

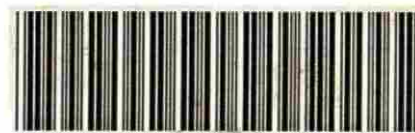
TM

Z7201

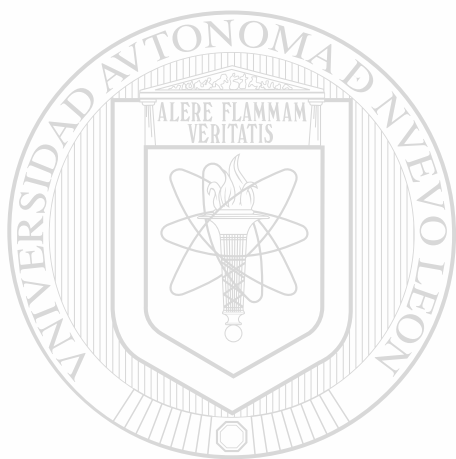
FPS

1989

C3



1020090979

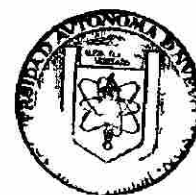


UANL

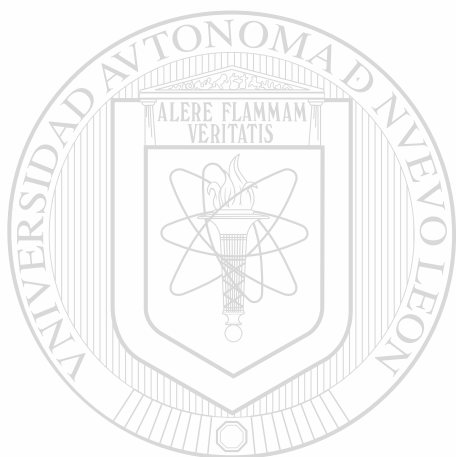
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



DIRECCION GENERAL DE
ESTUDIOS DE POSTGRADO



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

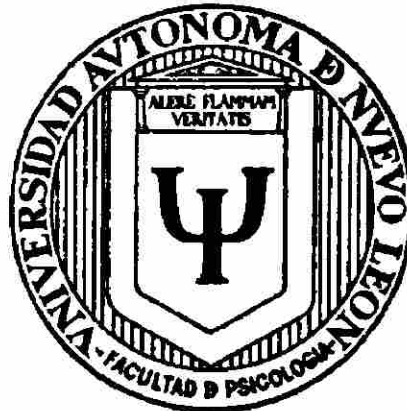
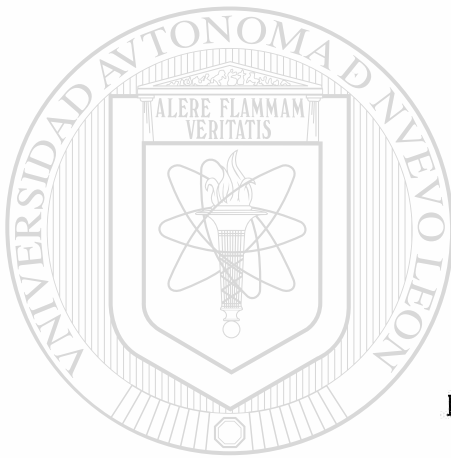


DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

Facultad de Psicología

DIVISION DE ESTUDIOS DE POST-GRADO



MAESTRIA EN PSICOLOGIA LABORAL

**CONSTRUCCION DE UNA ESCALA PARA
MEDIR LA ANSIEDAD CON INDICADORES**

DE EFECTIVIDAD

T E S I S

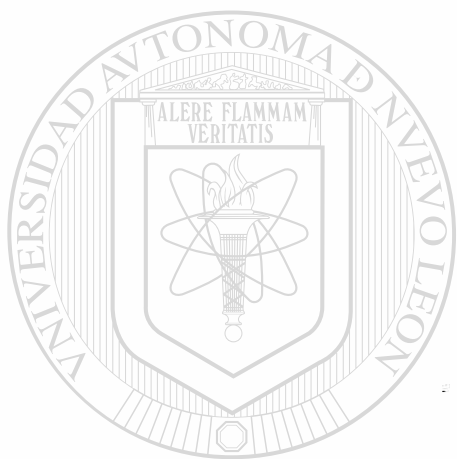
**PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRIA EN
PSICOLOGIA LABORAL
PRESENTA**

LIC. MIGUEL ANGEL CAÑIZALES MENDOZA,

MAYO DE 1989

MONTERREY, N. L., MEXICO

TH
Z7201
FPs
1989
C3



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



FONDO TESIS

63132

DEDICATORIA.

Dedico esta investigación con todo respeto y admiración:

A mi esposa Lizzy por todo el cariño y amor que ha sabido cultivar en mi.

A mis padres que siguen siendo el ejemplo y el orgullo de mi vida.

A toda mi familia que continúan siendo la fuente de inspiración de mi quehacer diario.

A todos los amigos tanto de mi país natal como mexicanos que me alientan a seguir adelante para alcanzar las metas que un día nos propusimos.

A la ciudad de Colón, que me vió nacer y a la cual le debo todo lo que soy.

Dedico este esfuerzo como símbolo de unión que debe existir entre los hermanos latinos para superar la deuda que tanto agobia a los países en vías de desarrollo.

AGRADECIMIENTO.

En la forma más sincera, emotiva y efusiva quiero extender nuestro agradecimiento a todas y cada una de las personas que hicieron posible la realización de esta investigación en forma desinteresada.

A través de este trabajo deseo manifestar mi gratitud y mi admiración a el Lic. José María Infante, por su tiempo, dedicación y comprensión que me brindo en todo momento, motivandome a seguir adelante en esta investigación.

Deseo expresar mi especial agradecimiento a todo el personal docente y administrativo de la maestría de psicología laboral, por sus atinados comentarios, por su basta experiencia en el que hacer laboral. Especialmente a la Sra. Elia Benitez por su apoyo y paciencia brindados en todo momento durante mis estudios de maestría, al Sr. Juan Manuel Páez que con su colaboración y amabilidad nos supo orientar acertadamente siempre que requeríamos de algún proceso administrativo, de igual forma a la Sra. Olga y al Sr. José Luis.

Al Ing. José Méndez del departamento de sistemas e informatica de la UANL, quien hizo posible el procesamiento de todos los datos estadísticos de esta investigación.

Al Centro de Investigaciones de la Facultad de Psicología de la UANL, y a todo su personal.

Quiero agradecer al Centro de Capacitación Computacional por su ayuda y asesoramiento en el aspecto computacional, principalmente a la Lic. Alejandra Gámez Olmos por su paciencia, dedicación y apoyo que dedicó a la redacción de este trabajo.

Quiero agradecer a la Familia Garcia Pallares por el calor familiar que me brindaron en los momentos difíciles de mi llegada a esta hermosa ciudad, igualmente a la Familia Gámez Olmos y a la Familia Hernández Garza por la amistad brindada.

Agradezco a mis compañeros de estudio por su amistad y solidaridad en el tiempo compartido, especialmente a Graciela, Carlos, Paty, Carolina, Amelia, Sofia, Juan Manuel, Héctor, y Beatriz, nos hubiese gustado mencionar a otros, pero por la extensión es imposible, pero ellos saben a quienes nos referimos.

Además a todas las personas y sus respectivas empresas que directa e indirectamente contribuyeron a la culminación de este trabajo.

A todos ustedes,

Mil Gracias.

INDICE

PAGINA

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

INTRODUCCION

PLANTEAMIENTO TEORICO.

CAPITULO I. ORGANIZACIONES ADMINISTRATIVAS.

