



**UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA**

**LICENCIATURA EN: ADMINISTRACION**

**DIVISION:  
CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

Proyecto Terminal:

**"COMPORTAMIENTO LABORAL"**

**¿Consecuencia de factores económicos y psicosociales?  
INVESTIGACION EN LA DOCENCIA DE CONALEP**

**Asesor responsable:**

*Lic. Fernando Mercado Figueroa*  
**SEMINARIO DE INVESTIGACION**

**elaborado por:**

**OLIVARES FALCON XOCHITL MIREYA  
MATRICULA: 95218667**

México, D.F. 22 de abril de 1999.



**UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA**

**LICENCIATURA EN: ADMINISTRACION**

**DIVISION:  
CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

Proyecto Terminal:

**"COMPORTAMIENTO LABORAL"**

**¿Consecuencia de factores económicos y psicosociales?  
INVESTIGACION EN LA DOCENCIA DE CONALEP**

**Asesor responsable:**

*Lic. Fernando Mercado Figueroa*  
**SEMINARIO DE INVESTIGACION**

**elaborado por:**

**OLIVARES FALCON XOCHITL MIREYA  
MATRICULA: 95218667**

México, D.F. 22 de abril de 1999.

## AGRADECIMIENTOS

**A DIOS:** Porque siempre esta conmigo cuando más lo necesito.

**A MI MADRE:** Por apoyarme y por cuidar de mis más grandes tesoros. Gracias.

*Sra. Mireya Falcón Ramos.*

**A MI ESPOSO:** Por tu cariño, paciencia y apoyo. Te quiero mucho.

*Adrián Fuentes Contreras.*

**A MI ASESOR:** Por sus conocimientos. Por apoyarme en la realización de este proyecto.

*Lic. Fernando Mercado Figueroa*

## DEDICATORIAS

Muy especialmente dedicada a **mi padre**, porque gracias a él, he logrado una de mis metas más importantes en mi vida, por ser mi ejemplo y porque se lo debía.

***Ing. Bernardo Olivares Hernández.***

También con todo mi amor, a mis grandes tesoros, porque representan mi fuerza, mi motivación y mis deseos de superación; a mis hijas:

***Cirse Ariadne y Jennifer Atenea  
Fuentes Olivares.***

Y, a mí más dulce recuerdo. A un ángel.

***Itzia Xihunely.***

## PROLOGO

"*El comportamiento laboral*" es un tema que se eligió, por ser de suma importancia en la actual economía nacional.

El conocer de raíz, cuales representan los principales causantes de ciertos comportamientos dados por los sujetos que intervienen en las relaciones laborales, conllevaría, a dar soluciones más favorables las cuales beneficiarían a las organizaciones y por lo tanto al país.

Mantener identificado a todo el personal que labora en una entidad, ya sea pública o privada, con sus objetivos y metas, es una de las tareas más difíciles de lograr, por lo que trataré de enfocar motivos psicológicos, de liderazgo, organizacionales, administrativos y jurídicos, que den una visión más amplia del *porque* del tipo de comportamiento laboral de las masas trabajadoras.

Por lo anterior, este proyecto esta orientado a establecer los factores que provocan problemas que afectan de tal manera al trabajador para que sea deficiente su desempeño laboral.

De esta manera, al ya conocer los problemas que incitan deficiencias laborales basándonos en una metodología de investigación, se podrán dar algunas sugerencias que tal vez mejorarían las relaciones humanas, y por tanto su sistema económico de las organizaciones.

**OLIVARES FALCON XOCHITL MIREYA**

## HIPOTESIS

Si existen *factores económicos y psicosociales*, adecuados para los sujetos que intervienen en una relación de trabajo, entonces, éstos desempeñarán un *comportamiento* más eficientemente, con lo que se obtendrá la satisfacción laboral.

**VARIABLE INDEPENDIENTE:**

FACTORES ECONOMICOS Y  
PSICOSOCIALES

**VARIABLE DEPENDIENTE:**

COMPORTAMIENTO  
LABORAL

# CONTENIDO

**Agradecimientos**

**Dedicatorias**

**Prefacio**

**Hipótesis**

**Contenido**

**Introducción..... 7**

## **MARCO TEORICO**

### ***PARTE I COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL***

- 1.1 Disciplinas que contribuyen al campo del C.O. .... 11
- 1.2 Variables dependientes del C.O. .... 12
- 1.3 Variables independientes del C.O..... 14

### ***PARTE II COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL***

- 2.1 Características biográficas. .... 17
- 2.2 Habilidades. .... 18
- 2.3 Personalidad ..... 19
- 2.4 Valores y actitudes ..... 20
- 2.5 Motivaciones ..... 22
- 2.6 Disposiciones legales de los temas anteriores .... 24

### ***PARTE III COMPORTAMIENTO DE GRUPOS***

- 3.1 Comunicación ..... 29
- 3.2 Liderazgo ..... 30

3.3 El poder y la política .....	32
3.4 Conflicto .....	35

**PARTE IV FACTORES PSICOLOGICOS EN EL  
TRABAJO**

4.1 Factores psicológicos en el trabajo .....	39
4.2 Consecuencias de los factores psicosociales.....	44

**DESARROLLO**

**INVESTIGACION EN: Colegio Nacional de Educación Profesional  
Técnica (CONALEP)**

**PARTE I GENERALIDADES**

1.1 Antecedentes.....	50
1.2 Funcionalidad.....	52
1.3 Decreto Presidencial.....	53
1.4 De los ingresos por honorarios.....	54

**PARTE III CUESTIONARIO**

3.1 Cuestionario.....	55
3.2 Resultados con gráficas.....	59
3.3 Conclusiones.....	69
3.4 Propuestas.....	70

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>71</b>
--	-----------

<b>GLOSARIO .....</b>	<b>73</b>
-----------------------	-----------

<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>77</b>
--------------------------	-----------



## INTRODUCCION

México enfrenta una atropellante crisis económica, social y política, por lo que la gran mayoría de las empresas, comerciales, de servicios, industriales y gubernamentales, son mira del derrumbe nacional.

Si a ello, le aunamos una deficiente administración de nuestros recursos humanos, no tendremos ningún soporte para combatirla.

El ambiente laboral, los líderes que dirigen las organizaciones, los problemas psicológicos del individuo y nuestras leyes, provocan comportamientos indeseables en los trabajadores, y en consecuencia, se da un descenso en el desempeño, eficiencia y eficacia, que atañen sin remedio la economía organizacional.

El clima psicosocial de una empresa esta vinculado no solamente a la estructura y a las condiciones de vida de la colectividad de trabajo, sino también a todo un conjunto de problemas demográficos, económicos y sociales.

La pobreza es a la vez causa y razón para hacer al trabajador especialmente vulnerable al estrés psicológico.

Sin embargo, no solo son los subordinados los que destruyen la relación de trabajo, si no también, son los jefes o patrones que por su ignorancia al no saber aplicar correctamente las estrategias administrativas, arrastran al trabajador a no sentirse parte de una corporación, ni estar íntimamente ligado a su ideología y finalidad; es por esto que realizan sus actividades simplemente para recibir un pago con el que pueda subsistir y por lo mismo constantemente cambia de lugar de trabajo, porque no ve cubiertas sus expectativas y no se le da el valor que merece dentro de la empresa.

**MARCO TEORICO**

# PARTE UNO “COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL”



- ┌ DISCIPLINAS QUE INFLUYEN EN EL C.O.
- ┌ VARIABLES DEPENDIENTES
- ┌ VARIABLES INDEPENDIENTES

## COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

“El *Comportamiento Organizacional* es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización”<sup>1</sup>

Esto es, que el comportamiento organizacional se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y la forma en que ese comportamiento afecta al desempeño de la misma.

Se han dado diferentes afirmaciones sobre el comportamiento relacionado con el trabajo:

- a) Los trabajadores felices son trabajadores productivos.
- b) Todos los trabajadores son productivos cuando su jefe es amistoso.
- c) Las entrevistas son mecanismos de selección eficaces para separar a los solicitantes que puedan ser empleados de alto desempeño, de aquellos que puedan tener un bajo desempeño.
- d) Todos deseamos un trabajo desafiante.
- e) Se tiene que atemorizar un poco a la gente para obligarla a hacer su trabajo.
- f) Todo mundo esta motivado por el dinero.

---

<sup>1</sup> Stephen P. Robbins, “Comportamiento Organizacional” Editorial Prentice Hall, septima edición,

- g) Los grupos de trabajo más eficaces están desprovistos de conflictos.

Muchos de los puntos de vista dados anteriores, que se sostienen en relación al comportamiento humano están basados en la intuición más que en los hechos.

## **1.1 DISCIPLINAS QUE CONTRIBUYEN AL CAMPO DEL C.O.**

**1.1.1 Psicología:** La psicología es la ciencia, que busca medir explicar, y algunas veces, cambiar el comportamiento de los humanos y otro animales.

Los primeros psicólogos industriales /organizacionales se ocuparon de los problemas de fatiga, aburrimiento y otros factores concomitantes a las condiciones de trabajo, que pudieran impedir el desempeño eficiente. En tiempos más actuales, sus contribuciones se han ampliado para incluir, el aprendizaje, la percepción, la personalidad, la capacitación, la eficacia en el liderazgo, las necesidades y las fuerzas motivacionales, la satisfacción en el trabajo, el proceso de toma de decisiones, las evaluaciones de desempeño, las mediciones de actitud, las técnicas de selección de empleados, el diseño de trabajo y la tensión en el trabajo.

**1.1.2 Sociología:** Esta estudia el sistema social en que los individuos desempeñan sus papeles; es decir, la sociología estudia a la gente en relación con sus semejantes. Los sociólogos, han contribuido con el estudio del comportamiento en organizaciones complejas y formales. Aportes valiosas son la dinámica de grupos, el diseño de equipos de trabajo, la estructura organizacional, su cultura, la tecnología, la burocracia, las comunicaciones, el poder, el conflicto y el comportamiento intergrupar.

**1.1.3 Psicología social:** Es una rama de la psicología, pero que ocupa conceptos de sociología y psicología. Se enfoca en la influencia de la gente entre sí. Su contribución, ha sido en cambio, esto es, como implantarlo y como reducir barreras fuera de su aceptación; además a

aportado en la medición conocimiento y cambio de actitudes, patrones de comunicación, formas en que las actividades de grupo pueden satisfacer necesidades individuales y procesos de tomas de decisiones.

**1.1.4 Antropología:** Esta ciencia estudia las sociedades para aprender a cerca de los seres humanos y sus actividades. Ha ayudado a comprender las diferencias entre valores, actitudes y comportamientos, fundamentales entre las gentes de diferentes países y diferentes organizaciones.

**1.1.5 Ciencia política:** Los politólogos estudian el comportamiento de los individuos y grupos dentro de un ambiente político. Su ayuda son en los temas de estructuración del conflicto, la asignación del poder y la forma en que la gente manipula el poder para sus intereses individuales.<sup>2</sup>

## **1.2 VARIABLES DEPENDIENTES DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.**

**1.2.1 Productividad:** Una organización es productiva si alcanza sus metas y lo hace transformando sus insumos en productos al costo más bajo posible. La productividad implica una preocupación tanto por la eficiencia como por la eficacia.

**1.2.3 Ausentismo:** Es difícil que una organización opere de forma uniforme y fluida, y que alcance sus objetivos si sus empleados no se presentan a su trabajo; esto representa una interrupción en el flujo de trabajo, y con frecuencia, deben posponerse decisiones importantes. Aunque la mayor parte de las ausencias, impacta a la organización en forma negativa, podemos pensar en situaciones en las que la

---

<sup>2</sup> Diccionario de terminologías académicas, Editorial Larousse, novena edición, México 1998.

organización puede beneficiarse si un empleado escogió voluntariamente no ir a trabajar; ya que la fatiga o una tensión excesiva puede disminuir en forma significativa su productividad.

En trabajos en el que el empleado necesita estar alerta, puede ser mejor para la organización que éste no se presente, en lugar de que lo haga y tenga un desempeño deficiente. El costo de un accidente en estos casos podría ser prohibitivo.

En el Capítulo II de la **Ley Federal del trabajo** que habla sobre "Jornada de trabajo", el artículo 63 dice: *durante la jornada continua de trabajo se concederá al trabajador un descanso de media hora por lo menos.*

**1.2.4 Rotación:** Un alto grado de rotación en una organización significa un incremento, en los costos de reclutamiento, selección y capacitación, esto también puede significar una interrupción en el trabajo eficiente de una organización, cuando el personal conocedor y experimentado se va y es necesario encontrar y reparar reemplazos para trabajos de responsabilidad. Si salen de la organización las personas correctas, como son los empleados marginales y submarginales, la rotación puede ser positiva; ya que, puede crear la oportunidad de sustituir a un individuo con un desempeño pobre por alguien que tenga mayores habilidades y motivación, abrir mayores oportunidades de ascenso, e incorporar ideas nuevas y recientes a la organización. Sin embargo, a menudo significa la pérdida de gente que la organización no desea perder.

**1.2.5 Satisfacción con el trabajo:** Es la diferencia entre la remuneración que reciben los trabajadores y la que ellos creen que deberían recibir. La satisfacción con el trabajo representa una actitud, en lugar de un comportamiento.

El Capítulo V de la L.F.T. menciona lo del tema del "Salario" y dice: *que es una retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo.*

Menciona también en su artículo 85 que: el salario debe ser remunerador y nunca menor al fijado como mínimo de acuerdo con las disposiciones de esta ley.

