

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA
DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
UNIDAD IZTAPALAPA

LICENCIATURA PSICOLOGIA SOCIAL

INVESTIGACION: "ESTUDIO PSICOSOCIAL DE LA MOTIVACION
EN EL TRABAJO DEL SECTOR SALUD."

 COORDINACION DE SERVICIOS
DOCUMENTALES - BIBLIOTECA

POR: ROSA MARIA RAMIREZ CARIÑO

MATRICULA: 90334384

ASESOR: LIC. JAIME PEÑA SANCHEZ

DICIEMBRE 1995

225628

ASESOR:

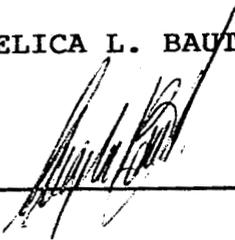
LIC. JAIME PEÑA SANCHEZ



*V. B. del Trabajo
de Terina*

L E C T O R A

LIC. ANGELICA L. BAUTISTA LOPEZ



AGRADECIMIENTOS

A DIOS:

POR SU GRANDEZA

A MIS PADRES:

A QUIENES PROFESO UNA GRAN
ADMIRACION, RESPETO Y
PRINCIPALMENTE GRACIAS POR
EL ENORME AMOR QUE RECIBI
DIA A DIA.

AL LIC. JAIME PEÑA SANCHEZ:

GRACIAS POR SU ASESORIA Y AYUDA.

A YOLA:

GRACIAS POR TU APOYO Y COMPRESION.

I N D I C E

RESUMEN.....	1
INTRODUCCION.....	3
I. ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DEL I.M.S.S.....	7
- SEGURIDAD SOCIAL	
II.LA EMPRESA COMO ORGANIZACION BUROCRATICA.....	12
III.CLIMA ORGANIZACIONAL.....	18
IV.SISTEMA DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE LIKERT.....	20
- CLIMA DE TIPO AUTORITARIO	
- CLIMA DE TIPO PARTICIPATIVO	
V. MOTIVACION.....	29
- TEORIA DE MASLOW	
- TEORIA DE HERZBERG	
- TEORIA DE VICTOR VROOM	
VI.SATISFACCION EN EL TRABAJO.....	41
METODOLOGIA.....	45
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	46
- OBJETIVOS GENERALES	
- OBJETIVOS PARTICULARES	

INSTRUMENTO DE MEDICION.....	47
DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	50
DATOS SOCIODEMOGRAFICOS.....	52
RESULTADOS.....	56
ANALISIS DE RESULTADOS.....	63
COMENTARIOS.....	68
ANEXOS.....	72
BIBLIOGRAFIA.....	78

EL TRABAJO ES UNA ACTIVIDAD DE GRUPO, EL
MUNDO SOCIAL DEL ADULTO ESTA ORGANIZADO
PRINCIPALMENTE POR EL TRABAJO.

ELTON MAYO

UN ACTO INTENCIONADO ES, EN PRIMER LUGAR, UN
PROCESO MOTIVACIONAL; EN SEGUNDO, UN ACTO DE
ELECCION O UN DECISION DE INTENCIONES Y EN
TERCERO, EL ACTO EN SI MISMO.

KURT LEWIN

LA PRODUCTIVIDAD ES UN TERMINO ECONOMICO MUY
DISCUTIDO PERO TAMBIEN UNA PODEROSA DIMENSION
HUMANA.

JHON MERWIN

LA MOTIVACION ES UNA CONDICION INTERNA,
MEZCLADA DE IMPULSOS, PROPOSITOS,
NECESIDADES E INTERESES QUE MUEVEN
AL INDIVIDUO A ACTUAR.

NERICI.

R E S U M E N

LA PRESENTE INVESTIGACION SE REALIZO CON EL OBJETIVO PRINCIPAL DE CONOCER QUE TAN IMPORTANTE ES LA MOTIVACION EN EL CONTEXTO LABORAL DE UN GRUPO DE TRABAJADORES DEL SECTOR SALUD, YA QUE LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES HA SIDO TEMA DE INTERES DESDE QUE SE CONSIDERO EL FACTOR HUMANO COMO ELEMENTO IMPORTANTE PARA EL DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES.

LOS INTENTOS POR ENCONTRAR FORMAS MAS EFECTIVAS EN LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES, EL CUAL SUPONE QUE LAS PERSONAS NECESITAN SENTIRSE UTILES E IMPORTANTES CON LOS DEMAS Y CON ELLOS MISMOS. Y EN ESTOS TIEMPOS CAMBIANTES EN QUE LOS VALORES EVOLUCIONAN RAPIDAMENTE Y LOS RECURSOS SE VUELVEN ESCASOS, CADA VEZ ES MAS NECESARIO COMPRENDER AQUELLO QUE INFLUYE SOBRE EL RENDIMIENTOS DE LOS INDIVIDUOS EN EL TRABAJO.

LA MOTIVACION, EL CLIMA LABORAL, LA SATISFACCION Y LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION SON ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN LA ACTITUD DEL TRABAJADOR HACIA SU TRABAJO, Y ESTOS, DE ACUERDO AL DISEÑO DE INVESTIGACION, LA MOTIVACION RESULTO QUE INFLUYE EN MAYOR MEDIDA SOBRE DICHA ACTITUD MEDIANTE UN CLIMA LABORAL FAVORABLE. ADEMAS SE PUDO IDENTIFICAR LA COMUNICACION, LA INSATISFACCION.

SE OBTUVO UNA ESCALA DE ACTITUDES TIPO LICKERT, CONFORMADA POR 75 ITEMS QUE COMPRENDEN DEFINICIONES CONCEPTUALES.

EL INSTRUMENTO FUE APLICADO LOS DIAS 19, 20 Y 21 DE ENERO DE 1995 A 80 DE LOS 2,000 TRABAJADORES QUE ASISTIERON A UNA CONFERENCIA QUE SE LLEVO A CABO EN LAS INSTALACIONES DEL CENTRO MEDICO NACIONAL.

LOS RESULTADOS OBTENIDOS PERMITEN OBSERVAR QUE LOS TRABAJADORES DEL SECTOR SALUD COMPRENDIDOS EN LA MUESTRA, TIENEN UNA ACTITUD FAVORABLE HACIA SU TRABAJO BAJO UN CLIMA LABORAL DE TIPO AUTORITARIO Y RARAMENTE DE TIPO PARTICIPATIVO.

I N T R O D U C C I O N

LAS PERSONAS PASAN LA MAYOR PARTE DE SU TIEMPO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES. LA PRODUCCION DE BIENES Y SERVICIOS NO PUEDEN SER DESARROLLADAS POR PERSONAS QUE TRABAJAN SOLAS. MIENTRAS MAS INDUSTRIALIZADA SEA LA SOCIEDAD, MAS NUMEROSAS Y COMPLEJAS SE VUELVEN LAS ORGANIZACIONES. ESTAS PASAN A TENER UN TREMENDO Y DURADERO IMPACTO SOBRE LA VIDA Y SOBRE LA CALIDAD DE VIDA DE LOS INDIVIDUCS. EN LA MEDIDA QUE LAS ORGANIZACIONES CRECEN Y SE MULTIPLICA, MAYOR ES LA COMPLEJIDAD DE LOS RECURSOS NECESARIOS PARA SU SUPERVIVENCIA Y CRECIMIENTO.

DE AHI QUE EL SER HUMANO NO VIVE AISLADAMENTE, SINO QUE CONVIVE EN CONTINUA INTERACCION CON SUS SEMEJANTES. Y EN RAZON DE SUS LIMITACIONES INDIVIDUALES, LOS SERES HUMANOS SE VEN OBLIGADOS A COOPERAR UNOS CON OTROS PARA ALCANZAR CIERTOS OBJETIVOS QUE LA ACCION INDIVIDUAL AISLADA NO CONSEGUIRIA.

EN ELLO EL AMBIENTE PSICOLOGICO O COMPORTAMENTAL ES LO QUE LA PERSONA PERCIBE E INTERPRETA ACERCA DE SU AMBIENTE EXTERNO. Y MAS QUE ESO, ES EL AMBIENTE RELACIONADO CON SUS NECESIDADES ACTUALES. Y DE ESTA MANERA EL HOMBRE COMO UN SER TRANSACCIONAL, QUE NO SOLO RECIBE INSUMOS DEL AMBIENTE Y REACCIONA A LOS MISMO, SINO QUE TAMBIEN ADOPTA UNA POSICION PROACTIVA, ANTICIPANDOSE Y, MUCHAS VECES, PROVOCANDO LOS CAMBIOS QUE OCURREN EN SU AMBIENTE.

ES POR TODO LO ANTERIOR QUE NO ES POSIBLE COMPRENDER LAS RELACIONES CON Y ENTRE LAS PERSONAS SIN UN CONOCIMIENTO DE LA MOTIVACION.

DONDE LA MANERA DE ENTENDER EL CONCEPTO ES CONSIDERADO MOTIVO COMO TODO AQUELLO QUE IMPULSA A LA PERSONA A ACTUAR DE DETERMINADA FORMA, O, POR LO MENOS, QUE DE ORIGEN A UNA PROPENSION, A UN COMPORTAMIENTO ESPECIFICO. ESE IMPULSO A LA ACCION PUEDE SER PROVOCADO POR UN ESTIMULO EXTERNO O UNO INTERNO; Y EN ESTE SENTIDO SE CONSIDERA QUE EL HOMBRE MUESTRA CAPACIDADES Y TAMBIEN DESEOS, DE DESARROLLAR SUS POTENCIALIDADES. PARECERIA QUE ESTO SE DEBIERA A UNA MOTIVACION SUPREMA: UNA NECESIDAD O MOTIVO FUNDAMENTAL QUE ORIENTA, DE ENERGIA E INTEGRA EL ORGANISMO HUMANO.

POR LO ANTERIOR ESTA INVESTIGACION FUE LLEVADA A CABO CON EL FIN DE CONOCER LA IMPORTANCIA DE LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES EN SU CONTEXTO LABORAL. PARA TAL INTENCION SE TOMA COMO UNIDAD DE ANALISIS A ALGUNOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL DEL CENTRO MEDICO NACIONAL.

LA IDEA PRINCIPAL SURGIO DE LA INQUIETUD DE CONOCER LA IMPORTANCIA DE LA MOTIVACION EN EL I.M.S.S.

CONSIDERANDO LA IDEA DE LA LABOR DEL PSICOLOGO SOCIAL COMO PROFESIONISTA COMPROMETIDO CON EL VINCULO SOCIEDAD-INDIVIDUO, Y DE ACUERDO A LAS IDEAS DE KURT LEWIN, DE QUE TODO COMPORTAMIENTO SE INSCRIBE EN UN CAMPO PSICOLOGICO (LOS INDIVIDUOS Y SU MEDIO) Y SE APOYA EN UN EQUILIBRIO (INESTATICO) DE FUERZA QUE DETERMINAN LAS MOTIVACIONES Y LAS ACTITUDES.

POR ELLO ES QUE SURGIO LA IDEA DE HACER UN ESTUDIO PSICOSOCIAL DE LA MOTIVACION EN EL TRABAJO DEL SECTOR SALUD.

EL LECTOR ENCONTRARA APARTADOS DONDE SE DESTACAN LOS SIGUIENTES TEMAS:

ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DEL I.M.S.S. : SE MENCIONA SU ESTRUCTURA, PROPOSITOS, SU ADMINISTRACION, SE HACE REFERENCIA LA SEGURIDAD SOCIAL EN SU AMPLIO SIGNIFICADO, QUE REPRESENTA EL CONJUNTO DE ESFUERZOS ENCAMINADOS A PROTEGER A LA SOCIEDAD.

LA EMPRESA COMO ORGANIZACION BUROCRATICA: SE HABLA DE LA ESTRUCTURA CARACTERIZADA POR ALTO GRADO DE FORMALIZACION DE LAS QUE SE DERIVAN NORMAS QUE SE RIGE. SEGUN MAX WEBER LA BUROCRACIA INSTITUYE UNA RELACION ENTRE AUTORIDAD LEGALMENTE ESTABLECIDA CON SUS FUNCIONARIOS, SUBORDINADOS, QUE SE CARACTERIZA POR CIERTOS DERECHOS Y DEBERES REGULADOS POR ESCRITO.

CLIMA ORGANIZACIONAL: SE DESTACAN, LA MOTIVACION, LA SATISFACCION, LA COMUNICACION Y ELEMENTOS RELACIONADOS ENTRE SI Y QUE INFLUYEN DE MANERA DETERMINANTE EN EL DESEMPEÑO LABORAL.

MOTIVACION: SE HABLA DE TODO AQUELLO QUE EMERGE LA CONDUCTA, Y ESTA CONSTITUIDA POR AQUELLOS FACTORES CAPACES DE PROVOCAR, MANTENER Y DIRIGIR DICHA CONDUCTA HACIA UN OBJETIVO, ESTOS FACTORES PUEDEN SER DE TIPO BIOLOGICO (HAMBRE, SED, SUEÑO, ETC) ASI COMO DE TIPO PSICOLOGICO Y TAMBIEN SOCIAL Y CULTURAL. SE MENCIONA UN DESARROLLO BILATERAL HOMBRE-EMPERESA QUE EXPLORA Y ANALIZA QUE ES LO QUE MOTIVA A LO EMPLEADOS A TRABAJAR EFICIENTEMENTE: UN TRABAJO QUE SEA INTERESANTE, QUE PROPICIE UN SENTIMIENTO DE LOGRO, CRECIMIENTO, RESPONSABILIDAD, DE DISFRUTE DEL TRABAJO EN SI Y DE RECONOCIMIENTO BIEN GANADO.

SATISFACCION EN EL TRABAJO: SE HABLA DEL GRADO DE IMPORTANCIA EN EL PROCESO MOTIVACIONAL, YA QUE REFLEJA LO IMPORTANTE QUE ES PARA EL INDIVIDUO CUBRIR SUS NECESIDADES.

I. ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL.

CON BASE AL OBJETO DE INVESTIGACION, ES CONVENIENTE EMPEZAR POR CONOCER LA INSTITUCION Y SU ORGANIZACION QUE NOS DARA PAUTAS PARA CONOCER LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES EN SU CONTEXTO LABORAL.

EL INTERES QUE EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL TIENE EN SUS TRABAJADORES SE MANIFIESTA INICIALMENTE EN LA NECESIDAD DE DARSE A CONOCER INTEGRALMENTE CON CADA UNO DE ELLOS, PARA QUE ASI EN EL CONJUNTO, LA IDENTIFICACION Y ORGANIZACION DE LAS ACCIONES, SE ASEGURE EL LOGRO DE SUS MAS ALTOS OBJETIVOS Y LA MISTICA DE SERVICIOS QUE FAVOREZCA, MEDIANTE EL TRABAJO Y SALUD, EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE TODOS NOSOTROS COMO MEXICANOS.

EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL ES UN ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO, CON PERSONALIDAD Y PATRIMONIO PROPIOS, QUE SUSTENTA SU EXISTENCIA EN LA CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, EN LA LEY DEL TRABAJO, EN LA LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL Y EN LA LEY DEL SEGURO SOCIAL.

ESTAS BASES LEGALES, AL ASIGNARLE LA RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACION Y ADMINISTRACION DEL SEGURO SOCIAL EN TODO EL PAIS, LE CONFIEREN ASIMISMO AMPLIAS ATRIBUCIONES PARA SU EJERCICIO ENTRE LAS CUALES PUEDEN SEÑALARSE COMO LAS MAS IMPORTANTES:

— ADMINISTRAR LOS DIVERSOS RAMOS DEL SEGURO SOCIAL Y PRESTAR LOS SERVICIOS DE BENEFICIO COLECTIVO QUE SEÑALA LA LEY.

ESTABLECER CLINICAS, HOSPITALES, GUARDERIAS INFANTILES, FARMACIAS, CENTROS DE CONVALESCENCIA Y VACACIONES, ASI COMO ESCUELAS DE CAPACITACION Y OTROS SERVICIOS PARA CUMPLIR CON LOS FINES QUE LE SON PROPIOS.

- ORGANIZAR SUS DEPENDENCIAS
- DIFUNDIR CONOCIMIENTOS Y PRACTICAS DE PREVENCION Y SEGURIDAD SOCIAL.
- EXPEDIR REGLAMENTOS INTERIORES.

CABE MENCIONAR QUE LAS UNIDADES DE SERVICIO CONSTITUYEN LA PARTE MEDULAR DE LA ORGANIZACION EN EL NIVEL DE SERVICIOS EN EL QUE SE CUMPLEN LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.

LAS UNIDADES DE SERVICIO SE CONFORMAN POR DOS AREAS FUNCIONALES: LA RESPONSABLE DE LA OPERACION DE LOS SERVICIOS Y LA QUE COORDINA Y CONTROLA LOS RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS, ASI COMO LOS SERVICIOS DE TIPO GENERAL, MANTENIMIENTO, INTENDENCIA Y VIGILANCIA.

LAS UNIDADES DE SERVICIO SE AGRUPAN EN SEIS TIPOS: UNIDADES DE SERVICIOS TECNICOS Y TESORERIA, UNIDADES MEDICAS, GUARDERIAS, UNIDADES DE PRESTACIONES SOCIALES, UNIDADES DE SERVICIOS SOCIALES DE INGRESO Y UNIDADES AUXILIARES DE APOYO.

EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL TIENE UNIDADES MEDICAS DISTRIBUIDAS EN TODO EL TERRITORIO NACIONAL, INTEGRADAS POR TRES NIVELES DE ATENCION E IDENTIFICADAS COMO UNIDADES DE MEDICINA FAMILIAR, HOSPITALES GENERALES DE ZONA Y HOSPITALES DE ALTA ESPECIALIDAD.

PRIMER NIVEL: SE INTEGRA CON UNIDADES DE MEDICINA FAMILIAR QUE TIENEN COMO PROPOSITO BASICO LA ATENCION MEDICA DE PRIMER CONTACTO A LA POBLACION, SIENDO SUS FUNCIONES: PROPORCIONAR CONSULTA EXTERNA Y ATENCION DOMICILIARIA AL NUCLEO FAMILIAR, TOMA PRODUCTOS DE LABORATORIO, PAGOS DE SUBSIDIOS POR INCAPACIDAD EN EL RAMO DE ENFERMEDADES Y MATERNIDAD, MEDICINA PREVENTIVA.

SEGUNDO NIVEL: COMPRENDE A LOS HOSPITALES GENERALES DE ZONA, HACIA DONDE SE DERIVAN LOS PACIENTES DEL PRIMER NIVEL Y SE PROPORCIONAN SERVICIOS DE CONSULTA EXTERNA Y HOSPITALIZACION DE GINECOLOGIA, PEDIATRIA, MEDICINA INTERNA Y CIRUGIA, SALUD OCUPACIONAL Y DESARROLLO DE PROGRAMAS DE ENSEÑANZA E INVESTIGACION MEDICA.

TERCER NIVEL: CORRESPONDE A LOS HOSPITALES DE ALTA ESPECIALIDAD DONDE SE RESUELVEN LOS PROBLEMAS QUE REQUIEREN DE ALTA TECNOLOGIA Y TIENEN ELEVADO COSTO, LOS CUALES CUENTAN CON LOS RECURSOS HUMANOS, FISICOS Y TECNOLOGICOS NECESARIOS PARA EL ESTUDIO, DIAGNOSTICO Y TRATAMIENTO DE ENFERMEDADES DE LA POBLACION DERECHOHABIENTE.

COMO SE HA MENCIONADO, EL OBJETIVO PRINCIPAL DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL ES LA PROTECCION Y BIENESTAR DE TODA LA SOCIEDAD Y DE SUS TRABAJADORES, POR LO TANTO CREO MUCHO EN TODO LO QUE SE REFIERE A LA MOTIVACION Y AL COMPROMISO PERSONAL FRENTE A LAS ACTIVIDADES ENCOMENDADAS Y LA IMPORTANCIA DE LA PARTICIPACION DE CADA UNO DE LOS TRABAJADORES DE LA ORGANIZACION.

Y COMO CONSECUENCIA CABE MENCIONAR LA IMPORTANCIA DE LA SEGURIDAD SOCIAL QUE TIENDE HACIA LA UNIVERSALIZACION PROTEGIENDO A TODA LA SOCIEDAD. ENTENDIDA COMO: "LA PROTECCION PERMANENTE QUE ASEGURA LA SATISFACCION DE LAS NECESIDADES VITALES DE CUALQUIER SUJETO".¹

NO PUEDE OLVIDARSE A ESTE RESPECTO EL SENTIDO QUE HENRI POULIZAC LE IMPRIME: PARA EL, LA SEGURIDAD SOCIAL ACAPARA LA DOBLE META DE "PROTEGER AL HOMBRE CONTRA RIESGOS DE INCAPACIDAD, QUE LO COLOCAN EN CONDICIONES DE VIDA Y DE TRABAJO INCOMPATIBLES CON SUS EXIGENCIAS BIOLÓGICAS Y PROMUEVE AL MISMO HOMBRE, CUYA SEGURIDAD NO DEPENDE SOLAMENTE DE UNA PROTECCION ECONOMICA, SON TAMBIEN DE SUS PROPIAS CAPACIDADES DE TRABAJO, DE SU CALIFICACION, DE SU EDUCACION SANITARIA Y SOCIAL, Y DE SU NIVEL CULTURAL".²

¹ Cardenas de la Peña E., Seguridad Social

² Poulizac Henri. La Economía Social, base de la Seguridad Social, Revista I.M.S.S., pag. 164

LA SEGURIDAD SOCIAL DEBE SER, EN VISION PROSPECTIVAS, UNA NUEVA ORGANIZACION DE LA COMUNIDAD QUE ELIMINE, SUPERE O MITIGUE LOS RIESGOS VITALES Y AYUDE EFICAZMENTE AL GENERO HUMANO A PERSONALIZARSE Y CONJUGAR SUS ESFUERZOS PARA REALIZAR LA PROSPERIDAD SOCIAL.

POR LO QUE EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL ARRIBA DE SUS PRIMEROS CINCUENTA AÑOS DE VIDA CON UN IMPULSO QUE LE ABRE AMPLIAS PERSPECTIVAS, EN UNA NACION QUE DEMANDA SERVICIOS DE SALUD PUBLICA DE MAYOR CALIDAD Y CALIDEZ. LA COMPLEJIDAD DEL MUNDO CONTEMPORANEO EN ESTE PROXIMO FIN DE SIGLO OBLIGA A LA INSTITUCION MAS NOBLE DEL ESTADO MEXICANO A SEGUIR FORTALECIENDOSE PARA RESPONDER A LOS REQUERIMIENTOS DE UNA POBLACION EN CONSTANTE CRECIMIENTO. EN MEDIO SIGLO HAN SIDO ESPECTACULARES ES VALIDA TAL EXPRESION LOS CAMBIOS QUE SE HA EXPERIMENTADO EN EL PAIS. EL I.M.S.S. NO HA SIDO AJENO A ELLO, SINO AL CONTRARIO: LE HA CORRESPONDIDO SER UN PROTAGONISTA DE PRIMERA IMPORTANCIA, CUYA PARTICIPACION HA FAVORECIDO UN SANO EQUILIBRIO SOCIAL, QUE SIN SU EXISTENCIA NO HABRIA PODIDO DARSE LA DIMENSION QUE ES FACTIBLE COMPROBAR COTIDIANAMENTE.

EL PROGRESO DE MEXICO HA SIDO POSIBLE A MERCED, EN BUENA MEDIDA, AL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL QUE VISIONARIAMENTE PUSO EN MARCHA EL ENTONCES PRESIDENTE MANUEL AVILA CAMACHO EN 1943.

CON ESTA MEDIDA, QUE ABRIA NUEVOS HORIZONTES A MEXICO Y LO COLOCABA EN UN SITIO DESTACADO EN EL AMBITO LATINOAMERICANO, DE CONFORMIDAD CON LOS POSTULADOS CONSTITUCIONALES Y CON LA VIABILIDAD DE UN CRECIMIENTO SOSTENIDO, GRACIAS A LA CRACION DE UN PLANTEL INDUSTRIAL QUE DEMANDO, A LA PAR DE MANO DE OBRA, SERVICIOS MEDICOS ESPECIALIZADOS Y DE CARACTER SOCIAL.

EL I.M.S.S. SEGUIRA, COMO LO HIZO DURANTE MEDIO SIGLO, A LA VANGUARDIA DE LA MEDICINA SOCIAL EN EL PAIS. CIERTAMENTE, LOS RETOS DEL FUTURO SERAN EXTRAORDINARIOS, DEBIDO NO SOLO A LOS AVANCES CIENTIFICOS Y TECNOLOGICOS, SINO AL IMPERATIVO DE CONFIGURAR UN PAIS MAS JUSTO. LA EXPERIENCIA OBTENIDA EN LOS CINCUENTA AÑOS SERA UN FACTOR INVALUABLE PARA SEGUIR ADELANTE.

CON BASES LEGALES, AL ASIGNARLE LA RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACION, ADMINISTRACION Y ESTRUCTURA DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL, SE DE UN MODELO BUROCRATICO QUE SE SEÑALA EN EL SIGUIENTE TEMA.

II. LA EMPRESA COMO ORGANIZACION BUROCRATICA.

LA ORGANIZACION LLAMADA BUROCRATICA ES UN TIPO ESPECIAL DE ORGANIZACION FORMAL CON UNA SERIE DE RASGOS, QUE MAX WEBER FUE EL PRIMERO EN CONCEPTUALIZAR O IDENTIFICAR A EFECTOS ANALITICOS.

LA ORGANIZACION INDUSTRIAL ES UNA VARIEDAD DE BUROCRACIA O FORMA DE ORGANIZACION QUE SE RIGE POR PRINCIPIOS DE JERARQUIA, ESPECIALIZACION, REGLAS ESCRITAS Y PROCEDIMIENTOS, DOCUMENTOS, ATRIBUTOS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD SEGUN EL CARGO Y NO LA PERSONA, ETC. ESTE MODELO DE ORGANIZACION QUE FUE DEFINIDO POR MAX WEBER TRIUNFA EN LA INDUSTRIA PORQUE SATISFACE ESPECIALMENTE BIEN LAS NECESIDADES INHERENTES A LA PRODUCCION DE BIENES EN GRAN ESCALA.

ASIMISMO, LA ORGANIZACION APARECE ESENCIALMENTE COMO UN SISTEMA DE MEDIOS QUE SE HAN PUESTO EN ACCION PARA REALIZAR TAREAS DEFINIDAS CON OBJETO DE ALCANZAR UNA META ESPECIFICA.

EL MODELO BUROCRATICO TIENE LAS SIGUIENTES BASES DE OPERACION. MAX WEBER.³

1. LA EXISTENCIA DE UNA ORGANIZACION NORMATIVA CLASIFICADA EN SECTORES JURIDICIONALES, EN DONDE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA ORGANIZACION SE CATALOGAN COMO DEBERES OFICIALES, EXISTE UNA JERARQUIA DE AUTORIDAD BIEN DELIMITADA EN DONDE EXISTEN LAS MEDIDAS COACTIVAS EN FUNCION DEL EJERCICIO Y EXISTE UN SISTEMA BIEN ORGANIZADO DE NORMAS EL CUAL PERMITE LA REPRODUCCION DEL SISTEMA.

2. HAY UN SISTEMA DE SUBORDINACION BIEN ORGANIZADO, BASADO EN LA JERARQUIA Y NIVELES DE AUTRIDAD.

3. EXISTE DOCUMENTACION QUE AVALA LA POSICION DEL CARGO.

4. LA ADMINISTRACION DE UN CARGO DE MANERA ESPECIFICADA REQUIERE DE UNA PREPARACION ESPECIAL.

5. LA JORNADA LABORAL ESTA DETERMINADA EN CIERTO TIEMPO.

6. LA ORGANIZACION FUNCIONA DE ACUERDO A NORMATIVIDADES PRECISAS.

AUNQUE WEBER MENCIONA ESTOS SEIS PRESUPUESTOS COMO CARACTERISTICAS DEL SISTEMA BUROCRATICO, HALLAMOS CIERTA SIMILITUD CON UNA EMPRESA PRIVADA. LAS INSTITUCIONES YA SEAN PRIVADAS O GUBERNAMENTALES NECESITAN DE UNA ORGANIZACION EN SUS ACTIVIDADES. ESTA ORGANIZACION SEGUN LA CLASIFICACION DE BENNIS (1973) QUEDA DE LA SIGUIENTE MANERA:

1. JERARQUIA DE MANDO BIEN DEFINIDA
2. SISTEMATIZACION DE REGLAS Y PROCEDIMIENTOS
3. ESPECIALIZACION DEL TRABAJO BASADO EN LA DIVISION
4. RELACIONES HUMANAS IMPERSONALES
5. LA COMPETENCIA TECNICA TIENE COMO BASE LA SELECCION

DENTRO DEL AMBITO INDUSTRIAL LA ORGANIZACION ES UNA PEQUEÑA PARTE DE LA SOCIEDAD EN DONDE SE REPRODUCEN LOS ASPECTOS SOCIOCULTURALES, TAL ES EL CASO DE LA NECESIDAD DE LA DIVISION Y ASIGNACION DE FUNCIONES A LAS QUE LES CORRESPONDE UNA RESPONSABILIDAD Y SUBSECUENTEMENTE LA JERARQUIA.

LO QUE IMPLICA NIVELES DE AUTORIDAD NECESARIOS QUE PERMITA DIRIGIR UNA EMPRESA; PUES NO SE DEBE PERDER DE VISTA LOS OBJETIVOS PRINCIPALES DE LA ORGANIZACION ES LA DE SIMPLIFICAR FUNCIONES Y HACER EL TRABAJO DE LA MEJOR MANERA POSIBLE, CONTANDO PARA ELLO CON INDIVIDUOS. LOS CUALES, A SU VEZ TIENEN NECESIDADES DIFERENTES QUE DEPENDEN DEL TIPO DE VIDA.

YA QUE LAS GRANDES ORGANIZACIONES TIENEN TAMBIEN UNA TENDENCIA A SER MAS BUROCRATICAS Y DAN IMPORTANCIA A LA PLANIFICACION DE LAS ACTIVIDADES. ALGUNAS VECES EL TAMAÑO DE LA EMPRESA SEA MAS PROBLEMA DE LOS NECESARIOS. ASI CUANDO MAS GRANDE SEA UNA ORGANIZACION, MAS PODEROSA SE PUEDE CREAR, Y POR ELLO PUEDE SUBESTIMAR LA GRAVEDAD DE LOS PROBLEMAS A LOS CUALES SE TIENEN QUE ENFRENTAR.

EN EL MISMO ORDEN DE IDEAS LAS EMPRESAS CENTRALIZADAS Y FUERTEMENTE JERARQUIZADAS TIENEN UNA TENDENCIA A PRODUCIR CLIMAS CERRADOS, AUTORITARIOS, RIGIDOS, FORZADOS Y FRIOS, MOLESTOS, POR LO TANTO AFECTA A LA CREATIVIDAD DE SUS EMPLEADOS.

LAS EMPRESAS CREADORAS TIENEN GENERALMENTE CLIMAS ABIERTOS, PARTICIPATIVOS Y CALIDOS. ESTOS FACTORES PUEDEN TAMBIEN EXPLICAR LA DEBILIDAD CREATIVA DE LAS ORGANIZACIONES, EN DONDE LA BUROCRACIA Y LA FALTA DE AUTONOMIA SON ALGUNAS VECES, CARACTERISTICAS.

CONCLUYENDO, PODEMOS DECIR QUE LA CONCEPCION BUROCRATICA PRIORIZA UN FUNCIONAMIENTO ESTABLECIDO SOBRE NORMAS QUE RIGEN LAS ACTIVIDADES Y CONDUCEN A UNA CONSIFICACION DE LAS RELACIONES HUMANAS.

DONDE LA ORGANIZACION ES UNA UNIDAD SOCIAL INSTITUIDA QUE REALIZA UN CONJUNTO DE ACTIVIDADES A TRAVES DE UN SISTEMA DE MEDIOS ORIENTADOS HACIA OBJETIVOS DEFINIDOS. TAMBIEN LA ESTRUCTURA DEFINE LAS RELACIONES ENTRE LAS PERSONAS QUE LABORAN EN LA EMPRESA. PARA LOGRAR QUE EL TRABAJO SEA EFICAZ DEBE ENTABLARSE UNA RELACION ENTRE LOS TRABAJADORES DE TODOS LOS NIVELES, POR LO QUE LA ESTRUCTURA DEBE RELACIONARSE SEGUN JERARQUIAS Y DEBERES.

EL MEDIO EXTERIOR SE REFIERE A TODAS AQUELLAS INSTITUCIONES U ORGANIZACIONES QUE GIRAN EN TORNO A CADA UNA DE LAS EMPRESAS, LAS CUALES SE INFLUYEN MUTURAMENTE CONFORMANDO TODO EL SISTEMA SOCIAL.

CUANDO SE APLICA ADECUADAMENTE LOS CONOCIMIENTOS DEL CLIMA LABORAL LOS RESULTADOS SE OBSERVAN BAJO UN SISTEMA DE TRIPLE RECOMPENSA, ES DECIR, SE LOGRA LA SATISFACCION DE LOS OBJETIVOS Y EXPECTATIVAS DE LOS INDIVIDUOS, DE LAS ORGANIZACIONES O INSTITUCIONES Y DE LA SOCIEDAD, GENERANDO CON ESTO UN CLIMA ORGANIZACIONAL FAVORABLE, EN EL CUAL LOS EMPLEADOS SE SIENTEN MOTIVADOS A TRABAJAR JUNTOS SIENDO TAMBIEN MAS EFICIENTES EN SU DESEMPEÑO LABORAL.

ENTRE LOS ELEMENTOS ESTUDIADOS POR EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, HE CONSIDERARO DE ESPECIAL IMPORTANCIA, TENEMOS AL CLIMA ORGANIZACIONAL, A LA MOTIVACION Y A LA SATISFACCION.

III. CLIMA ORGANIZACIONAL

ESTE ES EL AMBIENTE HUMANO O FISICO DENTRO DEL CUAL LOS EMPLEADOS REALIZAN SU TRABAJO. ES UN CONCEPTO DINAMICO DE SISTEMAS YA QUE, RODEA Y AFECTA A TODO LO QUE OCURRE EN LA ORGANIZACION. DE LA MISMA MANERA, EL AMBIENTE SE VE AFETADO POR CASI TODO LO QUE SUCEDE EN ELLA.