1.- Antecedentes históricos de la organización administrativa 1

2.- Surgimiento del pensamiento administrativo en las organizaciones 10

2.1 Organización eclesiástica 17

2.2 Organización militar 22

2.3 Organización cameralista 25

3.- Concepto de Organización 27

3.1 Organización formal 31

3.2 Organización informal 34

4.- Precursores de la administración científica 40

4.1 Administración científica 46

4.2 Administración moderna 56

4.3 Crítica al modelo tradicional 62

5.- Ciencias del comportamiento en la organización 66

5.1 Administración de personal	68
5.2 Enfoque sociológico	72
6.- Tipología de las organizaciones	80
6.1 Organizaciones de beneficencia mutua	81
6.2 Organizaciones comerciales	82
6.3 Organizaciones de servicio	82
6.4 Organizaciones nacionales	83
6.5 Puntos de vista de varios autores	84
7.- Efectividad organizacional	93

CAPITULO II. SISTEMAS EN LAS ORGANIZACIONES.

8.- Problema al conceptualizar el enfoque de sistema	108
--	-----

8.1 Concepto de sistema	122
8.2 Sistema cerrado	136
8.3 Sistema abierto	136

9.- Enfoque de sistemas en las organizaciones administrativas	138
9.1 Sistemas socio-técnicos	143
9.2 Características de los sistemas socio-técnicos	150
9.3 Optimización para el logro de los objetivos	163

9.4 Criterios para el éxito de los sistemas socio-técnicos	168
9.4.1 Ventajas	169
9.4.2 Desventajas	170
9.4.3 Tensiones en el sistema socio-técnico	170
9.5 Papel del supervisor	172

CAPITULO III. ANSIEDAD.

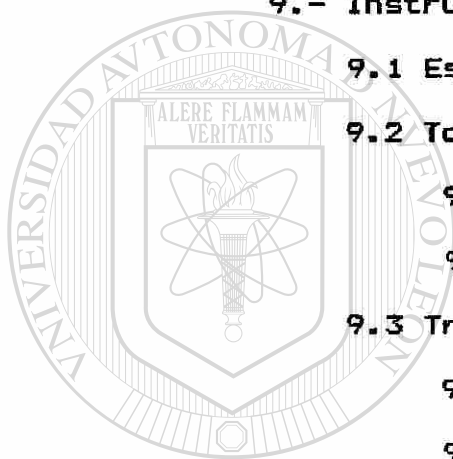
10.- Que es la ansiedad	174
11.- Aspectos generales de la ansiedad	176
11.1 Ansiedad normal y patológica	176
11.2 Ansiedad situacional	177
11.3 Teorías que tratan de explicar la ansiedad	181

12.- Concepto de ansiedad según el DSM III	197
--	-----

CAPITULO IV.- METODOLOGIA.

1.- Planteamiento del problema	202
2.- Objetivos de la investigación	203
2.1 Objetivos generales	203
2.2 Objetivos específicos	204
3.- Hipótesis	205
4.- Tipos de investigación	207
5.- Variables	210
5.1 Variables independientes	211
5.2 Variables dependientes	211

6.- Definición de variables	212
6.1 Ansiedad	212
6.2 Efectividad Organizacional	215
7.- Control	221
8.- Muestra	224
9.- Instrumento	227
9.1 Escala	227
9.2 Topografía de la escala	241
9.2.1 Variable de ansiedad	241
9.2.2 Variable de efectividad	246
9.3 Transformación de la escala	247
9.3.1 Para variable ansiedad	247
9.3.1 Para variable efectividad	251
<hr/>	
10.- Validación teórico racional de la variable ansiedad	255
11.- Validación teórico racional de la variable efectividad	258
12.- La racional y los elementos racionales de la escala	259
12.1 Variable ansiedad	259
12.1.1 Síntoma de tipo afectivo	260
12.1.2 Síntoma de tipo cognitivo	261
12.1.3 Síntoma de tipo afectivo	263
12.2 Variable efectividad	265



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



13.- Modelo conceptual de la construcción del instrumento	267
14.- Procedimiento	269
15.- Modelo estadístico	272

CAPITULO V.- DESCRIPCION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.

1.- Puntaje obtenido en la ansiedad y en la efectividad en porcentaje	278
2.- Puntaje obtenido en las sub-variables de ansiedad y efectividad en porcentaje	279
3.- Medias de los puntajes obtenidos por rango de datos	282
4.- Mayor índice de respuesta en porcentaje de la ansiedad	283

5.- Relación de ansiedad y efectividad en base a los datos generales	294
--	-----

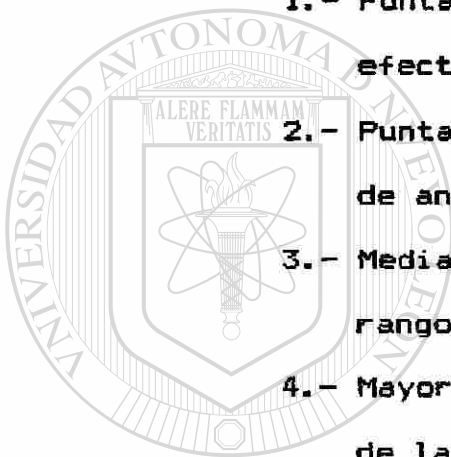
6.- Correlación de la ansiedad con algunos datos generales	296
--	-----

7.- Correlación de efectividad con algunos datos generales	297
--	-----

8.- Relación y correlación de ansiedad con efectividad	300
--	-----

9.- Correlación de sub-variables de efectividad	301
---	-----

10.- Relación y correlación de la ansiedad con las sub-variables de efectividad	302
---	-----



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



11.- Relación y correlación del aspecto de -
afectividad con las sub-variables de e-
fectividad 303

12.- Relación y correlación del aspecto cog-
nitivo con las sub-variables de efecti-
vidad 304

13.- Relación y correlación del aspecto so-
mático con las sub-variables de efecti-
vidad 305

CONCLUSION 307

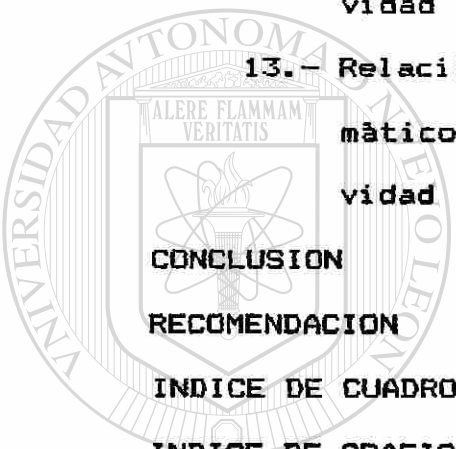
RECOMENDACION 318

INDICE DE CUADROS 321

INDICE DE GRAFICAS 324

BIBLIOGRAFIA 331

ANEXOS 335

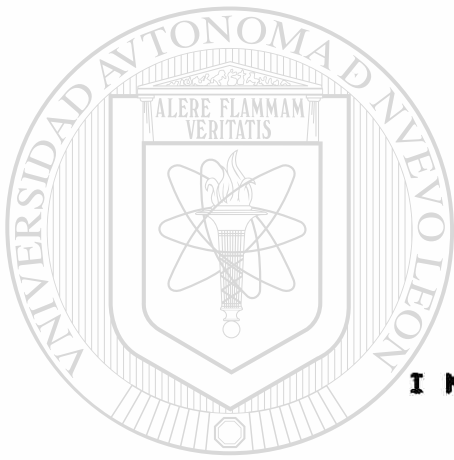


UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS





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

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

INTRODUCCION

En este trabajo de graduación se trata de estudiar si un cuestionario puede ser transformado a una escala para medir la ansiedad con indicadores de efectividad organizacional, de tal forma que permita ver la relación existente entre ambas variables.

Para poder describir la ansiedad y la efectividad organizacional nos hemos basados en algunos estudios sustentados por diversos autores y algunas teorías que tratan de explicar estos fenómenos tan complejos. Dadas las múltiples conceptualizaciones que abordamos para explicar la ansiedad, fue necesario auxiliarnos del psicoanálisis para sustentar nuestro marco teórico de esta variable y para la efectividad organizacional fue sustentado bajo un enfoque de sistemas, ya que a nuestro juicio es la única alternativa metodológica para dar solución a los problemas que se presentan en una organización.