Así pues, se da el concepto de salario mínimo como: la cantidad menor que debe recibir en efectivo el trabajador por los servicios prestados en una jornada de trabajo; y este deberá ser suficiente para satisfacer las necesidades normales de un jefe de familia en el orden, material, social y cultural, y para proveer a la educación obligatoria de los hijos.

Por lo anterior, el mínimo que marca ley se considera como una insignificancia<sup>3</sup>, ya que éste en la economía y crisis actual del país no genera ningún beneficio ni siquiera para el trabajador, y si consideramos que en promedio por familia mexicana de clase baja existen 5 o 6 integrantes, entonces una gran mayoría de mexicanos viven en pobreza extrema.

### **1.3 VARIABLES INDEPENDIENTES DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.**

El comportamiento organizacional puede comprenderse mejor cuando es considerado, en esencia, como una serie de bloques de construcción cada vez más complejos, el primer nivel yace en la comprensión del comportamiento individual.

**1.3.1 Individuales:** la gente entra en las organizaciones con determinadas características que habrán de influir en su comportamiento en el trabajo. Las más obvias de estas son características personales o biográficas, como edad, sexo y estado civil; características de la personalidad; valores y actitudes; y niveles básicos de habilidad; en su mayor parte, la administración poco puede hacer para modificarlas.

---

<sup>3</sup> Robbins Stephen P. "Comportamiento Organizacional" Editorial Prentice Hall pág. 28



**1.3.2 Variables a nivel de grupo:** El comportamiento de la gente cuando está en grupo es diferente de su comportamiento cuando está sola. Los integrantes de un grupo, se ven influenciados por los patrones con respecto al comportamiento que se espera que muestren, así como por lo que el grupo considera normas aceptables de comportamiento y por el grado al que se atraen entre sí los miembros del grupo. Los factores que afectan el comportamiento de grupos, son: equipos de trabajo eficaces, patrones de comunicación, estilos de liderazgo, el poder y la política las relaciones intergrupales y niveles de conflicto.

**1.3.3 Variables a nivel de sistema organizacional:** El comportamiento organizacional alcanza el nivel más alto de complejidad cuando agregamos una estructura formal a nuestro conocimiento previo del comportamiento individual y de grupo. Las organizaciones son algo más, que la suma de los grupos que la conforman. En un sistema organizacional, la tecnología y los procesos de trabajo, las políticas y las practicas de recursos humanos en la organización; la cultura interna, los niveles de tensión en el trabajo y los reglamentos legales, se conjugan para establecer su comportamiento.

## PARTE DOS "COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL"



- ┌ CARACTERISTICAS BIOGRAFICAS
- ┌ HABILIDADES
- ┌ PERSONALIDAD
- ┌ VALORES Y ACTITUDES
- ┌ MOTIVACIONES
- ┌ DISPOSICIONES LEGALES

## COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL

### 2.1 CARACTERISTICAS BIOGRAFICAS

**2.1.2 Edad:** Es probable que la relación entre la edad y el desempeño en el puesto sea un asunto de creciente importancia. Existe la creencia de que el desempeño de un individuo declina a medida que se avanza en edad. Sin embargo, a medida que una persona envejece, es menos probable que renuncie al empleo; esto da una respuesta al problema de rotación-edad, porque su mayor duración en el puesto le proporciona mejores salarios por hora, vacaciones pagadas más largas y prestaciones de pensión más atractivas. Otro factor a considerar es ausentismo-edad los empleados mayores tienen menos porcentajes de faltas evitables que los más jóvenes, sin embargo, tienen porcentajes más altos de ausencias inevitables y con probabilidad, esto se deba a las condiciones de salud menos buenas que se asocian con el envejecimiento, y a los periodos de recuperación más largos que necesitan los trabajadores mayores cuando se lesionan. En lo que se refiere a la productividad, existe la creencia ratificada, de que las habilidades de los individuos, como la rapidez, la agilidad, la fuerza y la coordinación, disminuyen con el curso del tiempo, y que el aburrimiento prolongado y la falta de estímulo intelectual son factores que contribuyen a una menor productividad. Esto en muchos casos es mentira, toda vez que se han realizado estudios que contradicen estas hipótesis ya que sobre pasa la mayor parte de estos problemas el punto de la *experiencia*.

**2.1.3 Sexo:** Han existido diferentes mitos y opiniones sin sustento sobre si las mujeres se desempeñan también como los hombres; a pesar de todo esto, no existe diferencia consistente entre el hombre y la mujer en la habilidad para resolver problemas, las habilidades analíticas, el impulso competitivo, la motivación, la sociabilidad o la

capacidad de aprendizaje. Existen estudios psicológicos que consideran que las mujeres están más dispuestas a sujetarse a la autoridad y que los hombres son más enérgicos y tienen mayores expectativas de lograr el éxito que las mujeres, sin embargo, hoy en día, las mujeres han logrado alcanzar metas que hace unos 20 o 30 años eran inalcanzables, el llamado “*sexo débil*” a dejado de ser dependiente y al cabo del tiempo a traspasado barreras de cultura, sociedad y familiares.

**2.1.4 Estado civil:** Con respecto a la productividad, no existen suficientes pruebas que aseguren que produzca un efecto el estado civil en ella; pero si los hay para relacionarlo con el ausentismo, pues los empleados casados tienen menos ausencias, presentan menor rotación y están más satisfechos con sus puestos que sus compañeros solteros. El matrimonio es causa de responsabilidades, por lo que puede hacer que un trabajo estable cobre mayor importancia y valor.

**2.1.5 Número de dependientes:** Hay evidencias importantes que indica que el número de hijos que tienen un empleado está relacionado positivamente con el ausentismo, particularmente entre las mujeres.

**2.1.6 Antigüedad en el puesto:** Es un punto donde también existen mitos y especulaciones sobre el desempeño en el trabajo. El desempeño tiende a estar relacionado con la producción en un puesto nuevo, la antigüedad por sí sola no permite predecir con exactitud la productividad. En relación con el ausentismo, podría mencionar la frecuencia de las faltas como el total de días perdidos en el trabajo, de la cual, la antigüedad es la variable explicativa más importante por sí sola. Además, la antigüedad en el puesto anterior de un empleado permite predecir con cierta exactitud su rotación futura.

## 2.2 HABILIDADES

La *habilidad* se refiere a la capacidad de un individuo para desarrollar las deferentes tareas de un puesto; es una evaluación actualizada de

lo que uno puede hacer. Estas a su vez se componen de habilidades intelectuales y físicas.

**1.2.1 Intelectuales:** Son aquellas necesarias para desarrollar actividades mentales; entre las que la integran se encuentran:

- a) *Aptitud numérica:* que es la habilidad para realizar cálculos aritméticos rápidos y correctos.
- b) *Comprensión verbal:* Sirve para comprender lo que se lee o escucha, y la relación de las palabras entre sí.
- c) *Velocidad de percepción:* Es para identificar similitudes y diferencias visuales con rapidez y precisión.
- d) *Razonamiento inductivo:* Habilidad para identificar una secuencia lógica en un problema y así resolverlo.
- e) *Razonamiento deductivo:* Habilidad para utilizar la lógica y evaluar las implicaciones de un argumento.
- f) *Visualización espacial:* Habilidad para imaginarse como se vería un objeto si se cambiara su posición en el espacio.
- g) *Memoria:* Habilidad para retener y recordar experiencias pasadas.

**1.2.2 Físicas:** cobran importancia en la realización de las tareas que requieren menos habilidad y están más estandarizadas; como son los puestos donde el existo exige resistencia, destreza manual, fortaleza en las piernas o similares.

## 2.3 PERSONALIDAD

La *personalidad* es la suma total de las formas en que un individuo reacciona e interactúa con otros. La personalidad de un adulto se considera, como el resultado de los factores hereditarios y ambientales, moderada por las condiciones situacionales.

**2.3.1 La herencia:** Son aquellos factores que quedan determinados en la concepción de un nuevo ser. La estatura, el atractivo del rostro, el sexo, el temperamento, la composición y los reflejos musculares, el nivel de energía y los ritmos biológicos, son características que pueden considerarse total o substancialmente determinados por los padres, pero las características de personalidad no están totalmente dictadas por la herencia.

**2.3.2 El ambiente:** Entre los factores que regulan nuestra personalidad están la cultura en la que somos criados, nuestro condicionamiento temprano, las normas de nuestra familia, los amigos y grupos sociales y otras influencias que experimentamos. La cultura establece las normas, actitudes y valores que se transmiten de una generación a otra. El pleno potencial de un individuo estará determinado por lo que se ajuste o no a las demandas y requerimientos del ambiente.

**2.3.3 La situación:** Las diferentes demandas de las distintas situaciones dan origen a los diversos aspectos de la personalidad. Lo que es de interés taxonómico es que las situaciones parecen diferir substancialmente en las restricciones que imponen al comportamiento; algunas situaciones limitan muchos comportamientos.

## 2.4 VALORES Y ACTITUDES

**2.4.1 Valores:** Los *valores* representan las convicciones básicas de que un modo específico de conducta, o estado final de existencia es personal o socialmente preferible al modo opuesto o contrario de conducta o estado final de existencia. Los valores tienen atributos de contenido y dice que un modo de conducta o estado final de existencia es importante; y atributos de intensidad el cual especifica que tan importante. Todos tenemos una jerarquía de valores que forman nuestro **sistema de valores**, éste se identifica por la importancia relativa que asignamos a valores como la libertad, el placer, el respeto a uno mismo, la honestidad, la obediencia y la igualdad.

**2.4.2 Actitudes:** Son afirmaciones evaluativas en relación con objetos, personas o hechos. Reflejan la forma en que uno se siente respecto de algo. La actitud tiene tres componentes: cognición, afecto y comportamiento. Cuando es un segmento de opinión o creencia de una actitud es un componente cognoscitivo; cuando es un segmento emocional o de sentimientos es un componente afectivo; y si se da una intención de comportarse de cierta manera hacia alguien o algo es un componente conductual de una actitud.

### 2.4.2.1 Tipos de actitudes:

a) *Satisfacción en el puesto:* Esto se refiere a la actitud general de una persona hacia su puesto. La satisfacción en un puesto de trabajo se determina con factores como:

- ⇒ Un trabajo desafiante desde el punto de vista mental; los empleados tienden a preferir puestos que les den la oportunidad de utilizar sus habilidades y su capacidad, y que ofrezca una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre que tan bien lo esta desempeñando.
- ⇒ Recompensas equitativas; los empleados desean sistemas de salarios y políticas de ascensos que les parezcan justos, definidos y acordes con sus expectativas.
- ⇒ Condiciones de trabajo que constituyen un respaldo; los empleados están preocupados con su ambiente de trabajo, tanto como de su comodidad personal como porque facilita un buen desempeño.
- ⇒ Colegas que apoyen; Para las personas, el trabajo también llena sus necesidades de interacción social, por lo que se esperan compañeros amigables de trabajo y que los apoyen.
- ⇒ Ajuste personalidad puesto; la gente con tipo de personalidad congruente con su vocación seleccionada debe encontrar que tiene los talentos y habilidades correctos para satisfacer los requerimientos del puesto.

b) *Involucramiento con el puesto:* Grado en que una persona se identifica con su puesto, participa activamente en él y considera su desempeño como algo importante.

- c) **Compromiso organizacional:** Es el grado en que un empleado se identifica con una organización determinada y sus metas, y desea mantener la permanencia a ella.

## 2.5 MOTIVACIONES

La *motivación* es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales, voluntad que esta condicionada por la capacidad que tiene ese esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual. Es poco probable que los altos niveles de esfuerzos conduzcan a resultados favorables en el desempeño del puesto, a menos que el esfuerzo se canalice en una situación ventajosa para la organización. Una necesidad no satisfecha crea una tensión que origina estímulos dentro del individuo. Estos estímulos generan un comportamiento de búsqueda de metas específicas que, de lograrse, satisfarán la necesidad y llevarán a la reducción de la tensión.

Dentro de todo ser humano existe una jerarquía de las siguientes cinco necesidades, hipotetizadas por Abraham Maslow:

- a) **fisiológicas:** incluye el hambre, la sed, el abrigo, el sexo y otras necesidades corporales.
- b) **De seguridad:** Incluye la seguridad y protección de daños físicos y emocionales.
- c) **Sociales:** incluye afectos, la sensación de permanencia, aceptación y amistad.
- d) **De estima:** incluye factores internos de estima, como el respeto a uno mismo, la autonomía y los logros; y factores externos como el estatus, el reconocimiento y la atención.
- e) **De autorrealización:** el impulso de ser lo que se es capaz de ser; incluye el crecimiento, alcanzar el potencial de uno y la autosatisfacción.



El involucramiento de los empleados es el proceso participativo que utiliza toda la capacidad de los empleados y está diseñado para estimular un mayor compromiso con el éxito de la organización, al involucrar a los trabajadores en aquellas decisiones que les afectan, y al aumentar su autonomía y control sobre sus vidas en el trabajo, los empleados estarán más motivados y comprometidos con la organización, serán más productivos y estarán más satisfechos con su puesto.

Los planes de pagos a destajos, incentivos de sueldos, participación de utilidades, bonificaciones y participación en los ahorros provenientes del mejoramiento de la productividad, son todos **programas de pagos variables**.

Los planes de pagos por pieza es, cuando los trabajadores reciben una suma fijada por cada unidad de producción terminada.

Los planes de participación de utilidades son programas a nivel de toda una organización, que distribuyen recompensas con base en alguna fórmula establecida, diseñada alrededor de las utilidades de la empresa; las recompensas consisten por lo general en egresos directos de efectivo.

El programa de participación de los ahorros es un plan de incentivos de grupo que se basa en una fórmula. El mejoramiento en la productividad del grupo, de un periodo a otro, determina la cantidad total de dinero que se asigna.

