad de aprender en la escuela.

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si   X   No                           

¿ Por qué ? Llevo muchos años trabajando, no conozco las técnicas que los jóvenes conocen ahora, además mi edad es un obstáculo, sin embargo lo que importa es mi experiencia.

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente            b) En parte   X   c) En lo absoluto           

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si            b) A veces            c) Nunca           X          

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si   X   b) A veces            c) Nunca           

35.- ¿Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo.                            X             
 b) Una división de pequeños grupos.                             
 c) Una individualidad en todos sentidos.                           

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena            b) Es regular            c) Es mala           X          

37.- ¿Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias                           X            
 b) Las considera sin importancia                             
 c) Las rechaza y está en contra de ellas



1

CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 08/04/91 EDAD 29 ESCOLARIDAD Programador

DEPTO. Contabilidad PUESTO programador ANTIGÜEDAD 1 año

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si        No       

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

---

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios.
- b) Por recomendación.
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes.

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud                             b) Entrevista                             c) Examen
- d) Inducción                             e) Capacitación                             f) Ninguno

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si        No



14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal \_\_\_\_\_ b) Informal  c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? \_\_\_\_\_

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien \_\_\_\_\_ b) Bien  c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ No

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Lo limita

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan  c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? No entienden mi trabajo

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aquí \_\_\_\_\_
- c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si  \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿ Cuáles ? Más tecnificación. \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados  \_\_\_\_\_
- b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente \_\_\_\_\_ b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? hace más cosas y aprendo más.

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? al contrario, sería más importante.

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente \_\_\_\_\_ b) En parte  c) En lo absoluto \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_  
 b) Una división de pequeños grupos.  \_\_\_\_\_  
 c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena \_\_\_\_\_ b) Es regular \_\_\_\_\_ c) Es mala  \_\_\_\_\_

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias  \_\_\_\_\_  
 b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_  
 c) Las rechaza y está en contra de ellas \_\_\_\_\_

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_
- b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_
- c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No  \_\_\_\_\_

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_
- b) Muy adecuada y precisa \_\_\_\_\_
- c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) Algunos  \_\_\_\_\_
- c) No \_\_\_\_\_

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces  \_\_\_\_\_
- c) No \_\_\_\_\_

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No  \_\_\_\_\_

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) Sólo a veces \_\_\_\_\_
- c) No  \_\_\_\_\_

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) No  \_\_\_\_\_

1

00  
00

CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 3-07-91 EDAD 32 años ESCOLARIDAD Fac. de Ciencias

DEPTO. Educación PUESTO Maestro ANTIGUEDAD 2 años

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X No \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

Está organizada muy bien.

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios. \_\_\_\_\_  
b) Por recomendación. X  
c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud \_\_\_\_\_ b) Entrevista X c) Examen \_\_\_\_\_  
d) Inducción \_\_\_\_\_ e) Capacitación \_\_\_\_\_ f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si X No \_\_\_\_\_

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Domino en taller (artesano)

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución.   X    
 b) Asegurar su base y permanecer en este puesto.             
 c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes.

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si   X   No

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si   X   NO

¿ Cuál ?   Día mañana  

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si   X   No

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si   X   No

12.- ¿ Cómo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes            b) Buenas            c) Regulares   X    
 d) Pésimas

13.- ¿ Cómo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes            b) Buenas   X   c) Regulares             
 d) Pesimas

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal \_\_\_\_\_ b) Informal  c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? \_\_\_\_\_

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien  b) Bien \_\_\_\_\_ c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta  c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas  b) A veces Funcionan \_\_\_\_\_ c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? De tipo informal

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No   X  

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No   X  

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, politicas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aqui   X
- c) Por la técnica y la tecnologia existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No   X  

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_
- b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_
- c) Obsoletos   X
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No   X  

29.- ¿ La tecnologia existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No   X

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

- a) Positivamente \_\_\_\_\_
- b) No le afecta  \_\_\_\_\_
- c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? Por que no hay una tecnología.

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No  \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

- a) Totalmente \_\_\_\_\_
- b) En parte \_\_\_\_\_
- c) En lo absoluto  \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca  \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

- a) Si  \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

- a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_
- b) Una división de pequeños grupos.  \_\_\_\_\_
- c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Como considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

- a) Es buena \_\_\_\_\_
- b) Es regular  \_\_\_\_\_
- c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

- a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_
- b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_
- c) Las rechaza y esta en contra de ellas \_\_\_\_\_

38.- Psicologicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_
- b) No le afectan y no le preocupan       X
- c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No       X

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_
- b) Muy adecuada y precisa       X
- c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) Algunos \_\_\_\_\_
- c) No       X

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) No       X

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No       X

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) Sólo a veces \_\_\_\_\_
- c) No       X

45.- ¿ Hay algún proceso de control, que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) No       X

CUESTIONARIO



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 8/ JULIO / 93 EDAD 30 AÑOS ESCOLARIDAD PSICOLOGO

DEPTO. PERSONAL PUESTO JEFE PERSONAL ANTIGUEDAD 1 AÑO

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X No \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

BUENA ORGANIZACIÓN. PERO HAY QUE CAMBIAR ALGUNAS COSAS PARA QUE FUNCIONE MEJOR Y OFERTA DE MEJOR SALARIOS Y ATENCIÓN AL PUESTO.

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios. X
- b) Por recomendación. \_\_\_\_\_
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud X                      b) Entrevista \_\_\_\_\_                      c) Examen \_\_\_\_\_
- d) Inducción \_\_\_\_\_                      e) Capacitación \_\_\_\_\_                      f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si X No \_\_\_\_\_



14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal  b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? LAS INFORMALES.

15.- ¿ Cbmo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien  b) Bien \_\_\_\_\_ c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Lo limita

19.- ¿ Cbmo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan \_\_\_\_\_ c) Son Inadecuadas

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? DE PERSONAS, DE TIEMPO, DE ORGANIZACIÓN

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No



30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente  b) No le afecta  c) Negativamente

¿ Por qué ? no afecta

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si  No

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente  b) En parte  c) En lo absoluto

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si  b) A veces  c) Nunca

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si  b) A veces  c) Nunca

35.- ¿Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

- a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_  
 b) Una división de pequeños grupos.  \_\_\_\_\_  
 c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena  b) Es regular  c) Es mala

37.- ¿Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

- a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_  
 b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_  
 c) Las rechaza y está en contra de ellas \_\_\_\_\_

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_  
 b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_ ✓  
 c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ✓

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_ ✓  
 b) Muy adecuada y precisa \_\_\_\_\_  
 c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Algunos \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_ ✓

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_ ✓

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ✓

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Sólo a veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_ ✓

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_ X

CUESTIONARIO

5



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA  
CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 2/10/72 EDAD 22 años ESCOLARIDAD maestría

DEPTO. CSH PUESTO Secretaría ANTIGUEDAD 1 año

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X No \_\_\_\_\_

2.- ¿ Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

\_\_\_\_\_

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios. \_\_\_\_\_
- b) Por recomendación. \_\_\_\_\_
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. X

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud \_\_\_\_\_
- b) Entrevista \_\_\_\_\_
- c) Examen \_\_\_\_\_
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación \_\_\_\_\_
- f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ habla tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si \_\_\_\_\_ No X

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Empleado

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No X \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si X \_\_\_\_\_
- NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? Control de tiempo de llegada y salida

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No X \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No X \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas \_\_\_\_\_
- c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pésimas X \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas \_\_\_\_\_
- c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pesimas X \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal \_\_\_\_\_ b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas  d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? Tercerías

15.- ¿ Cbmo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien \_\_\_\_\_ b) Bien \_\_\_\_\_ c) Mal  d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organizaci6n ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Lo limita

19.- ¿ Cbmo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan \_\_\_\_\_ c) Son Inadecuadas

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? Carre - de - trabajo

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No   X  

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No   X  

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aquí   X
- c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si   X   No \_\_\_\_\_

¿ Cuáles ?   Nada  

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_
- b) Eficientes y adecuados   X
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No   X  

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No   X

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente \_\_\_\_\_ b) No le afecta  c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? Casi no ocupa

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente \_\_\_\_\_ b) En parte \_\_\_\_\_ c) En lo absoluto

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_  
 b) Una división de pequeños grupos.   
 c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena \_\_\_\_\_ b) Es regular \_\_\_\_\_ c) Es mala

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_  
 b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_  
 c) Las rechaza y está en contra de ellas



CUESTIONARIO



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 8/07/91 EDAD 25 ESCOLARIDAD Técnico en dibujo.  
DEPTO. Agua Potable PUESTO Dibujante. ANTIGUEDAD 2 años.

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X

No \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

Es una Organización para controlar y registrar un cierto número de habitantes.