SE PUEDE DECIR QUE LAS ORGANIZACIONES SON UNICAS, DEBIDO A QUE CADA UNA DE ELLAS POSEE SU PROPIA CULTURA, SUS TRADICIONES Y SU FORMA DE ACTUAR QUE, EN GENERAL, SON ASPECTOS QUE CONFORMA SU CLIMA.

"ALGUNAS ORGANIZACIONES SON MUY ACTIVAS Y EFICIENTES, MIENTRAS QUE OTRAS SON MAS INFORMALES. ALGUNAS SON MUY HUMANAS, OTRAS DURAS Y FRIAS. UNA ORGANIZACION TIENDE A ATRAER Y CONSERVAR A LAS PERSONAS QUE SE ADAPTAN A SU CLIMA, DE MODO QUE SUS PATRONES SE PERPETUAN EN CIERTA MEDIDA. ASI COMO LAS PERSONAS PUEDEN DECIDIR MUDARSE A UN CLIMA GEOGRAFICO DETERMINADO CERCA DEL MAR, EN LAS MONTAÑAS O EN EL DESIERTO, TAMBIEN ELIGEN EL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE PREFIEREN." ⁴

POR LO ANTERIOR PODEMOS DECIR QUE EL CLIMA CREA CIERTAS EXPECTATIVAS EN LOS EMPLEADOS CON RESPECTO A LAS RECOMPENSAS, A LAS SATISFACCIONES Y LAS INSATISFACCIONES, BASANDOSE PARA ELLO EN LAS PERCEPCIONES QUE TIENEN ACERCA DEL CLIMA DE SU ORGANIZACION.

COMO PUEDE OBSERVARSE, TANTO PATRONES COMO EMPLEADOS DESEAN TENER DENTRO DE LA ORGANIZACION UN CLIMA FAVORABLE, PUES ESTE TRAE BENEFICIOS COMO POR EJEMPLO, UN MEJOR DESEMPEÑO Y UNA MAYOR SATISFACCION EN EL TRABAJO.

SE PUEDE ESTAR DE ACUERDO CON DAVIS Y NEWSTROM (1988) EN QUE SON VARIOS LOS ELEMENTOS QUE CONTRIBUYEN A CREAR UN CLIMA FAVORABLE; ENTRE ESTOS SE PUEDEN MENCIONAR LOS SIGUIENTES:

- * COMUNICACION ASCENDENTE Y DESCENDENTE
- * SENTIMIENTO DE REALIZAR UN TRABAJO UTIL
- * RECOMPENSAS JUSTAS
- * OPORTUNIDAD DE PROGRESAR Y
- * COMPROMISO DEL EMPLEADO (PARTICIPACION)

PARA CREAR UN CLIMA FAVORABLE EN UNA ORGANIZACION SE DEBE ESTIMULAR Y AYUDAR A LOS TRABAJADORES PARA QUE REALICEN SUS ACTIVIDADES CON ENTUSIASMO, BUSCANDO ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA; ESTO SE PUEDE CONSEGUIR CREANDO UN AMBIENTE LABORAL DE APOYO Y DE RECOMPENSA QUE CONTRIBUYA A MOTIVAR A LOS TRABAJADORES.

FRECUENTEMENTE LOS TRABAJADORES DESEAN UNA COMUNICACION ABIERTA Y MULTIDIRECCIONAL CON SUS JEFES, SUBORDINADOS O COMPAÑEROS; SIENTEN QUE REALIZAN ALGO UTIL CUANDO SU LABOR LES PROPORCIONA UN VALOR PERSONAL; ESPERAN QUE SU TRABAJO SEA RECOMPENSADO Y RECONOCIDO JUSTAMENTE; BUSCAN OBTENER MEDIANTE SU EMPLEO UNA OPORTUNIDAD DE SUPERACION Y DESARROLLO; SI SABEN QUE SU OPINION O PARTICIPACION ES VALORADA Y TOMADA EN CUENTA ADQUIEREN UN SENTIMIENTO DE COMPROMISO Y RESPONSABILIDAD HACIA LO QUE HACEN. EN SI BUSCAN SU VALOR COMO INDIVIDUOS, DESEAN SENTIR QUE LA ORGANIZACION REALMENTE SE PREOCUPA POR SUS PROBLEMAS Y NECESIDADES.

IV. CLIMA ORGANIZACIONAL DE LIKERT.

LOS TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL PERMITE EXAMINAR LA NATURALEZA DEL CLIMA Y SU PAPEL EN LA EFICIENCIA ORGANIZACIONAL.

CLIMA DE TIPO AUTORITARIO.

SISTEMA I. AUTORITARIO EXPLOTADOR. EN ESTE TIPO DE CLIMA LA DIRECCION NO LE TIENE CONFIANZA A SUS MIEMBROS. LA MAYOR PARTE DE LAS DECISIONES LAS TOMAN LOS DIRIGENTES Y SE DISTRIBUYEN EN FORMA DESCENDENTE. NO EXISTE PRACTICAMENTE COMPENETRACION ENTRE JEFE Y SUBORDINADOS.

ESTE TIPO DE CLIMA PRESENTA UN AMBIENTE ESTABLE Y ALEATORIO EN EL QUE LA COMUNICACION DE LA DIRECCION CON SUS EMPLEADOS NO EXISTE NADA MAS PARA DAR INSTRUCCIONES.

SISTEMA II. AUTORITARIO PARTERNALISTA. LA TOMA DE DECISIONES LAS EFECTUAN LOS DIRECTIVOS, SOLO QUE ALGUNAS VECES TOMAN EN CUENTA A LOS SUBORDINADOS. LAS RECOMPENSAS Y SI SE AMERITA UN CASTIGO SON LOS METODOS UTILIZADOS POR EXCELENCIA PARA MOTIVAR A LOS TRABAJADORES. LAS INTERACCIONES ENTRE LOS SUPERIORES Y LOS SUBORDINADOS SE ESTABLECEN CON CONDESCENDENCIA POR PARTE DE LOS SUPERIORES Y CON PRECAUCION POR PARTE DE LOS SUBORDINADOS.

BAJO ESTE TIPO DE CLIMA LA DIRECCION JUEGA MUCHO CON LAS NECESIDADES SOCIALES DE SUS EMPLEADOS QUE TIENEN, SIN EMBARGO, DA LA IMPRESION DE TRABAJAR DENTRO DE UN AMBIENTE ESTABLE Y ESTRUCTURADO.

CLIMA DE TIPO PARTICIPATIVO.

SISTEMA III. CONSULTIVO. LA DIRECCION FUNDAMENTA SU CLIMA EN LA CONFIANZA EN SUS EMPLEADOS. LA POLITICA Y LAS DECISIONES SE TOMAN GENERALMENTE EN LA DIRECCION PERO SE PERMITE A LOS EMPLEADOS QUE TOMEN DECISIONES MAS ESPECIFICAS EN LOS NIVELES INFERIORES.

LA COMUNICACION ES DE TIPO DESCENDENTE, LAS RECOMPENSAS SE UTILIZAN PARA MOTIVAR A LOS TRABAJADORES, SE TRATA TAMBIEN DE SATISFACER SUS NECESIDADES DE PRESTIGIO Y DE ESTIMA. EXISTE CIERTA RELACION ENTRE JEFE Y SUBORDINADO BASADO EN UNA GRAN CONFIANZA. LAS RESPONSABILIDADES SE TOMAN POR IGUAL TANTO EN LOS NIVELES SUPERIORES COMO EN LOS INTERIORES. LO CUAL PERMITE LOS GRUPOS INFORMALES. ESTE TIPO DE CLIMA PRESENTA UN AMBIENTE DINAMICO EN QUE LA ADMINISTRACION SE DA POR CONSECUCION DE OBJETIVOS.

SISTEMA IV. PARTICIPACION EN GRUPO. LA DIRECCION TIENE PLENA CONFIANZA EN SUS EMPLEADOS. LOS PROCESOS DE TOMA DE DECISIONES SE DAN EN TODA LA ORGANIZACION. LA COMUNICACION NO ES SOLO ASCENDENTE Y DESCENDENTE SINO QUE SE DA EN FORMA LATERAL. LOS EMPLEADOS ESTAN MOTIVADOS POR LA PARTICIPACION Y LA INTEGRACION, POR EL ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS DE RENDIMIENTO EN FUNCION DE LOS OBJETIVOS. SE OBSERVA UNA CLARA RELACION DE AMISTAD.

ASI, LOS RESULTADOS QUE SE PUEDAN OBSERVAR EN UNA ORGANIZACION PROVIENEN DE SU TIPO DE CLIMA QUE ES RESULTADO DE LOS DIFERENTES ASPECTOS OBJETIVOS DE LA REALIDAD DE LA ORGANIZACION COMO LA ESTRUCTURA, LOS PROCESOS Y LOS ASPECTOS PSICOLOGICOS Y DE COMPORTAMIENTO DE LOS EMPLEADOS.

ES LA FORMA EN QUE LOS EMPLEADOS VEN LA REALIDAD Y LA INTERPRETACION QUE DE ELLA HACEN, REVISTE UNA IMPORTANCIA PARTICULAR. LAS CARACTERISTICAS INDIVIDUALES DE UN TRABAJADOR ACTUAN COMO UN FILTRO A TRAVES DEL CUAL LOS FENOMENOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACION Y LOS COMPORTAMIENTOS DE LOS INDIVIDUOS QUE LA FORMAN SE INTERPRETAN Y ANALIZAN PARA CONSTITUIR LA PERCEPCION DEL CLIMA. EN OTRAS PALABRAS, SI LAS CARACTERISTICAS PSICOLOGICAS PERSONALES DE LOS TRABAJADORES, COMO LAS ACTITUDES, LAS PERCEPCIONES, LA PERSONALIDAD, LA RESISTENCIA A LA PRESION, LOS VALORES SIRVEN PARA INTERPRETAR LA REALIDAD QUE LOS RODEA, ESTAS TAMBIEN SE VEN AFECTADAS POR LOS RESULTADOS OBTENIDOS POR LA ORGANIZACION.

ESTOS CUADROS SINOPTICOS SON UNA POSIBILIDAD DE IDENTIFICAR EL TIPO CLIMA PSICOSOCIAL O LABORAL DE CUALQUIER EMPRESA A PARTIR DE SU DIRECCION:

SISTEMA I. CLIMA DE TIPO AUTORITARIO. AUTORITARIO EXPLOTADOR.

<p align="center">Métodos de Mando</p>	<p align="center">Objetivos de Resultados y Formación</p>
<p>Estrictamente autocrático sin ninguna relación de confianza superiores/subordinad.</p>	<p>Investigación de los objetivos a nivel medio y pocas posibilidades de formación.</p>
<p align="center">Fuerzas Motivacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Miedo, Terror, dinero y status - Las actitudes son hostiles y se considera a los empleados como simples herramientas de trabajo. - Prevalece la desconfianza y casi no hay sentimiento de responsabilidad más que en los supervisores de la jerarquía. - Hay una insatisfacción fuertemente sentida por los empleados frente a su tarea, sus semejantes el administrador y la organización completa. 	<p align="center">Médos de Comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hay poca comunicación ascendente, lateral o descendente. Y generalmente es percibida con desconfianza por parte de los empleados - puesto que la distorsión caracteriza generalmente esta comunicación.
<p align="center">Procesos de Influencia</p> <ul style="list-style-type: none"> - No existe trabajo en equipo y hay poca influencia mutua. - No existe más que una influencia descendente, moderada. 	<p align="center">Proceso de Toma de Decisiones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las decisiones se toman en la cumbre basadas en información parcial e inadecuada. Estas decisiones son poco motivantes y las toman los directivos o un solo hombre.
<p align="center">Proceso de Establecimiento de Objetivo</p>	<p align="center">Proceso de Control</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Estos no son más que órdenes. Parece que se aceptan, pero generalmente surge una resistencia intrínseca. 	<ul style="list-style-type: none"> - El control lo ejecutan "Los de arriba". Existe una organización informal.

SISTEMA II. CLIMA DE TIPO AUTORITARIO. AUTORITARIO PATERNALISTA

<p>Métodos de Mando</p>	<p>Objetivos de Resultados y Formación</p>
<p>De naturaleza autoritaria con un poco de relación de Confianza entre superiores y subordinados.</p>	<p>Investigación de los objetivos elevados con poca posibilidad de formación.</p>
<p>Fuerzas Motivacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Necesidades de dinero, del ego, del estatus y del poder. - Las actitudes son frecuentemente hostiles pero algunas veces favorables para la organización. - La Dirección tiene una confianza condescendiente hacia sus empleados. - Los empleados no se sienten responsables del logro de los objetivos. - Se encuentran insatisfechos con los compañeros, con el administrador y con la organización. 	<p>Métodos de Comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hay poca comunicación ascendente, lateral o descendente. - Las interacciones entre superiores y subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precaución por parte de los subordinados.
<p>Procesos de Influencia</p>	<p>Proceso de Toma de Decisiones</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Existe poco trabajo de equipo y hay poca influencia ascendente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las políticas las deciden los directivos, pero algunas decisiones con respecto a su aplicación se hacen en los niveles más inferiores, basadas sobre información adecuada y justa.
<p>Proceso de Establecimiento de Objetivo</p>	<p>Proceso de Control</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Hay órdenes con posibles comentarios. Hay aceptación abierta de los objetivos, pero con cierta resistencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - El control lo ejecutan "Los de Arriba", existe una organización informal, le ayuda a la empresa.

SISTEMA III. CLIMA DE TIPO PARTICIPATIVO. CONSULTIVO

<p>Métodos de Mando</p> <p>Consulta entre superiores y subordinados con una relación de confianza.</p>	<p>Objetivos de Resultados y Formación</p> <p>Investigación de los objetivos elevados con buena posibilidad de información.</p>
<p>Fuerzas Motivacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las recompensas, los castigos y cualquier implicación se utilizan para motivar al personal. - Las actitudes son generalmente favorables y la mayor parte de los empleados se sienten responsables de lo que hacen. Se encuentra satisfacción mediana en el trabajo, con los compañeros, con el administrador y con la organización. 	<p>Métodos de Comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Comunicación ascendente, lateral o descendente. - Puede darse un poco de distorsión y de filtración.
<p>Procesos de Influencia</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existe moderadamente interacciones de Superior/subordinado, muchas veces con un nivel de confianza bastante elevado. 	<p>Proceso de Toma de Decisiones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las políticas las deciden los directivos pero algunas decisiones con respecto a su aplicación se hacen en los niveles inferiores, basada sobre información adecuada y justa.
<p>Proceso de Establecimiento de Objetivo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los objetivos estan determinados por las órdenes establecidas después de la discusión con los subordinados. Se observa una aceptación abierta pero algunas veces hay resistencia. 	<p>Proceso de Control</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los aspectos importantes de los procesos de control se delegan de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores.

SISTEMA IV . CLIMA DE TIPO PARTICIPATIVO. PARTICIPACION DE GRUPO

<p>Métodos de Mando</p>	<p>Objetivos de Resultados y Formación</p>
<p>Delegación de responsabilidad con una relación de confianza sumamente grande entre superiores y subordinados.</p>	<p>Investigación de los objetivos extremadamente elevada y posibilidades de formación excelente.</p>
<p>Fuerzas Motivacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Dirección tiene plena confianza en sus empleados. - Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. 	<p>Métodos de Comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> - La comunicación ascendente, lateral o descendente. - No se observa ninguna distorsión de filtración.
<p>Procesos de Influencia</p>	<p>Procesos de Toma de Decisiones</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Los empleados trabajan en equipo con la dirección y tienen bastante influencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso de toma de decisiones es a nivel organización bien integrado en todos los niveles.
<p>Proceso de Establecimiento de Objetivo</p>	<p>Procesos de Control</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Los objetivos se establecen mediante la participación del grupo salvo en algunos casos de urgencias. - Hay una plena aceptación de los objetivos por parte de todos los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existen muchas responsabilidades implicadas a nivel del control con una fuerte implicación de los niveles inferiores.

Y ASI LOS EFECTOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PUEDEN RESUMIRSE EN DOS GRANDES CATEGORIAS, QUE SON LOS EFECTOS DIRECTOS Y LOS EFECTOS DE INTERACCION. LOS EFECTOS DIRECTOS SE REFIEREN A LA INFLUENCIA DE LAS PROPIEDADES O DE LOS ATRIBUTOS PROPIOS DE UNA ORGANIZACION SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE LA MAYORIA O DE UNA PARTE DE LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACION. SEGUN ESTE TIPO DE EFECTOS, LOS COMPORTAMIENTOS DE UN INDIVIDUO VARIAN DE UN CLIMA A OTRO. EL EFECTO DE INTERACCION SE REFIERE A LA INFLUENCIA DE LOS ATRIBUTOS DE LA ORGANIZACION EN PERSONAS DIFERENTES, ASI COMO A TODOS AQUELLOS APOYOS QUE EL AMBIENTE DE TRABAJO LE OFRECE AL INDIVIDUO.

ASI, EL CLIMA ORGANIZACIONAL TIENE UN EFECTO DIRECTO SOBRE LA MOTIVACION DE LOS INDIVIDUOS EN EL TRABAJO. SEGUN LA MOTIVACION ES UNA RESULTANTE INTERNA Y EXTERNA DEL TRABAJADOR, LLAMADAS NECESIDADES HUMANAS. CUANDO UN INDIVIDUO PUEDE ENCONTRAR DENTRO DE LOS COMPONENTES DE UNA ORGANIZACION UNA ADECUACION O UNA RESPUESTA A SUS NECESIDADES, ENTONCES SE PUEDE POSTULAR QUE ESTARA MOTIVADO.