Una organización establece una cuenta de gastos flexibles para cada empleado generalmente basado en un porcentaje de su sueldo, y fija un precio a cada prestación. Las opciones pueden incluir planes médicos poco costosos como I.M.S.S. o I.S.S.S.T.E., opción vacacional; amplia incapacidad; variedad de planes de ahorro y pensión; seguros de vida y vacaciones más largas.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Shaun Tyson Alfred York "Administración de personal" Editorial Trillas

## 2.6 DISPOSICIONES LEGALES.

La *Ley Federal del Trabajo* establece con respecto a los temas tratados con anterioridad:

- ⇒ En su Título Primero de “Principios generales” dice: No podrán establecerse distinciones entre los trabajadores por motivos de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina política o condición social.
- ⇒ En su Título Quinto de “Trabajo de las mujeres” dice: que las mujeres disfrutan de los mismos derechos y tienen las mismas obligaciones que los hombres.
  
- ⇒ En su Título tercero Capítulo IV de “Derechos de preferencia, antigüedad y ascenso” dice: los trabajadores tienen derecho en cada empresa o establecimiento a que se determine su antigüedad. Los trabajadores de planta tienen derecho a una prima de antigüedad.
  
- ⇒ En su Título tercero, Capítulo VIII de “Participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa” dice: que los trabajadores participarán en las utilidades de las empresas, de conformidad con el porcentaje que determine la Comisión Federal para la Participación de los Trabajadores en la Utilidades de la Empresa. Además, la utilidad repartible se dividirá en dos partes iguales: la primera se repartirá por igual entre todos los trabajadores, tomando en consideración el número de días trabajados por cada uno en el año, independientemente del monto de los salarios. La segunda se repartirá en proporción al monto de los salarios devengados por el trabajo prestado durante el año.
  
- ⇒ En su Título Tercero, Capítulo IV habla de las “Vacaciones” y dice: que los trabajadores que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un periodo anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrán ser inferior a seis días laborales, y que aumentará en dos días laborables, hasta llegar a doce, para cada año subsecuente de servicios. Después del cuarto año, el periodo de vacaciones se aumentará en dos días por cada cinco de servicios. Las vacaciones no podrán compensarse con una remuneración. Los trabajadores tendrán derecho a una prima no menor a veinticinco días por ciento sobre los salarios que les

correspondan durante el periodo de vacaciones. Las vacaciones deberán concederse a los trabajadores dentro de los seis meses siguientes al cumplimiento del año de servicios. Los patrones entregarán anualmente a sus trabajadores una constancia que contenga su antigüedad y de acuerdo con ella el periodo de vacaciones que les corresponda y la fecha en que deberán disfrutarlo.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Ley Federal del Trabajo

## PARTE TRES “COMPORTAMIENTO DE GRUPOS”



- ┌ COMUNICACIÓN
- ┌ LIDERAZGO
- ┌ EL PODER Y LA  
POLITICA
- ┌ CONFLICTO

## COMPORTAMIENTO DE GRUPO

Un grupo se define como dos o más individuos, interactuantes o interdependientes, que se han reunido para alcanzar determinados objetivos específicos.

Estos pueden ser formales e informales; los **formales**, son aquellos definidos por la estructura organizacional, con funciones de trabajo designadas que les establecen tareas, en los grupos formales el comportamiento que uno debe observar, esta establecido por las metas organizacionales y dirigidos hacia ellas. En contraste con los **informales**, son alianzas que no están estructuradas de un punto de vista formal ni han sido formadas por la organización. Estos grupos son formaciones naturales en el ambiente de trabajo, que aparecen en respuesta a la necesidad del contacto social; estos a su vez se subdividen en de mando, de trabajo, de interés o de amistad.

Los grupos de mando y de trabajo son formales y los de interés o de amistad son informales.

Un grupo de *mando* está compuesto por los subordinados que reportan directamente a un jefe determinado.

Los grupos de *trabajo*, representan a aquellas personas que trabajan juntas para terminar una tarea, pero, los límites de un grupo de trabajo no están restringidos a su superior jerárquico inmediato, pues pueden cruzar la cadena de mando.

En los grupos de *interés*, las personas se afilian a otros grupos que no son los formales, para alcanzar objetivos específicos de importancia para todos.

Cuando los grupos se desarrollan porque tienen una o más características en común, se les llama grupos de *amistad*.

La gente se une en grupos por:

- a) *Seguridad*: Al unirse a un grupo, los individuos pueden reducir la inseguridad de estar aislados. La gente se siente más fuerte, tiene menos dudas de sí misma, y puede resistir mejor las amenazas cuando forma parte de un grupo.
- b) *Estatus*: La inclusión en un grupo que se considera importante por otras personas, proporciona reconocimiento y estatus para sus miembros.
- c) *Autoestima*: Los grupos pueden proporcionar a las personas sentimientos de valor propio. Es decir, además de proporcionar estatus, la membresía también puede brindar un mayor sentimiento de valía a los miembros del grupo.
- d) *Afiliación*: Los grupos pueden satisfacer las necesidades sociales. La gente disfruta de la interacción regular que conlleva la membresía en el grupo. Para muchas personas estas interacciones en el trabajo son su fuente principal de satisfacción de sus necesidades de afiliación.
- e) *Poder*: Lo que no se puede alcanzar individualmente, con frecuencia es probable obtenerlo por medio de la acción del grupo. Hay poder en la multitud.
- f) *Logro de metas*: En ocasiones se necesita más de una persona para realizar una tarea específica, existe la necesidad de agrupar talento, conocimientos o poder, con el fin de terminar un trabajo, en tales casos, la administración confiará en el empleo de un grupo formal.

### 3.1 COMUNICACIÓN

Se puede considerar la comunicación como un proceso o flujo. Los problemas ocurren cuando hay desviaciones o bloqueos en ese flujo.

La comunicación actúa para controlar el comportamiento de los miembros en varias formas. Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad y lineamientos formales que requieren el cumplimiento por parte de los empleados.

La comunicación fomenta la *motivación* al aclarar a los empleados lo que se debe hacer, lo bien que lo están desarrollando y lo que se puede hacer para mejorar el desempeño si este se encuentra por debajo del promedio.

La comunicación proporciona un escape para la *expresión emocional* de sentimientos y para la satisfacción de necesidades sociales.

Por último, la comunicación se desarrolla con su papel de facilitar la toma de decisiones. Proporciona la información que los individuos y grupos necesitan para tomar decisiones, al transmitir los datos para identificar y evaluar opciones alternativas.

La comunicación puede fluir:

- **Descendente:** Es la comunicación que fluye de un nivel de un grupo u organización a un nivel inferior.
- **Ascendente:** Esta fluye de un nivel superior en el grupo o la organización. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los superiores, informarle del progreso hacia las metas e informar de problemas actuales.
- **Lateral:** Es cuando la comunicación tiene lugar entre miembros del mismo grupo de trabajo, entre miembros de grupos de trabajo al mismo nivel, entre administradores al mismo nivel, o entre cualquier persona de nivel horizontal equivalente.

Existen diferentes barreras a la comunicación eficaz:

- ⇒ *FILTRADO*: Es la manipulación de la información por el emisor, de manera que es considerado con un punto de vista más favorable para el receptor. El principal determinante del filtrado es el número de niveles que se encuentran en la estructura de una organización. Mientras más niveles verticales existan en la jerarquía de la organización, hay más oportunidades para el filtrado.
- ⇒ *PERCEPCION SELECTIVA*: Los receptores en el proceso de la comunicación ven y escuchan selectivamente, con base a sus necesidades, motivaciones, experiencias, antecedentes y otras características personales.
- ⇒ *EMOCIONES*: El estado de ánimo del receptor en el momento de la recepción de una comunicación influirá en la forma en como la interprete. Las emociones extremas, son las que muy probablemente obstaculicen una comunicación eficaz.
- ⇒ *LENGUAJE*: Las palabras significan diferentes cosas para distintas personas. La edad, la educación y los antecedentes culturales son factores obvios que determinan el lenguaje que utilizan las personas y en la definición que se le da a las palabras. A veces, el agrupamiento de empleados en departamentos forma especialistas que crean su propia jerga o lenguaje técnico.

## 3.2 LIDERAZGO

*Liderazgo* es la habilidad para influir en un grupo y lograr la realización de metas.

Se han dado diferentes teorías para explicar lo que constituye un líder eficaz, entre las que tenemos:



c) Esta comprensión sólo puede resultar del análisis sobre lo que los líderes y los grupos hacen en una gran variedad de situaciones específicas.

La aproximación funcional del liderazgo como un elemento del comportamiento de grupos ha desvanecido el aspecto místico del tema; además, ha proporcionado una base para el análisis y la selección sistemática, entrenamiento y evaluación de los líderes.

La importancia a pasado del estudio de líderes al liderazgo como una función coordinadora de los esfuerzos de un grupo para efectuar ciertas tareas. De tal modo, resulta claro que hay una variación considerable en la naturaleza de las tareas y la composición de los grupos.

### 3.4 EL PODER Y LA POLITICA

El *poder* se refiere a la capacidad que un individuo tiene para influir sobre el comportamiento de otro, de manera que éste otro, haga algo que de otra manera no haría.

El *poder* puede existir aunque sin ser utilizado, por lo que, es una capacidad o potencial. Se puede tener poder, pero no imponerlo.

Existen tres diferentes aspectos en el poder:

1. Es un potencial que no necesita realizarse para ser eficaz.
2. Existe una relación de dependencia.
3. Hay un supuesto de que la otra persona puede ejercer cierta discrecionalidad sobre de su propio comportamiento.

De estos tres aspectos el más considerable es el de *dependencia*, pues mientras mayor sea la dependencia que una persona sienta hacia otra, mayor es su poder.

Existe un contraste entre el liderazgo y el poder, ya que los líderes utilizan el poder como medio para alcanzar las metas del grupo. Los líderes alcanzan las metas, y el poder es un medio para facilitar su consecución.

El poder no requiere la compatibilidad de metas, sino simplemente que exista la dependencia.

En cambio el liderazgo exige cierta congruencia entre las metas del líder y las de las personas lideradas.

#### **3.4.1 Las bases del poder:**

- ◇ Las personas pueden hacer que las cosas sean difíciles para la gente, y usted procura evitar que se enoje.
- ◇ La persona puede dar beneficios o recompensas especiales a la gente, y usted encuentra que le conviene intercambiar favores con ella.
- ◇ La persona tiene el derecho si se toma en cuenta su puesto y las responsabilidades que usted tienen en el suyo, de esperar que usted cumpla con sus peticiones legítimas.
- ◇ La persona tiene la experiencia y los conocimientos para ganarse su respeto, y usted se somete a su buen criterio en algunas cosas.
- ◇ A usted le agrada la persona y disfruta haciendo cosas para ella.

La forma natural de obtener influencia es convertirse en un detentador de poder. Los que desean tratan de construir una base personal de poder. Aunque muchas veces, esto puede ser difícil, arriesgado, costoso, o imposible.

Cuando la gente se reúne en grupos se ejercerá poder. Las personas desean labrarse un nicho desde el cual puedan ejercer influencia, obtener recompensas y progresar en sus carreras. Cuando los empleados en la organización convierten su poder en acción, la describimos como gente involucrada en la *política*.

El *comportamiento política* en las organizaciones, son aquellas actividades que no se requiere como parte del papel formal de uno en

la organización, pero que influyen o tratan de influir, en la distribución de beneficios y perjuicios dentro de la organización.

La política es un hecho en la vida de las organizaciones. Las organizaciones están compuestas por individuos y grupos con diferentes valores, metas e intereses.

Un comportamiento que una persona caracteriza como "política organizacional" es más probable que otra persona la considere como "administración eficaz". El hecho no es que la administración eficaz sea necesariamente política, aunque algunas veces si pudiera serlo.

Por lo anterior, se sugiere que la política este en los ojos del observador.\*

---

\* El cuadro siguiente, fue tomado de "Comportamiento Organizacional" de Robbins Stephen P. pág.272.1998

1. Culpar a otros	1. Determinar responsabilidades.
2. Acariciar	2. Desarrollar relaciones de trabajo.
3. Adular	3. Demostrar lealtad.
4. Evadir responsabilidades	4. Delegar autoridad.
5. Cubrirse las espaldas.	5. Documentar las decisiones.
6. Crear conflictos.	6. Estimular el cambio y la innovación.
7. Formar coaliciones.	7. Facilitar el trabajo de equipo.
8. Delatar.	8. Mejorar la eficacia.
9. Conspirar.	9. Planear.
10. Sobrerrealizador.	10. Competente y capaz.
11. Ambicioso.	11. Orientado a su carrera.
12. Oportunista.	12. Astuto.
13. Mañoso.	13. De mente práctica.
14. Arrogante.	14. Con autoconfianza.
15. Perfeccionista.	15. Atento a los detalles.

Esta tabla se basa en T.C. Krell, M.E. Mendenhall y J. Sendry, "Doing Research in the conceptual Morass of Organizational Politics" ensayo presentado en Western Academy of Management Conference, Hollywood, C.A. abril de 1987.

### 3.4 CONFLICTO

El *conflicto* es un proceso que comienza cuando una parte percibe que otra parte lo ha afectado en forma negativa, o está por afectarlo negativamente, en algo la primera parte estima.

Se ha pensado que se debe evitar el conflicto, porque indica un mal funcionamiento dentro del grupo, también se da otro tipo de pensamiento que argumenta que el conflicto es un resultado natural e inevitable de cualquier grupo, y que no necesariamente tiene que ser malo, sino que más bien, tiene el potencial para ser una fuerza positiva que determine el desempeño del grupo, además se plantea de manera explícita que cierto conflicto es absolutamente necesario para que un grupo se desempeñe con eficacia.