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

a) Por meritos propios. X

b) Por recomendación. \_\_\_\_\_

c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

a) Solicitud X

b) Entrevista \_\_\_\_\_

c) Examen \_\_\_\_\_

d) Inducción \_\_\_\_\_

e) Capacitación \_\_\_\_\_

f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si X

No \_\_\_\_\_

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Estaba a cargo del puesto en otro municipio

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto.   X
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si   X   No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si   X   NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? Tarjetas para chequear el horario

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si   X   No \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si   X   No \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas   X
- c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas   X
- c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal  b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? \_\_\_\_\_

15.- ¿ Cbmo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien \_\_\_\_\_ b) Bien  c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organizacibn ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva  b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cbmo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas  b) A veces Funcionan \_\_\_\_\_ c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? de un tercer tipo.

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizacibn ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) No \_\_\_\_\_

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizacibn ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) No \_\_\_\_\_

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? El mismo pueblo los motiva para dar una mejor presentación

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, politicas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aqui \_\_\_\_\_
- c) Por la técnica y la tecnología existente X
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

¿ Cuáles ? Dar mejor material para reazer los trabajos.

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_
- b) Eficientes y adecuados X
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente X b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? ya que con ella se pueden hacer mayores trabajos y sin errores

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Por qué ? puedo yo utilizar cualquier aparato moderno.

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente \_\_\_\_\_ b) En parte \_\_\_\_\_ c) En lo absoluto X

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca X

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si X b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_  
b) Una división de pequeños grupos. X  
c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Como considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena X b) Es regular \_\_\_\_\_ c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_  
b) Las considera sin importancia X  
c) Las rechaza y esta en contra de ellas \_\_\_\_\_

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_
- b) No le afectan y no le preocupan   X
- c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si   X
- No \_\_\_\_\_

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_
- b) Muy adecuada y precisa   X
- c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si   X
- b) Algunos \_\_\_\_\_
- c) No \_\_\_\_\_

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si   X
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) No \_\_\_\_\_

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si   X
- No \_\_\_\_\_

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si   X
- b) Sólo a veces \_\_\_\_\_
- c) No \_\_\_\_\_

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si   X
- b) No \_\_\_\_\_

CUESTIONARIO

7



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9/Julio/91 EDAD 25 años ESCOLARIDAD Arquitecto  
DEPTO. Obra P. PUESTO Asesor Obra ANTIGUEDAD 4 años

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si \_\_\_\_\_ No

2.- ¿ Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios.
- b) Por recomendación. \_\_\_\_\_
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud \_\_\_\_\_
- b) Entrevista
- c) Examen \_\_\_\_\_
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación \_\_\_\_\_
- f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si  No \_\_\_\_\_

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Director Obras.

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiría ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si  \_\_\_\_\_
- No  \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- NO  \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No  \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No  \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas  \_\_\_\_\_
- c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas  \_\_\_\_\_
- c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal  b) Informal  c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? Informales

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien  b) Bien \_\_\_\_\_ c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva  b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan  c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? Cargas de trabajo

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) No \_\_\_\_\_

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) No \_\_\_\_\_

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si  No

¿ Cuál ? Incrementos Salariales, Trabajo Extra.

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si  No

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio
- b) Por las personas que laboran aquí
- c) Por la técnica y la tecnología existente
- d) Por ninguna
- e) Otras

26.- ¿ Últimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si  No

¿ Cuáles ? Computadora, Máquina eléctrica

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados
- b) Eficientes y adecuados
- c) Obsoletos
- d) Muy modernos

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si  No

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si  No

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural?

a) Positivamente  b) No le afecta  c) Negativamente

¿ Por qué? Egualdad en el trabajo.

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa?

a) Si  No

¿ Por qué? Los sabemos utilizar.

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados?

a) Totalmente  b) En parte  c) En lo absoluto

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento?

a) Si  b) A veces  c) Nunca

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo?

a) Si  b) A veces  c) Nunca

35.- ¿Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio?

a) Un sólo grupo homogéneo.   
 b) Una división de pequeños grupos.   
 c) Una individualidad en todos sentidos.

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo?

a) Es buena  b) Es regular  c) Es mala

37.- ¿Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización?

a) Las acepta y cree que son necesarias   
 b) Las considera sin importancia   
 c) Las rechaza y esta en contra de ellas

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_
- b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_
- c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_
- b) Muy adecuada y precisa \_\_\_\_\_
- c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Algunos \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Sólo a veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_

CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA  
CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9 Julio 91 EDAD 25 ESCOLARIDAD Lic. Administración  
DEPTO. Administración PUESTO Administrador ANTIGUEDAD 1 año

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?  
Si    No   

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?  
Hace falta mucho trabajo a nivel admin. Para cumplir con los objetivos.

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?  
a) Por meritos propios.     
b) Por recomendación.     
c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes.   

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?  
a) Solicitud    b) Entrevista    c) Examen     
d) Inducción    e) Capacitación    f) Ninguno   

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?  
Si    No

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Estudiante Maestría.

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiría ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes.  \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si  \_\_\_\_\_
- No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- NO  \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si  \_\_\_\_\_
- No \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si  \_\_\_\_\_
- No \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas \_\_\_\_\_
- c) Regulares  \_\_\_\_\_
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas \_\_\_\_\_
- c) Regulares  \_\_\_\_\_
- d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

- a) Formal
- b) Informal
- c) Rígidas
- d) Dominación

¿ Cuáles prefiere ? Una mezcla de b Formal y b Informal

15.- ¿ Cbmo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

- a) Muy bien
- b) Bien
- c) Mal
- d) Muy mal

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organizaci6n ?

- a) Si
- No

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

- a) Si
- b) A veces
- c) Nunca

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

- a) Le Motiva
- b) No le afecta
- c) Lo llimita

19.- ¿ Cbmo son las politicas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

- a) Adecuadas
- b) A veces Funcionan
- c) Son Inadecuadas

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

- a) Frecuentemente
- b) A veces
- c) Nunca

¿ De qué tipo ? Organizativo y Admivo.

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

- a) Si
- b) A veces
- c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

- a) Si
- b) A veces
- c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, politicas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aqui \_\_\_\_\_
- c) Por la técnica y la tecnologia existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿ Cuáles ? Empezamos con una Admón formal, Computización, Postal, Org.

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_
- b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnologia existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente  b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? motiva a realizar mejor los Prens.

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? Da beneficio y facilita el trabajo, incrementa la Calidad del Servicio.

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente  b) En parte \_\_\_\_\_ c) En lo absoluto \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_  
b) Una división de pequeños grupos. \_\_\_\_\_  
c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena \_\_\_\_\_ b) Es regular  c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_  
b) Las considera sin importancia  \_\_\_\_\_  
c) Las rechaza y está en contra de ellas \_\_\_\_\_

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_  
 b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_  
 c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_  
 b) Muy adecuada y precisa \_\_\_\_\_  
 c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Algunos \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Sólo a veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_

1

CUESTIONARIO



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9/JULIO/91 EDAD 29 ESCOLARIDAD DIBUJANTE

DEPTO. O. PUBLICAS PUESTO DIBUJANTE ANTIGUEDAD 8 AÑOS.

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si \_\_\_\_\_

No X

2.- ¿ Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

---

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

a) Por meritos propios. X

b) Por recomendación. \_\_\_\_\_

c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

a) Solicitud \_\_\_\_\_

b) Entrevista X

c) Examen \_\_\_\_\_

d) Inducción \_\_\_\_\_

e) Capacitación \_\_\_\_\_

f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si \_\_\_\_\_

No X

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

ESTUDIANTE

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institucion. X  
 b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_  
 c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si X No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si \_\_\_\_\_ NO X

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X

12.- ¿ Cómo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares X  
 d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cómo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares X  
 d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

- a) Formal \_\_\_\_\_
- b) Informal \_\_\_\_\_
- c) Rígidas
- d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? INFORMALES.

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

- a) Muy bien \_\_\_\_\_
- b) Bien \_\_\_\_\_
- c) Mal
- d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

- a) Si
- No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

- a) Le Motiva \_\_\_\_\_
- b) No le afecta \_\_\_\_\_
- c) Lo limita

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

- a) Adecuadas \_\_\_\_\_
- b) A veces Funcionan \_\_\_\_\_
- c) Son Inadecuadas

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

- a) Frecuentemente
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? PERSONALES

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, politicas, etc. del Municipio X
- b) Por las personas que laboran aqui \_\_\_\_\_
- c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_
- b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_
- c) Obsoletos X
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente \_\_\_\_\_ b) No le afecta X c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? SERIAN MAS UTILES.