POR LO TANTO EN EL SIGUIENTE APARTADO SE MENCIONAN ALGUNAS TEORIAS DE LA MOTIVACION, CONSIDERANDO QUE LA MOTIVACION ES RESULTADO DE LA INTERACCION DEL INDIVIDUO Y DE LA SITUACION.

V. M O T I V A C I O N

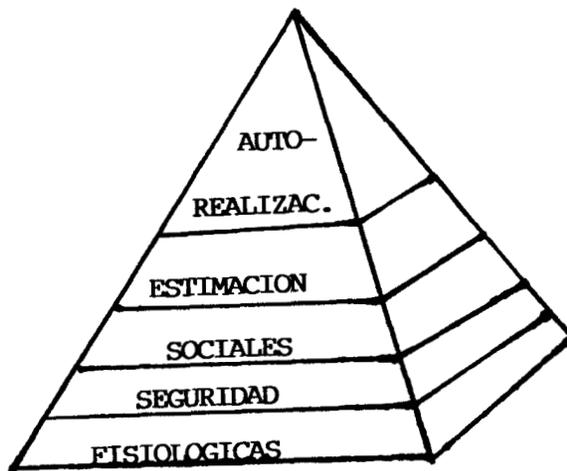
PARA COMPRENDER LA DEFINICION DE MOTIVACION ES NECESARIO COMENZAR POR ENTENDER EL SIGNIFICADO DE NECESIDAD; ESTE SE REFIERE A LAS DEFICIENCIAS NO SATISFECHAS QUE SUELEN BASARSE EN EXIGENCIAS ESPECIFICAS, YA SEAN CORPORALES O APRENDIDAS O ALGUNA COJUGACION DE AMBAS.

DAVIDOFF (1985) ENTIENDE POR MOTIVACION AQUEL ESTADO O IMPULSO INTERNO PRODUCTO DE UNA NECESIDAD QUE PROVOCA UNA REACCION, CONDUCTA O ESFUERZO ORIENTADO HACIA LA SATISFACCION DE DICHA NECESIDAD.

EN LA DECADA DE 1950 FUE UN PERIODO DE DESARROLLO DE LOS CONCEPTOS RELACIONADOS CON LA MOTIVACION. DURANTE ESTE TIEMPO SE FORMULARON DIFERENTES TEORIAS, EN ESTE CASO SE MENCIONA A LA TEORIA DE JERARQUIA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW, A LA DEL AMBIENTE EXTERNO Y EN EL TRABAJO DEL INDIVIDUO DE HERZBERG Y A LA TEORIA DE LAS EXPECTATIVAS DE VICTOR J. VROOM.

DE LAS TEORIAS MENCIONADAS, LA QUE HA RECIBIDO MAYOR DIFUSION SOBRE TODO EN EL AMBITO LABORAL, ES LA DE MASLOW (1954), QUIEN PROPONE QUE EN TODO SER HUMANO EXISTE UN JERARQUIA DE NECESIDADES DE CARACTER INSTINTIVO Y UNIVERASAL.

1. **NECESIDADES FISIOLÓGICAS:** AIRE, COMIDA, REPOSO, ABRIGO, ETC.
2. **NECESIDADES DE SEGURIDAD:** PROTECCIÓN CONTRA EL PELIGRO O -
PRIVACIÓN.
3. **NECESIDADES SOCIALES:** AMISTAD, INGRESO A GRUPOS.
4. **NECESIDADES DE ESTIMACIÓN:** REPUTACIÓN, RECONOCIMIENTO, AUTO-
RESPECTO, AMOR.
5. **NECESIDADES DE AUTOREALIZACIÓN:** REALIZACIÓN DEL POTENCIAL, -
UTILIZACIÓN PLENA DEL TALENTO
INDIVIDUAL.



MASLOW NOS DICE QUE EXISTE UNA JERARQUÍA DE NECESIDADES EN CADA HOMBRE Y QUE CUANDO ESTA SATISFECHA UNA, SURGE OTRA EN FORMA PIRAMIDAL.

A MEDIDA QUE SE VAN SATISFACIENDO LAS NECESIDADES PRIMARIAS, LAS SIGUIENTES, EN LA JERARQUIA, SE TORNAN DOMINANTES. LA TEORIA DE MASLOW ESTABLECE QUE NINGUNA NECESIDAD QUEDA SATISFACHA POR COMPLETO Y PARA SIEMPRE , CONDICION QUE DOTA AL HOMBRE DE UNA MOTIVACION CONSTANTE.

POR LO TANTO LAS MOTIVACIONES COMO EL SALARIO, SATISFACEN LAS NECESIDADES INFERIORES Y EL RECONOCIMIENTO, LOS ASCENSOS, SATISFACEN LAS SUPERIORES.

MIENTRAS QUE MASLOW FUNDAMENTA SU TEORIA DE MOTIVACION EN LAS DIFERENTES NECESIDADE HUMANAS, HERZBERG ⁵ (1959) FUNDAMENTA SU TEORIA EN EL AMBIENTE EXTERNO Y EN EL TRABAJO DEL INDIVIDUO.

HERZBERG SEÑALA UN CONJUNTO DE FACTORES, AL QUE DENOMINO "SATISFACCIONES", PROVOCA SATISFACCION EN EL CARGO Y CON LAS APARENTES MEJORIAS EN EL DESEMPEÑO. LOS FACTORES SATISFACTORIOS O MOTIVADORES SON: REALIZACION, RECONOCIMIENTO, RESPONSABILIDAD, CRECIMIENTO Y TRABAJO EN SI.

OTRO CONJUNTO DE FACTORES, QUE DENOMINO HIGIENICOS O INSATISFACTORIOS TIENDE A ACTUAR EN UNA DIRECCION NEGATIVA. SI ESOS FACTORES SE SITUAN EN UN NIVEL POR DEBAJO DEL ACUERDO EN TERMINOS DE EXPECTATIVAS DE LOS EMPLEADOS, PODRAN CAUSAR INSATISFACCION, CON EFECTOS BENEFICOS.

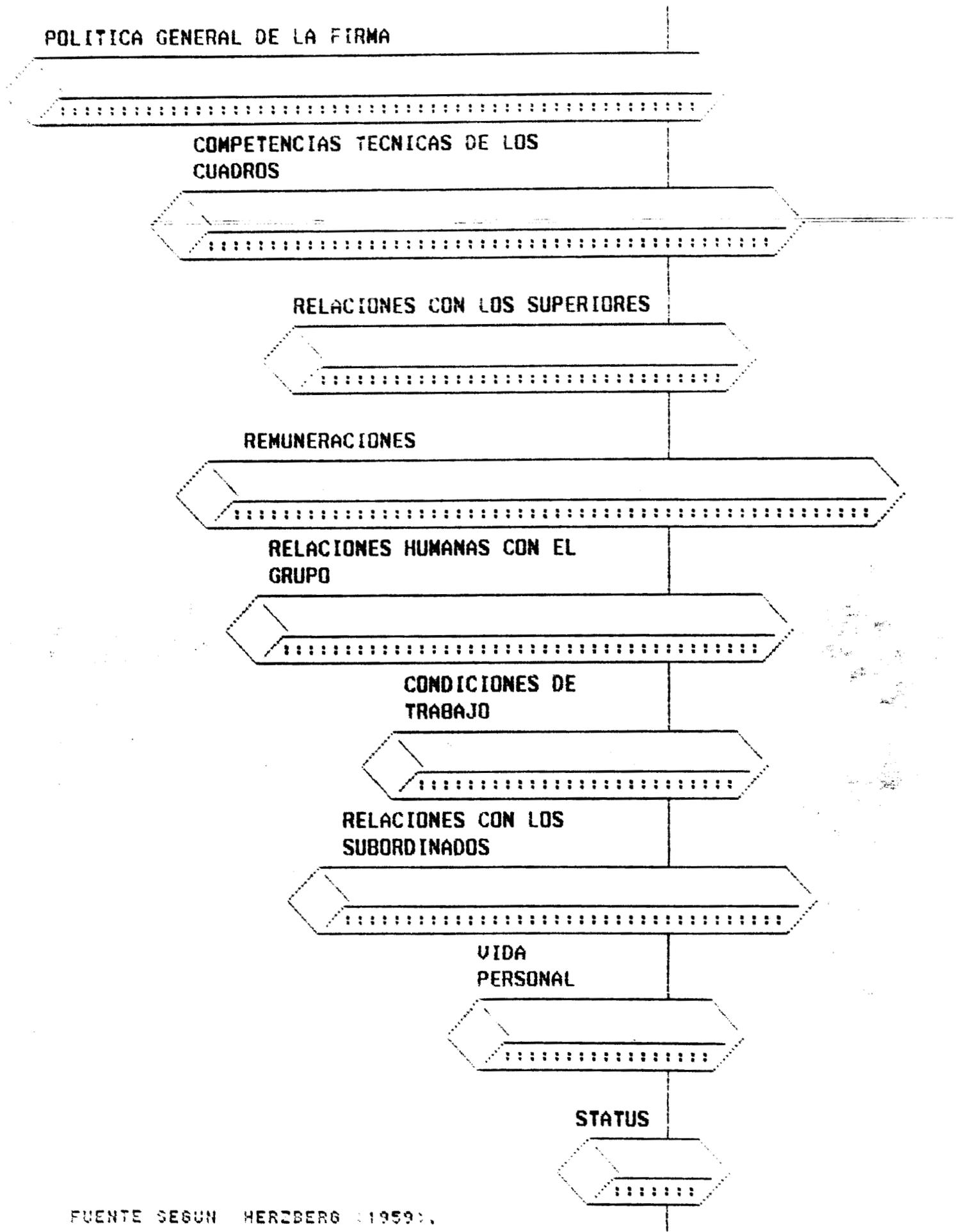
EN LA SIGUIENTE FIGURA SE ESQUEMATIZA LOS FACTORES SATISFATORIOS Y LOS INSATISFATORIOS, RELACIONANDOLOS CON LA SATISFACCION O LA INSATISFACCION EN EL TRABAJO. HERBERG CONSIDERA QUE TANTO EL AMBIENTE EXTERNO, COMO EL TRABAJO EN SI SON FACTORES IMPORTANTES EN LA MOTIVACION HUMANA.

CABE MENCIONAR LOS FACTORES INSATISFATORIOS, LAS CONDICIONES QUE RODEAN AL EMPLEADO MIENTRAS TRABAJA, INCLUYENDO LAS CONDICIONES FISICAS Y AMBIENTALES DE TRABAJO, EL SALARIO, LOS BENEFICIOS SOCIALES, LAS POLITICAS DE LA EMPRESA, EL TIPO DE SUPERVISION RECIBIDO, EL CLIMA DE RELACIONES ENTRE LA DIRECCION Y LOS EMPLEADOS, LOS REGLAMENTOS INTERNOS, LAS OPORTUNIDADES EXISTENTES, ETC.

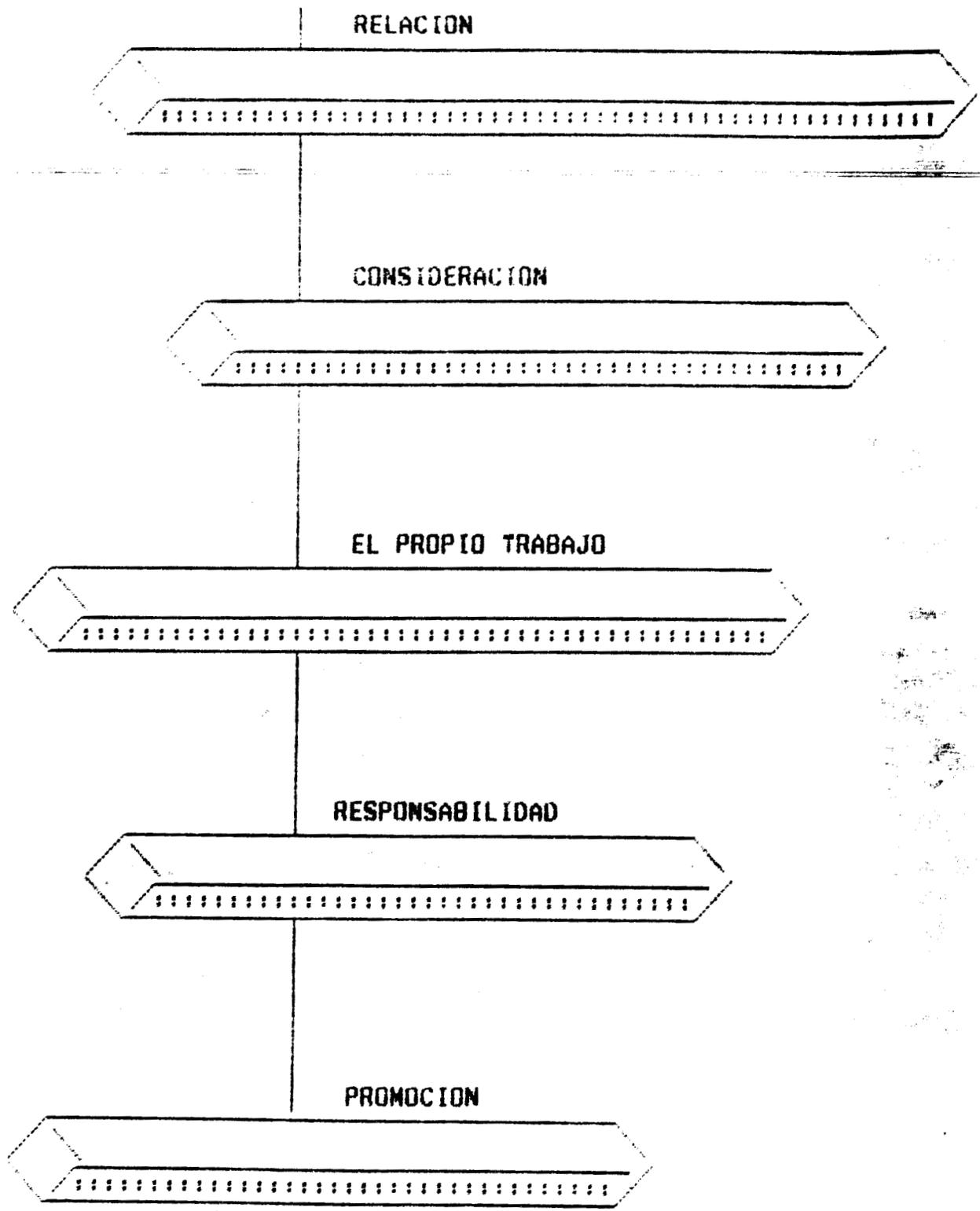
LA IDEA DE SATISFACCION FUE ELABORADA POR HERZBERG (1959). ELABORO LA TEORIA DE LOS DOS FACTORES, QUE POSTULA LA EXISTENCIA DE DOS FUENTES O CAUSAS, DETRMINANTES TANTO DE LA SATISFACCION COMO EN LA INSATISFACCION.

FACTORES EXTRINSECOS O DE HIGIENE

CAUSAS DE INSATISFACCION



CAUSAS DE SATISFACCION



- EL PRIMER TIPO DE FACTORES REAGRUPA LO QUE CARACTERIZA EL CONTEXTO EN QUE SE REALIZA EL TRABAJO: CONDICIONES DE TRABAJO, SALARIOS, RELACIONES JERARQUICAS, ETC. SE TRATA DE LOS LLAMADOS FACTORES EXTRINSECOS.

- EL SEGUNDO TIPO ESTA LIGADO AL CONTENIDO DEL TRABAJO PROPIAMENTE DICHO: POSIBILIDADES DE ASUMIR RESPONSABILIDADES, DE DESARROLLAR SUS CAPACIDADES, ETC.

A LOS FACTORES EXTRINSECOS SE LES DOMINA FACTORES DE HIGIENE Y SON A MENUDO FUENTES DE INSATISFACCION; A LOS FACTORES INTRINSECOS SE LES DENOMINA FACTORES DE MOTIVACION Y SON FUENTES DE SATISFACCION.

EN ESTE SENTIDO LOS TRABAJADORES SE SENTIRAN INSATISFECHOS EN EL MOMENTO EN QUE SE ELIMINAN LAS OPORTUNIDADES DE ALCANZAR LOGROS IMPORTANTES, POR LO QUE SE VAN A VOLVER SENSIBLES AL AMBIENTE Y COMIENZAN A ENCONTRAR UNA SERIE DE DEFECTOS AL MISMO.

POSTERIORMENTE (1964) EL AUTOR DE LA TEORIA DE LAS EXPECTATIVAS EL PSICOLOGO VICTOR H. VROOM, QUIEN ESTABLECE QUE LOS INDIVIDUOS SON MOTIVADOS A REALIZAR COSAS PARA LOGRAR UNA META SI CONSIDERAN QUE ESTA ES VALIOSA, Y SI PUEDEN OBSERVAR QUE LO QUE REALICEN LES AYUDARA A ALCANZAR DICHA META.