Se puede visualizar que el proceso de un conflicto abarca cinco etapas:

1. *Oposición o compatibilidad potencial*: Su primer paso es la presencia de condiciones que crean las oportunidades para que surja el conflicto. Pueden darse tres causas o fuentes del conflicto que son la comunicación, la estructura y variables personales.
2. *Conocimiento y personalización*: Una o más de las partes deben estar conscientes de la existencia de las condiciones anteriores; es a nivel de sentimientos, cuando los individuos se involucran emocionalmente, que las partes experimentan ansiedad, tensión, frustración y hostilidad.
3. *Intenciones*: Estas intervienen entre las percepciones y emociones de la gente y su comportamiento explícito. Estas intenciones son decisiones para actuar en forma determinada. Al utilizar dos dimensiones como el cooperativismo y la asertividad, se puede identificar cinco intenciones para el manejo de conflictos: competitividad, colaboradora, evasiva, complaciente y arreglo con concesiones.
4. *Comportamiento*: Esta etapa, incluye las declaraciones, acciones y reacciones de las partes en conflicto. Estos comportamientos de conflicto por lo general son intensos francos de forzar la implantación de las intenciones de cada parte, pero tiene una calidad de estímulos que los separa de las intenciones. Como resultado de cálculos equivocados o puestas en vigor de manera desviada, el comportamiento abierto en ocasiones es sesgado de las intenciones originales.

### **Técnicas para la resolución del conflicto**

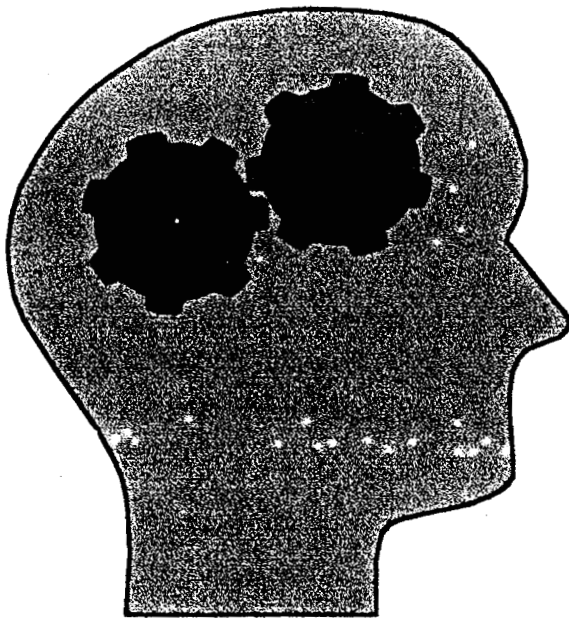
- ◇ Solución del problema.
- ◇ Metas superordinales.
- ◇ Ampliación de recursos.
- ◇ Evasión
- ◇ Allanamiento.
- ◇ Arreglo de concesiones.
- ◇ Mando autoritario.
- ◇ Modificación de la variable humana.
- ◇ Modificación de las variables estructurales.

### **Técnicas para la estimulación del conflicto**

- ◇ Comunicación.
- ◇ Incorporación de personas externas.
- ◇ Reestructuración de la organización.
- ◇ Nombramiento de abogado del diablo.

5. Resultados: La interacción acción-reacción entre las partes en conflicto tienen consecuencias, estos resultados pueden ser funcionales, siempre que el conflicto resulte un mejoramiento en el desempeño del grupo, o disfuncionales si se obstaculiza el desempeño del grupo.

## PARTE CUATRO 'FACTORES PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO'



- ┌ FACTORES PSICOSOCIALES
- ┌ CONSECUENCIAS



## **4.1 FACTORES PSICOSOCIALES**

Los factores psicosociales en el trabajo consisten en la interacción entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo.

La interacción entre los individuos y su medio ambiente de trabajo, se determina, por una parte, por sus condiciones de trabajo, y por otra parte por sus capacidades y necesidades humanas.

Los factores primordiales de esta interacción, son las propias tareas, el medio ambiente físico y de trabajo, las practicas administrativas y las condiciones de empleo en general. Los valores y limitaciones humanos que determinan el éxito de la interacción están fundados en las características generales psicológicas y biológicas del individuo, así como las peculiares individuales y el contexto social.

Cuando las condiciones y factores de trabajo están en equilibrio, el trabajo crea, sentimientos de confianza en sí mismo, aumenta la motivación, la capacidad de trabajo, la satisfacción general y mejora la salud. Un desequilibrio entre las oportunidades y las exigencias ambientales, por un lado, y las necesidades, aptitudes y aspiraciones del individuo, por el otro, producen reacciones de un tipo diferente.

Cuando existe una mala adaptación, cuando sus necesidades no están satisfechas, o cuando se le exige demasiado, o se le menosprecia, el individuo reacciona con respuestas alteradas de carácter cognoscitivo, emocional, psicológico y de comportamiento.



Los resultados dependen en gran medida de las habilidades del individuo para hacer frente a las situaciones difíciles de la vida y para controlar las manifestaciones precoces de las consecuencias. Por consiguiente, cuando hay una exposición a la misma situación estresante, dentro de límites razonables, un individuo podrá reaccionar con éxito y mantenerse sano mientras que otro tendrá problemas de salud.

En el medio ambiente de trabajo se ha identificado, una serie de factores psicológicos, potencialmente negativos, vinculados con la salud. Tales factores son: la mala utilización de habilidades, la sobrecarga de trabajo, la falta de control, el conflicto de autoridad, la desigualdad en el salario, la falta de seguridad en el trabajo, los problemas en las relaciones laborales, el trabajo por turnos y el peligro físico.

#### **4.1.2 Medio ambiente físico en el trabajo:**

Entre las peores causas de estrés, podremos encontrar, el ruido y las condiciones térmicas y las vibraciones y los agentes químicos.

Muchos estudios confirman, que la salud física peligra cuando el medio de trabajo deshumaniza a la persona por una combinación de factores que exponen a riesgos físicos y mentales.

A menudo el estrés creado por los riesgos potenciales, se atenúa considerablemente cuando el salario está convenido de haber recibido una formación de trabajo y esta preparado para hacer frente a toda eventualidad.

En muchos lugares la mayoría de la mano de obra trabaja todavía en el sector agrícola y en pequeñas empresas, donde la carga de trabajo es muy pesada, las condiciones de higiene son deficientes y la exposición a los accidentes y enfermedades son una constante amenaza para la salud.

### **4.1.3 Factores propios de la tarea:**

Una sobre carga de trabajo produce síndromes de estrés, como la perdida del respeto hacia sí mismo, una motivación mediocre para el trabajo y una tendencia a refugiarse en la bebida.

Existen sobrecargas cuantitativas y cualitativas, sin embargo cualquiera de ellas produce diferentes síntomas de tensión psicológica y física; éstos incluyen: insatisfacción en el trabajo, autodepreciación, sensación de amenaza y de malestar, tasas elevadas de colesterol, aceleración del ritmo cardiaco y aumento del consumo del tabaco.

Se ha establecido una relación entre el trabajo monótono, rutinario, efectuado en un ambiente poco estimulante propio de la producción en masa y diferentes categorías de afecciones orgánicas, trastornos psicológicos y otras enfermedades. La falta de incentivos cuyas consecuencias se agravan a menudo por el hecho de que el trabajador no domina la situación, también puede desviarse del uso de técnicas muy perfeccionadas.

En situaciones de urgencia, las reacciones del trabajador son menos eficaces como consecuencia del tedio y de la falta de interés por su trabajo.

### **4.1.4 Organización del tiempo de trabajo:**

La duración diaria de trabajo, así como su duración semanal, mensual, anual y la de toda la vida productiva, en gran medida estructuran la forma de vida de la población activa. Están vinculadas a las estructuras de sueño y de vigilia, a la participación social y al estilo general de vida de la población. Evidentemente, esto también repercute en la salud.

Se ha comprobado que el trabajo por turnos modifica los ritmos biológicos, la temperatura del cuerpo, el metabolismo, los niveles de azúcar en la sangre, la agilidad mental y la motivación en el trabajo.

Durante la vida cotidiana, los efectos pueden manifestarse durante el sueño, en las costumbres de alimentación, la vida familiar y las actividades sociales.

Los trabajadores por turnos se quejan más frecuentemente que los trabajadores diurnos de cansancio y de desarreglos gastrointestinales.

#### **4.1.5 Modalidades en la gestión del funcionamiento de la empresa:**

- a) *Función de los trabajadores:* Cuando la función atribuida al trabajador es ambigua, contradictoria o hay oposición entre las diferentes exigencias del trabajo, cuando es conflictiva, puede ser causa principal de estrés. Se ha indicado que una función ambigua o contradictoria puede causar trastornos cardiovasculares. Es evidente que el estrés físico está relacionado con la edad y el grado de responsabilidad.
- b) *Participación de los trabajadores:* Diferentes factores de la estructura orgánica y del medio ambiente de una empresa, como su política general, la falta de una auténtica consulta, la no participación en la toma de decisiones, la limitación de la iniciativa, etc., constituyen un conjunto de elementos que influyen en gran medida en el bienestar de los trabajadores.
- c) *Relación en el medio de trabajo:* Se ha establecido una relación entre el estrés profesional y las relaciones en el medio de trabajo con sus colegas, sus superiores y sus subordinados y el apoyo social que les prestan a los mismos. Cuando en un grupo la repartición de las acciones es ambigua, esta ambigüedad puede causar el deterioro de las relaciones entre sus miembros, creándose así riesgos de tensiones psicológicas que revisen la forma de insatisfacción en el trabajo.
- d) *Introducción de cambios en el lugar de trabajo:* La competencia económica y la creciente libertad del comercio, obligan a las empresas para su subsistencia y prosperidad, a cambiar su forma y manera de producción. Todos los sectores económicos tienen que

hacer frente a este problema evolutivo que tiene importantes consecuencias sobre los factores psicosociales.

#### **4.1.6 Cambios tecnológicos:**

- a) *Industrialización:* esta acarrea problemas relacionados con la salud en el trabajo, especialmente por razones psicosociales. El abandono de una forma tradicional de vida en un ambiente conocido, la exposición al cambio, la posibilidad de ganar más y la rapidez con que estos cambios se producen tienden a precipitar a los trabajadores en problemas de desadaptación. El endeudamiento, el juego y el alcoholismo complican sus vidas la tasa de suicidio entre estos trabajadores tiende a ser más elevada.
  
- b) *Introducción de nuevas tecnologías:* El estrés psicológico y los problemas de salud relacionados con la computarización y la utilización de pantallas catódicas son problemas actuales preocupantes. Los trabajadores perciben los retrasos y las averías del sistema computarizado como un estorbo grave; esto provoca que se impida controlar el volumen diario de trabajo que es la causa principal de la irritación y el sentimiento de frustración que suscita este tipo de incidentes.

#### **4.1.7 Otros factores:**

El desempleo y el subempleo están relacionados con estos factores porque la inestabilidad en el empleo afecta el bienestar de los trabajadores que están dispuestos a aceptar trabajar en condiciones bastante precarias.

## **CONSECUENCIAS**

### **4.2.1 Psicológicas:**

Pese a los numerosos medios con que cuenta cada uno para hacer frente a algunas situaciones, las exigencias pueden ir más allá de los recursos de las personas y resultar inútil todo lo que intente, o bien suscitan a la larga nuevas dificultades.

Puede ser la causa de trastornos en las funciones psicológicas y del comportamiento. Entre los primeros indicadores de estos trastornos deben mencionarse las actitudes negativas que se evidencian: irritación, preocupación, tensión y depresión. De ello puede derivarse un mal funcionamiento de las facultades cognitivas, formas de comportamiento concebidas en un principio para evitar este estado de cosas dirigidas a sumir y dominar su trabajo, pueden transformarse en comportamientos obsesivos, rígidos e irreflexivos.

Los trastornos psicósomáticos de los que se queja el trabajador y los síntomas psicopatológicos, o incluso la sensación de no encontrarse a gusto, son los efectos a largo plazo del estrés más medidos.

Estar "rendido" se ha transformado en una expresión corriente para describir el estrés que sienten los trabajadores cuando su oficio los somete a numerosos contactos con otros, por lo que a esta aseveración se le imputan tres componentes:

- a) Agotamiento emocional o físico, o ambos a la vez.
- b) Menor productividad en el trabajo.
- c) Extrema despersonalización.

### **4.2.2 Las reacciones de comportamiento:**

La variación de rendimiento del trabajador es una de las consecuencias del estrés profesional que suscita la mayor preocupación por parte de las organizaciones.

En condiciones de carga de trabajo y de estrés inapropiadas, los sujetos modifican a veces su comportamiento, olvidando.

La eficacia de una estrategia dada para controlar la sobre carga y reducir el estrés depende de la posibilidad de su ejecución en el medio de trabajo y de las capacidades del trabajador mismo.

De acuerdo con una serie de estimaciones, las ausencias del trabajo por causas de enfermedad han aumentado en todos los países industrializados en el curso de los últimos decenios. Una parte de estos cambios se debe probablemente a modificaciones en la legislación y en los subsidios provenientes del seguro de enfermedad.

El abastecimiento guarda gran relación en general, con factores sociodemográficos. Los trabajadores jóvenes faltan al trabajo con más frecuencia que los de mayor edad. Conforme se incrementa la edad las ausencias de breve duración tienden a disminuir, mientras aumentan las de larga duración. El número de guarderías y de jardines de infancia, es otro factor determinante, en especial lo que respecta a las mujeres.