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente \_\_\_\_\_ b) En parte \_\_\_\_\_ c) En lo absoluto X

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si X b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca X

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_  
b) Una división de pequeños grupos. \_\_\_\_\_  
c) Una individualidad en todos sentidos. X

36.- ¿ Como considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena \_\_\_\_\_ b) Es regular \_\_\_\_\_ c) Es mala X

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_  
b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_  
c) Las rechaza y esta en contra de ellas X



CUESTIONARIO

100



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA  
CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9/VII/91 EDAD 19 años ESCOLARIDAD Contador Público  
DEPTO. Ciudad de México PUESTO Jefe ANTIGUEDAD 2 años

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X

No \_\_\_\_\_

2.- ¿ Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios. \_\_\_\_\_
- b) Por recomendación. X
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud \_\_\_\_\_
- b) Entrevista X
- c) Examen \_\_\_\_\_
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación \_\_\_\_\_
- f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ habla tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si X

No \_\_\_\_\_

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

\_\_\_\_\_

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. ✓

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si ✓ No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si ✓ NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si ✓ No \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si ✓ No \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas ✓
- c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas ✓
- c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal  b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? \_\_\_\_\_

15.- ¿ Cbmo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien  b) Bien \_\_\_\_\_ c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta  c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cbmo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan  c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? \_\_\_\_\_

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) No \_\_\_\_\_

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) No \_\_\_\_\_



30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente  b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si \_\_\_\_\_ No

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente \_\_\_\_\_ b) En parte  c) En lo absoluto \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_  
 b) Una división de pequeños grupos.   
 c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Como considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena  b) Es regular \_\_\_\_\_ c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias   
 b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_  
 c) Las rechaza y esta en contra de ellas \_\_\_\_\_

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_  
 b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_ X  
 c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_ X No \_\_\_\_\_

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_  
 b) Muy adecuada y precisa \_\_\_\_\_ X  
 c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Algunos \_\_\_\_\_ X c) No \_\_\_\_\_

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ X c) No \_\_\_\_\_

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ X No \_\_\_\_\_

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Sólo a veces \_\_\_\_\_ X c) No \_\_\_\_\_

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ X b) No \_\_\_\_\_

CUESTIONARIO

11



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 8-07-91 EDAD 24 ESCOLARIDAD Comercio

DEPTO- Pentón PUESTO Secretaria ANTIGUEDAD 3

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X

No \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

Es importante y grande.

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios. \_\_\_\_\_
- b) Por recomendación. X
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud \_\_\_\_\_
- b) Entrevista X
- c) Examen \_\_\_\_\_
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación \_\_\_\_\_
- f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ habla tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si \_\_\_\_\_

No X

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Secretaria en una empresa cerillera.

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institucion.   X
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto.
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes.

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si   X   No

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si   X   NO

¿ Cuál ? Lista asistencia.

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si            No   X

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si            No   X

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes            b) Buenas            c) Regulares
- d) Pésimas   X

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes            b) Buenas            c) Regulares
- d) Pesimas   X

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal \_\_\_\_\_ b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas  d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? De amistad

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien \_\_\_\_\_ b) Bien  c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Lo limita

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan \_\_\_\_\_ c) Son Inadecuadas

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? De modo trabajo.

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de sí mismos ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? Pago tiempo extra

24.- ¿ Existe algún líder en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aquí X
- c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

¿ Cuáles ? Nuevas maquinas

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados X
- b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

- a) Positivamente \_\_\_\_\_
- b) No le afecta   X
- c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) No   X

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

- a) Totalmente \_\_\_\_\_
- b) En parte \_\_\_\_\_
- c) En lo absoluto   X

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces   X
- c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces   X
- c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

- a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_
- b) Una división de pequeños grupos.   X
- c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

- a) Es buena \_\_\_\_\_
- b) Es regular \_\_\_\_\_
- c) Es mala   X

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

- a) Las acepta y cree que son necesarias   X
- b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_
- c) Las rechaza y está en contra de ellas \_\_\_\_\_

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_  
 b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_ X  
 c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ X

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_  
 b) Muy adecuada y precisa \_\_\_\_\_  
 c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_ X

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Algunos \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_ X

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_ X

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ X

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Sólo a veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_ X

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_ X

CUESTIONARIO

12



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA  
CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9-Julio-91 EDAD 21 ESCOLARIDAD Comercial  
DEPTO. Rec. H. PUESTO Secretaría ANTIGUEDAD 2 meses

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si \_\_\_\_\_ No X

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

Estan muy bajos los sueldos

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios. X
- b) Por recomendación. \_\_\_\_\_
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud \_\_\_\_\_
- b) Entrevista X
- c) Examen \_\_\_\_\_
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación \_\_\_\_\_
- f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si X No \_\_\_\_\_

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Secretaria en TELMEX

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institucion. X
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si X NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares X
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares X
- d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

- a) Formal \_\_\_\_\_
- b) Informal
- c) Rígidas \_\_\_\_\_
- d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? \_\_\_\_\_

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

- a) Muy bien \_\_\_\_\_
- b) Bien
- c) Mal \_\_\_\_\_
- d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

- a) Le Motiva \_\_\_\_\_
- b) No le afecta
- c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

- a) Adecuadas \_\_\_\_\_
- b) A veces Funcionan
- c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

- a) Frecuentemente \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca

¿ De qué tipo ? \_\_\_\_\_

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, politicas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aqui \_\_\_\_\_
- c) Por la técnica y la tecnologia existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna X
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados X
- b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

29.- ¿ La tecnologia existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente \_\_\_\_\_ b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Negativamente X

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente \_\_\_\_\_ b) En parte \_\_\_\_\_ c) En lo absoluto X

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces X c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si X b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo. X  
 b) Una división de pequeños grupos. \_\_\_\_\_  
 c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena \_\_\_\_\_ b) Es regular X c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_  
 b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_  
 c) Las rechaza y está en contra de ellas X



CUESTIONARIO

13



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9 JULIO 1991 EDAD 34 AÑOS ESCOLARIDAD COMERCIAL

DEPTO. DIR. DE ADMON. PUESTO SECRETARÍA ANTIGUEDAD 11

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X

No \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

\_\_\_\_\_

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

a) Por meritos propios. \_\_\_\_\_

b) Por recomendación. X

c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

a) Solicitud X

b) Entrevista X

c) Examen X

d) Inducción \_\_\_\_\_

e) Capacitación \_\_\_\_\_

f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto, que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si X

No \_\_\_\_\_

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

LABORES DEL HOGAR

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto.       X
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si       X       No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si       X       NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si       X       No \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si       X       No \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas       X
- c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas       X
- c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal \_\_\_\_\_ b) Informal  c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? \_\_\_\_\_

15.- ¿ Cbmo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien \_\_\_\_\_ b) Bien  c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta  c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cbmo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan \_\_\_\_\_ c) Son Inadecuadas

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? \_\_\_\_\_

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de sí mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No   X  

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún líder en este Municipio ?

a) Si   X   No \_\_\_\_\_

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_  
 b) Por las personas que laboran aquí   X    
 c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_  
 d) Por ninguna \_\_\_\_\_  
 e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No   X  

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_  
 b) Eficientes y adecuados   X    
 c) Obsoletos \_\_\_\_\_  
 d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si   X   No \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

- a) Positivamente \_\_\_\_\_
- b) No le afecta \_\_\_\_\_
- c) Negativamente

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No   X

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

- a) Totalmente \_\_\_\_\_
- b) En parte
- c) En lo absoluto \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

- a) Si   X
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

- a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_
- b) Una división de pequeños grupos.   X
- c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

- a) Es buena \_\_\_\_\_
- b) Es regular   X
- c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

- a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_
- b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_
- c) Las rechaza y esta en contra de ellas \_\_\_\_\_

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_  
 b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_  
 c) Se siente presionado y cree difícil aprender  X

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No  X

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_  
 b) Muy adecuada y precisa  X   
 c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Algunos  X  c) No \_\_\_\_\_

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No  X

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No  X

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Sólo a veces  X  c) No \_\_\_\_\_

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) No  X

CUESTIONARIO

11



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9 / VII / 91 EDAD 23 años ESCOLARIDAD bachillerato tecnológico  
DEPTO. Admón PUESTO Recep ANTIGUEDAD 2

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si

No

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

\_\_\_\_\_

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

a) Por meritos propios.

b) Por recomendación.

c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes.

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

a) Solicitud

b) Entrevista

c) Examen

d) Inducción

e) Capacitación

f) Ninguno

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si

No

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?  
recepcionista

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institucion. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes.