EL ENFOQUE DE VROOM (1964) DESARROLLO LA TEORIA DEL RESULTADO ESPERADO, QUE ES UNA COMBINACION DE LAS EXPECTATIVAS Y LAS NECESIDADES PRODUCIDAS POR UN ADECUADO GRADO DE MOTIVACION. EN ESTA OPTICA DE EXPECTATIVAS SON PERCEPCIONES EXPRESADAS POR TRES TIPOS DE PROBABILIDADES: ESPERAR EL OBJETIVO FIJADO, OBTENER UNA RECOMPENSA DESEADA Y SATISFACER SUS NECESIDADES INTRINSECAS. LA EXPECTATIVA APARECE ASI COMO UN PROCESO COGNITIVO A TRAVES DEL CUAL EL INDIVIDUO EVALUA LA RELACION ENTRE ESFUERZO Y RENDIMIENTO. ASI, SEGUN LA TEORIA DEL RESULTADO ESPERADO, EL INCREMENTO DE LA SATISFACCION NO PROVOCA SIEMPRE UN RENDIMIENTO MEJOR: LA POSIBILIDAD DE HACER BIEN SU TRABAJO LO QUE LO SUSCITA.

ASI LA FUERZA MOTIVACIONAL CORRESPONDE A UNA CONDUCTA ES TAN MAYOR CUANDO MAS CAPAZ SE CREA EL INDIVIDUO DE TRIUNFAR EN LO QUE ACOMETE, CREE OBTENER CIERTOS RESULTAOS LIGADOS A SU EXITO Y VALORE LOS RESULTADOS ESPERADOS. EN ESTE ENFOQUE, LAS EXPECTATIVAS APARECEN COMO UNA FUERZA QUE ACTUA SOBRE EL INDIVIDUO Y SE MANIFIESTA POR LA INTENSIDAD DEL ESFUERZO APLICADO PARA ALCANZAR UN CIERTO NIVEL DE RENDIMIENTO. EN REALIDAD, UN INDIVIDUO PUEDE TENER UNA FUERTE MOTIVACION SIN LLEGAR A ALCANZAR EL NIVEL DE RENDIMIENTO ELEGIDO.

EN ESTE SENTIDO SE HA MOSTRADO QUE EL CONTENIDO DE LA TAREA Y EL CARACTER MAS O MENOS MOTIVADOR DEL TRABAJO DETERMINAN EL GRADO DE SATISFACCION DEL INDIVIDUO RESPECTO A SU RENDIMIENTO. IDENTIFICA ASI TRES CARACTERISTICAS ESENCIALES DE LO QUE LLAMA CLIMA MOTIVADOR.

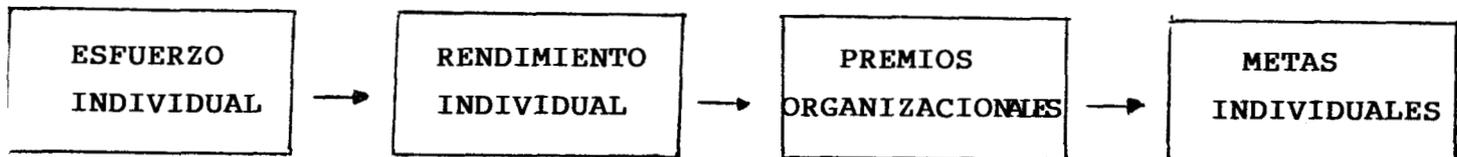
- LOS EMPLEADOS POSEEN INFORMACIONES UTILES SOBRE SU RENDIMIENTO.
- SUS APTITUDES SON RECONOCIDAS Y LAS UTILIZAN EN LA EJECUCION DE SU TRABAJO.
- FINALMENTE, PARTICIPAN EN LA DETERMINACION DE LOS OBJETIVOS.

POR LO TANTO LA TEORIA DE EXPECTATIVAS PREDICE QUE UN EMPLEADO REALIZARA UN GRAN ESFUERZO SI PIENSA QUE EXISTE UNA FUERTE RELACION ENTRE ESFUERZO Y DESEMPEÑO, ENTRE DESEMPEÑO Y PREMIOS, ENTRE PREMIOS Y LA OBTENCION DE LAS METAS PERSONALES.

ASI LA MOTIVACION ES RESULTADO DE LA INTERACCION DEL INDIVIDUO Y LA SITUACION. SIN DUDA LAS PERSONAS DIFIEREN EN SU IMPULSO MOTIVACIONAL, COMO EL DESEO DE HACER MUCHO ESFUERZO POR ALCANZAR LAS METAS DE LA ORGANIZACION, CONDICIONANDO POR LA POSIBILIDAD DE SATISFACER ALGUNA NECESIDAD INDIVIDUAL.

POR TANTO EL ELEMENTO DE ESFUERZO ES UNA MEDIDA DE INTENSIDAD, CUANDO ALGUIEN ESTA MOTIVADO SUELE PONER TODO SU EMPEÑO, DE AHI QUE LA INTENSIDAD DE LA MOTIVACION DE UNA PERSONA PARA ACTUAR (ESFORZARSE) DEPENDE DE LA FUERZA CON QUE CREE PODER ALCANZAR LO QUE DESEA.

MODELO SIMPLIFICADO DE EXPECTATIVAS



DEBIDO A QUE ESTA INVESTIGACION SE RELACIONA CON EL AMBITO LABORAL ES NECESARIO MENCIONAR QUE CUANDO UN INDIVIDUO SE INCORPORA A UNA ORGANIZACION LLEVA CONSIGO CIERTAS NECESIDADES QUE AFECTAN SU DESEMPEÑO LABORAL. ALGUNAS DE ESTAS NECESIDADES SON FISICAS Y OTRAS TIENEN QUE VER CON ASPECTOS PSICOLOGICOS O SOCIALES, ESTAS ULTIMAS SON MAS DIFICILES DE IDENTIFICAR Y DE SATISFACER. LAS NECESIDADES VARIAN DE UNA PERSONA A OTRA. POR LO TANTO, AL ANALIZAR EL CONCEPTO DE MOTIVACION NO PODEMOS DEJAR DE LADO QUE EL GRADO O NIVEL EN QUE SE PRESENTA DIFIERE ENTRE LOS INDIVIDUOS DE ACUERDO A SUS PROPIAS NECESIDADES Y SEGUN EL MOMENTO EN QUE SE PRESENTE.

ENTONCES EN ESTE CASO, DEFINIREMOS A LA MOTIVACION COMO "EL DESEO DE ESFORZARSE MAS POR ALCANZAR ALGUNA META U OBJETIVO DE LA ORGANIZACION O INSTITUCION EN DONDE SE TRABAJE, BUSCANDO CON ESTO LA POSIBILIDAD DE SATISFACER ALGUNA O ALGUNAS NECESIDADES PROPIAS DEL TRABAJADOR." ⁵

DAVIS Y NEWSTROM DICEN QUE LOS EMPLEADOS MOTIVADOS SON AQUELLOS QUE VEN QUE SU TRABAJO LES ESTA AYUDANDO A ALCANZAR SUS METAS MAS IMPORTANTES.

LOS TRES ASPECTOS QUE SE DISTINGUEN DENTRO DE LA MOTIVACION SON: EL ESFUERZO, LAS METAS Y LAS NECESIDADES. EL ESFUERZO ES UNA MEDIDA DE INTENSIDAD QUE SE DA CUANDO EL INDIVIDUO VE A LAS METAS DE LA ORGANIZACION COMO UNA POSIBILIDAD PARA SATISFACER SUS PROPIAS NECESIDADES; LAS METAS SON LOS OBJETIVOS QUE LA EMPRESA BUSCA ALCANZAR MEDIANTE LA PARTICIPACION CONJUNTA DE TODO EL PERSONAL; Y LAS NECESIDADES SON AQUELLAS EXIGENCIAS ESPECIFICAS DE CADA UNO DE LOS SUJETOS.

VI. SATISFACCION EN EL TRABAJO.

ESTO INDICA EL GRADO O NIVEL DE CONCORDANCIA ENTRE LAS EXPECTATIVAS DE CADA INDIVIDUO Y LAS COMPENSACIONES QUE EL EMPLEO PROVEE. LA SATISFACCION LABORAL PUEDE REPRESENTAR UNA ACTITUD GENERAL O APLICARSE EN CIERTAS PARTES DEL TRABAJO, " ES UN CONJUNTO DE SENTIMIENTOS FAVORABLES Y DESFAVORABLES MEDIANTE LOS CUALES LOS EMPLEADOS PERCIBEN SU TRABAJO." ⁶ ASIMISMO, PUEDE ANALIZARSE A PARTIR DE FACTORES RELACIONADOS CON LA NATURALEZA MISMA DE LAS FUNCIONES DEL TRABAJO (GUSTO QUE SE TIENE POR EL TRABAJO) Y TAMBIEN A PARTIR DEL CONTEXTO LABORAL (SENTIMIENTOS HACIA COMPAÑEROS, JEFES , REGLAS DE LA INSTITUCION, ETC.).

DEFINITIVAMENTE, EL CONTEXTO O ENTORNO DE CADA TRABAJADOR INFLUYE EN LOS SENTIMIENTOS, QUE ESTE TENGA HACIA SU TRABAJO, POR LO TANTO SE PUEDE DECIR QUE LA SATISFACCION LABORAL FORMA PARTE DE LA SATISFACCION DE LA VIDA DE CADA INDIVIDUO. DE LA MISMA MANERA, SI UN EMPLEO ES CONSIDERADO COMO PARTE IMPORTANTE DE LA VIDA DEL SUJETO, LA SATISFACCION EN EL TRABAJO INFLUIRA EN SU SATISFACCION VITAL.

COMO SE HA VISTO, EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL ESTUDIA TODO AQUELLO QUE INFLUYE EN LA CONDUCTA DE LAS ORGANIZACIONES, CON EL OBJETO DE MEJORAR SU EFICACIA.

Y ASI EL DESEMPEÑO DEL TRABAJO DE LAS PERSONAS SE CONSIDERA QUE ESTA EN FUNCION DE LAS CLASES DE VARIABLES UNA DE ESTAS SE REFIERE A LA HABILIDAD O DESTREZA DEL INDIVIDUO PARA EFECTUAR EL TRABAJO Y LA OTRA SU MOTIVACION A EMPLEAR SU CAPACIDAD E INTELIGENCIA EN EL DESEMPEÑO REAL DEL TRABAJO.

SE SUPONE QUE LA GENTE MOTIVADA A DESEMPEÑAR SU TRABAJO EN FORMA EFECTIVA EN LA MEDIDA EN QUE ESTE SATISFECHA CON SU TRABAJO. CUANDO MAS SE RECOMPENSE A LOS TRABAJADORES, MAS ARDUO TRABAJARAN, CUANDO MAYOR SEA EL GRADO EN QUE LAS NECESIDADES DE UN EMPLEADO SE SATISFAGA POR MEDIO DE SU TRABAJO, MAYOR SERA EL GRADO EN QUE RESPONDERA, SUPUESTAMENTE CON GRATITUD Y LEALTAD, PRODUCIENDO EFECTIVAMENTE EN SU TRABAJO.

SERIA DESEABLE PARA LOS TRABAJADORES SENTIRSE MOTIVADO POR ALGUN TIPO DE COMPROMISO CON LAS METAS DE LA ORGANIZACION Y NO SOLAMENTE POR NECESIDADES PARTICULARES QUE PUEDEN A LA VEZ PRODUCIR CONFLICTOS CON LA DIRECCION Y ESTIMULAR LA COMPETENCIA CON OTROS TRABAJADORES.

FINALMENTE, SE CONLUYE QUE LA MOTIVACION ES UN CONCEPTO FUNDAMENTAL EXPLICATIVO SOBRE EL CUAL ESTA BASADA LA COMPRESION DEL COMPORTAMIENTO. LAS NECESIDADES O DESEOS DE UNA PERSONA, Y LOS IMPULSOS QUE ESTOS GENERAN, LA TOMAN SENSIBLE DE MODO QUE PUEDE PERCIBIR CIERTAS CONDICIONES ESTIMULANTES QUE AFECTA LA MANERA EN QUE PERCIBE DICHAS CONDICIONES Y REACCIONA ANTE ELLAS.

LOS MOTIVOS RELACIONADOS CON EL TRABAJO NO HAN SIDO SOLAMENTE EL GANAR DINERO COMO EL UNICO OBJETIVO PARA TRABAJAR, Y EN MUCHOS CASOS, NO ES NI SIQUIERA EL OBJETIVO PRIMORDIAL. EL PAPEL DEL TRABAJO ES EL PUNTO CENTRAL EN EL MANTENIMIENTO DE LA SENSACION DE BIENESTAR GENERAL DE UN INDIVIDUO.

" DINERO, PRESTIGIO Y FUERZA SON LOS INCENTIVOS PRINCIPALES PARA EL SECTOR MAS AMPLIO DE NUESTRA POBLACION: EL SECTOR EMPLEADO. PERO HAY OTRAS MOTIVACIONES: LA SATISFACCION DE CREARSE UNA EXISTENCIA ECONOMICAMENTE INDEPENDIENTE Y LA EJECUCION DE UN TRABAJO BIEN HECHO, COSAS AMBAS HACEN EL TRABAJO MUCHO MAS SIGNIFICATIVO Y ATRAYENTE QUE LA MOTIVACION DEL DINERO Y DE LA FUERZA." 7

LOS MAS IMPORTANTE DE TODO ESTO ES QUE QUISE HACER NOTAR QUE SON VARIAS LAS TEORIAS DE LA MOTIVACION QUE EXISTEN, PERO LO MAS RELEVANTE ES QUE A TRAVES DE ESTAS TEORIAS QUE HE DESCRITO CUAL HA SIDO LA EVOLUCION DE LAS MISMAS, ASI COMO TAMBIEN HE APRECIADO QUE SON MUCHOS FACTORES DEL AMBIENTE LABORAL, QUE DE ALGUNA MANERA ES PERCIBIDA POR EL Y ASIMISMO QUE VAN IMPULSANDO AL LOGRO DE SUS METAS Y HE AQUI LA IMPORTANCIA DE QUE EXISTA UNA MOTIVACION EN LA QUE SE VEAN IMPLICADOS LOS DIFERENTES MOTIVOS PARA ASI LOGRAR UNA EFICIENCIA EN EL TRABAJO DE UNA ORGANIZACION.

M E T O D O L O G I A

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

EXISTE LA NECESIDAD DE CONOCER, EL CLIMA LABORAL, FUERZAS MOTIVACIONALES DE LOS TRABAJADORES DEL SECTOR SALUD.

OBJETIVOS GENERALES.

QUE IMPORTANCIA TIENE LA MOTIVACION EN UN GRUPO DE TRABAJADORES DEL SECTOR SALUD EN SU CONTEXTO LABORAL.

IDENTIFICAR LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES DEL SECTOR SALUD.

CONOCER LA IMPORTANCIA DE LA MOTIVACION EN EL TRABAJO.

QUE TIPO DE CLIMA LABORAL EXISTE EN EL EMPRESA DE ESTUDIO.

OBJETIVOS PARTICULARES.

ESTA INFLUENCIADO EL TRABAJADOR POR EL GRADO DE MOTIVACION E INTERES QUE GENUINAMENTE LE INSPIRA SU TRABAJO.

COMO PERCIBE EL CLIMA LABORAL EL TRABAJADOR EN LA EMPRESA.

EL TRABAJADOR DESEMPEÑA MEJOR SU TRABAJO SI CUENTA CON FACTORES QUE LO MOTIVEN.

INSTRUMENTO DE MEDICION

METODO

SE REALIZO UN ESTUDIO CON UN DISEÑO TIPO EXPLORATORIO CON EL OBJETIVO DE CONOCER EL GRADO DE MOTIVACION EN EL AMBITO LABORAL DE UNA ORGANIZACION DE SERVICIO.

LA POBLACION A INVESTIGAR LA CONSTITUYERON LOS TRABAJADORES DEL SECTOR SALUD, QUE TIENE EL OBJETIVO DE LLEVAR A CABO LA CALIDAD DE LA ATENCION AL PUBLICO USUARIO EN DIFERENTES INSTALACIONES DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL.

SE ELABORO UN CUESTIONARIO PILOTO (ANEXO 1), LA FINALIDAD FUE PARA HACER UN DIAGNOSTICO SITUACIONAL DEL CLIMA LABORAL PARA CONOCER LA PERCEPCION DE LOS EMPLEADOS, EN FUNCION A LA ESTRUCTURA; QUE SE REFIERE A LAS REGLAS Y LAS POLITICAS QUE SE ENCUENTRAN EN LA ORGANIZACION, ITEMS: 4, 5, 6, 13, 34, 41, 46, 48, 51, 53, 54, 55, 58, 60 y 66. RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL; SE REFIERE AL SENTIMIENTO DE AUTONOMIA, ITEMS: 1, 18, 24, 26, 27, 28, 32 y 56. REMUNERACION; SE REFIERE A LA PERCEPCION DE EQUIDAD EN LA REMUNERACION CUANDO EL TRABAJO ESTA BIEN HECHO, ITEMS: 14, 15, 22, 29, 49, 62, 64, 67, 68, 69 y 70. TOMA DE DECISIONES; SE REFIERE A LA PERCEPCION DEL NIVEL DE RETO Y DE RIESGO TAL COMO SE PRESENTAN EN UNA SITUACION DE TRABAJO; ITEMS: 19, 42, 45 y 61. EL GRADO DE SATISFACCION; SE REFIERE AL GRADO DE SATISFACCION QUE SIENTEN LOS EMPLEADOS EN AMBIENTE LABORAL; ITEMS: 7, 8, 9, 10, 36, 39, 44, y 73.