Fumar es un hábito que puede tener diversas causas internas y externas, y sus consecuencias para la salud son bien conocidas. Se ha demostrado que este punto se halla ligado a la tensión y a la ansiedad. Según varios estudios, existe una relación entre el estrés laboral y el tabaquismo, en especial una correlación negativa entre la decisión de dejar de fumar y diversos agentes estresantes.

El consumo excesivo de alcohol, se considera como una manifestación de los problemas psicosociales que se plantean en el trabajo.

Las consecuencias del estrés profesional continuo y crónico sobre las relaciones familiares son sobradamente conocidas y han sido objeto de numerosos estudios empíricos. Al parecer, las familias de los trabajadores no manuales que tienen contacto con el público, están particularmente expuestas a sufrir las consecuencias de los problemas que éstos encuentren en sus trabajos.

### **4.2.3 Problemas de salud:**

Los trabajadores víctimas de enfermedades mentales, son de condición socioeconómica inferior y tienen un nivel de educación bajo, por lo que ocupan empleos poco calificados.

Pero, son más los trabajadores intelectuales que sufren tensiones nerviosas en el trabajo que los trabajadores manuales calificado, semicalificado y no calificados.

Los accesos de reacciones psicógenas "contagiosas" llamados histerias colectivas son raros, pero resultan muy inquietantes cuando sobrevienen en los lugares de trabajo. El fenómeno se caracteriza por una reacción colectiva en la cual los trabajadores que habitualmente tienen un comportamiento normal manifiestan diferentes síntomas subjetivos no específicos de suficiente gravedad como para impedirles trabajar.

Frecuentemente se vinculan los accidentes de trabajo con los factores psicosociales; así pues, los accidentes son susceptibles de producirse en condiciones físicas peligrosas cuando los factores psicosociales interfieren la apreciación y evaluación por los propios trabajadores.

El estrés en el trabajo, la falta de formación y el trabajo a destajo son otros factores adicionales que tienen una aparente relación con los accidentes de trabajo.

### **4.2.4 Factores de vulnerabilidad:**

La calidad de la interacción entre una persona y el medio de trabajo, no se traduce automáticamente en reacciones inmediatas típicas. Por lo general se trata de afectos diferidos que se modifican con determinados factores que pueden bien ser, predisponentes o bien, protectores. Los factores somáticos debidos a enfermedades infecciosas, a la pobreza, a la alimentación deficiente, a la superpoblación, a la falta de educación, de higiene y de asistencia

sanitaria, probablemente hace a que las personas sean más vulnerables a los riesgos psicosociales del medio laboral.

El estudio de ciertos indicadores psicofisiológico, permite discernir que, entre los sujetos de más edad, las situaciones de estrés provocan una marcada activación del sistema nervioso simpático.

Según la teoría de los afectos del apoyo social, tal como lo recibe el individuo, acrecienta su capacidad de reacción. Le proporciona un sentimiento de afecto y de seguridad, que es uno de los elementos clave del sentimiento de dominar la situación.

En la vida profesional, el apoyo social proporcionado por los superiores, los subordinados y los compañeros, modifica la intensidad de diversos síntomas de estrés de carácter psicofisiológico o de comportamiento, provocados por agentes estresantes relacionados con el trabajo.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> López Villarreal Blanca "La Conducta Humana" Vertiente editorial edición 1998



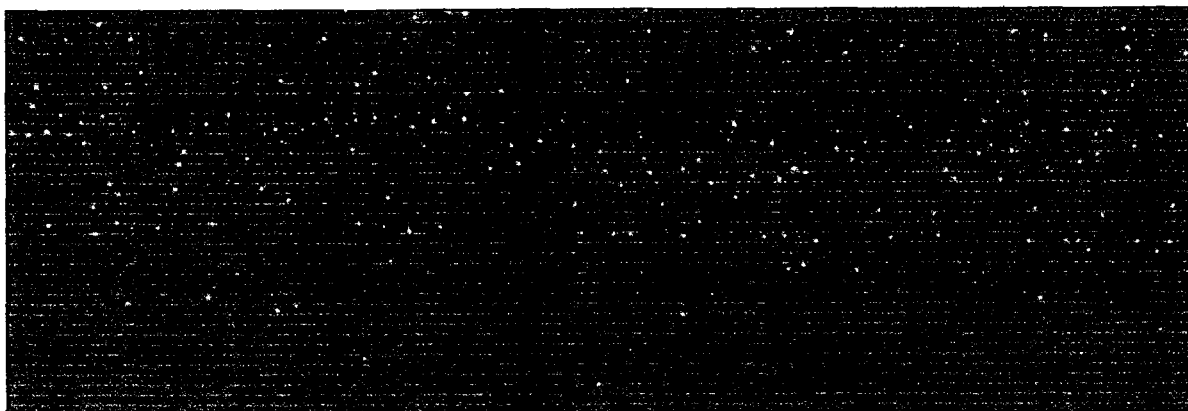
**DESARROLLO**

# INVESTIGACION EN: "COMATEP"

*Plantel Tepic Jalisco 1*

- ▣ GENERALIDADES
- ▣ CUESTIONARIO
- ▣ RESULTADOS CON GRAFICAS
- ▣ CONCLUSIONES
- ▣ PROPUESTAS





## **PARTE UNO GENERALIDADES**

### **1.1 ANTECEDENTES**

Los programas generales de desarrollo socioeconómico, formulados y promovidos por el Gobierno de la República, contemplan entre sus objetivos prioritarios el aumento de la oferta de bienes y servicios sociales y nacionalmente necesarios así como el incremento de la productividad.

Dentro de las prioridades establecidas, es del mayor interés que los procesos de la producción impere una óptima productividad, ya que de otra manera la ineficiencia y el desperdicio, serán sus consecuencias.

Dentro del contexto nacional, la creación de nuevas plazas de trabajo es consecuencia directa y necesaria de un proceso de desarrollo. Esto representa no solo una meta humana y socialmente deseable, sino irrenunciable dentro de los objetivos que impone la civilización.

Ha sido motivo de constante preocupación el Sistema Educativo Nacional, que los educandos sean debidamente preparados para ser incorporados al sistema productivo en los niveles de trabajadores calificados, de profesionales técnicos para integrar los mandos intermedios y de especialistas de nivel superior para integrar los cuadros directivos.

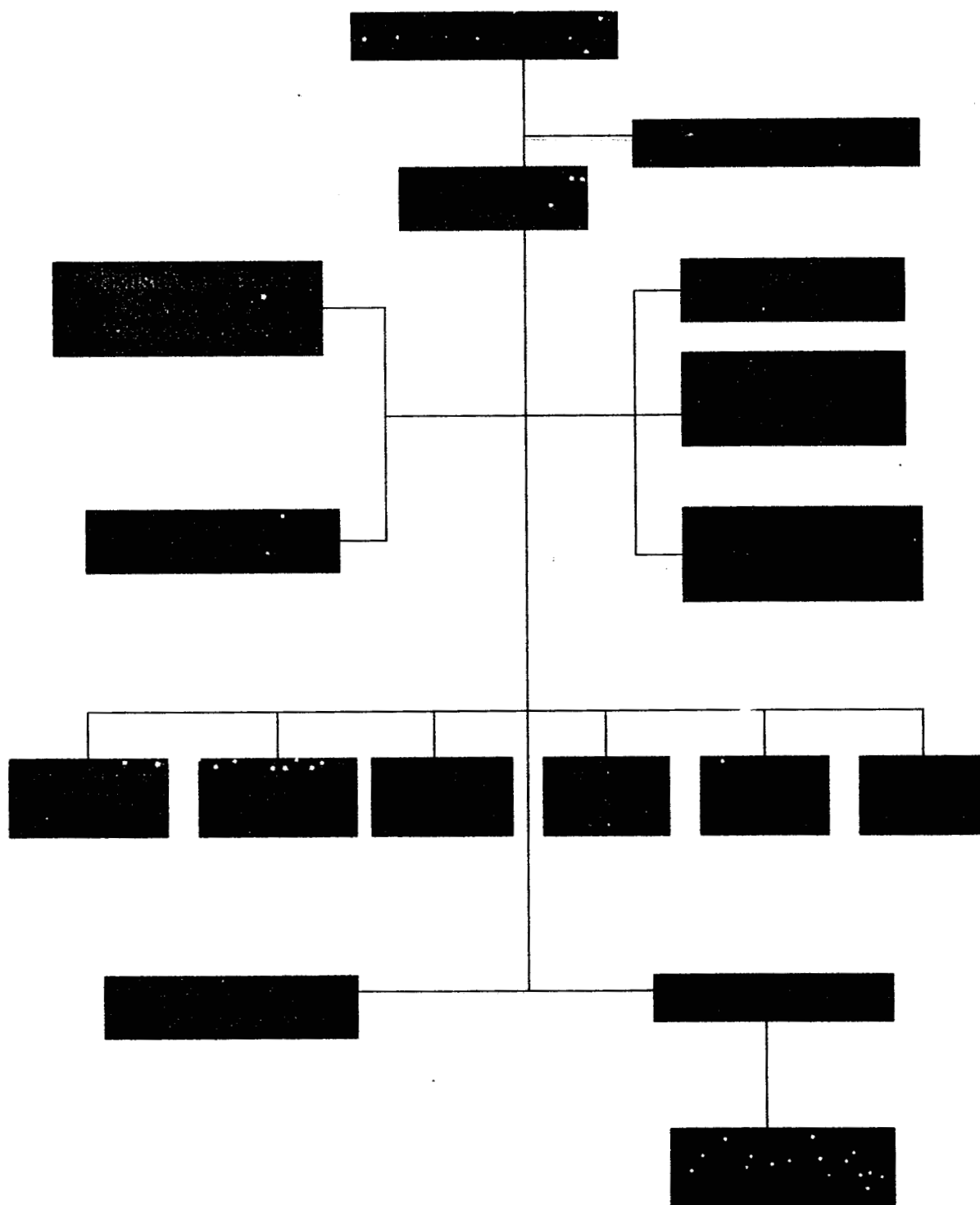
Durante 1978, la Secretaría de Educación Pública, a través de su Dirección General de Planeación, llevó a cabo investigaciones tendientes a determinar las características que debería satisfacer un subsistema capaz de atender las necesidades de profesionales técnicos de nivel medio y ha establecer las causas por las que no se habían generado los mencionados recursos humanos con las características y en las cantidades requeridas por el país.

Se partió de la base de que los cuadros medios del sector productivo deben formarse en planteles que operen estrechamente vinculados al aparato productivo público y privado, de tal manera que las estructuras curriculares que se aplicasen a ellos, se ajusten a su aspecto técnico aplicativo a los requerimientos de la planta productiva, y que a esa preparación técnica especializada se agregue otra de carácter social y cultural.

Las características de este sistema de enseñanza llevaron a la conclusión de que para realizarlo era recomendable encargar su instrumentación y operación a un organismo descentralizado con la agilidad, flexibilidad y personalidad suficiente que le permitieran establecer relaciones y convenios con las entidades oficiales y los representantes del sector productivo y que asegure la vinculación entre escuela y trabajo, de acuerdo con las necesidades reales.

En el marco de estas consideraciones y Mediante Decreto Presidencial, publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 29 de diciembre de 1978, se creó el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica, organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propios, cuyo objetivo es la formación de profesionales técnicos de nivel medio con la modalidad de que, a través de su obligada coordinación con los representantes de los sectores productivos, asegure a sus egresados una efectiva incorporación a la actividad laboral.

## 1.2 FUNCIONALIDAD



### 1.3 DECRETO PRESIDENCIAL

José López Portillo, presidente constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, en ejercicio de la facultad que le confiere el artículo 89, fracción I, de la Constitución general de la República y con fundamento de los artículos 45 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y 6º., 22 y 24, fracción I de la Ley Federal de Educación, decreta la creación del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica, el día 29 de diciembre de 1978.

Para el estudio que se realiza dentro de este proyecto, solo se mencionarán los artículos referentes a derechos y obligaciones de los trabajadores del CONALEP.

**Artículo 3º.** El Gobierno del Colegio estará a cargo de:

- I. La Junta Directiva;
- II. El Director General y,
- III. Los directores de los planteles.

**Artículo 8º.** Habrá un Consejo Académico integrado por profesionales de reconocido prestigio y experiencia en los campos técnicos, docente y administrativos que asesorará al Director General en los aspectos de planeación, investigación, desarrollo, implantación, evaluación y modificación de los planteles y programas del Colegio.

**Artículo 17º.** Corresponde a los Consejos de los planteles:

- I. Proponer planes y programas académicos a los directores de los planteles.
- II. Proponer a los directores de los planteles la creación de nuevas carreras.
- III. Opinar sobre los procedimientos y requisitos para el ingreso y promoción del personal docente.
- IV. Vigilar las actividades administrativas del plantel, y
- V. Las demás que les confieran este ordenamiento y otras disposiciones legales.

**Artículo 20º.** Las relaciones de trabajo entre el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica y sus trabajadores, se regirán por la

Ley Federal de Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria del apartado B) del artículo 123 Constitucional.

**Artículo 21°.** Los trabajadores del CONALEP quedan incorporados al régimen de la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.

## **1.4 DE LOS INGRESOS POR HONORARIOS**

Las personas físicas que obtengan ingresos por la prestación de un servicio personal independiente, podrá deducir de los mismos los gastos e inversiones necesarias para su obtención.

Asimismo, efectuarán pagos provisionales mensuales a cuenta del impuesto anual.<sup>7</sup>

El CONALEP maneja este modo de pago en el área de docentes, sin embargo, establece la falta de prestación de servicios, y no otorga comprobante de ingresos.