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si  No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si \_\_\_\_\_ NO

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No

12.- ¿ Cómo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas
- c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cómo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas \_\_\_\_\_
- c) Regulares
- d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

- a) Formal \_\_\_\_\_
- b) Informal \_\_\_\_\_
- c) Rígidas \_\_\_\_\_
- d) Dominación

¿ Cuáles prefiere ? \_\_\_\_\_

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

- a) Muy bien \_\_\_\_\_
- b) Bien
- c) Mal \_\_\_\_\_
- d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

- a) Si
- No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces
- c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

- a) Le Motiva \_\_\_\_\_
- b) No le afecta
- c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

- a) Adecuadas \_\_\_\_\_
- b) A veces Funcionan
- c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

- a) Frecuentemente \_\_\_\_\_
- b) A veces
- c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? \_\_\_\_\_

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

- a) Si
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) No \_\_\_\_\_

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

- a) Si
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) No \_\_\_\_\_

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de sí mismos ?

a) Si  No

¿Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún líder en este Municipio ?

a) Si  No

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aquí
- c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Últimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_
- b) Eficientes y adecuados
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si  No

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

- a) Positivamente \_\_\_\_\_
- b) No le afecta \_\_\_\_\_
- c) Negativamente  \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No  \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

- a) Totalmente \_\_\_\_\_
- b) En parte \_\_\_\_\_
- c) En lo absoluto  \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces  \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces  \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

- a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_
- b) Una división de pequeños grupos.  \_\_\_\_\_
- c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

- a) Es buena  \_\_\_\_\_
- b) Es regular \_\_\_\_\_
- c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

- a) Las acepta y cree que son necesarias  \_\_\_\_\_
- b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_
- c) Las rechaza y esta en contra de ellas \_\_\_\_\_

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_ ✓  
 b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_  
 c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_ / No \_\_\_\_\_

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_  
 b) Muy adecuada y precisa \_\_\_\_\_ ✓  
 c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Algunos \_\_\_\_\_ ✓ c) No \_\_\_\_\_

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ / b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ / No \_\_\_\_\_

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_ / b) Sólo a veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ / b) No \_\_\_\_\_

CUESTIONARIO

15



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9/17/91 EDAD 36 ESCOLARIDAD Secundaria  
DEPTO. Guerrero PUESTO Secretaria ANTIGUEDAD 12

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X

No \_\_\_\_\_

2.- ¿ Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios. \_\_\_\_\_  
b) Por recomendación. X  
c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. X

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud \_\_\_\_\_ b) Entrevista \_\_\_\_\_ c) Examen \_\_\_\_\_  
d) Inducción \_\_\_\_\_ e) Capacitación X f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si X

No \_\_\_\_\_

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Participación Política

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. X

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si X \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si X \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? 10 a 4

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si X \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si X \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares X
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares X
- d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal  b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? \_\_\_\_\_

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien \_\_\_\_\_ b) Bien  c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Lo limita

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan  c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca

¿ De qué tipo ? Personales

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si ✓ No \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si ✓ No \_\_\_\_\_

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aquí ✓ \_\_\_\_\_
- c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si ✓ No \_\_\_\_\_

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_
- b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos ✓ \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si ✓ No \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No ✓ \_\_\_\_\_

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

- a) Positivamente X
- b) No le afecta \_\_\_\_\_
- c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) No X

¿ Por qué ? Por falta de trabajo

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

- a) Totalmente \_\_\_\_\_
- b) En parte \_\_\_\_\_
- c) En lo absoluto X

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca X

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

- a) Si X
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

- a) Un sólo grupo homogéneo. X
- b) Una división de pequeños grupos. \_\_\_\_\_
- c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

- a) Es buena \_\_\_\_\_
- b) Es regular X
- c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

- a) Las acepta y cree que son necesarias X
- b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_
- c) Las rechaza y está en contra de ellas \_\_\_\_\_



CUESTIONARIO

16



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 5/Julio/91 EDAD 33 ESCOLARIDAD Arquitecto  
DEPTO. Obas Pub. PUESTO Director Obms ANTIGUEDAD 6 años

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si  No

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios.   
b) Por recomendación.   
c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes.

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud       b) Entrevista       c) Examen   
d) Inducción       e) Capacitación       f) Ninguno

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si  No

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Debutante.

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. ✓

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

a) Si ✓ No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

a) Si \_\_\_\_\_ NO ✓

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

a) Si ✓ No \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

a) Si ✓ No \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cómo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas ✓
- c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cómo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas \_\_\_\_\_
- c) Regulares ✓
- d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal / b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? Informales

15.- ¿ Cbmo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien \_\_\_\_\_ b) Bien / c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organizaci6n ?

a) Si / No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si / b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta / c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cbmo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan / c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente \_\_\_\_\_ b) A veces / c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? Organizativos

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces / c) No \_\_\_\_\_

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces / c) No \_\_\_\_\_

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No   *J*  

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No   *J*  

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc.   *Del Municipio*
- b) Por las personas que laboran aquí   *J*
- c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si   *J*   No \_\_\_\_\_

¿ Cuáles ?   *Computadora, Impresora, máq. electrónica*  

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados   *J*
- b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si   *J*   No \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No   *J*

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente J b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? Incremento la calidad del Trabajo.

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si \_\_\_\_\_ No J

¿ Por qué ? Seríamos más eficientes y mejoraría el trabajo.

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente J b) En parte \_\_\_\_\_ c) En lo absoluto \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces J c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces J c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿ Cual sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_ J  
b) Una división de pequeños grupos. \_\_\_\_\_  
c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Como considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena J b) Es regular \_\_\_\_\_ c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿ Cual es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias J  
b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_  
c) Las rechaza y esta en contra de ellas \_\_\_\_\_



CUESTIONARIO

17



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 8-Jul-91 EDAD 38 ESCOLARIDAD Militar  
DEPTO. Policia PUESTO jefe Policia ANTIGUEDAD 9 años.

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X No \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

Hay mucho Trabajo, y no pagan bien

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios. X
- b) Por recomendación. \_\_\_\_\_
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud X
- b) Entrevista \_\_\_\_\_
- c) Examen \_\_\_\_\_
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación \_\_\_\_\_
- f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ habla tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si X No \_\_\_\_\_

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Policia bancario

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institucion. X
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. X
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No X

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si X
- NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? Tarjeta.

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No X

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No X

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas \_\_\_\_\_
- c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pésimas X

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas \_\_\_\_\_
- c) Regulares X
- d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal \_\_\_\_\_ b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas  d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? \_\_\_\_\_

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien \_\_\_\_\_ b) Bien  c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ No

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta  c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan \_\_\_\_\_ c) Son Inadecuadas

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? organización de Personal nuevo.

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_  
 b) Por las personas que laboran aquí \_\_\_\_\_  
 c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_  
 d) Por ninguna \_\_\_\_\_  
 e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_  
 b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_  
 c) Obsoletos  \_\_\_\_\_  
 d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

- a) Positivamente \_\_\_\_\_
- b) No le afecta  \_\_\_\_\_
- c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No  \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? no los usamos

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

- a) Totalmente \_\_\_\_\_
- b) En parte  \_\_\_\_\_
- c) En lo absoluto \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

- a) Si  \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca  \_\_\_\_\_

35.- ¿Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

- a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_
- b) Una división de pequeños grupos.  \_\_\_\_\_
- c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

- a) Es buena \_\_\_\_\_
- b) Es regular \_\_\_\_\_
- c) Es mala  \_\_\_\_\_

37.- ¿Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

- a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_
- b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_
- c) Las rechaza y esta en contra de ellas \_\_\_\_\_

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_
- b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_
- c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No \_\_\_\_\_

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_
- b) Muy adecuada y precisa \_\_\_\_\_
- c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) Algunos \_\_\_\_\_
- c) No \_\_\_\_\_

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) No \_\_\_\_\_

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No \_\_\_\_\_

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) Sólo a veces \_\_\_\_\_
- c) No \_\_\_\_\_

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) No \_\_\_\_\_

CUESTIONARIO

188



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 03/07/91 EDAD 43 ESCOLARIDAD Comercio

DEPTO. Tesorería PUESTO Auxiliar de Contabilidad ANTIGUEDAD 15 años

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X No \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

Hace falta un mejor control del trabajo

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por méritos propios. X
- b) Por recomendación. \_\_\_\_\_
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud X
- b) Entrevista \_\_\_\_\_
- c) Exámen \_\_\_\_\_
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación \_\_\_\_\_
- f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto, que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si \_\_\_\_\_ No X

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

---

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiría ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_  
 b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_  
 c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. X

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si X No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si X NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? Checkear

---

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si X No \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si X No \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares X  
 d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares X  
 d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal  b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? Formal

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien \_\_\_\_\_ b) Bien  c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta  c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan  c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? entre jefes y subordinados

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) No \_\_\_\_\_

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si  b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? el dinero

24.- ¿ Existe algún líder en este Municipio ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_  
 b) Por las personas que laboran aquí X  
 c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_  
 d) Por ninguna \_\_\_\_\_  
 e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_  
 b) Eficientes y adecuados X  
 c) Obsoletos \_\_\_\_\_  
 d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente X b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? porque se avanza y se da un mejor servicio

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? porque aprendería más

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ? *cuales?*

a) Totalmente \_\_\_\_\_ b) En parte \_\_\_\_\_ c) En lo absoluto X \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces X \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces X \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_  
b) Una división de pequeños grupos. X \_\_\_\_\_  
c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena \_\_\_\_\_ b) Es regular X \_\_\_\_\_ c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_  
b) Las considera sin importancia X \_\_\_\_\_  
c) Las rechaza y esta en contra de ellas \_\_\_\_\_



CUESTIONARIO

13



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9-07-91 EDAD 26 ESCOLARIDAD Comercio

DEPTO. Industria PUESTO Secretaria ANTIGUEDAD 9 años

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X No \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

Es muy difícil dar una opinión concreta, puesto que el trabajar en esto, trae consigo algunos problemas, y que se seaden en esto, muchas veces renuncio a su vida personal, merced m  
3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ? Respeto.