INSATISFACCION; HAY UNA INSATISFACCION FUERTEMENTE SENTIDA POR LOS EMPLEADOS FRENTE A SU TAREA, SUS COMPAÑEROS Y LA ORGANIZACION COMPLETA, ITEMS: 11, 12, 16, 21, 23, 24, 28, 31, 32, 35, 38, 43, 47, 52, 57, 65, 70, 74 y 75.

DICHO CUESTIONARIO SE APLICÓ A 30 TRABAJADORES DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL. EL PILOTEO SE LLEVO A CABO EN CENTRO MEDICO NACIONAL, RESULTO MUY DIFICIL RECABAR LA INFORMACION, DEBIDO A QUE LOS TRABAJADORES ESTABAN MUY OCUPADOS, Y OTROS SIMPLEMENTE SE MOSTRARON RENUENTES A CONTESTAR EL CUESTIONARIO.

POSTERIORMENTE SE ANALIZARON Y SELECCIONARON LOS ITEMS PARA CONOCER COMO PERCIBEN EL CLIMA LABORAL LOS TABAJADORES DEL SECTOR SALUD.

PARA LA VALIDACION DE ITEMS SE UTILIZO EL PAQUETE ESTADISTICO PARA CIENCIAS SOCIALES (NCSS), EL CUAL SE LLEVARON A CABO DIVERSOS ANALISIS FACTORAL t STUDENS, CON LA FINALIDAD DE LOGRAR IDENTIFICAR LAS SIGUIENTES DEFINICIONES CONCEPTUALES CON RELACION AL CUESTIONARIO FINAL (ANEXO 2).

MUESTREO:

SE UTILIZO UN MUESTREO NO PROBABILISTICO, PUES SE TRATA DE UN DISEÑO DE INVESTIGACION EXPLORATORIO. LA MUESTRA SE OBTUVO CON BASE A LA ASISTENCIA DE 2, 000 TRABAJADORES QUE ACUDIERON A UN CONGRESO EN LAS INSTALACIONES DEL CENTRO MEDICO NACIONAL, QUE SE LLEVO A CABO LOS DIAS 19, 20 y 21 DE ENERO DE 1995.

DEFINICIONES CONCEPTUALES

CLIMA ORGANIZACIONAL: HASTA QUE PUNTO EL CLIMA ESTIMULA EL ESFUERZO EN EL TRABAJO.

FUERZAS MOTIVACIONALES: SE REFIERE A LAS CONDICIONES QUE LLEVAN A LOS EMPLEADOS A TRABAJAR MAS O MENOS INTENSAMENTE DENTRO DE LA ORGANIZACION, Y EL DESEO DE ESFORZARSE MAS POR ALCANZAR METAS U OBJETIVOS DE LA ORGANIZACION EN DONDE SE TRABAJA, BUSCANDO SATISFACER ALGUNAS NECESIDADES PROPIAS Y DEL TRABAJO.

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION: PERCEPCION DE LAS OBLIGACIONES, REGLAS Y DE LAS POLITICAS QUE SE ENCUENTRAN EN LA ORGANIZACION.

INSATISFACCION: HAY UNA INSATISFACCION FUERTEMENTE SENTIDA POR LOS EMPLEADOS FRENTE A SU TAREA, SUS COMPAÑEROS Y LA ORGANIZACION COMPLETA.

COMUNICACION: SE TRATA AQUI DEL TIPO DE ATMOSFERA SOCIAL Y AMISTAD QUE SE OBSERVA DENTRO DE LA ORGANIZACION.

**DIAGNOSTICO SITUACIONAL DEL
CLIMA LABORAL.**

Se desglosan de la siguiente manera las Definiciones Conceptuales:

MOTIVACION HACIA EL TRABAJO

DEFINICIONES CONCEPTUALES	ITEMS
CLIMA LABORAL	1, 3, 4, 5 y 24
FUERZAS MOTIVACIONALES	9, 10, 12, 16, 17 y 18
ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION	2, 12, 15 y 21
INSATISFACCION	7, 11, 19, 20, 23 y 26
COMUNICACION	6, 8, 22 y 25

D A T O S

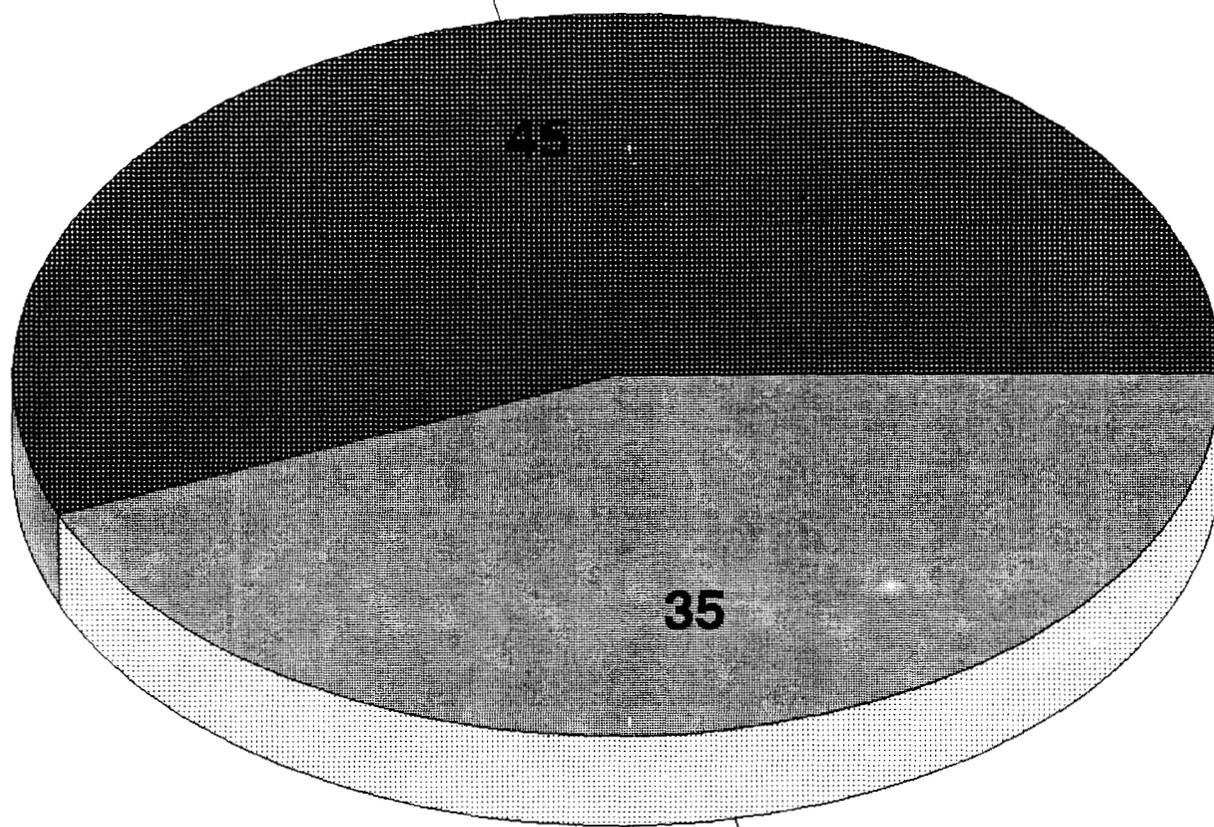
S O C I O D E M O G R A F I C O S

DATOS SOCIODEMOGRAFICOS

MUESTRA: 80 Trabajadores del Instituto Mexicano del Seguro Social

SEXO

Masculino 56,25%



Femenino 43,75%

Aplicación del cuestionario:

Centro Médico Nacional S. XXI México, D. F

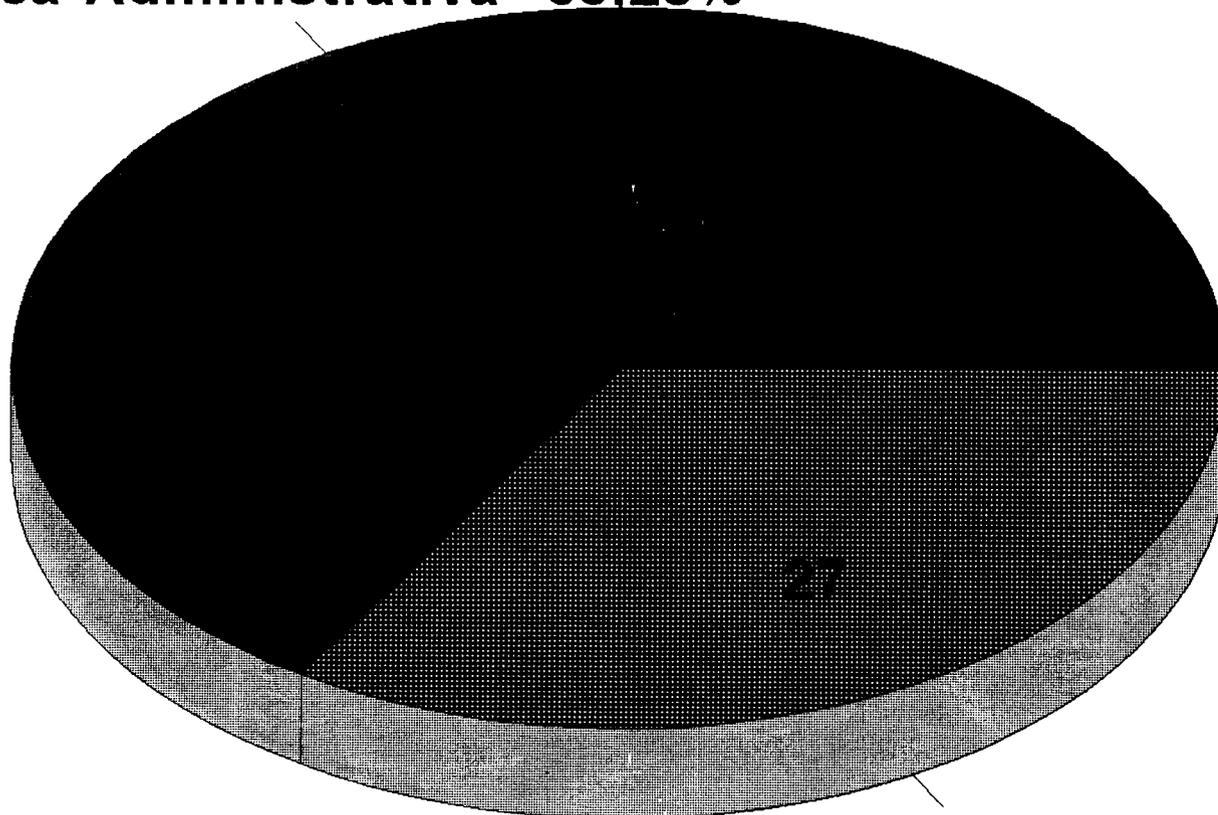
Fecha: 19, 20 y 21 de enero de 1995

DATOS SOCIODEMOGRAFICOS

MUESTRA: 80 Trabajadores del Instituto Mexicano del Seguro Social

CATEGORIA

Area Administrativa 66,25%



Area Médica 33,75%

Aplicación del cuestionario:

Centro Médico Nacional S. XXI México, D. F

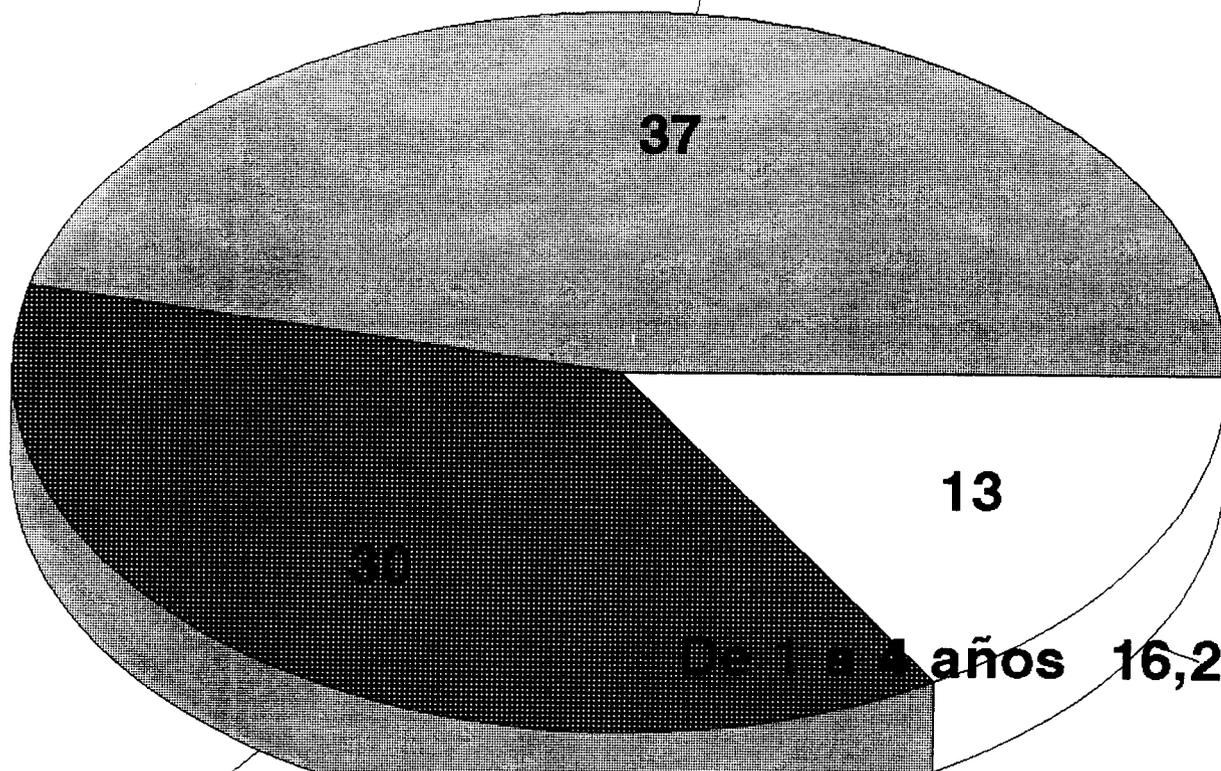
Fecha: 19, 20 y 21 de enero de 1995

DATOS SOCIODEMOGRAFICOS

MUESTRA: 80 Trabajadores del Instituto Mexicano del Seguro Social

ANTIGÜEDAD

De 5 a 10 años 46,25%



De más de 10 años 37,50%

De 1 a 4 años 16,25%

Aplicación del cuestionario:

Centro Médico Nacional S. XXI México, D. F

Fecha: 19, 20 y 21 de enero de 1995

PROCEDIMIENTO: LA APLICACION DEL CUESTIONARIO SE REALIZO LOS DIAS 19, 20 y 21 DE ENERO DE 1995, EN EL TURNO MATUTINO Y VESPERTINO A LOS DIFERENTES GRUPOS DE TRABAJADORES DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL, EN EL AUDITORIO DEL CENTRO MEDICO NACIONAL; ASI CADA TRABAJADOR CONTESTO EL CUESTIONARIO EN FORMA INDIVIDUAL. EL ENCUESTADOR, DESPUES DE IDENTIFICARSE E INFORMAR SOBRE LA NATURALEZA DEL CUESTIONARIO, LEIA LAS INSTRUCCIONES, Y POSTERIORMENTE SE PREGUNTABA SI HABIA ALGUNA DUDA, SI NO HABIA SE PROCEDIA A LLENAR EL CUESTIONARIO.

ESTA APLICACION DE CUESTIONARIO ME PERMITIO TENER COMUNICACION MAS DIRECTA CON ALGUNOS TRABAJADORES, POR LO QUE REALICE ALGUNAS ENTREVISTAS, QUE SIN ELLO NO HUBIERA PODIDO ADENTRARME UN POQUITO A SU SENTIR. (17)

R E S U L T A D O S

R E S U L T A D O .

INICIALMENTE SE LLEVO A CABO UN ANALISIS ESTADISTICO DEL CUESTIONARIO CON 75 ITEMS POR MEDIO DEL PROGRAMA (NCSS), EN EL CUAL SE VALIDARON CON UN GRADO DE LIBERTAD DE .05, POSTERIORMENTE PROCEDIO A LA VALIDACION SI EL ITEMS ERA DE 1.75 O MAYOR SE ACEPTABA Y SI ERA DE MENOS DE 1.75 SE RECHAZABA, DE ESTE ANALISIS EL RESULTADO PARA EL INSTRUMENTO FINAL FUE DE 26 ITEMS.