El Colegio se encarga de efectuar el pago correspondiente a ISR y el IVA, por lo que no exige ningún tipo de comprobante por parte del docente.

---

<sup>7</sup> PRONTUARIO DE LEYES FISCALES, 1998.

## **PARTE DOS CUESTIONARIO**

### **2.1 CUESTIONARIO**

Cuestionario para la realización del **PROYECTO TERMINAL** enfocado a los *“FACTORES ECONOMICOS Y PSICOSOCIALES QUE AFECTAN EL COMPORTAMIENTO LABORAL”* este estudio fue realizado a una muestra aleatoria de 45 profesores de un total de 100 que laboran actualmente.

#### **I. Datos personales**

1. Es usted:

- a) Hombre      b) Mujer

2. Su estado civil es:

- a) Casado      b) Soltero

3. Su edad se encuentra entre:

- a) 20 a 30 años    b) 31 a 40 años    c) 41 a 50 años    d) Más de 51

#### **II. Comportamiento Individual**

1. ¿La edad representa mayor experiencia en sus actividades?



a) Si      b) No

2. ¿Representa un inconveniente ser casado(a) y con hijos?

a) Si      b) No

3. ¿Cuántas veces falta al mes?

a) Ninguna      b) una      c) dos      e) tres      f) más

4. ¿Tiene conocimientos de pedagogía?

a) Si      b) No

5. Las causas de su ausentismo suelen ser por lo general:

a) Familiares      b) Profesionales      c) Enfermedad  
b) Otros

6. ¿Usted fuma?

a) Si      b) No

7. ¿Se estresa frecuentemente con sus actividades de trabajo?

a) Si      b) No

8. ¿Ha sufrido agotamiento emocional o físico por su actividad?

a) Si      b) No      c) A veces

9. ¿ Cuánto tiempo tiene en el Colegio?

- a) menos de 1 año    b) 1 año    c) 2 años    d) 3 años  
b) más de 4 años

10. ¿Le satisface su trabajo?

- a) Si    b) No

11. ¿Recibe estímulos por su esfuerzo?

- a) Si    b) No

12. ¿Considera que los estímulos se otorgan en tiempos considerables?

- a) Si    b) No

13. ¿ Que tipo de contrato tiene?

- a) De base    b) Por honorarios    c) Otro

14. ¿Se mantienen identificado con la organización?

- a) Si    b) No

15. ¿Se toman en cuenta sus opiniones?

- a) Si    b) No    c) A veces

16. ¿Qué prestaciones médicas otorga la escuela?

a) ISSSTE      b) IMSS      c) Seguro de Gastos mayores

17. ¿Cuenta con prestación por incapacidad?

a) Si      b) No

### III. Comportamiento por equipo

1. ¿Qué tipo de grupos se organizan en el colegio?

a) De mando      b) De trabajo      c) De interés  
b) De amistad

2. ¿Cree Ud. que la persona que tiene el control sobre los docentes ejerce correctamente su trabajo?

a) Si      b) No      c) A veces

3. ¿El líder docente, sabe representar su autoridad?

a) Si      b) No      c) A veces

5. ¿De alguna forma, nota una desigualdad de beneficios y perjuicios?

a) Si      b) No      c) A veces

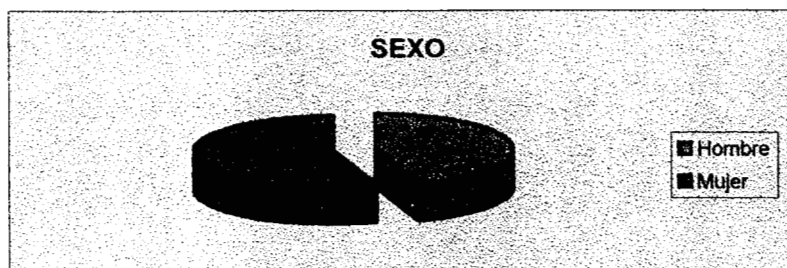
6. ¿Considera suficiente el tiempo para la extensión de su programa?

a) Si      b) No

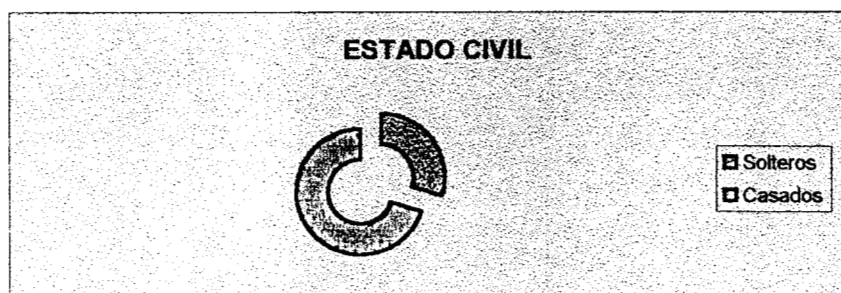
# GRAFICAS DE RESULTADOS

## I. DATOS PERSONALES

Hombre	18
Mujer	22



Solteros	12
Casados	28



20 a 30 años	20
31 a 40 años	12
41 a 50 años	6
más de 51 años	2

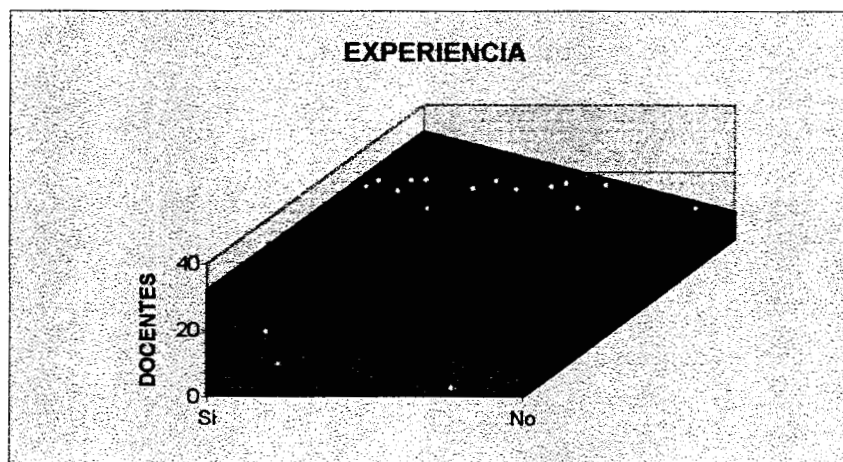


## GRAFICAS DE RESULTADOS

### II. COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL

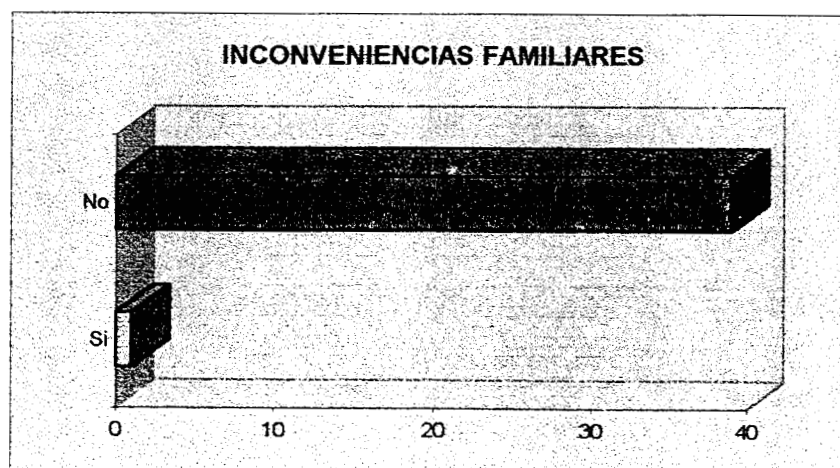
1. ¿La edad representa mayor experiencia en sus actividades?

Si	32
No	8



2. ¿Representa un inconveniente ser casado(a) y con hijos?

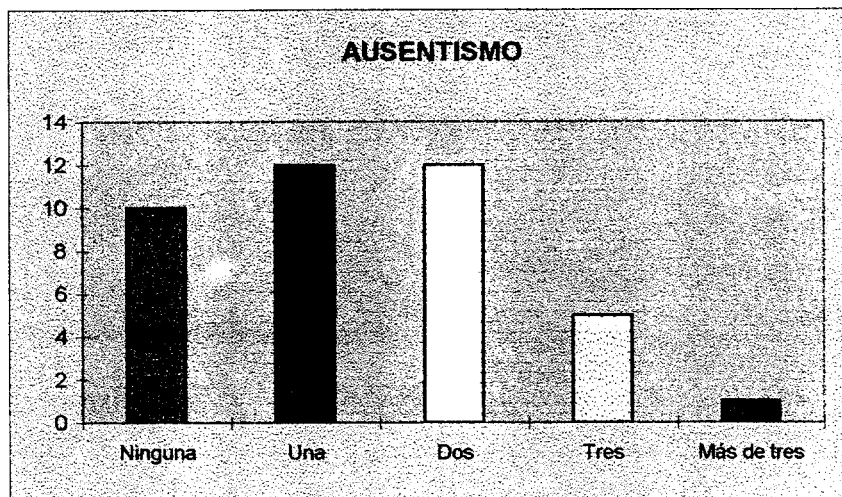
Si	1
No	39



## GRAFICAS DE RESULTADOS

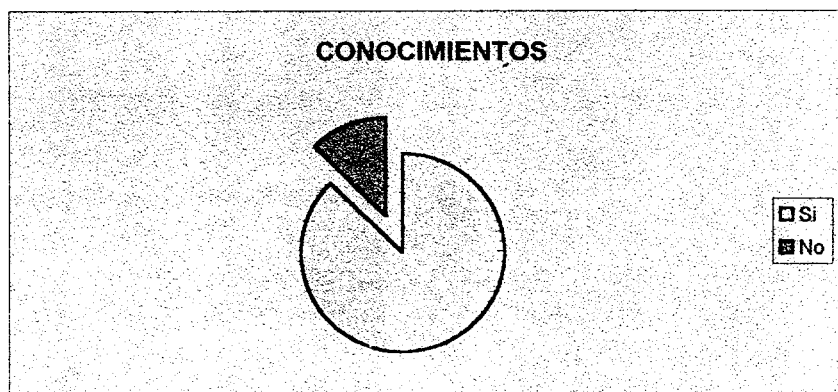
3. ¿Cuántas veces falta al mes?

Ninguna	10
Una	12
Dos	12
Tres	5
Más de tres	1



4. ¿Tiene conocimientos de pedagogía?

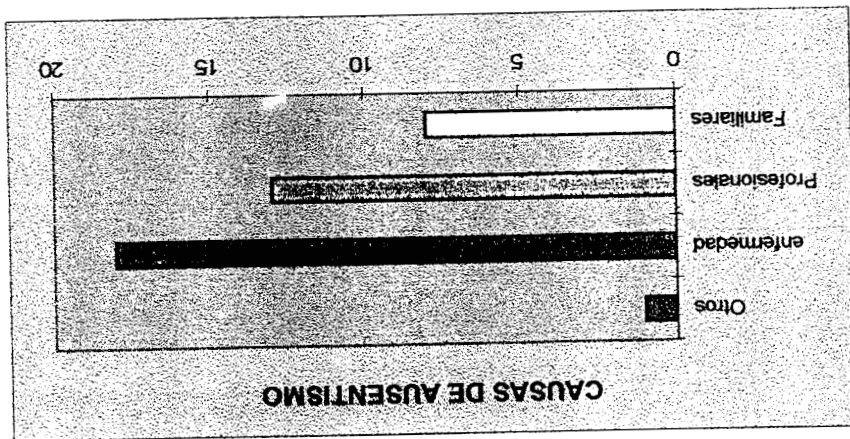
Si	35
No	5



## GRAFICAS DE RESULTADOS

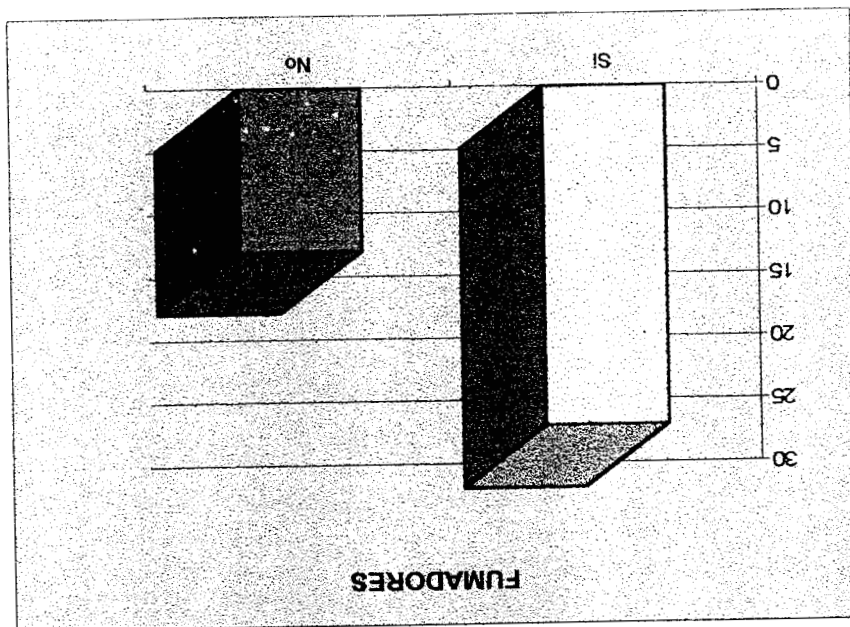
5. Las causas de su ausentismo suelen ser por:

Familiares	8
Profesional	13
enfermedad	18
Otros	1



6. ¿Usted fuma?