Nos hemos podido percatar en este estudio de la forma en que interviene la ansiedad en la efectividad de una organización y en la forma en que interviene en los procesos del comportamiento humano. La ansiedad es un fenómeno complejo y de difícil comprensión por que se manifiesta en diferente forma en el hombre, este fenómeno se encuentra desde nuestra prime-

ras etapas de vida, por lo tanto, es inherente al ser humano.

El problema que se presenta al estudiar la ansiedad en las organizaciones es ver en que forma y con que frecuencia se presenta en estas, es decir, el estado ansioso en que se encuentra el individuo dentro de la organización.

El propósito que nos indujo a realizar un trabajo de investigación de tal magnitud, es la ausencia de instrumentos válidos en nuestro medio social, que nos permita recolectar información en una primera fase de medición para correlacionar la ansiedad con la efectividad en el área laboral.

En países como el nuestro Latinoamericano, no hay prueba estandarizada a ese nivel, debido a esta problemática a que nos enfrentamos, decidimos realizar mediante un estudio de campo, exploratorio, descriptivo, de tipo correlacional, con un diseño experimental, de carácter post-facto, de comprobación de hipótesis, se trató de identificar si la ansiedad afecta a la efectividad en una organización, en una muestra de una población de dos industrias de la ciudad de Monterrey.

Este tipo de estudio no se plantean en forma definitiva, requieren ser repetidos por otros investigadores, lo que se intenta es abrir caminos a otros tipos de investigaciones como

este, que tradicionalmente no son comunes en nuestro nivel académico, con esto sembramos la semilla para que otros la germinen para lo que pueda ser en el futuro una escala de ansiedad con indicadores de efectividad.

Consideramos que un gran aporte a la psicología en México, por el campo de aplicación que tiene, no solo en la psicología laboral, sino también en el área de psicología clínica y social, esto depende del uso que el investigador le quiera dar al instrumento.

Esta investigación se encuentra dividida en seis puntos esenciales, de los cuales se describen cinco capítulos, los dos puntos restantes se refieren a la conclusión y a la recomendación.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Los tres primeros capítulos se refieren al marco teórico, a continuación se describe brevemente su contenido:

El primer capítulo se le denominó organización administrativa, por que iniciamos con los antecedentes históricos de las organizaciones, después abordamos el surgimiento del pensamiento administrativo en la organización; realizamos una amplia descripción de las organizaciones más importantes que siguen siendo ejemplos en la era actual, como lo es la eclesiástica, militares y

cameralista, también hablamos del concepto de organización recalcando las organizaciones formales e informales, luego realizamos una amplia exposición de los precursores de la administración científica, también de la administración moderna, se incluyó la ciencia del comportamiento en las organizaciones para entrar a discutir la administración del personal y los enfoques sociológicos, luego realizamos una breve exposición de la tipología de las organizaciones y los diferentes tipos de organizaciones según sus finalidades, por último explicamos los diferentes puntos de vista de varios autores y lo que es, la efectividad organizacional.

Al segundo capítulo se le llamó sistemas en las organizaciones, por que este estudio está sustentado bajo un enfoque de sistemas, por tal motivo se inicia hablando del problema que se tiene al conceptualizar un enfoque de sistemas, después los conceptos generales de sistemas, luego se hace una exposición de como se estudia una organización administrativa con el enfoque de sistemas, otro punto desarrollado fue sistemas socio-técnicos, también las características que tienen los sistemas socio-técnicos, se presenta un plan de optimización para el logro de los objetivos, por otro lado se abordaron los criterios que se deben tener para el éxito de los sistemas socio-técnicos, sus ventajas,

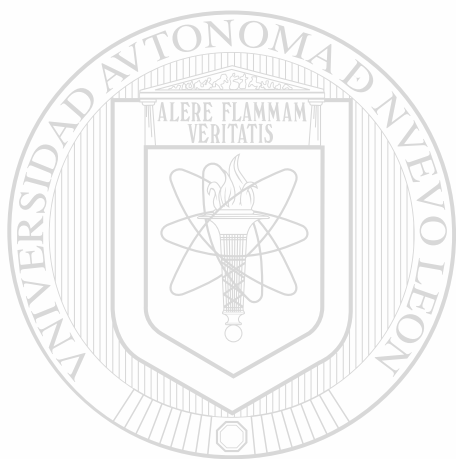
desventajas, las tensiones que producen y el papel del supervisor.

El tercer capítulo se le denominó ansiedad, donde se tratan conceptualizaciones relativas a la ansiedad, aspectos generales, la ansiedad normal y patológica, la ansiedad situacional o de carácter ansioso, se hace una breve exposición de algunas teorías que tratan de explicar este fenómeno. La ansiedad fue sustentada con la teoría psicoanalítica por ser la que mejor explicación teórica presenta, también se abordó el concepto de ansiedad según la DSM III.

En el cuarto capítulo se habla de la metodología de la investigación, es decir, planteamos el problema, los objetivos de investigación, las hipótesis, las variables, los controles que se tuvieron en el estudio, tipos de instrumentos, transformación de esto, la validación teórico-racional de las variables y el modelo conceptual científico que se siguió para la construcción de las preguntas.

En el quinto capítulo se describen y analizan los resultados del estudio se presentan en cuadros utilizando valores estadísticos descriptivos, relaciones como el Chi cuadrado y las correlaciones con la fórmula producto-momento de Pearson.

Finalmente en el último punto se presentaron las conclusiones de la investigación y las recomendaciones pertinentes que se hicieron al estudio. Además se presentan gráficas y la bibliografía utilizada para este estudio.

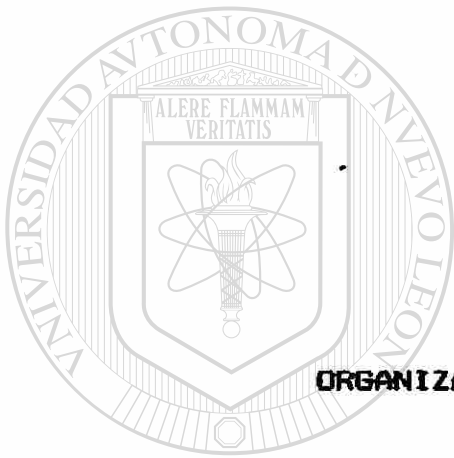


UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



CAPITULO I.

ORGANIZACIONES ADMINISTRATIVAS.

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

1.-ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA ORGANIZACION ADMINISTRATIVA.

En el siglo IV Antes de Cristo, nos decía un filósofo clásico, llamado Aristóteles (384-322 A.C.) que el hombre es un animal social, que siente y requiere la necesidad de ser dirigido. Este enunciado parece ser muy simple, a la luz de la "voz populi", sin embargo, contiene una serie de implicaciones fundamentales para poder retomar y entender el concepto de Organización y Administración.

Desde el punto de vista antropológico, el hombre es un primate mamífero bípedo, o sea homo-sapiens, que se encuentra vinculado anatómicamente con los grandes simios, donde germi-

nó filogenéticamente, pero se distingue especialmente por el notable desarrollo de su cerebro, gracias al aspecto ontogénico, que le confiere la capacidad para articular palabras y hacer razonamientos abstractos. De estar de acuerdo con esta premisa anterior, en cuanto a la cadena de evolución del ser humano, podemos señalar que el hombre es un animal organizado, que ha alcanzado "El máximo grado de desarrollo hasta el momento", que se distingue de otros animales inferiores

organizados por la capacidad de construir objetos, por la capacidad de elaborar y de crear su entorno social, hasta el grado de destruirlo, y de modificar su propio sistema de vida. Posee el tesoro más grande de que lo ha dotado la naturaleza, que es la capacidad de ser testigo y participe de su historia, tener la facultad de poder interpretar su realidad y poder plasmarla por medio de la escritura. Esto es producto de un proceso cognoscitivo o del pensamiento, íntimamente relacionado con el aspecto social porque el hombre tiende a desarrollar relaciones de cooperación e interdependencia, él no está solo en la sociedad, la mayor parte del tiempo se encuentra rodeado de otros seres semejantes a él, por tal motivo pretendemos darle un enfoque sistémico al desarrollo conceptual de este trabajo, que más adelante ampliaremos.