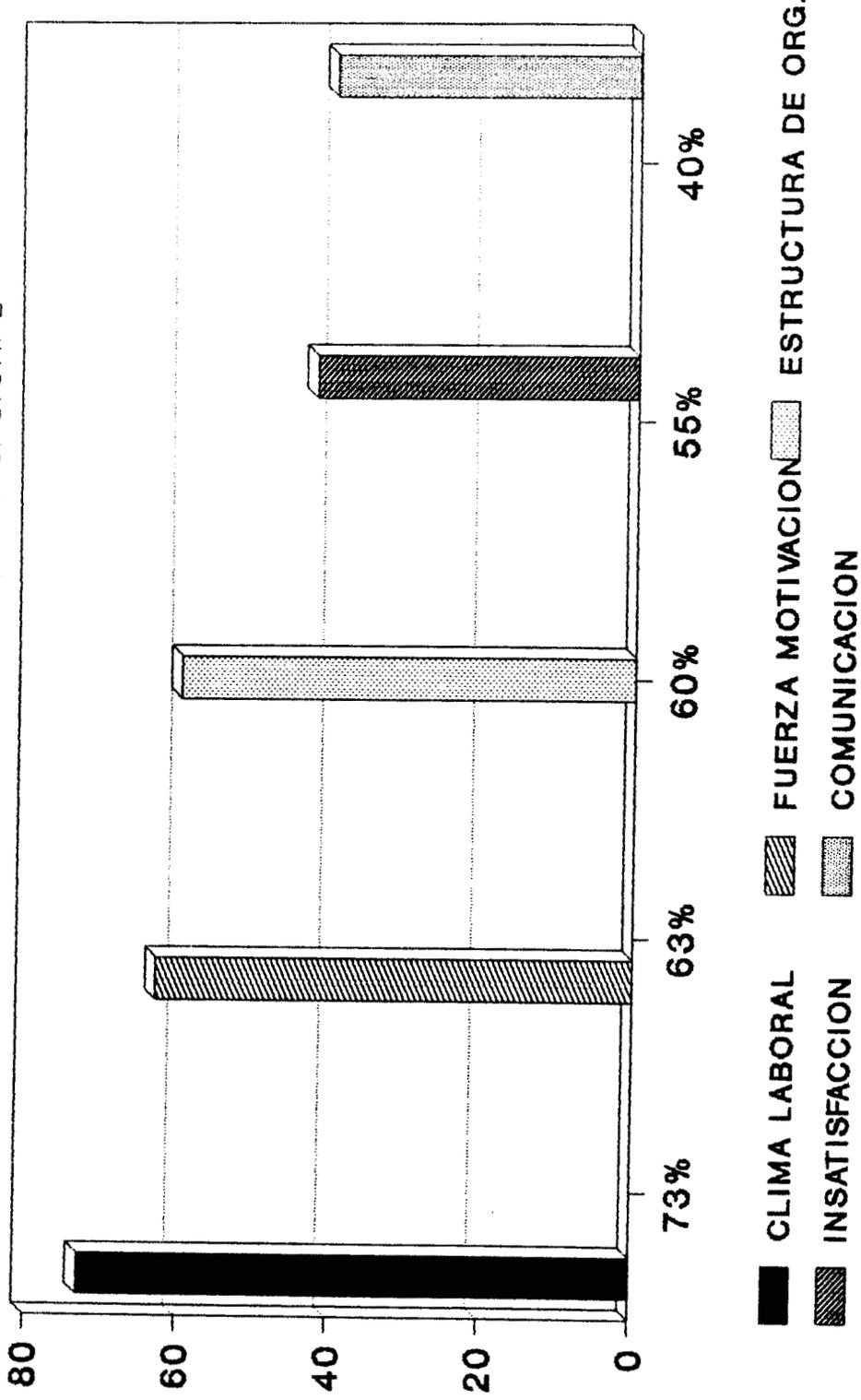
POR LO TANTO EN EL RESULTADO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DEL SECTOR SALUD, EN RELACION DEL DIAGNOSTICO SITUACIONAL DEL CLIMA LABORAL FUE, QUE MAS DE LA MITAD DE LOS ENCUESTADOS PREFIEREN UN CLIMA LABORAL PARA DAR SU MAYOR RENDIMIENTO (73%) QUE LOS IMPULSE A DAR SU MEJOR ESFUERZO Y QUE SE LES COMPENSA COMO INDIVIDUOS, YA QUE PARA ELLOS ES IMPORTANTE PARA MOTIVARLOS A TRABAJAR, EN CUANTO A FUERZAS MOTIVACIONALES (63%), LOS TRABAJADORES INTENTAN LOGRAR UNA EQUIDAD ENTRE SUS APORTACIONES (FORMACION, CAPACIDAD, ESFUERZO, ETC.) Y SUS RECOMPENSAS (SALARIO, METAS LOGRADAS, SATISFACCION LABORAL, ETC.).

POR LO QUE SE REFIERE A LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACION FUE (60%), A PARTIR DEL CONTEXTO GENERAL, LA BUROCRACIA COMO ELEMENTO CENTRAL DE LA DOMINACION LEGAL, SE DESARROLLA CON TODO SU VIGOR Y CON SUS CARACTERISTICAS BASICAS; SUS MIEMBROS SON PERSONALMENTE LIBRES, DESEMPEÑAN LOS DEBERES OBJETIVOS DE SU CARGO, SE ESTABLECEN EN EL SENO DE UNA JERARQUIA RIGUROSA, CON COMPETENCIAS FIJAS IGUALMENTE RIGUROSAS, A LAS CUALES ASCIENDEN EN VIRTUD DE UN CONTRATO Y SOBRE LA BASE DE UNA LIBRE SELECCION QUE SE AJUSTA A UNA CALIFICACION PROFESIONAL: SON RETRIBUIDOS EN DINERO CON SUELDOS FIJOS, CON DERECHOS A PENSION: EJERCEN EL CARGO COMO SU PRINCIPAL PROFESION, DENTRO DEL QUE TIENEN PERSPECTIVAS DE ASCENSO, SEGUN EL JUICIO DE SU SUPERVISOR EN EL CUAL TAMBIEN PUEDE REVOCARLOS; A LA VEZ SE ENCUENTRAN SUJETOS A UNA RIGUROSA DISCIPLINA.

SE OBSERVA EN LA INSATISFACCION (55%) LO CUAL INDICA QUE CASI NO SURGEN LOS ELEMENTOS NEGATIVOS EN EL MEDIO AMBIENTE O DE HIGIENE EN DONDE SE TRABAJA (POLITICAS, CONDICIONES DE TRABAJO, RELACIONES INTERPERSONALES, DINERO, ESTATUD, SEGURIDAD, ETC.), FINALMENTE EN LO QUE SE REFIERE A LA COMUNICACION SE OBSERVA (40%) EN EL CONTEXTO LABORAL, LO CUAL INDICA QUE HAY POCA COMUNICACION ASCENDENTE, LATERAL O DESCENDENTE.

CLIMA LABORAL

RESULTADOS DE DIAGNOSTICO SITUACIONAL



DEFINICIONES CONCEPTUALES

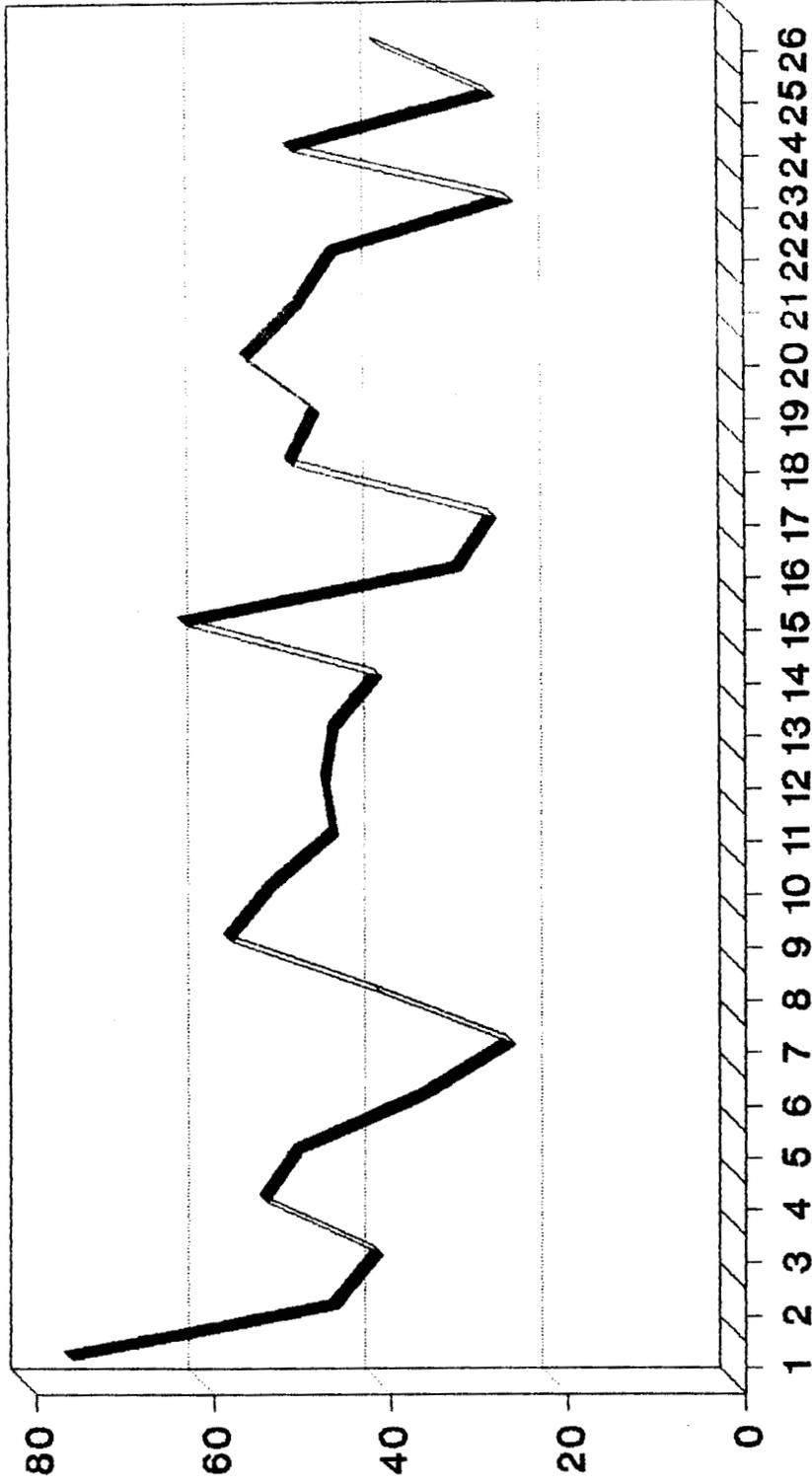
**RESULTADO POR FRECUENCIA DEL DIAGNOSTICO SITUACIONAL
DEL CLIMA LABORAL DE LA MUESTRA DE 80 TRABAJADORES
DE SERVICIO**

No. de Items	No. de Respuestas			Resultado
1	59	5	16	73.8%
2	37	15	28	46.3%
3	32	14	34	40.0%
4	42	11	27	52.5%
5	39	22	19	48.8%
6	36	14	30	45.0%
7	28	14	38	35.0%
8	21	25	34	26.2%
9	32	23	35	40.0%
10	16	21	13	57.5%
11	43	9	25	53.8%
12	36	14	30	45.0%
13	37	16	27	46.3%

No. de Items	No. de Respuestas			Resultado
14	36	5	39	45.%
15	32	27	21	40%
16	50	9	21	62.5%
17	26	22	32	32.5%
18	40	12	28	50%
19	38	11	31	47.5%
20	49	8	23	61.3%
21	48	17	15	60%
22	32	17	31	40%
23	31	12	47	26.2%
24	40	11	29	50%
25	27	18	35	33.8%
26	34	14	32	42.5%

CLIMA LABORAL

RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE 80 EMP. E.D.C.S



■ ITEMS

ANALISIS DE

RESULTADOS

EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL TIENDE A CREAR EN LOS INDIVIDUOS UN SENTIMIENTO DE INSATISFACCION Y POCAS PERSPECTIVAS, EN LA MEDIDA EN QUE ES FORMAL Y RIGIDA. LA EXIGENCIA DE LA ORGANIZACION IMPONE A LOS INDIVIDUOS ACTIVIDADES PERMANENTES QUE NO PRESENTAN OPORTUNIDAD PARA LA MANIFESTACION DE RESPONSABILIDAD Y DE AUTOCONFIANZA. ES ASI COMO LOS TRABAJADORES SE VUELVEN DESINTERESADOS E INSATISFECHOS; PARA LO CUAL EXISTE LA NECESIDAD DE CREAR UN CAMBIO, CON LA FINALIDAD DE ALCANZAR OBJETIVOS.

YA QUE LOS TRABAJADORES ANHELAN TENER UN AMBIENTE LABORAL AGRADABLE Y DE CONFIANZA QUE LOS IMPULSA A DAR SU MEJOR ESFUERZO. ES POR ESO QUE CREO IMPORTANTE LA MOTIVACION EN EL TRABAJO, YA QUE LA MAYORIA DE LOS CONCEPTOS DEL PROCESO DE LA MOTIVACION PARTEN CON LA SUPOSICION DE QUE EL COMPORTAMIENTO ESTA DIRIGIDO, POR LO MENOS EN PARTE, HACIA LA OBTENCION DE METAS O HACIA SATISFACCION DE NECESIDADES.

TAMBIEN ES IMPORTANTE QUE EN UNA ORGANIZACION PUEDA TENER LA PARTICIPACION DE UNA PERSONA ES OFRECIENDOLE UN CLIMA LABORAL FAVORABLE, QUE CONTRIBUYA DE ALGUNA MANERA AL LOGRO DE UNA DE SUS METAS.

MASLOW, HACE NOTAR QUE NO SOLO EXISTEN MUCHAS NECESIDADES, DESDE LAS BASICAMENTE FISIOLÓGICAS COMO EL HAMBRE, O EL DESEO DE AUTORREALIZACIÓN, SINO QUE TAMBIÉN SE SITUAN EN UNA JERARQUÍA EN LAS NECESIDADES MÁS BAJAS QUE DEBEN ESTAR AMPLIAMENTE SATISFECHAS ANTES QUE LAS MÁS ALTAS ENTREN EN JUEGO.

LOS INDIVIDUOS DESEAN PERTENECER A UNA ORGANIZACIÓN CUANDO SU ACTIVIDAD CONTRIBUYA, DIRECTA O INDIRECTAMENTE, A ALCANZAR SUS PROPIAS METAS. LA APORTACIÓN ES DIRECTA A LAS METAS FIJADAS POR LA ORGANIZACIÓN TIENEN VALOR DIRECTO PARA EL INDIVIDUO PERTENECER A ALGUNA ORGANIZACIÓN.

CABE DESTACAR QUE NO SOLAMENTE MOTIVA EL DINERO A LA GENERALIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LA FUERZA DE TRABAJO PARA DAR UN MEJOR RENDIMIENTO. ELLOS PREFIEREN EL VALOR DE TRABAJOS INTERESANTES, DE LOGRAR METAS, TENER LA PARTICIPACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES, OBTENER LA RETROALIMENTACIÓN, QUE HAYA GRUPOS COHESIVOS DE TRABAJO Y OTROS FACTORES NO MONETARIOS COMO ESTIMULADORES DE LA MOTIVACIÓN DEL EMPLEADO.

POR OTRO LADO SE PIENSA QUE EL DINERO CONSTITUYE EL INCENTIVO DECISIVO EN LA MOTIVACION PARA EL TRABAJO. EN CUANTO MEDIO DE INTERCAMBIO, ES EL VEHICULO POR EL CUAL EL EMPLEADO PUEDE COMPRAR LAS NUMEROSAS COSAS QUE DESEA Y QUE SATISFACE SUS NECESIDADES. MAS AUN, EL DINERO CUMPLE LA FUNCION DE PUNTO DE REFERENCIA QUE LE PERMITE SABER EL VALOR QUE LA ORGANIZACION CONCEDE A SUS SERVICIOS Y CON EL CUAL PUEDE COMPARAR EL VALOR QUE TIENE PARA LOS DEMAS.

EL VALOR DEL DINERO COMO MEDIO DE INTERCAMBIO ES PATENTE. LA GENTE QUIZA NO SOLO TRABAJE POR DINERO, PERO SI LO EXCLUIMOS MUY POCOS SE PRESENTARIAN A TRABAJAR. EN LA GRAN MAYORIA DE LA FUERZA DE TRABAJO, ES ABSOLUTAMENTE NECESARIO UN CHEQUE PERIODICO DE NOMINA A FIN DE SATISFACER LAS NECESIDADES FISIOLOGICAS BASICAS Y DE SERGURIDAD.

SE CONSIDERA QUE EL DINERO NO ES EL UNICO MOTIVADOR, PERO RESULTA DIFICIL AFIRMAR QUE NO MOTIVA.

SE PUEDE CONCLUIR QUE EL CLIMA LABORAL EN EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL, ES DE TIPO AUTORITARIO, ESTRICTAMENTE AUTOCRATICO, SIN NINGUNA RELACION DE CONFIANZA ENTRE SUBORDINADOS Y SUPERIORES.

LA MAYOR PARTE DE LAS DECISIONES Y OBJETIVOS LA TOMAN EN LA CIMA DE LA ORGANIZACION Y SE DISTRIBUYEN EN FORMA DESCENDENTE. LOS EMPLEADOS LABORAN EN UNA ATMOSFERA DE INDEFERENCIA; OCASIONALMENTE DE RECOMPENSAS Y LA SATISFACCION DE LAS NECESIDADES PERMANECEN EN LOS NIVELES PSICOLOGICOS Y DE SEGURIDAD.

ESTE TIPO DE CLIMA ES ESTATICO PUES LA COMUNICACION DE LA DIRECCION CON SUS EMPLEADOS NO EXISTE MAS QUE EN FORMA DE DIRECTRICES Y DE INSTRUCCIONES ESPECIFICAS.