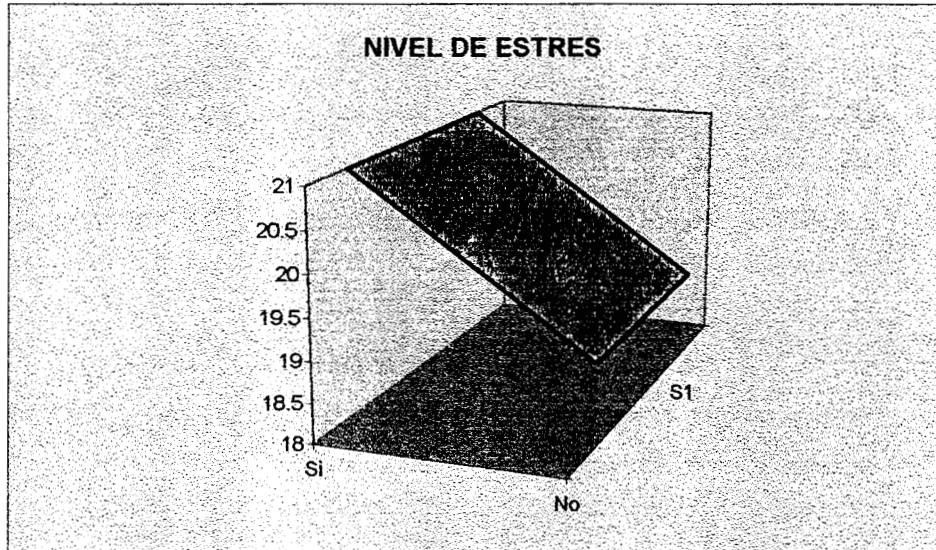
SI	27
No	13



## GRAFICAS DE RESULTADOS

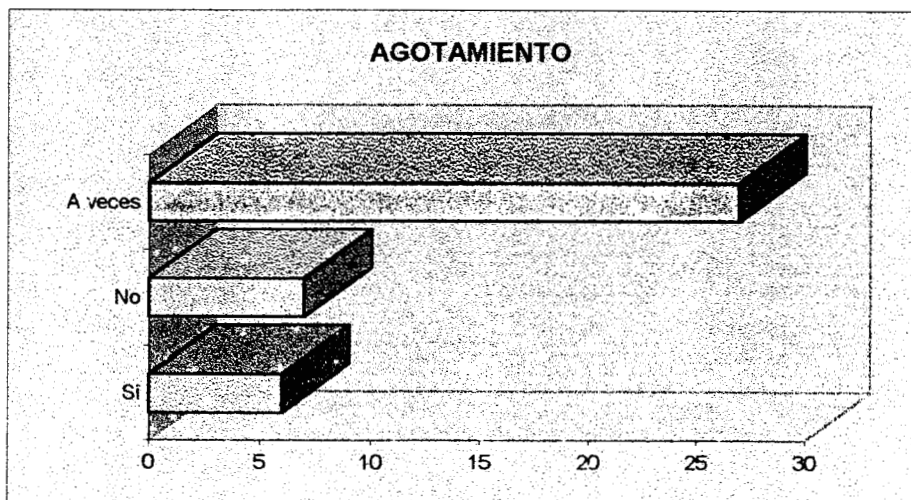
7. ¿Se estresa frecuentemente en sus actividades de trabajo?

Si	21
No	19



8. ¿Ha sufrido agotamiento emocional o físico por su actividad?

Si	6
No	7
A veces	27

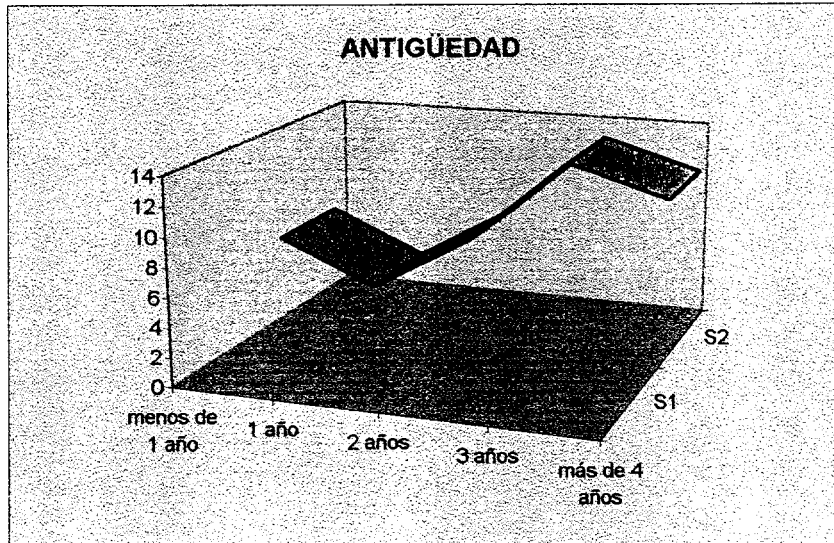




## GRAFICAS DE RESULTADOS

9. ¿Cuánto tiempo tiene en el colegio?

menos de 1 año	6
1 año	3
2 años	7
3 años	13
más de 4 años	11



10. ¿Le satisface su trabajo?

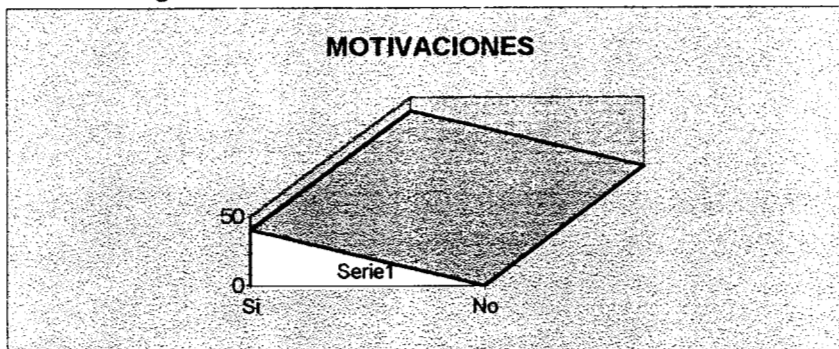
Si	38
No	2



## GRAFICAS DE RESULTADOS

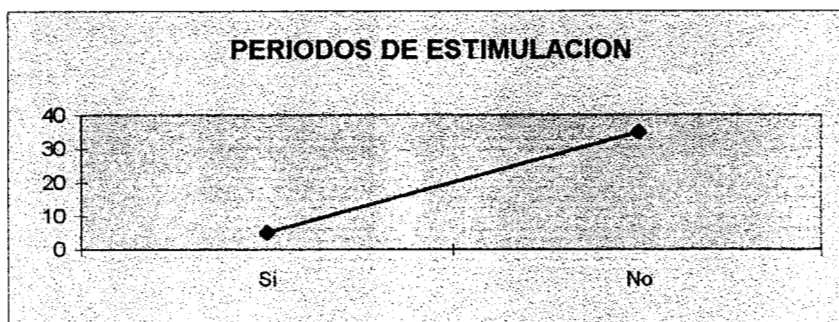
11. ¿Recibe estímulos por su esfuerzo?

Si 40  
No 0



12. ¿Considera que los estímulos se otorgan en periodos considerables?

Si 5  
No 35



13. ¿Qué tipo de contrato tiene?

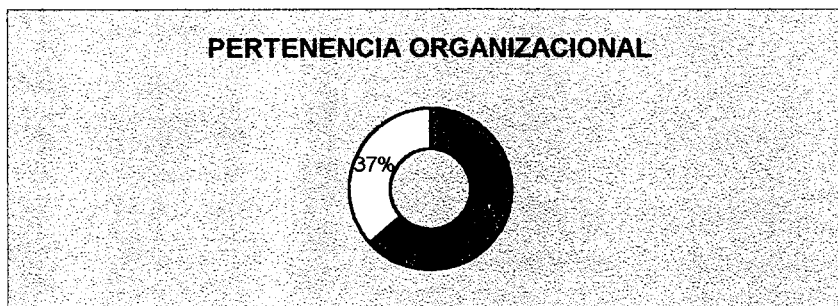
De base 0  
Por honorarios 40  
Otro 0



## GRAFICAS DE RESULTADOS

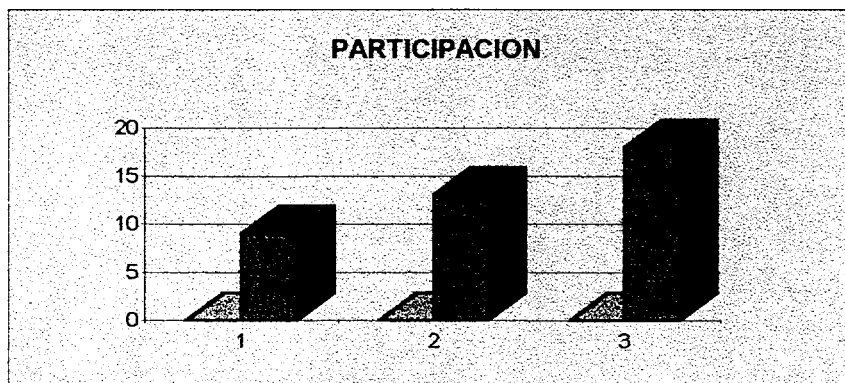
14. ¿Se mantiene identificado con la organización?

Si	19
No	11



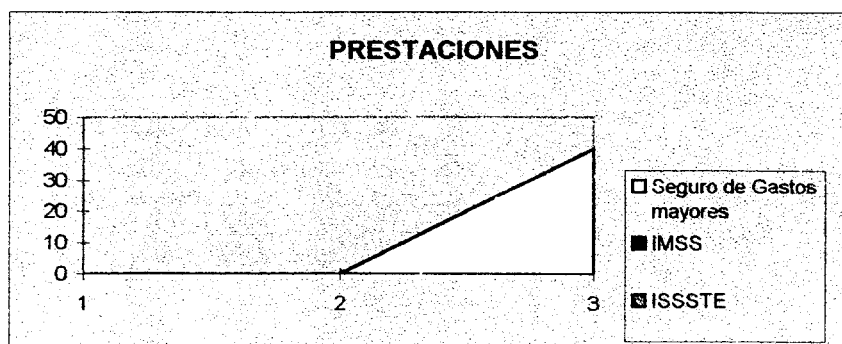
15. ¿Se toman en cuenta sus opiniones?

Si	9
No	13
A veces	18



16. ¿Qué prestaciones médicas otorga la escuela?

ISSSTE	0
IMSS	0
Seguro de Gastos mayores	40

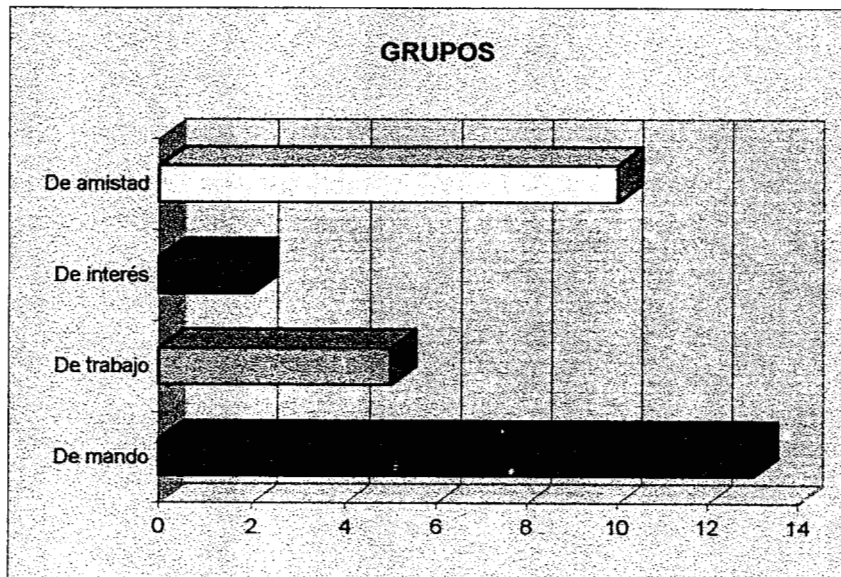


## GRAFICAS DE RESULTADOS

### III. Comportamiento por equipos

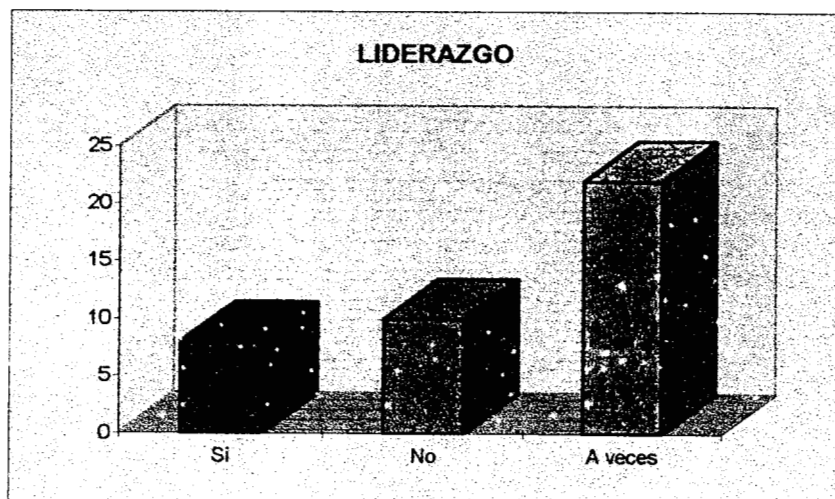
1. ¿Qué tipo de grupos se organizan en el colegio?