En el estudio de las organizaciones nos podemos percatar, que su estancia en la Tierra es tan antigua como el mismo hombre, ya que se ha ido desarrollando casi al unísono, cuya diferencia sería, al intentar hacer un estudio serio de las organizaciones, tendríamos que ubicarlo en el momento histórico como se fué desarrollando su cultura, pero no pre-

tendemos entrar en un análisis de este tipo, simplemente hacer algunas consideraciones en cuanto a que el hombre a través de su historia ha pasado por diferentes niveles de organizaciones, hasta constituirse lo que es hoy, una organización administrativa. Aunque ambos conceptos pueden explicarse entre sí, por tener toda una fundamentación teórica y utilizar sus propios principios de análisis, lo que nos interesa destacar es que se encuentran unidos entre sí, sino en sus principios, si en su desarrollo como teoría o como ciencia.

Nos señala Fernández (1977):

"Algunos estudios de la prehistoria, hacen referencia a actividades que contribuyen a manifestaciones inequívocas de organización, el arrastre, procedimiento empleado para cazar los enormes mamuts de la edad de los glaciares, indica una auténtica organización que se manifiesta desde el momento en que se emplea un esfuerzo común, coordinado, en función del instinto de dichos animales, para lograr su objetivo prefijado como era el de darles caza para aprovechar su carne".

(1)

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Toda organización, de la más simple a la más compleja, tiene una estructura que la identifica, que permite ver quienes la integran, cual es el papel, y el rol que se está desarrollando. Para que una organización funcione eficazmente, en el sentido formal administrativo, requiere por obligación a alguien que la dirija llámese dirigente o líderes, la

(1) FERNANDEZ, A.J. (1977) El proceso administrativo. Editorial Diana. México, Pág. 1.

historia ha demostrado que desde sus inicios ha habido organizaciones con personas que han llevado a su pueblo a la victoria y también a su destrucción. El tipo de liderazgo que se está ejerciendo en cualquier etapa que se encuentre la organización, es determinante para su desarrollo, y una mala administración de sus recursos materiales, humanos y tecnológicos puede ser fatal e inclusive influir para su estancamiento e impedir su desarrollo posterior, hasta llegar a su desaparición.

Entre los tipos de organizaciones más rudimentarias, tenemos las comunidades primitivas, que tenían una necesidad básica, que era la de supervivencia, tenían que comer y protegerse al mismo tiempo de su naturaleza por el clima y su ambiente rodeado de animales salvajes, tuvo que agruparse para sobrevivir, nos referimos en este estadio a los nómadas, al formar grupos, surgen líderes con ciertas características, que por la necesidad apremiante de su naturaleza los induce a emigrar a otro lugar, donde se encontraron con mejores condiciones de vida.

Se puede considerar como una forma de primer desarrollo en el hombre, después de que las condiciones climatológicas los obligaron a emigrar de su hábitat natural, la necesidad de construir ciertas herramientas rudimentarias que le permitieron desarrollarse en la caza y a la vez domesticar animales, con el tiempo fué cambiando hasta llegar a la recolección, con esto se inicia otra etapa más de la Organización, se inicia la era de la Agricultura, la cual trajo consigo otros tipos de desarrollo en el nivel de Organización que se encontraban hasta ese momento. Surgió la formación de tribus, las cuales eran dirigidas por matriarcas o patriarcas, la cual implicó una nueva forma de división en el trabajo, de alguna manera se dividieron las tareas, siendo esta, la forma más primitiva de administrar su organización para poder obtener el fruto del trabajo en equipo y tener alimentos.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Otra etapa interesante que marca el nivel de organización aunado al desarrollo fué la época del fuego, porque con este conocimiento le permitió evolucionar e incursionar en otros ámbitos de su vida, para controlar y modificar su naturaleza. Esto dió origen a la época del bronce que surgió

como producto una nueva estructura social en su organización, nos referimos al surgimiento de los artesanos, que permitió la elaboración de un sinnúmero de instrumentos, para la elaboración de sus productos, con estos avances seguían dándose cambios importantes no solo a nivel de la estructura de la organización, sino a otros niveles de gran significación que son los responsables directos de los cambios sociales, nos referimos a los cambios cognoscitivos y del pensamiento. Esto iba cada vez más acercándose a la especialización e individualidad, lo cual fué cambiando a los individuos, se le empieza a dar mayor importancia a los que conocen más y elaboran más productos. Con esta nueva forma de pensar en el desarrollo de las organizaciones, ya no es tan importante la división del trabajo en sí, sin querer caer en el error de decir que no se seguía dando este tipo de condición de trabajo, lo que queremos resaltar, es que en esta nueva etapa de desarrollo de la organización, es cuando empiezan a darse los primeros signos de división de clases sociales, es importante destacar que en este nivel de organización todavía se intercambian los productos, como se fué haciendo cada vez mayor, hubo que buscar otra forma de intercambio para solucionar su

necesidad, es cuando se construye la moneda como consecuencia del comercio para buscar una mejor forma de administrar su organización en relación a sus bienes y servicios. Este fenómeno dà inicio a otra etapa de organización, pero ya específicamente en la Administración Formal, porque empiezan a ofrecer productos diversos que le dan un valor diferente a cada producto y promueve la separación marcada de la división de clases sociales entre ricos y pobres.

Se pasa a otra etapa del nivel de organización social que trajo como consecuencia el esclavismo, porque los ricos al tener mayor poder adquisitivo, provocan una ruptura en la estructura social tradicional y acarrear consigo entre otras

consecuencia que los pobres sean vendidos por si mismos y por sus amos. Empieza una nueva forma de expresión social, donde

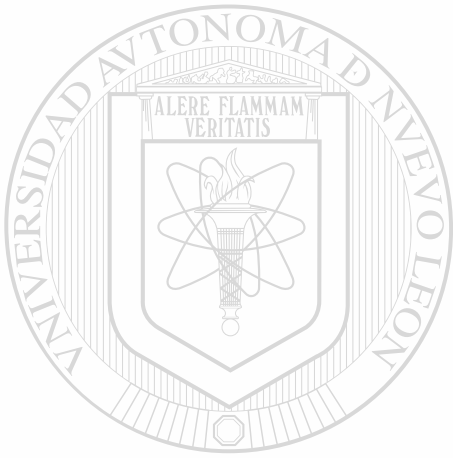
se da la disyuntiva de oprimidos y opresores, llegando esta nueva forma de expresión hasta la edad media, y con ella el feudalismo, donde se les vuelve a entregar cierta tierra para que la trabajen los campesinos y rindan cuenta al señor feudal. Se crean pequeñas villas donde los artesanos viven dentro de las tierras feudales, que también contribuyen al bie-

nestar del señor feudal. El desarrollo de la actividad artesanal va originando talleres caseros con maestros y aprendices que con el curso del tiempo se formaron en gremios.

En la década de 1760 surgen importantes avances tecnológicos y da inicio al comienzo de una nueva era, nos referimos a la Revolución Industrial que trajo consigo la construcción de maquinarias, en la que se destacaron entre otras la imprenta y la máquina de vapor. A partir de ese momento las organizaciones sociales y administrativas fueron dando pasos desorbitados para el desarrollo de otra nueva forma de vida, porque se reconceptualizó lo que por derecho histórico se había ganado el hombre en las organizaciones y rompió en forma radical con toda una estructura social que anteriormente había tardado siglos en formarse, como por ejemplo con ese movimiento de la revolución industrial desaparecen los artesanos, algunas máquinas suplantán la mano del hombre, aunque con esa revolución aparecen lo que hoy llamamos obreros, aquellas personas que trabajan en fábricas e industrias, en todo tipo de actividades relacionadas con la empresa, nunca antes se había notado un desarrollo tan acelerado, las perso-

- 9 -

nas que vivían en el campo se fueron a vivir al centro donde estaban instalando las industrias, los pueblos se convirtieron en ciudades.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

2.- SURGIMIENTO DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO EN LAS ORGANIZACIONES.