- a) Por meritos propios. X
- b) Por recomendación. \_\_\_\_\_
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud X
- b) Entrevista X
- c) Examen X
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación \_\_\_\_\_
- f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ habla tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si X No \_\_\_\_\_

6.- ¿Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Punto del mundo en la Secretaría del Ayuntamiento.

7.- ¿Cuál de las siguientes opciones preferiría ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_  
 b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_  
 c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. X

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si X No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si X NO \_\_\_\_\_

¿Cuál ? Por medio de Puntos de Control

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes X b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares \_\_\_\_\_  
 d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas X c) Regulares \_\_\_\_\_  
 d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

- a) Formal
- b) Informal \_\_\_\_\_
- c) Rígidas \_\_\_\_\_
- d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? \_\_\_\_\_

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

- a) Muy bien
- b) Bien \_\_\_\_\_
- c) Mal \_\_\_\_\_
- d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

- a) Si
- No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

- a) Si
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

- a) Le Motiva
- b) No le afecta \_\_\_\_\_
- c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

- a) Adecuadas \_\_\_\_\_
- b) A veces Funcionan
- c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

- a) Frecuentemente
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? *Existen grupos de personas que regularmente realizan marchas y manifestaciones en esta Presidencia*

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces
- c) No \_\_\_\_\_

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces
- c) No \_\_\_\_\_

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si X No \_\_\_\_\_  
Ucrinos

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aquí \_\_\_\_\_
- c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna X
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_
- b) Eficientes y adecuados X
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente \_\_\_\_\_ b) No le afecta X c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? Son pocas las personas aquí, que tienen acceso a las computadoras.

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? Soy personal de base y en último de los casos me capacitaría si llegara algo nuevo.

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente \_\_\_\_\_ b) En parte X c) En lo absoluto \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca X

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si X b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_  
b) Una división de pequeños grupos. X  
c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena X b) Es regular \_\_\_\_\_ c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias X  
b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_  
c) Las rechaza y esta en contra de ellas \_\_\_\_\_



CUESTIONARIO

200



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 5/Julio/91 EDAD 29 años ESCOLARIDAD Lic. Contaduría

DEPTO. Tesorería PUESTO Contador ANTIGUEDAD 4 años

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si  No

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

Que es una institución importante, aunque con algunas deficiencias económicas

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios.
- b) Por recomendación.
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes.

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud
- b) Entrevista
- c) Examen
- d) Inducción
- e) Capacitación
- f) Ninguno

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si  No



14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal  b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? Las Informales y de Confianza y Amistad

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien \_\_\_\_\_ b) Bien  c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Lo limita

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan  c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? Administrativa y falta de Coordinación

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No ✓ \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No ✓ \_\_\_\_\_

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio ✓
- b) Por las personas que laboran aquí \_\_\_\_\_
- c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si ✓ \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿ Cuáles ? Administrativas, nuevas máquinas, controles

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados ✓
- b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No ✓ \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No ✓ \_\_\_\_\_

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

- a) Positivamente
- b) No le afecta
- c) Negativamente

¿ Por qué ? Permite trabajos rápidos, aunque puede mejorarse.

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

- a) Si
- No

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

- a) Totalmente
- b) En parte
- c) En lo absoluto

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

- a) Si
- b) A veces
- c) Nunca

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

- a) Si
- b) A veces
- c) Nunca

35.- ¿Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

- a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_
- b) Una división de pequeños grupos.
- c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

- a) Es buena
- b) Es regular
- c) Es mala

37.- ¿Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

- a) Las acepta y cree que son necesarias
- b) Las considera sin importancia
- c) Las rechaza y está en contra de ellas

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_ ✓  
 b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_  
 c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ✓

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_  
 b) Muy adecuada y precisa \_\_\_\_\_ ✓  
 c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Algunos \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_ ✓

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_ ✓

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ✓

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Sólo a veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_ ✓

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_ ✓

CUESTIONARIO

21



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA  
CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9-VII-91 EDAD 57 ESCOLARIDAD Licenciatura  
DEPTO. \_\_\_\_\_ PUESTO PTE. PRI ANTIGUEDAD 18

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X No \_\_\_\_\_

2.- ¿ Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

Como Actividad Política muy Agradable

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios- X
- b) Por recomendación- \_\_\_\_\_
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes- \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud \_\_\_\_\_
- b) Entrevista \_\_\_\_\_
- c) Examen \_\_\_\_\_
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación X
- f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si X No \_\_\_\_\_

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

La Litigada y La ENSEÑANZA

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_  
 b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_  
 c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. X

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si X No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si \_\_\_\_\_ NO X

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si X No \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas X c) Regulares \_\_\_\_\_  
 d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas X c) Regulares \_\_\_\_\_  
 d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

- a) Formal  b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? \_\_\_\_\_

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

- a) Muy bien \_\_\_\_\_ b) Bien  c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

- a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

- a) Si  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

- a) Le Motiva  b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

- a) Adecuadas  b) A veces Funcionan \_\_\_\_\_ c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

- a) Frecuentemente \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? Personal

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) No \_\_\_\_\_

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) No \_\_\_\_\_

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, politicas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aqui X
- c) Por la técnica y la tecnologia existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_
- b) Eficientes y adecuados X
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnologia existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

- a) Positivamente  b) No le afecta  c) Negativamente

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

- a) Si  No

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

- a) Totalmente  b) En parte  c) En lo absoluto

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

- a) Si  b) A veces  c) Nunca

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

- a) Si  b) A veces  c) Nunca

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

- a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_
- b) Una división de pequeños grupos.
- c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

- a) Es buena  b) Es regular  c) Es mala

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

- a) Las acepta y cree que son necesarias
- b) Las considera sin importancia
- c) Las rechaza y esta en contra de ellas

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos  \_\_\_\_\_  
 b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_  
 c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si  \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_  
 b) Muy adecuada y precisa  \_\_\_\_\_  
 c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si  \_\_\_\_\_ b) Algunos \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si  \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si  \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si  \_\_\_\_\_ b) Sólo a veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si  \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_

CUESTIONARIO

22  
66



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH -

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9 Julio 91 EDAD 40 años ESCOLARIDAD Tec. contador  
DEPTO- tenencia PUESTO Contador ANTIGUEDAD 2 años

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si ✓ No \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

\_\_\_\_\_

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por méritos propios. \_\_\_\_\_
- b) Por recomendación. ✓
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud \_\_\_\_\_
- b) Entrevista \_\_\_\_\_
- c) Exámen \_\_\_\_\_
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación \_\_\_\_\_
- f) Ninguno ✓

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ habla tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si \_\_\_\_\_ No ✓

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Auxiliar Contador

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiría ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. X
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No X

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si X
- NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? tomador de tiempo

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No X

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si X
- No \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas \_\_\_\_\_
- c) Regulares X
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas \_\_\_\_\_
- c) Regulares X
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

- a) Formal \_\_\_\_\_
- b) Informal
- c) Rígidas \_\_\_\_\_
- d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? estas

15.- ¿ Cbmo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

- a) Muy bien \_\_\_\_\_
- b) Bien
- c) Mal \_\_\_\_\_
- d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organizaci6n ?

- a) Si
- No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

- a) Si
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

- a) Le Motiva
- b) No le afecta \_\_\_\_\_
- c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cbmo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

- a) Adecuadas \_\_\_\_\_
- b) A veces Funcionan
- c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

- a) Frecuentemente \_\_\_\_\_
- b) A veces
- c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? Algunas porque necesito no hacen el trabajo rápidamente

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces
- c) No \_\_\_\_\_

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces
- c) No \_\_\_\_\_

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún líder en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No ?