C O M E N T A R I O

C O M E N T A R I O

EN GENERAL, PUEDO SUPONER QUE ES IMPORTANTE LA MOTIVACION EN EL CONTEXTO LABORAL, PUES ES EL RESULTADO DE LA INTERACCION DEL INDIVIDUO Y LA SITUACION, SIN DUDA LAS PERSONAS DIFIEREN EN SU IMPULSO MOTIVACIONAL.

LA MOTIVACION ES COMO EL DESEO DE HACER MUCHO ESFUERZO POR ALCANZAR LAS METAS DE LA ORGANIZACION, CONDICIONANDO LA POSIBILIDAD DE SATISFACER ALGUNA NECESIDAD INDIVIDUAL, EL ELEMENTO DE ESFUERZO ES UNA MEDIDA DE INTENSIDAD, CUANDO ALGUIEN ESTA MOTIVADO, SUELE PONER TODO SU EMPEÑO.

CABE MENCIONAR QUE LOS TEORICOS DE LA MOTIVACION CASI SIEMPRE HAN SUPUESTO QUE LOS MOTIVADORES INTRINSECOS COMO EL LOGRO, LA RESPONSABILIDAD Y LA COMPETENCIA PERSONAL SON INDISPENSABLES DE LOS MOTIVADORES EXTRINSECOS COMO EL SUELDO ALTO, PROMOCIONES, BUENAS RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS Y AGRADABLES CONDICIONES DE TRABAJO.

CON BASE A LO ANTERIOR LOS TRABAJADORES DEL SECTOR SALUD EN SU CONTEXTO LABORAL DEBE DE EXISTIR UN AMBIENTE DE COOPERACION QUE PROPORCIONE LA FORMACION DE UNA RED DE COMUNICACION E INTERACCION CAPAZ DE GENERAR UN AUTENTICO INTERES POR EL BIENESTAR DE TODOS, PROPICIANDO EL ENTUSIASMO Y MOTIVACION QUE PERMITA AL MAXIMO DE ACCION Y DE ESTIMULACION RECIPROCA NECESARIAS PARA ALCANZAR LAS METAS.

EN UN MUNDO CON RAPIDO CAMBIO, LA PREDICION ES EN EL MEJOR DE LOS CASOS UN RIEGOS. NADA PARECE MAS SEGURO QUE LA EXPECTATIVA DE CAMBIOS MASIVOS EN LAS ORDENES SOCIALES, ECONOMICOS Y POLITICOS.

EL TRABAJO SIGUE SIENDO UNA ESFERA FUNDAMENTAL DE LA VIDA, Y SEGUIRA SIENDO INDEFINIDAMENTE.

EL TRABAJO NO ES UNA BENDICION O UNA MALDICION, SINO SIMPLEMENTE UNA DE LAS PRINCIPALES CONDICIONES DE LA EXISTENCIA HUMANA.

EL TRABAJO HUMANO ES UN FENOMENO EN EXTREMO COMPLEJO Y MULTIFACETICO QUE HA SIDO ESTUDIADO Y COMENTADO DESDE MUCHOS PUNTOS DE VISTA, COMO FACTOR ECONOMICO, COMO INSTITUCION SOCIAL, COMO CENTRO DE INTERES POLITICO, COMO CONJUNTO DE ACONTECIMIENTOS HISTORICOS Y COMO VALOR MORAL.

CUANDO SE LE PIDIO A FREUD UNA LISTA DE REQUISITOS BASICOS DE LA EXISTENCIA HUMANA, RESPONDIO: **AMOR Y TRABAJO.**

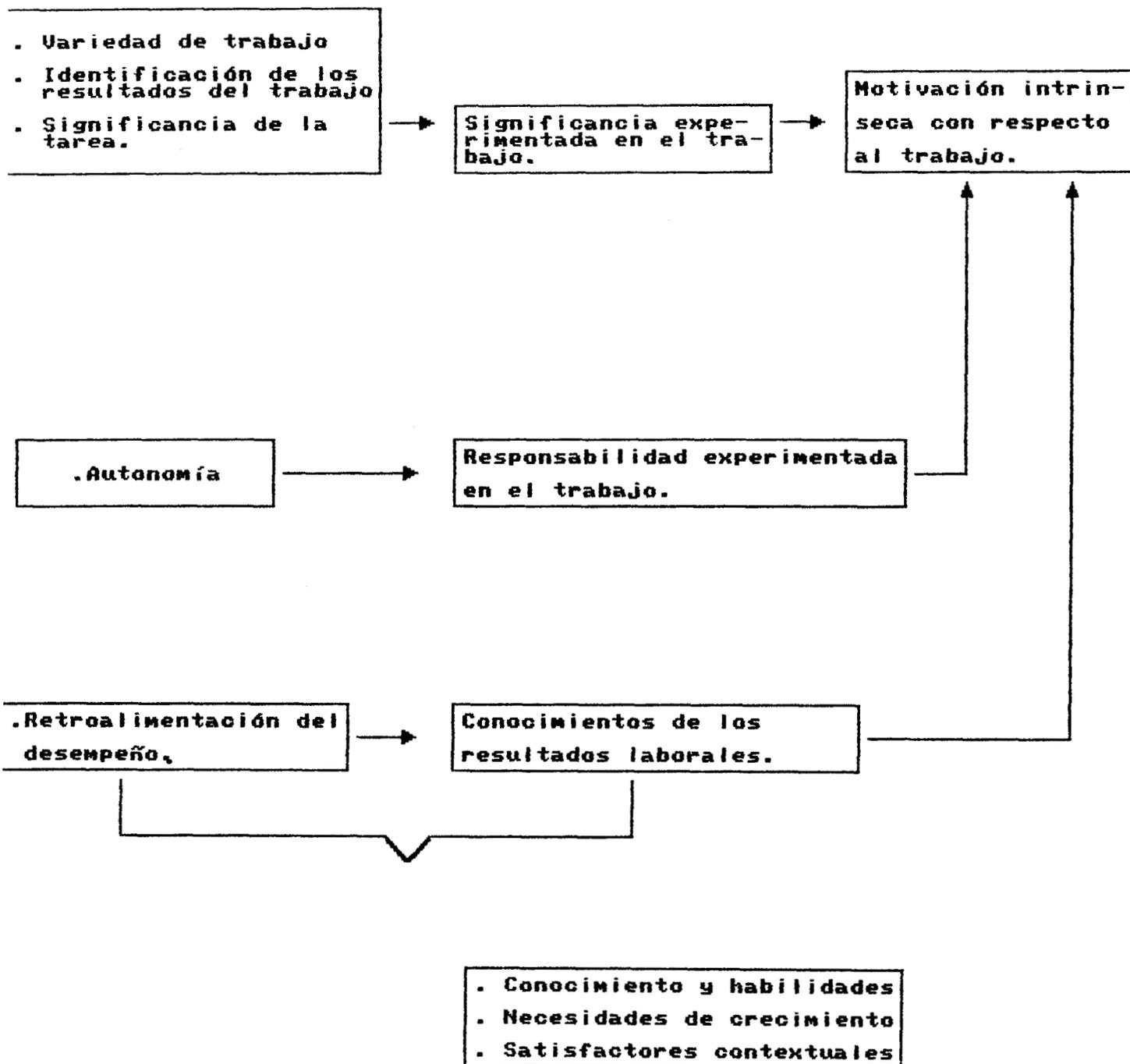
EL TRABAJO ES UN FENOMENO SOCIAL QUE DEBE INTERPRETARSE EN EL CONTEXTO DE LAS ORGANIZACIONES Y ESTRUCTURAS SOCIALES, YA QUE ES EJECUTADO POR SERES HUMANOS.

MODERADORES DE LA RELACION ENTRE LAS CARACTERISTICAS
DEL TRABAJO Y LA MOTIVACION INTRINSECA

ARACTERISTICAS DEL TRABAJO

ESTADO PSICOLOGICO

RESULTADO



A N E X O S

GUIA DE PREGUNTAS EN LA ENTREVISTA
=====

1. QUE ES LO QUE MAS LE ESTIMULA EN SU AMBIENTE
LABORAL?
2. QUE ES LO QUE MAS LE IMPULSA A TRABAJAR?
3. CUAL CREE QUE SEA EL MAYOR ESTIMULO PARA -
DESEMPEÑAR MEJOR SU TRABAJO?
4. QUE FACTORES SON LOS MAS IMPORTANTES PARA HACER
BUENO O MALO SU TRABAJO?
5. CUALES SON LAS CONDICIONES DE LA SATISFACCION
O INSATISFACCION EN EL AMBIENTE DE TRABAJO?
6. LE AGRADA SU TRABAJO?
7. CUAL ES SU META?
8. SE TRABAJA PARA...?

Estamos solicitando su valiosa cooperación para responder el presente cuestionario, mismo que tiene la finalidad para hacer un diagnóstico sobre el clima laboral. Por favor indique el número que más se asemeja a su opinión.

GRACIAS.

- (1) Muy de acuerdo (2) De Acuerdo (3) Indiferente
- (4) En desacuerdo (5) Muy en desacuerdo.

1. El ambiente laboral lo impulsa a dar su mejor esfuerzo..... ()
2. La empresa es altamente eficiente y orientada hacia el trabajo..... ()
3. Muchos de los empleados sólo vienen a cumplir con su horas de trabajo.....()
4. Se espera que la gente siga reglas al trabajar.....()
5. La empresa es altamente eficiente y orientada hacia el trabajo.....()
6. Nadie trabaja en exceso.....()
7. La gente pone mucho esfuerzo en lo que hace.....()
8. Hacer mucho trabajo es muy importante para la gente.....()
9. El trabajo que realiza es muy interesante.....()
10. Las recompensas otorgadas por la empresa sirven para realizar mejor su trabajo..()
11. Los Jefes se guardan sus opiniones cuando se hace bien el trabajo.....()
12. El trabajo en conjunto entorpece su realización.....()
13. La capacitación es necesaria para la realización de una buena labor.....()
14. La participacion es importante para realizar bien el trabajo.....()
15. Una labor bien realizada merece una recompensa salarial.....()
16. Lo importante es terminar el trabajo sin importar su calidad.....()
17. La responsabilidad de la realización de un buen trabajo depende de los empleados ()
18. La empresa reconoce el desempeño en el trabajo.....()
19. En el trabajo se consideran mis opiniones y sugerencias.....()
20. El trabajo de forma individual me evita tener problemas con los demás.....()
21. En el trabajo se hace sólo lo que el jefe manda.....()
22. Tengo la necesidad de especializarme en mi trabajo.....()
23. Carezco de algunos conocimientos para realizar bien mi trabajo.....()
24. Nunca falto a mi trabajo injustificadamente.....()
25. En mi área de trabajo solo ascienden los recomendados.....()

26. El salario es acorde al esfuerzo que realizo..... ()
27. Mi trabajo es el menos interesante que he realizado..... ()
28. El ambiente de trabajo es poco motivante..... ()
29. La empresa reconoce mi trabajo..... ()
30. Me gusta mi trabajo..... ()
31. Falta compañerismo en el trabajo..... ()
32. En la empresa pocos empleados tienen responsabilidades importantes..... ()
33. En la empresa existe una presión de trabajar continuamente..... ()
34. Hay un estricto énfasis sobre seguir políticas y reglamentos..... ()
35. El ambiente social en la empresa es impersonal..... ()
36. Se acostumbra elogiar los logros de los empleados..... ()
37. A los empleados se les permite tener iniciativa..... ()
38. Siempre parece haber urgencia en todo..... ()
39. Siempre se están ensayando ideas nuevas y diferentes..... ()
40. Los empleados son alentados a tomar sus propias decisiones..... ()
41. Las reglas y los reglamentos son algunas veces vagos y ambiguos..... ()
42. Esta empresa se motiva a participar y tener iniciativa..... ()
43. El espacio de trabajo está muy congestionado de gente..... ()
44. La gente parece enorgullecerse de pertenecer a la empresa..... ()
45. El personal puede usar su propia iniciativa para hacer las cosas..... ()
46. La variedad y el cambio no son particularmente importantes en la empresa.... ()
47. No hay presiones de tiempo..... ()
48. Los mismos métodos de trabajo se han empleado desde hace mucho tiempo..... ()
49. Los empleados generalmente se sienten libres para pedir un aumento..... ()
50. Los empleados generalmente no tratan de ser únicos y diferentes..... ()
51. En la empresa se enfatiza que lo primero es trabajar y después descansar.... ()
52. Raramente se ensayan nuevas formas de solucionar los problemas..... ()
53. La empresa es realmente un lugar lleno de vida..... ()
54. Las prestaciones se les explica claramente a los empleados..... ()

55. Siempre es igual todo en la empresa.....()
56. La gente parece ser bastante eficiente.....()
57. Siempre hay límites de tiempo que cumplir.....()
58. Las reglas y las políticas cambian constantemente.....()
59. Se espera que los empleados se apeguen estrictamente a las reglas y costumbres ()
60. Hay un ambiente agradable y novedoso en la empresa.....()
61. Hay reuniones con los empleados para discutir sus metas de tjo.futuras.....()
62. Se alienta a los empleados a ser ordenados.....()
63. Los objetivos de la empresa los siento como míos.....()
64. Los estímulos se entregan sólo a los de mejor desempeño.....()
65. Los estímulos se entregan a los que son inexpertos en su labores.....()
66. La empresa busca calidad.....()
67. Mi sueldo satisface sólo mis necesidades básicas.....()
68. Existe ascenso en mi área de trabajo.....()
69. La empresa ofrece la oportunidad de crecer.....()
70. La comunicación interpersonal es deficiente entre mis compañeros.....()
71. Existe competencia entre mis compañeros.....()
72. Estoy insatisfecho con el salario que percibo en la empresa.....()
73. La cordialidad es típica entre mis compañeros.....()
74. La empresa deja insatisfechos a sus derechohabientes.....()
75. Mantengo buenas relaciones con todos mis compañeros.....()

¡HOLA!

Estamos solicitando su valiosa cooperación para responder el presente cuestionario, mismo que tiene la finalidad para hacer un diagnóstico del Clima laboral. Por lo que le anticipo que la información que proporcione será estrictamente confidencial para usos estadísticos.

GRACIAS.

Por favor conteste de acuerdo a las siguientes opciones:

(1) DE ACUERDO (2) INDIFERENTE (3) EN DESACUERDO.

1. El ambiente laboral lo impulsa a dar su mejor esfuerzo.....()
2. La empresa es altamente eficiente y orientada hacia el trabajo.....()
3. Los empleados ponen mucho esfuerzo en lo que hacen.....()
4. Las recompensas otorgadas por la empresa le estimulan para realizar mejor su trabajo.....()
5. En el trabajo se consideran mis opiniones y sugerencias.....()
6. El trabajo de forma individual me evita tener problemas con los demás()
7. En mi área de trabajo solo ascienden los recomendados.....()
8. El ambiente social en la empresa es impersonal.....()
9. Se acostumbra elogiar los logros de los empleados.....()
10. A los empleados se les permite tener iniciativa.....()
11. Siempre parece haber urgencia en las actividades que realizo.....()
12. Las reglas y los reglamentos son algunas veces vagos y ambiguos.....()
13. Esta empresa motiva a participar y tener iniciativa.....()
14. El espacio de trabajo esta muy congestionado de gente.....()
15. La gente parece enorgullecerse de pertenecer a la empresa.....()
16. El personal puede usar su propia iniciativa para hacer las cosas.....()
17. La variedad y el cambio no son particularmente importantes en la empresa.....()
18. Los objetivos de la empresa los siento como míos.....()
19. Siempre es todo igual en la empresa.....()

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

1. ANGYLE, MICHAEL. PSICOLOGIA SOCIAL DEL TRABAJO, ED. EDICIONES DAUTO, S.A. 1977.
2. RUSEEL A. PSICOLOGIA DEL TRABAJO, ED. MORATA, ESPAÑA, 1973.
3. DAVIS, KEITH Y JOHN NEWSTROM. EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, ED. MACGRAW-HILL, - MEXICO, 1990.
4. FISCHER G.N. CAMPOS DE INVESTIGACION EN PSICOLOGIA SOCIAL, ED. NORCEA, 1992.
5. STEPEHEN P. ROBBINS. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, ED. PRENTICE HALL HISPANOAMERICANA, S.A. 1987.
6. LUC, BRUNET. EL CLIMA DE TRABAJO EN LAS ORGANIZACIONES, ED. TRILLAS, 1992.
7. VROOM H. VICTOR. LA MOTIVACION Y ALTA DIRECCION, ED. TRILLAS, TERCERA REIMPRESION, 1990.
8. CHIAVERATO IDALBERTO, ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, ED. MACGRAW HILL, 1993.
9. ARIAS GALICIA, FERNANDO, ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, ED. TRILLAS, MEXICO, 1991.

10. HERNANDEZ S. ROBERTO, METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION, ED. MCGRAHILL, 1993.
11. FROM ERICH, PSICOANALISIS DE LA SOCIEDAD CONTEMPORANEA, ED. C.F.C. 1987.
12. GEORGE S. ODIORNE, EL LADO HUMANO DE LA DIRECCION, EDICIONES DIAZ SANTOS, S. A., 1989.

HEMEROGRAFIA

REVISTA, SEGURIDAD SOCIAL EN MEXICO, I.M.S.S. 1974

REVISTA MEXICANA DE SEGURIDAD SOCIAL, CUESTION SOCIAL, 1993

REVISTA ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DEL I.M.S.S., SUBDIRECCION
GENERAL DE ADMINISTRACION, IMSS.