El surgimiento del pensamiento administrativo en las organizaciones comerciales, guarda estrecha relación con el punto anterior expuesto, porque todo este cuerpo sistemático de conocimientos, no puede desarrollarse sin tomar en cuenta su evolución histórica, hasta la revolución industrial que es cuando surgen las grandes empresas, y se precipita el advenimiento de una nueva era, la cual debería enfrentarse con una nueva metodología de acción para reorganizar su nueva estructura en las organizaciones comerciales y por consiguiente habría de construir nuevas prácticas administrativas que repercutirían en su "modus vivendi" en la nueva cultura organizacional, que estaba por formarse.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Si algo es cierto es que los conceptos modernos de organización administrativa, no son completamente distintos en el sentido formal de la expresión, ni ajenos a los conceptos tradicionales, porque gracias a esa condición histórica de las organizaciones es que han ido evolucionando a través de

los enfoques anteriores, para constituirse lo que es hoy, una organización administrativa moderna y científica que ha escalarado los peldaños más altos del saber, hasta formular y organizar sistemáticamente su conocimiento por medio de la aplicación del método científico, que ya es aceptado como ciencia.

Para algunos estudiosos de la materia como es el caso de Kastz y col. (1979), concuerdan que todo el conocimiento que se tiene en forma sistemática de la organización administrativa, es producto de la última década del siglo XIX y lo que va del siglo XX; estamos de acuerdo bajo ciertas perspectivas, en cuanto a que los grandes pensadores y más aportes han

hecho en este campo, se sitúan bajo ese periodo, no obstante por nuestra fundamentación anterior no vamos a ampliar este concepto. Sin embargo la idea del pasado constituye una rica herencia, que ha permitido a lo largo del tiempo que los hombres hayan podido estudiar los problemas de los diferentes tipos de organizaciones humanas, tanto en el campo de la administración gubernamental, como eclesiástica, militar, imperial, como de otros complejos grupos sociales.

Nos dice Bertran (1964):

"La naturaleza de estos logros se puede inferir de los escritos sobre las organizaciones que han llegado — hasta nuestros días; pero esto pertenece a la historia de la administración de organizaciones antiguas y no al pensamiento administrativo" (2)

En realidad los escritos relacionados con la administración organizacional están dados desde la antigüedad, se encuentran incertados en las escrituras de los egipcios, entre los griegos, romanos y hasta de los mayas que alcanzaron un nivel de desarrollo organizacional avanzado, hubo un momento en la historia del mundo que cuando el Imperio Romano dominó el Occidente por IV siglos, no tenía ni siquiera el desarrollo tecnológico en su momento, que tenían los mayas en América.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Fernandez (1977) cita a un autor de prestigio del tema de las organizaciones administrativas, llamado Max Weber, argumentando que realizó estudios relacionados con los sistemas más usados en Egipto hacia el año 1300 A. C., donde concluyó en sus investigaciones, que se utilizaban procedimientos administrativos y sistemáticos, en ese periodo de la historia.

(2) BELTRAM, M.G. (1964) The Managing of Organization. The Free Press of Glencoe. N. Y. Vol. 1. Pág. 91.

En América, en particular en México, nos encontramos con vestigios de organizaciones administrativas entre las diferentes corrientes indígenas, en lo que sobresalía las acertadas direcciones de Tlacaélel y de Netzahualcōyotl, que con orden y prácticas adecuadas condujeron a su pueblo a un nivel de vida mejor.

Tlacaélel, fué un hábil administrador en todo el sentido de la palabra y actuó como consejero de los tres gobernantes aztecas que consolidaron la hegemonía del pueblo: Izcōatl, Moteculizoma Ilhuscamina y Amayācatl.

Señala el cronista indígena Ixtlixochitl (1952):

"Que por una disposición del célebre gobernante Netzahualcōyotl en uno de los cuatro supremos consejos de gobierno, o sea el referente a asuntos económicos, -- participan algunos comerciantes. El cuarto consejo -- era el de Hacienda, en donde se juntaban todos los -- mayordomos del Rey y algunos mercaderes de los más -- principales de la ciudad a tratar de las cosas de la hacienda del Rey y tributos reales". (3)

Con lo escrito anteriormente, podemos observar que en América hubo un desarrollo en las organizaciones administrativas tan igual o superior a otras naciones del mundo, parece

(3) Ixtlixōchitl, A. F. (1952). Obras Históricas. Volumen 1. México. Pág. 326.

que se concentraron en mayor número en México, y luego se --- expandieron a otros países de Centro, y Sur América, Guatemala y Honduras.

Koontz (1987), nos hablan en su libro de administración de que hay ciertas evidencias de papiros egipcios que datan del año 1300 A. de C., que nos indican la importancia que se daba a la administración y a la organización en los estados burocráticos de la antigüedad. También cita como algo semejante lo que ocurrió en la antigua China, en las escrituras de las Parábolas de Confucio, donde se encuentran sugerencias para la administración pública, y recomendaciones sobre la necesidad de seleccionar hombres honestos, desinteresados y capaces para los cargos públicos.

Continúa diciendo el mismo autor, que a pesar de que no existe una referencia abundante en la historia de la Grecia antigua en relación a los principios administrativos en las organizaciones, sólo el hecho de existir como comunidad, en Atenas, nos da suficientes elementos de juicios para interpretar la realidad de esa época, para suponer que tenían una

comprensión de los principios básicos de administración, al menos, en las funciones administrativas, porque estaban divididas en concilios, en cortes populares, en funcionarios administrativos y en juntas generales. Otra fuente de información la obtenemos de los textos de esa época. Donde también reafirma nuestro concepto.

Como nos dicen los mismos autores Koontz y col. (1987):

"Sócrates definía la administración, como una actividad distinta del conocimiento técnico y de la experiencia, la cual es muy similar a nuestra concepción actual". (4)

Se está refiriendo a que el objeto de estudio de la administración como tal, es la misma tanto en organizaciones comerciales como en organizaciones que no lo son, porque administrar es todo un proceso que va de la planeación, organización, dirección, hasta el control, según el enfoque actual de la corriente predominante en la cultura occidental, que es la de Estados Unidos, no siendo así, para otras culturas como el caso de Japón, porque para ellos lo del lejano oriente, el control se encuentra en cada uno de la etapa del

(4) Koontz, H. y Col. (1987). Administración. 3a. Edición en Español. Editorial McGrawHill, México. Pág. 27-46.

proceso administrativo, aún así otra forma de visualizar el proceso administrativo, no cambia la concepción de administrar que sigue siendo la misma para cualquier organización, se establecen objetivos para llegar a una meta e identificar su misión.

Otra cultura que aportó al surgimiento del pensamiento administrativo en la organización fue la Roma antigua, aunque es sabido que las crónicas sobre administración y de otros géneros, son incompletos debido al gran incendio que ocurrió en la biblioteca de Alejandria, en los años 200 d.c. Sin embargo, se puede analizar por lo que se obtuvo de su historia, los niveles de complejidad que tenían en las labores administrativas de su organización, porque tuvieron que haber alcanzado un considerable desarrollo en sus técnicas administrativas, para poder lograr el nivel de organización que obtuvieron, todavía sigue siendo texto obligatorio en algunas profesiones, como los que estudian Derecho Romano. Existían magistrados con sus áreas funcionales de autoridad y sus grados de importancia, que es indicativo de algún tipo de interrelación con su organización e inclusive se considera que el

éxito del Imperio Romano, se debió al talento indiscutible que tenían para la administración de las organizaciones, que no eran propias de su cultura. Es posible que el uso de los principios jerárquicos y de la delegación de autoridad, permitió a los romanos expandirse hasta formar un Imperio, con tal eficiencia organizacional que todavía sorprende a la historia.