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aquí X
- c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados X
- b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente \_\_\_\_\_ b) No le afecta  c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si \_\_\_\_\_ No

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente \_\_\_\_\_ b) En parte  c) En lo absoluto \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca

35.- ¿Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo.  \_\_\_\_\_  
 b) Una división de pequeños grupos. \_\_\_\_\_  
 c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena \_\_\_\_\_ b) Es regular  c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_  
 b) Las considera sin importancia  \_\_\_\_\_  
 c) Las rechaza y está en contra de ellas \_\_\_\_\_

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_
- b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_
- c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No           X

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria           X
- b) Muy adecuada y precisa \_\_\_\_\_
- c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) Algunos           X
- c) No \_\_\_\_\_

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces           X
- c) No \_\_\_\_\_

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No           X

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) Sólo a veces \_\_\_\_\_
- c) No           X

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) No           X



6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Ninguna

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. X
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No X

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si X
- NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? Un chegador

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si X
- No \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No X

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas \_\_\_\_\_
- c) Regulares X
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_
- b) Buenas \_\_\_\_\_
- c) Regulares X
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

- a) Formal \_\_\_\_\_
- b) Informal \_\_\_\_\_
- c) Rígidas
- d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? Que no sean tan rígidas

15.- ¿ Cbmo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

- a) Muy bien \_\_\_\_\_
- b) Bien
- c) Mal \_\_\_\_\_
- d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organizaci6n ?

- a) Si
- No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

- a) Le Motiva \_\_\_\_\_
- b) No le afecta
- c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cbmo son las politicas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

- a) Adecuadas \_\_\_\_\_
- b) A veces Funcionan
- c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

- a) Frecuentemente \_\_\_\_\_
- b) A veces
- c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? entre compañeros

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces
- c) No \_\_\_\_\_

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún líder en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_  
 b) Por las personas que laboran aquí X  
 c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_  
 d) Por ninguna \_\_\_\_\_  
 e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_  
 b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_  
 c) Obsoletos X  
 d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente \_\_\_\_\_ b) No le afecta  c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? Me es indiferente

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si \_\_\_\_\_ No

¿ Por qué ? porque las secretarías casi no usan computadora

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente \_\_\_\_\_ b) En parte \_\_\_\_\_ c) En lo absoluto

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_  
 b) Una división de pequeños grupos.   
 c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Como considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena \_\_\_\_\_ b) Es regular \_\_\_\_\_ c) Es mala

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_  
 b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_  
 c) Las rechaza y esta en contra de ellas

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_  
 b) No le afectan y no le preocupan X \_\_\_\_\_  
 c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria X \_\_\_\_\_  
 b) Muy adecuada y precisa \_\_\_\_\_  
 c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Algunos \_\_\_\_\_ c) No X \_\_\_\_\_

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No X \_\_\_\_\_

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Sólo a veces X \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) No X \_\_\_\_\_

CUESTIONARIO

215



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9/Julio/91 EDAD 42 ESCOLARIDAD C.P.

DEPTO. Tesorería PUESTO Inditor. ANTIGUEDAD 9

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si \_\_\_\_\_

No  \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

Es importante, aunque no cumple con sus objetivos.

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

a) Por meritos propios.  \_\_\_\_\_

b) Por recomendación. \_\_\_\_\_

c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

a) Solicitud  \_\_\_\_\_

b) Entrevista \_\_\_\_\_

c) Examen \_\_\_\_\_

d) Inducción \_\_\_\_\_

e) Capacitación \_\_\_\_\_

f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si  \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Auditor en la Oficialía de Rentas.

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institucion. \_\_\_\_\_  
 b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_  
 c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

a) Si  \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

a) Si \_\_\_\_\_ NO  \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones fisicas y materiales en su trabajo ?

a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas  \_\_\_\_\_ c) Regulares \_\_\_\_\_

d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares  \_\_\_\_\_

d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal  b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? Informales.

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien  b) Bien \_\_\_\_\_ c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta \_\_\_\_\_ c) Lo limita

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan \_\_\_\_\_ c) Son Inadecuadas

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente  b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? De Organización, cargas de trabajo.

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de sí mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún líder en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_  
 b) Por las personas que laboran aquí  \_\_\_\_\_  
 c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_  
 d) Por ninguna \_\_\_\_\_  
 e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si  \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿ Cuáles ? Organización, Programación, Computación.

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados  \_\_\_\_\_  
 b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_  
 c) Obsoletos \_\_\_\_\_  
 d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No  \_\_\_\_\_

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

- a) Positivamente
- b) No le afecta \_\_\_\_\_
- c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? Es muy útil y Práctica.

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No

¿ Por qué ? Sería más rápido y eficiente el trabajo.

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

- a) Totalmente \_\_\_\_\_
- b) En parte
- c) En lo absoluto \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

- a) Si
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces
- c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

- a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_
- b) Una división de pequeños grupos. \_\_\_\_\_
- c) Una individualidad en todos sentidos.

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

- a) Es buena \_\_\_\_\_
- b) Es regular \_\_\_\_\_
- c) Es mala

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

- a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_
- b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_
- c) Las rechaza y esta en contra de ellas

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_  
 b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_  
 c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_  
 b) Muy adecuada y precisa \_\_\_\_\_  
 c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Algunos \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Sólo a veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_

CUESTIONARIO

25



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el Área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9-7-91 EDAD 35 ESCOLARIDAD Técnico  
DEPTO. rentas PUESTO Secretaría ANTIGUEDAD 5 años

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si \_\_\_\_\_

No X

2.- ¿ Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

Una mala imagen en este municipio

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por méritos propios. \_\_\_\_\_
- b) Por recomendación. X
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud \_\_\_\_\_
- b) Entrevista \_\_\_\_\_
- c) Examen \_\_\_\_\_
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación \_\_\_\_\_
- f) Ninguno X

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ habla tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si \_\_\_\_\_

No X

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

estudiante

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_  
 b) Asegurar su base y permanecer en este puesto.  \_\_\_\_\_  
 c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si  \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si  \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? checando tarjeta

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si  \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si  \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares  \_\_\_\_\_  
 d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas  \_\_\_\_\_ c) Regulares \_\_\_\_\_  
 d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal  b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? Formales

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien \_\_\_\_\_ b) Bien  c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta  c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan  c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? \_\_\_\_\_

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) No \_\_\_\_\_

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) No \_\_\_\_\_

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? trabajando de lo mejor

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio Si  
 b) Por las personas que laboran aqui \_\_\_\_\_  
 c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_  
 d) Por ninguna \_\_\_\_\_  
 e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si Si No \_\_\_\_\_

¿ Cuáles ? desarrollando mejor trabajo

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_  
 b) Eficientes y adecuados X  
 c) Obsoletos \_\_\_\_\_  
 d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente \_\_\_\_\_ b) No le afecta  c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? Por buen ambiente

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? Por quitar algún personal

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente \_\_\_\_\_ b) En parte  c) En lo absoluto \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_  
 b) Una división de pequeños grupos.   
 c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena \_\_\_\_\_ b) Es regular  c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias   
 b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_  
 c) Las rechaza y está en contra de ellas \_\_\_\_\_



CUESTIONARIO

26



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA  
CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA de JULIO DE 1991 EDAD 27 AÑOS ESCOLARIDAD COMERCIO  
DEPTO. OPRAS PUBLICAS PUESTO SECRETARIA ANTIGUEDAD 1 AÑOS

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?  
Si \_\_\_\_\_ No X

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?  
\_\_\_\_\_

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?  
a) Por meritos propios. X  
b) Por recomendación. \_\_\_\_\_  
c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?  
a) Solicitud \_\_\_\_\_ b) Entrevista X c) Examen \_\_\_\_\_  
d) Inducción \_\_\_\_\_ e) Capacitación \_\_\_\_\_ f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ habla tenido, experiencia en algún puesto similar ?  
Si \_\_\_\_\_ No X

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. X

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si X No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si X NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? EL CARRADOR Y EL HORARIO DE ENTRADA Y SALIDA

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si X No \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares X
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pésimas X

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal  b) Informal  c) Rígidas  d) Dominación

¿ Cuáles prefiere ? INFORMALES

15.- ¿ Cbmo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien  b) Bien  c) Mal  d) Muy mal

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organizacibn ?

a) Si  No

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si  b) A veces  c) Nunca

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva  b) No le afecta  c) Lo limita

19.- ¿ Cbmo son las poltticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas  b) A veces Funcionan  c) Son Inadecuadas

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente  b) A veces  c) Nunca

¿ De qué tipo ? INTERPERSONALES

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizacibn ?

a) Si  b) A veces  c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizacibn ?

a) Si  b) A veces  c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de sí mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No       X      

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No       X      

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aquí \_\_\_\_\_
- c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna       X
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No       X      

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados       X
- b) Eficientes y adecuados \_\_\_\_\_
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si       X       No \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No       X

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

a) Positivamente \_\_\_\_\_ b) No le afecta X c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Por qué ? PORQUE NOS TENDRIAN QUE ENTRENAR A USARLO

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

a) Totalmente \_\_\_\_\_ b) En parte \_\_\_\_\_ c) En lo absoluto X

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca X

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) Nunca X

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_  
b) Una división de pequeños grupos. X  
c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Como considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

a) Es buena \_\_\_\_\_ b) Es regular \_\_\_\_\_ c) Es mala X

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_  
b) Las considera sin importancia X  
c) Las rechaza y esta en contra de ellas \_\_\_\_\_

CUALES



CUESTIONARIO

27



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 9 de Julio EDAD 18 ESCOLARIDAD Comercio

DEPTO- A. Electoral PUESTO Secretaria ANTIGUEDAD 11 meses

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X No \_\_\_\_\_

2.- ¿ Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

Es una organización a ayuda al presidente u superiores y así mismo ellos ayudan a la comunidad.