De mando	13
De trabajo	5
De interés	2
De amistad	10



2. ¿Cree usted que la persona que tiene el control sobre los docente ejerce correctamente su trabajo?

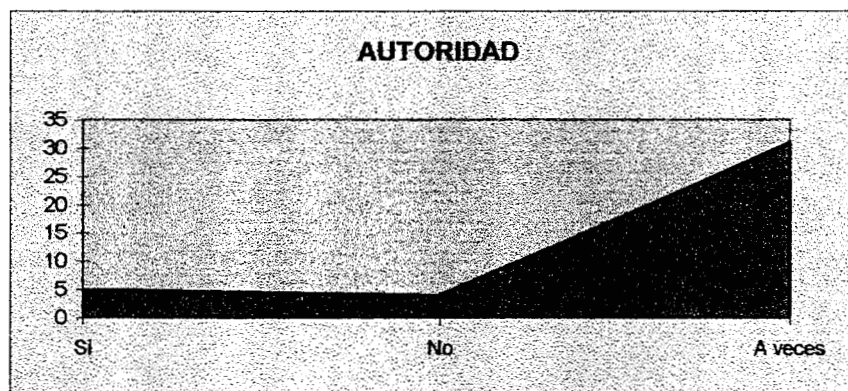
Si	8
No	10
A veces	22



## GRAFICAS DE RESULTADOS

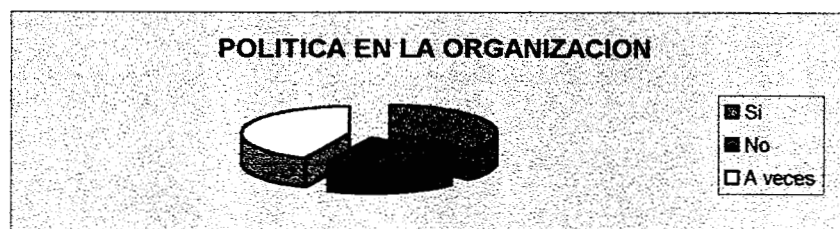
3. ¿El líder docente sabe representar su autoridad?

Si	5
No	4
A veces	31



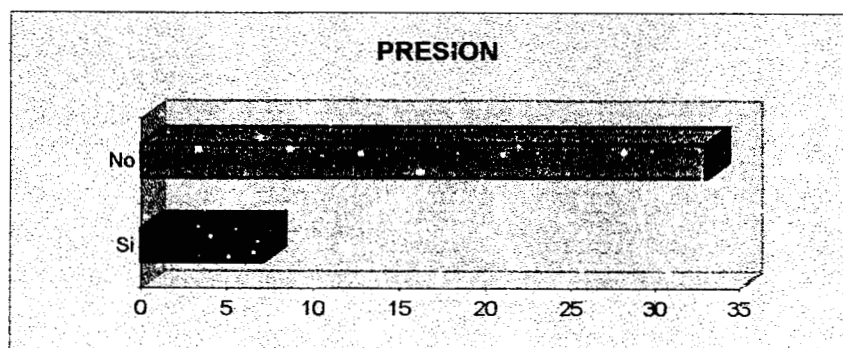
5. ¿De alguna forma, nota usted alguna desigualdad de beneficios y perjuicios?

Si	11
No	6
A veces	13



6. ¿Considera suficiente el tiempo para la extensión de su programa?

Si	7
No	33



## 2.3 CONCLUSIONES

En el transcurso de la presente *Investigación*, las conclusiones que se fueron obteniendo son las siguiente:

1. El mayor número de docentes son mujeres, por lo que tal vez, se podría caracterizar a los profesores como labores más visualizadas para el sexo femenino que para el masculino, sin embargo el potencial para este puesto esta en iguales condiciones para ambos.
2. Existe una considerable población de docentes jóvenes dentro del colegio.
3. El factor experiencia representa uno de los puntos de conocimientos más importante.
4. El estado civil no representa un problema para la impartición de conocimientos.
5. La mayoría de los profesores han llevado cursos de pedagogía dentro del mismo Colegio.
6. El Ausentismo es un problema generado principalmente por causas de enfermedad y porque la mayor parte de los docentes tienen otras ocupaciones a parte de dar clases.
7. El estrés es uno de los problemas más frecuentes durante las actividades de esta profesión, por lo que es causa de agotamiento emocional.
8. La antigüedad nos da a conocer, que no son muy rotables los puestos por lo que ejerce satisfacción laboral.

9. Las motivaciones como son estímulos en dinero, si se reciben, pero solo una vez al año por lo que los profesores no se sienten muy atraído ni incentivado.
10. Al tener los profesores contratos por honorarios, su pertenencia en la organización carece de bases ya que esto no le otorga prestaciones adecuadas para poder satisfacer sus necesidades y lo consideran un trabajo secundario.
11. La persona que posee el liderazgo, no tiene la suficiente personalidad para ejercer su autoridad, mantiene solo superficialmente controlados a los docentes.
12. Como en toda empresa de gobierno existe la política interna.

## **2.4 PROPUESTAS**

1. Motivación más constante para los docentes, esto evitaría problemas de ausentismo y mucha menor rotación en el trabajo.
2. Darle a los profesores contrataciones por nómina y de esta manera recibirían las prestaciones de ley, con lo que se obtendría un mayor apego a la institución y ejercerían más eficaz y eficientemente su trabajo.
3. Conscientizar a la población de que es una escuela a nivel bachillerato y que esta a nivel de preparatoria y vocacionales con lo que se obtendría un mejor alumnado.
4. Promover equipos de trabajo para la obtención de mejores resultados en la impartición de clase.
5. Promover un control diseñado de formas de organizar a los docentes, tal vez por coordinadores de materia.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al realizar el presente proyecto, se han generado las siguientes conclusiones y recomendaciones generales respecto al **“Comportamiento laboral”** y a las responsabilidades de la administración:

1. Los administradores deben estar conscientes de la naturaleza general de las organizaciones y, en especial de la complejidad de las interacciones que se presentan tanto de los elementos que componen a las organizaciones como entre la organización y los elementos del ámbito externo.
2. Los administradores deben estar conscientes de la existencia e importancia de los sistemas informales, así como su relación con los sistemas formales de la organización.
3. No se debe dar por hecho la existencia de principios universales en la planeación de las organizaciones. Estas se deben planear con base en las interacciones entre las variables internas y externas. La tecnología predominante es un factor importante al planear.
4. La planeación debe fomentar al máximo, la posible interacción de los grupos, así como prevenir, en la medida de lo posible, los conflictos entre los grupos y en el interior de los mismos.
5. Se tiene que establecer una atmósfera general de confianza y franqueza, a través de la cual los objetivos, claramente definidos, se comuniquen a todos los empleados y se aclare el contrato psicológico.



6. Para poder sobrevivir y crecer, las organizaciones necesitan desarrollar una capacidad de autoanálisis mediante la cual puedan diagnosticar y resolver sus propios problemas.
7. Dentro de los grupos se debe conservar el equilibrio entre las energías dirigidas hacia el logro de las tareas y el mantenimiento del equipo como una unidad integrada.
8. En liderazgo, las diversas situaciones requieren estilos de liderazgo diferentes, los cuales se deben adaptar o seleccionar para adecuarse a las distintas circunstancias.
9. El liderazgo efectivo depende del conocimiento de la naturaleza de las tareas, el grupo y sus miembros a nivel individual, el ambiente y, de la conciencia que de sí mismos tienen los propios líderes.
10. La prevención social, es lo que trata la administración de personal. proporcionar a los empleados un sentido de bienestar, requiere no solo de políticas de pagos y beneficios para percibir como justas; requiere un enfoque positivo respecto al bienestar de los trabajadores tanto como por parte de los gerentes como de los especialistas en motivaciones.
11. Los aspectos legales son de los factores mas importantes a considerar, ya que la mayor parte de los trabajadores no están del todo enterados de los beneficios que la ley otorga y por ello, se caen en los abusos empresariales, por lo que es recomendable, que siempre se este actualizado en las disposiciones que marcan las leyes.

## GLOSARIO

**Actitudes:** juicios o afinaciones que evalúan objetos, personas o hechos.

**Administradores:** individuos que alcanzan metas por conducto de otra gente.

**Aislados:** individuos que no están conectados a una red social.

**Ambiente:** Instituciones o fuerzas fuera de la organización que pueden afectar su desempeño.

**Ausentismo:** Hecho de no asistir al trabajo.

**Auto actualización:** Impulso para convertirse en lo que uno es capaz de hacerlo.

**Autoeficiencia:** Creencia del individuo de que es capaz de realizar una tarea.

**Autoridad:** Derechos inherentes a una posición de jefes para dar órdenes y esperar que estas sean obedecidas.

**Cambio:** Hacer las cosas diferentes.

**Colaboración:** Situación en que las partes de un conflicto desean cada una satisfacer totalmente las preocupaciones de todas las partes.

**Comportamiento organizacional:** Campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones con el propósito de aplicar dicho conocimiento en el mejoramiento de la efectividad de una organización.

**Comunicación:** La transferencia y comprensión del significado.

**Confianza:** característica de los equipos de alto desempeño, en que los miembros creen en la integridad, carácter y capacidad de cada uno de los demás.

**Conflicto:** Proceso que comienza cuando una parte percibe que otra a afectado negativamente algo que le interesa, o que esta a punto de afectar.

**Control:** seguimiento de las actividades para verificar que se realizan de acuerdo con lo planeado, corrigiendo cualquier desviación importante.

**Cultura:** Valores y practicas primarias que caracterizan un país particular.

**Decisiones:** Hecho de escoger entre dos o más alternativas.

**Dependencia:** La relación de B con A cuando A posee algo que B requiere.

**Eficacia:** Logro de las metas.

**Eficiencia:** Proporción entre la producción efectiva y el insumo requerido para alcanzarla.

**Equipo de trabajo:** Grupo cuyos esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño que es mayor que la suma de sus aportes individuales.

**Estatus:** Posición o rango socialmente definido dado por otros a grupos o miembros de éstos.

**Filtrado:** manipulación de información por parte del emisor, de modo que sea vista de manera más favorable para el receptor.

**Grid gerencial:** Matriz de nueve por nueve que bosqueja 81 estilos diferentes de liderazgo.

**Grupo:** Dos o más individuos interactuantes e interdependientes que se reúnen para alcanzar objetivos particulares.

**Grupo de trabajo:** aquellos que trabajan juntos para terminar las actividades de un trabajo.

**Habilidad:** La capacidad de un individuo para desempeñar varias tareas en un puesto.

**Intenciones:** Decisiones de actuar en una forma determinada en un conflicto.

**Lealtad:** Insatisfacción expresada por la espera pasiva para que las condiciones mejoren.

**Liderazgo:** incluye la motivación de subordinados, el dirigir a otros, el seleccionar los canales de comunicación más eficaces y el resolver conflictos.

**Motivación:** Voluntad de realizar altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual.

**Necesidad:** Estado interno que hace que ciertos resultados parezcan atractivos.

**Organización:** Unidad social conscientemente coordinada, compuesta de dos o más personas de manera relativamente continua para alcanzar una meta o conjunto de metas comunes.

**Participación de utilidades:** Plan de incentivos en que el mejoramiento en la productividad del grupo determina la cantidad de dinero que se asigna.

**Personalidad:** Es la forma total de formas en que un individuo reacciona e interactúa con otros.

**Poder:** Es la capacidad que A tiene de influir en el comportamiento de B, de manera que B haga cosas que no haría en otro caso.

**Problema:** Discrepancia entre un estado actual de cosas y un estado deseado.

**Proceso de comunicación:** Pasos entre una fuente y un receptor que generan la transferencia y comprensión del significado.

**Productividad:** Medida del desempeño que incluye la eficacia y la eficiencia.

**Retroalimentación:** Grado al que la realización de actividades de trabajo requeridas por un puesto da como resultado que el individuo obtenga información clara y directa de la eficacia de su desempeño.

**Rotación:** Retiro voluntario o involuntario permanente de la organización.

**Satisfacción del puesto:** Actitud general hacia el puesto de uno mismo; diferencia entre la cantidad de recompensas que el trabajador recibe y la cantidad que ellos creen que deberían recibir.

**Sociometría:** Técnica analítica para estudiar las interacciones de grupo.

**Tecnología:** Formas en que una organización transforma sus insumos en producción.

**Tensión:** Condición dinámica que se presenta cuando un individuo se ve confrontado con una oportunidad, restricción o demanda relacionada con lo que desea, y para lo cual el resultado se percibe como incierto e importante.

**Valores:** Condiciones básicas de que un modo específico de conducta o estado final de existencia es preferible personal o socialmente a un modo de conducta o estado final de existencia opuesto o inverso.

5. MORENO, Padilla Javier  
Prontuario de leyes Fiscales  
Editorial Trillas  
México 1998  
5ª. Edición
  
6. Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica  
CONALEP 1979/1982
  
7. Diccionario de terminologías académicas  
Editorial Larousse  
Novena edición  
México 1998.

## REFERENCIAS

1. SHAUN TYSON, Alfred York  
Administración de personal  
Editorial: Trillas  
edición: 1ª. , segunda reimpresión 1997.  
México D.F.
  
2. LOPEZ, Villarreal Blanca Elvira  
LOPEZ, Díaz Pedro  
La conducta humana  
Vertiente Editorial S.A. de C.V.  
1ª. Edición 1998  
México, D.F.
  
3. ROBBINS, Stephen P.  
Comportamiento organizacional  
Editorial: Prentice Hall  
7ª. Edición 1996  
México D.F.
  
4. Ley Federal del Trabajo  
Editorial PAC, S.A. de C.V.  
1ª. Edición, reimpresión enero 1998.  
México D.F.