2.1.- ORGANIZACION ECLESIASTICA:

Sin duda alguna al intentar entrar en un análisis serio en la evolución de la administración organizacional y las organizaciones formales, no podemos dejar fuera a una organización administrativa que es ejemplo en la cultura occidental, por la forma de implementar sus técnicas y por el sentido de permanencia que ha persistido tanto en la historia como en la era actual, nos referimos a la organización eclesiástica, o sea la Iglesia Católica Romana.

El hecho de haber permanecido tanto tiempo este tipo de organización, debe ser motivo de estudios para la ciencia de

la administración y las teorías de organización. Pienso que su vigencia se debe no solo al atractivo de sus objetivos, es producto también de la efectividad como organización, de sus técnicas administrativas y además del adiestramiento filosófico de su ideología, como ha podido transmitirla durante tantos siglos a personas con ciertas características, llamadas Sacerdotes y ellos a su vez como han podido mantener viva esa forma de pensar hacia tanta gente que la siguen.

Este tipo de organización administrativa es un fenómeno social, que llama tanto la atención para muchos estudiosos, entre ellos Koontz y col. (1987), por el hecho de que las técnicas utilizadas durante siglos por la iglesia católica no

hayan sido puesta en práctica por otros tipos de organizaciones. No estamos de acuerdo en este último concepto expuesto por esos autores, pensamos que si se ha tratado de imitar ese comportamiento social administrativo por algunas industrias y transnacionales que son los únicos que han tenido éxito en utilizar la autoridad jerárquica con una organización territorial de la misma naturaleza, y la especialización de sus actividades de acuerdo con líneas funcionales e inclu-

sive la utilización de los principios de staff.

El problema fundamental desde el punto de vista de la psicología social, no es, el utilizar técnicas, ni modelos que le hayan dado resultado a algún tipo de organización, es la actitud que se tenga hacia la disposición del trabajo ante la organización, también está íntimamente relacionado la estructura mental del trabajo, o sea estamos dando más énfasis a los procesos cognoscitivos y del pensamiento, que a la misma implantación de la técnica, estamos diciendo que se debe trabajar en las organizaciones administrativas con la psiquis (aparato psíquico), estamos proponiendo no solo un cambio de actitud porque esto no se logra tan fácil, lo que queremos

recaltar es, que hay que dirigir nuestro esfuerzo a crear un cambio en el esquema mental tradicional de trabajo en cualquier organización y promover las filosofías de la organización y sobre todo reforzar en nuestro campo de acción lo que queremos que desarrolle el individuo en su organización, esto se logra trabajando la ideología y es precisamente el problema y la diferencia que hay entre las organizaciones eclesiás-

ticas y otros tipos de organización.

El Instituto Americano de Administración llevó a cabo un estudio en 1955, sobre la Iglesia Católica Apostólica Romana, por considerar que son trascendentales las consideraciones administrativas que tiene esta organización y es la primera vez en la historia que alguien externo a esa organización realizará un estudio administrativo-estadístico de la iglesia, llegando a la siguientes conclusiones que pueden servir para la administración de otros tipos de organizaciones.

Este estudio es citado por Fernández (1977):

- 1.- La importancia de una diversificación generalizada en una empresa dinámica.
- 2.- La necesidad geográfica de controles autónomos.
- 3.- El beneficio de entrenamiento prolongado en los ejecutivos y el uso de promociones.
- 4.- La importancia de la doctrina e indoctrinación para asegurar unidad de pensamiento, una vez que la autoridad ha sido delegada a las unidades descentralizadas.
- 5.- La necesidad de dar a los ejecutivos superiores seleccionados, autoridad plena.
- 6.- La absoluta certeza antes de otorgar a cada individuo, de su integridad, habilidad y laboriosidad.
- 7.- Promoción desde los niveles inferiores.
- 8.- Una vez obtenida una posición, evitarse los extremos en la relación.
- 9.- Resultados benéficos del envío esporádico de reportes a la oficina central.
- 10.- Rápidez en algunas decisiones y cautela en otras.
- 11.- Acción defensiva en caso de peligro a la posición de la autoridad.

- 12.- Utilización para asesoramiento del poder y conocimiento de los viejos.
- 13.- Atmósfera diplomática en todas las negociaciones.
- 14.- Relevo de autoridad a los ejecutivos incompetentes.
- 15.- Políticas fijas entendidas y con la adhesión de todos los miembros.
- 16.- La importancia de ser centro para el halago, pero más lento para la condena.
- 17.- Evitar el uso preferencial de amigos y parientes para puestos ejecutivos.
- 18.- Inculcar valores sociales y sentido de contribución pública en sus empleados.
- 19.- Reconocimiento de que la recompensa monetaria no es la fuerza motivadora principal que el hombre lleve a cabo sus mejores realizaciones.
- 20.- Abandono de actividades que han perdido interés.
- 21.- Selección de consejeros quienes por el conocimiento de las operaciones pueden ser buenos asesores.
- 22.- Unidad de mando.
- 23.- Actividades nacionales con limitaciones.
- 24.- Honores y reconocimientos a participantes del pasado.
- 25.- Evitar el uso de subsidios favoreciendo una actividad en perjuicio de otra.
- 26.- Principio elemental en cualquier nueva actividad.
- 27.- Inicio de actividades en momentos difíciles obteniendo propaganda favorable.
- 28.- En caso de requerirlo la administración, desviación de reglas fijas.
- 29.- Disciplina estricta, así como una actitud de modestia.
- 30.- Declaraciones y correcciones en algunas ocasiones contra abstenciones y afirmaciones en otras.
- 31.- Aceptación de crítica constructiva.
- 32.- Venta de ideas por persuasión y ejemplo, evitando sistemas de presión". (5)

2.2.- ORGANIZACION MILITAR:

Las organizaciones militares han contribuido en muchos aspectos al desarrollo de la administración de las organizaciones con el uso de sus principios y prácticas, han ayudado a tener un mejor conocimiento en la administración moderna, tiene puntos de encuentro con las organizaciones eclesiásticas, en el sentido de que por la propia necesidad han tenido que resistir algunos problemas inherentes a su formación y desarrollo del mismo, que los han llevado a incursionar e implementar nuevas tecnologías de trabajo, en la ciencia de la administración y organización, para enfrentar esta condición social.

A pesar de esa necesidad que tenían las organizaciones militares, no crearon mucha teoría aplicable a la práctica administrativa, pero si a las teorías organizacionales. Hasta hace dos siglos se puede decir que han contribuido directamente a los principios administrativos, ellos se dedicaron al desarrollo y pulir las relaciones de autoridad, con el tiempo han contribuido enormemente a mejorar sus técnicas de liderazgo, dándole importancia al elemento humano, manteniendo la

moral alta entre sus miembros, sin descuidar la jerarquía de mando, han tratado de mantener una buena coordinación entre los objetivos individuales y colectivos; a nuestro juicio ese ha sido el gran aporte que han hecho a la administración de las organizaciones, que extrapolando ese lenguaje a una organización comercial, no es más que coordinar todos los esfuerzos para que los objetivos de cada uno de sus miembros concuerden con los objetivos y metas de su organización.

Este gran aporte a la administración está asociada con lo que aquí en México en las empresas llaman el sentirse orgullosos de llevar la camiseta de su empresa, los militares desde muy atrás habían desarrollado técnicas para subir la moral de sus integrantes y poder manejar mejor la situación hacia sus miembros, identificaron los objetivos de su organización con la de sus miembros, crearon el prestigio de pertenencia a ella.