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios. \_\_\_\_\_
- b) Por recomendación. X
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud \_\_\_\_\_
- b) Entrevista \_\_\_\_\_
- c) Examen X
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación \_\_\_\_\_
- f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si \_\_\_\_\_ No X

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Estudiante

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institucion. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. X

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si X No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si X NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? Un horario

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X

12.- ¿ Cómo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares X
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cómo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas X c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

- a) Formal
- b) Informal \_\_\_\_\_
- c) Rígidas \_\_\_\_\_
- d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? La a' Tengo prroble' estou bien asi

15.- ¿ Cbmo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

- a) Muy bien
- b) Bien \_\_\_\_\_
- c) Mal \_\_\_\_\_
- d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organizaci6n ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

- a) Si
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

- a) Le Motiva
- b) No le afecta \_\_\_\_\_
- c) Lo llimita \_\_\_\_\_

19.- ¿ C6mo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

- a) Adecuadas
- b) A veces Funcionan \_\_\_\_\_
- c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

- a) Frecuentemente \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca

¿ De qué tipo ? \_\_\_\_\_

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? haciendo Méritos y con ellos obtener un mayor puesto.

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_
- b) Por las personas que laboran aqui X
- c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuáles ? Mejor maquinaria; ya como secretaria habían salido

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_
- b) Eficientes y adecuados X
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Regular

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

- a) Positivamente X
- b) No le afecta \_\_\_\_\_
- c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? Porque se conoce nuevas cosas q' sirven de mucho.

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- No X

¿ Por qué ? porque estando aqui si no sé manejarla hay personas q' me podrían ayudar.

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

- a) Totalmente \_\_\_\_\_
- b) En parte X
- c) En lo absoluto \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca X

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

- a) Si X
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

- a) Un sólo grupo homogéneo. X
- b) Una división de pequeños grupos. \_\_\_\_\_
- c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

- a) Es buena X
- b) Es regular \_\_\_\_\_
- c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

- a) Las acepta y cree que son necesarias X
- b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_
- c) Las rechaza y esta en contra de ellas \_\_\_\_\_



CUESTIONARIO

23



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 03-VII/91 EDAD 41 ESCOLARIDAD COMERCIO

DEPTO. TESORERIA PUESTO AUX. DE CONT. ANTIGUEDAD 2

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X No \_\_\_\_\_

2.- ¿ Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

ES UNA ORGANIZACION CON MEDIANA EFICIENCIA

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios. \_\_\_\_\_
- b) Por recomendación. X
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud \_\_\_\_\_
- b) Entrevista \_\_\_\_\_
- c) Exámen \_\_\_\_\_
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación \_\_\_\_\_
- f) Ninguno X

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si X No \_\_\_\_\_

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

AUX. TESORERÍA

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiría ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institución. \_\_\_\_\_  
 b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. X  
 c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si X No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si X NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? CHECA ORO

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si X No \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si X No \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cómo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas X c) Regulares \_\_\_\_\_  
 d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cómo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares X  
 d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

a) Formal  b) Informal \_\_\_\_\_ c) Rígidas \_\_\_\_\_ d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? LAS FORMALES

15.- ¿ Cbmo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

a) Muy bien  b) Bien \_\_\_\_\_ c) Mal \_\_\_\_\_ d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

a) Si  No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

a) Le Motiva \_\_\_\_\_ b) No le afecta  c) Lo limita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cbmo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

a) Adecuadas \_\_\_\_\_ b) A veces Funcionan  c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

a) Frecuentemente \_\_\_\_\_ b) A veces  c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? INTERPERSONALES

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si  b) A veces \_\_\_\_\_ c) No \_\_\_\_\_

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? ECONOMICO

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_  
 b) Por las personas que laboran aquí X  
 c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_  
 d) Por ninguna \_\_\_\_\_  
 e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_  
 b) Eficientes y adecuados X  
 c) Obsoletos \_\_\_\_\_  
 d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X



38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos   X    
 b) No le afectan y no le preocupan                       
 c) Se siente presionado y cree difícil aprender

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si                      No   X

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria                       
 b) Muy adecuada y precisa   X    
 c) Disfuncional y fuera de contexto

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si                      b) Algunos   X   c) No

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si                      b) A veces                      c) No   X

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si   X   No

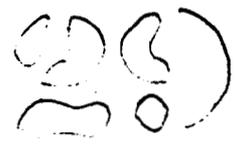
44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si                      b) Sólo a veces   X   c) No

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si                      b) No   X

CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA  
CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA Julio 1991 EDAD 32 ESCOLARIDAD licenciatura en administración  
DEPTO. Administración PUESTO Jefe de Departamento ANTIGUEDAD 13 años

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X No \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

los salarios estan muy bajos

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por méritos propios. X
- b) Por recomendación. \_\_\_\_\_
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. \_\_\_\_\_

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud \_\_\_\_\_
- b) Entrevista ✓
- c) Examen \_\_\_\_\_
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación \_\_\_\_\_
- f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ había tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si X No \_\_\_\_\_

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

frigor

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiría ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institucibn. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. X
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. \_\_\_\_\_

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si X \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si \_\_\_\_\_ NO X \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No X \_\_\_\_\_

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas X \_\_\_\_\_ c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes \_\_\_\_\_ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares X \_\_\_\_\_
- d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

- a) Formal
- b) Informal \_\_\_\_\_
- c) Rígidas \_\_\_\_\_
- d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? o)

15.- ¿ Cómo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

- a) Muy bien \_\_\_\_\_
- b) Bien
- c) Mal \_\_\_\_\_
- d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organización ?

- a) Si
- No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

- a) Le Motiva \_\_\_\_\_
- b) No le afecta \_\_\_\_\_
- c) Lo limita

19.- ¿ Cómo son las políticas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

- a) Adecuadas \_\_\_\_\_
- b) A veces Funcionan
- c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

- a) Frecuentemente \_\_\_\_\_
- b) A veces
- c) Nunca \_\_\_\_\_

¿ De qué tipo ? por evidencias

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) No

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) No

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si X No \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? el dinero

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio \_\_\_\_\_  
 b) Por las personas que laboran aquí X  
 c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_  
 d) Por ninguna \_\_\_\_\_  
 e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

¿ Cuáles ? \_\_\_\_\_

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados X  
 b) Eficientes y adecuados X  
 c) Obsoletos \_\_\_\_\_  
 d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No X

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

- a) Positivamente \_\_\_\_\_
- b) No le afecta X
- c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) No X

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

- a) Totalmente \_\_\_\_\_
- b) En parte X
- c) En lo absoluto \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces X
- c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces X
- c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

- a) Un sólo grupo homogéneo. \_\_\_\_\_
- b) Una división de pequeños grupos. X
- c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Cómo considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

- a) Es buena \_\_\_\_\_
- b) Es regular X
- c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

- a) Las acepta y cree que son necesarias X
- b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_
- c) Las rechaza y está en contra de ellas \_\_\_\_\_

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_  
 b) No le afectan y no le preocupan \_\_\_\_\_  
 c) Se siente presionado y cree difícil aprender \_\_\_\_\_

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No ~~\_\_\_\_\_~~

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria ~~\_\_\_\_\_~~ X  
 b) Muy adecuada y precisa \_\_\_\_\_  
 c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Algunos ~~\_\_\_\_\_~~ X c) No \_\_\_\_\_

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces ~~\_\_\_\_\_~~ X c) No \_\_\_\_\_

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No ~~\_\_\_\_\_~~ X

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Sólo a veces \_\_\_\_\_ c) No ~~\_\_\_\_\_~~ X

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) No ~~\_\_\_\_\_~~ X

CUESTIONARIO

330



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA  
CSH

El presente instrumento tiene por objeto concluir una investigación académica en el área de los recursos humanos; por lo cual le pedimos su valiosa cooperación. La información que usted nos proporcione será tratada confidencialmente.

FECHA 8/Julio/91 EDAD 35 A ESCOLARIDAD Comercio  
DEPTO. Admón. PUESTO Aux. Admiv. ANTIGUEDAD 4 A

1.- ¿ Le agrada trabajar en este Municipio ?

Si X No \_\_\_\_\_

2.- ¿ Cuál es su opinión personal a cerca de esta organización ?

3.- ¿ De qué manera ingresó a trabajar en esta institución ?