La historia nos permite tomar algunos ejemplos, en el caso de Napoleón que tenía una personalidad egocéntrica, dominante, mantenía un liderazgo autocrático, sin embargo uti-

lizó algunas técnicas de manejo de grupos como la de complementar su autoridad con una explicación cuidadosa del propósito de sus órdenes. Como él, hubo muchos otros jefes militares que tenían como técnica entre sus políticas comunicar a sus hombres sus planes y objetivos, para mantener los niveles de información adecuados y tener bien claro cual era la misión, o el objetivo de ataque, Adolfo Hitler es otro ejemplo a pesar de tener un carácter necrofilico como dice From (1967).

Nos dice Gutiérrez (1988):

"Resulta impresionante, el paralelo entre el que hacer de un General y el trabajo de un Ejecutivo". (6)

El mismo autor piensa que la mayoría de los ejecutivos

consideran que el ambiente industrial y una organización de tipo militar es cosa del pasado y obsoleta. La connotación de militar, evoca sensaciones de rigidez, rudeza, y violencia, pero algunas técnicas ensayadas por los "doctos" en Recursos Humanos, resultaron ser más rígidas aún que los militares.

Este autor trata de decirnos que tenemos que retomar el concepto de organización administrativa y buscar un equili--

(6) Gutiérrez, C. (1988). Teoría de las Guerras para Ejecutivos. Bases para hacer más racional el juego que todos jugamos. Edición Premier. México. Pág. 11.

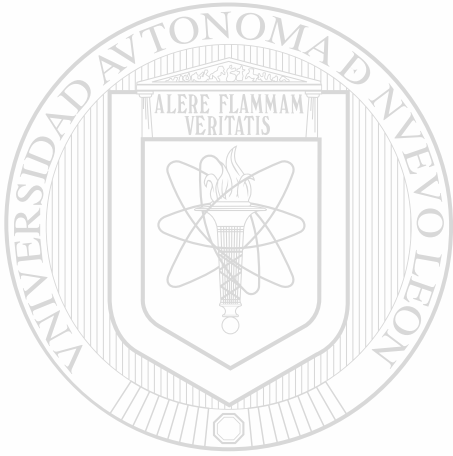
brio entre los enfoques y sin irnos a los extremos de las cosas, tomemos principios y consideraciones de otras organizaciones que nos pueden servir, para seguir desarrollándonos con éxito en la administración, en el caso de las organizaciones militares, los administradores han copiado algunos modelos como el principio de staff, solo que ellos lo han llamado estado mayor, aunque el concepto es el mismo, porque denota jerarquía, que fue utilizado por primera vez en 1790 por el ejército francés, a pesar que el concepto en si, solo tiene dos siglos de estarse utilizando la función es más antigua.

2.3.- ORGANIZACION CAMERALISTA:

Existe otra organización administrativa que data de hace cuatro siglos atrás, que desarrollaron conceptos interesantes, que contribuyeron a la administración moderna, nos referimos a los Cameralistas, que eran un grupo de administradores públicos e intelectuales del siglo XVI al XVIII, que mantenían las mismas tesis de las escuelas económicas de los mercantilistas británicos y de los fisiócratas franceses, que consistían en la idea de que para aumentar el poder de un --

pais, era necesario aumentar su riqueza material.

Esta idea es considerada como indicadores de una escuela que se distinguió por ser de las primeras organizaciones administrativas que señala la administración sistemática como fuente de fuerza.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

3.- CONCEPTO DE ORGANIZACION.

Una organización tiene en común, un cierto número de hombres que se han organizado en una unidad social, establecida con el propósito de alcanzar ciertas metas para lograr los objetivos de la organización, se realizan procedimientos que gobiernan las relaciones entre los miembros de su organización y los deberes de cada uno de ellos.

Después que los miembros de un grupo se establecen como organización y planean sus procedimientos, la organización asume su propia identidad que la hace ser independiente de las personas que la fundaron y de quienes constituyen su membresía.

Blau y Scott (1963) consideran que la conducta humana tiene tres formas de organizarse, las cuales se presentan a continuación;

LA PRIMERA la denomina "organización social" que se refiere a como se organiza socialmente la conducta del hombre, es decir, enfatiza en las reglamentaciones que se observan en la conducta de las personas por la condición social en la --

cual se encuentran, divide estos aspectos (conducta social) en dos grupos:

A).- Las que se refieren a la estructura de las relaciones sociales en un grupo de personas.

B).- Las que se refieren a las carencias y orientaciones compartidas que unen a los miembros y guían su conducta.

LA SEGUNDA sería la "organización formal", la describe en contraste con la organización social, es decir, que existen organizaciones que son establecidas deliberadamente con ciertos propósitos, la diferencia radica en las metas por alcanzarse, los reglamentos que se esperan sean cumplidos por los miembros de la organización y por las estructuras de las posiciones, lo que define las relaciones entre ellos, esto no ha surgido espontáneamente en el curso de la interrelación social, sino que han sido diseñadas conscientemente con anticipación para preveer y guiar las interrelaciones de las actividades de los miembros de la organización.

EL TERCER concepto empleado es el de "organización Informal", que surge en el seno de cada organización formal. En este tipo de Organizaciones los grupos se constituyen de la misma forma que cualquier grupo, de tal manera que al vivir y trabajar sus miembros en conjunto van desarrollando sus propias prácticas, sus valores, sus normas y sus relaciones sociales.

Las raíces de estos grupos informales están incrustadas en las propias organizaciones formales, y se nutren de la propia formalidad de sus medidas. También emergen redes completas de relaciones sociales y estructuras informales de situaciones dentro de los grupos de cualquier organización que son influenciadas por características de las diversas personas, ya sean sus aptitudes, su voluntad de ayudar a los demás o su conformidad con las normas del grupo.

Podemos concluir en estos dos últimos conceptos, que las organizaciones informales se desarrollan en respuesta a las oportunidades creadas y a los problemas derivados del medio, y que las organizaciones formales constituyen el medio am--

biente inmediato de los grupos que contiene; por lo tanto el concepto de la organización informal no se refiere como señala Urrego (1974) que todo tipo de normas emergen de la vida social, solo aquellas que se desarrollen dentro de la estructura de una organización formalmente establecida.

Para finalizar con este autor, él menciona a la organización burocrática, (concepto ampliamente explicado por Max Weber), dice que las organizaciones poseen generalmente alguna clase de máquina administrativa que les permite establecer formalmente un cuerpo especializado en administración que es responsable de conservar la organización como negocio progresista y coordinar todas las actividades de sus miembros.

Como conclusión podemos señalar que las organizaciones formales se han convertido en el estilo dominante de las instituciones modernas de la sociedad actual, por lo tanto es imprescindible tener un conocimiento exhaustivo, profundo y objetivo de las mismas, para poder comprender la vida social contemporánea, más aún cuando se está utilizando como visión del mundo, un enfoque de sistemas para su interpretación de la realidad.

Una vez conceptualizadas estas premisas básicas del estilo de organización, pasaremos a ejemplificarla en la industria:

3.1.- ORGANIZACION FORMAL:

En términos operativos podemos decir que una organización formal es cuando dos o más personas coordinan deliberadamente ciertas metas u objetivos.

La organización formal de una empresa, representa lo que señala Brown (1970) "Un orden jerárquico oficial que consta de documento".

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

La teoría de este sistema establece que toda autoridad se delega de un nivel a otro y reside en última instancia en el Presidente del Consejo de Administración. Las órdenes descienden por esa escala, mientras que los informes de lo que ocurre en los diversos departamentos ascienden. Pero la circulación de órdenes e informes es irreversible, las órdenes no deben ascender jamás, como la información sobre administración, no deben descender.

La información de los niveles inferiores casi siempre se refiere a asuntos técnicos relacionados con la producción, tienden a tener una comunicación defectuosa entre los trabajadores y la Dirección.