- a) Por meritos propios. \_\_\_\_\_
- b) Por recomendación. \_\_\_\_\_
- c) Por afinidad o parentesco con autoridades o jefes. X

4.- Señale, ¿ cuál de los siguientes requisitos tuvo que cumplir para ocupar su puesto actual ?

- a) Solicitud \_\_\_\_\_
- b) Entrevista X
- c) Examen \_\_\_\_\_
- d) Inducción \_\_\_\_\_
- e) Capacitación \_\_\_\_\_
- f) Ninguno \_\_\_\_\_

5.- Antes de ocupar el puesto que actualmente tiene ¿ habla tenido, experiencia en algún puesto similar ?

Si \_\_\_\_\_ No X

6.- ¿ Cuál era su ocupación antes de trabajar en este Municipio ?

Estudiante

7.- ¿ Cuál de las siguientes opciones preferiria ?

- a) Ingresar a trabajar en otra institucion. \_\_\_\_\_
- b) Asegurar su base y permanecer en este puesto. \_\_\_\_\_
- c) Hacer carrera y ascender a puestos más importantes. ~~\_\_\_\_\_~~

8.- ¿ Le agrada el trabajo desarrollado en este puesto ?

- a) Si ~~\_\_\_\_\_~~ No \_\_\_\_\_

9.- ¿ Hay algún control en su hora de llegada y de salida ?

- a) Si ~~\_\_\_\_\_~~ NO \_\_\_\_\_

¿ Cuál ? Checar Tarjeta.

10.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la calidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No ~~\_\_\_\_\_~~

11.- ¿ Hay instrumentos o formas de controlar la cantidad de su trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No ~~\_\_\_\_\_~~

12.- ¿ Cbmo considera las condiciones físicas y materiales en su trabajo ?

- a) Excelentes ~~\_\_\_\_\_~~ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pésimas \_\_\_\_\_

13.- ¿ Cbmo considera el trabajo, los servicios y las funciones que se desarrollan en este Municipio ?

- a) Excelentes ~~\_\_\_\_\_~~ b) Buenas \_\_\_\_\_ c) Regulares \_\_\_\_\_
- d) Pesimas \_\_\_\_\_

14.- ¿ Sus relaciones interpersonales en su trabajo son de tipo ?

- a) Formal
- b) Informal \_\_\_\_\_
- c) Rigidas \_\_\_\_\_
- d) Dominación \_\_\_\_\_

¿ Cuáles prefiere ? \_\_\_\_\_

15.- ¿ Cbmo se lleva usted con sus compañeros de trabajo ?

- a) Muy bien
- b) Bien \_\_\_\_\_
- c) Mal \_\_\_\_\_
- d) Muy mal \_\_\_\_\_

16.- ¿ Existen pequeños grupos de amistad en esta Organizaci6n ?

- a) Si
- No \_\_\_\_\_

17.- ¿ Sus jefes le toman en cuenta para realizar alguna actividad ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca

18.- ¿ De qué manera le afecta el ambiente de trabajo ?

- a) Le Motiva
- b) No le afecta \_\_\_\_\_
- c) Lo llimita \_\_\_\_\_

19.- ¿ Cbmo son las politicas, procedimientos y reglas en este Municipio ?

- a) Adecuadas
- b) A veces Funcionan \_\_\_\_\_
- c) Son Inadecuadas \_\_\_\_\_

20.- ¿ Con qué frecuencia surgen conflictos en su trabajo ?

- a) Frecuentemente \_\_\_\_\_
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca

¿ De qué tipo ? \_\_\_\_\_

21.- ¿ Existe competitividad en la calidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces
- c) No \_\_\_\_\_

22.- ¿ Existe competitividad en la cantidad de trabajo desarrollado por las personas que laboran en esta organizaci6n ?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) A veces
- c) No \_\_\_\_\_

23.- ¿ En este Municipio existe algún incentivo que motive a sus trabajadores a dar lo mejor de si mismos ?

a) Si \_\_\_\_\_ No ~~\_\_\_\_\_~~

¿ Cuál ? \_\_\_\_\_

24.- ¿ Existe algún lider en este Municipio ?

a) Si \_\_\_\_\_ No ~~\_\_\_\_\_~~

25.- ¿ Por cuál de las siguientes situaciones ha visto más influenciado, su comportamiento ?

- a) Por las reglas, leyes, políticas, etc. del Municipio ~~\_\_\_\_\_~~
- b) Por las personas que laboran aquí \_\_\_\_\_
- c) Por la técnica y la tecnología existente \_\_\_\_\_
- d) Por ninguna \_\_\_\_\_
- e) Otras \_\_\_\_\_

26.- ¿ Ultimamente ha observado la implementación de técnicas para mejorar el trabajo ?

a) Si ~~\_\_\_\_\_~~ No \_\_\_\_\_

¿ Cuáles ? Mds Control.

27.- Los instrumentos, máquinas y herramientas con que usted trabaja son:

- a) Ineficientes e inadecuados \_\_\_\_\_
- b) Eficientes y adecuados ~~\_\_\_\_\_~~
- c) Obsoletos \_\_\_\_\_
- d) Muy modernos \_\_\_\_\_

28.- ¿ En su trabajo existen técnicas o procedimientos para resolver problemas y obtener buenos resultados ?

a) Si ~~\_\_\_\_\_~~ No \_\_\_\_\_

29.- ¿ La tecnología existente es adecuada y suficiente a las necesidades de este Municipio ?

a) Si ~~\_\_\_\_\_~~ No \_\_\_\_\_

30.- ¿ De qué manera la tecnología existente influye en su ambiente sociocultural ?

- a) Positivamente \_\_\_\_\_
- b) No le afecta
- c) Negativamente \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? No le afecta.

31.- ¿ La llegada de nueva tecnología y nuevos sistemas de trabajo pondrían en peligro su permanencia en el puesto que actualmente ocupa ?

- a) Si
- No \_\_\_\_\_

¿ Por qué ? Otros Harían el trabajo.

32.- ¿ Sus relaciones con autoridades y compañeros han sido afectadas con los nuevos cambios observados ?

- a) Totalmente \_\_\_\_\_
- b) En parte
- c) En lo absoluto \_\_\_\_\_

33.- ¿ Cuando llega a este Municipio se ven afectados sus patrones de comportamiento ?

- a) Si
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

34.- ¿ Usted se siente motivado en el desempeño de su trabajo ?

- a) Si
- b) A veces \_\_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_\_

35.- ¿ Cuál sería el tipo de grupo que más se asemeja a lo que usted ha observado en este Municipio ?

- a) Un sólo grupo homogéneo.
- b) Una división de pequeños grupos. \_\_\_\_\_
- c) Una individualidad en todos sentidos. \_\_\_\_\_

36.- ¿ Como considera usted la interacción, coordinación y comunicación con su grupo de trabajo ?

- a) Es buena
- b) Es regular \_\_\_\_\_
- c) Es mala \_\_\_\_\_

37.- ¿ Cuál es la posición que su grupo ha adoptado con respecto a las políticas de modernización ?

- a) Las acepta y cree que son necesarias \_\_\_\_\_
- b) Las considera sin importancia \_\_\_\_\_
- c) Las rechaza y esta en contra de ellas

38.- Psicológicamente ¿ cómo se siente cuando se cambian algunos aspectos de su trabajo ?

- a) Se siente motivado y desea aprenderlos \_\_\_\_\_  
 b) No le afectan y no le preocupan ~~\_\_\_\_\_~~  
 c) Se siente presionado y cree difícil aprender ~~\_\_\_\_\_~~

39.- ¿ Sus superiores y las autoridades le han ayudado a entender y a participar de los cambios ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No ~~\_\_\_\_\_~~

40.- ¿ La nueva reorganización y reestructuración ha sido considerada por usted como ?

- a) Inoperante e innecesaria \_\_\_\_\_  
 b) Muy adecuada y precisa ~~\_\_\_\_\_~~  
 c) Disfuncional y fuera de contexto \_\_\_\_\_

41.- ¿ Conoce usted cuales son los objetivos que persigue esta organización ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Algunos \_\_\_\_\_ c) No ~~\_\_\_\_\_~~

42.- ¿ Participa en la planeación de las actividades que se van a llevar a cabo en el Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) A veces \_\_\_\_\_ c) No ~~\_\_\_\_\_~~

43.- ¿ Existe una división del trabajo acorde con las funciones y necesidades del Municipio ?

- a) Si \_\_\_\_\_ No ~~\_\_\_\_\_~~

44.- ¿ Existe coordinación del esfuerzo para desempeñar el trabajo Municipal ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) Sólo a veces ~~\_\_\_\_\_~~ c) No \_\_\_\_\_

45.- ¿ Hay algún proceso de control que permita medir, evaluar y ajustar el trabajo ?

- a) Si \_\_\_\_\_ b) No ~~\_\_\_\_\_~~