La organización formal de la industria, desde el punto de vista teórico, según Brown (1970) poseen tres características bien definidas que a continuación se presentan;

- "A.- Es deliberadamente personal.
- B.- Se basa en relaciones ideales.
- C.- Se basa en la hipótesis del populacho de la naturaleza del hombre". (7)

Las dos primeras características, implican que todo miembro de la organización no reacciona ante los demás en término personal de agrado o desagrado, sino de acuerdo con la función que tiene que desempeñar en el conjunto y al lugar que ocupa en la jerarquía.

Esta insistencia de las relaciones formales, en teoría debería de ser una ventaja, puesto que su función es eliminar o al menos pretender eliminar todas las peculiaridades individuales y de prejuicios personales.

(7) Brown, C. A. (1970). La Psicología Social en la Industria. Editorial Fondo de Cultura Económica. México. Pág. 116-149.

LA TERCERA característica, fundada en la hipótesis del "populacho", conduce a la pretensión de que la organización formal no solo evita complicaciones humanas sino que tiene la ventaja adicional de ser flexible. Se supone que la competencia conduce a la eficiencia máxima, que cuando cada individuo lucha por sí mismo, sirve a los mejores intereses del grupo.

Es evidente que la estructura total de una empresa y su organización, influye sobre la conducta de los individuos y de los grupos que la comprenden.

Los actos de un individuo solo pueden ser explicados en relación al grupo en que actúa, por consecuencia lógica el

comportamiento de un grupo solo es comprendido en el contexto del grupo mayor al que pertenece.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Es imprescindible que el psicólogo social o el laboral que tendrá a su cargo grupos en la organización, debe tener bien claro cual es el funcionamiento básico de las grandes estructuras existentes, de no ser así, atribuirá factores propios del grupo a situaciones externas.

3.2.- ORGANIZACION INFORMAL:

En términos prácticos podemos decir que la organización informal, se da en cualquier grupo de personas, que no tienen objetivos explícitos pero pueden llegar a tenerlos, es decir, llegar al logro de fines comunes.

Brown (1970) señala que la organización informal en una industria no puede reducirse simplemente a grupos primarios de trabajo, su clasificación la manifiesta en cinco niveles diferentes.

"A.- La organización informal de una fábrica, debe ser considerada como un sistema de grupos muy diversos relacionados entre sí.

B.- Los grandes grupos que generalmente insisten sobre algún aspecto particular a la política interna de la fábrica. También puede ser un grupo difuso, que acepta o no la unión de trabajadores.

C.- El grupo primario fundado en mayor o menor grado sobre la igualdad de labores en determinadas partes de la fábrica, la relación entre los miembros son más o menos íntimas, pero siempre trabajan, comen y hablan juntos, le denominan "Palomilla".

D.- Grupos de dos o tres amigos, particularmente íntimos, que pueden ser miembros de agregados mayores.

E.- Individuos aislados que rara vez participan en actividades sociales". (8)

En realidad no existe una técnica especial para estudiar la organización informal en una industria, o en cualquier tipo de organización.

Hay que tener bien claro, que cuando se aborda al individuo en una organización en forma aislada, por detallado que sea el estudio, no permite obtener mucha información; hay que prestar mas atención a las relaciones sociales, que al individuo en si, por la consideración metodológica que le estamos dando a esta perspectiva de trabajo, un enfoque de sistema.

Urrego y Col. (1974) Cita un estudio de Roeth Lisberger y Dickson, referente a este tópicó. Mencionan las investigaciones revolucionarias de Hawthorne, donde partieron con la idea equivocada de que tenían que estudiar a cada individuo en forma aislada, para obtener la imagen del grupo, no obstante llegaron a la conclusión de que el grupo es una unidad especial que no puede reducirse a la simple suma de las reacciones de sus componentes.

Las conductas y las opiniones de los individuos cuando

son tomados por separado, pueden diferir desde el punto de vista metodológico, de las conductas y opiniones que manifiestan al integrarse al grupo. Esta premisa debe ser vista como un axioma fundamental en psicología social.

Hay que saber distinguir también entre las acciones espontáneas y aquellas que son determinadas por consideraciones formales relacionadas con la ejecución del trabajo, por ejemplo: un psicólogo laboral puede interpretar las frecuentes visitas de un trabajador, a otro muy separado de él en su industria, como debido a la amistad, pero en realidad aquel comportamiento forma parte de su trabajo. Podemos observar como su interpretación se puede perder en una organización informal de la empresa.

El único aspecto social en este sentido es la trascendencia social o la significación que los demás le concedan, porque la ejecución de su trabajo puede depender de su reacción ante el nivel social en que lo efectúa, a pesar de todo, cuando la actividad técnica implica interacción social, se puede hablar de conducta socio-técnica.

La distinción precisa que puede existir en estas dos formas de organizarse los grupos, tiene sus bases teóricas en el concepto de formación de la organización social, que según la mayoría de los autores, emerge dentro del marco cultural en que se desarrolla el hombre, en forma espontánea, creando una serie de normas y valores que rigen al individuo dentro de esa cultura, o un grupo social en particular.

La evolución de la organización social surge mediante las propias necesidades del individuo en su desarrollo, por la creación de ciertas organizaciones, que no son dadas en forma espontánea sino por la inventiva del hombre, que viene a cumplir ciertos objetivos en la división del trabajo; por eso se crean organizaciones comerciales, industriales, benéficas, religiosas, etc., cuyos objetivos son precisos, previamente determinados y deben ser alcanzados por los individuos que a ellas pertenecen.

En las creaciones de estas organizaciones se establecen unas jerarquías dadas por las diferentes funciones, ya sean directivas u operativas, que son las que deben desempeñar las

personas para alcanzar los objetivos por las cuales fue creada la organización. Esta estructura jerárquica y el hecho de su creación por los hombres, es lo que la teoría denomina la organización formal.

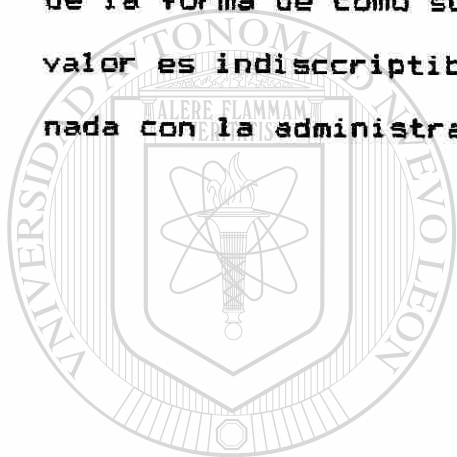
Sin embargo existe el hecho de la creación de la organización formal. En su forma teórica se establece el tipo de relaciones que deben seguir los individuos, con sus propias características psicológicas y culturales, que tienen los hombres, hacen que se conformen. Otro tipo de relaciones que no son previstas por las organizaciones formales es el tipo de relaciones que comúnmente no tienen vínculo estrecho con el trabajo que realizan los individuos, pero que influyen en

sus comportamientos y en sus relaciones de trabajo, se dan relaciones de amistad, de respeto, de compartir ciertos valores morales, religiosos y hasta culturales, surgen en forma espontánea entre los individuos, al igual que surge la organización social en un grupo cualquiera.

Precisamente esta particularidad de que las relaciones emergen espontáneamente en el seno de la organización formal

constituye la característica esencial de lo que se ha denominado organización informal.

Desde el punto de vista de las organizaciones administrativas se hace imprescindible el conocimiento a profundidad de la forma de como surge la organización informal, porque su valor es indiscrptible para la toma de decisiones, relacionada con la administración de los recursos humanos.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

4.- PRECURSORES DE LA ADMINISTRACION CIENTIFICA.

Son muchos los pensamientos y aportes que se dieron a través de la historia, para que se llegara a formar lo que llaman los teóricos de las organizaciones administrativas, la administración científica, liderizada por Frederick Taylor en los primeros años del siglo XX. Son muchas las personas que contribuyeron para el desarrollo del pensamiento administrativo, sin embargo, mencionaremos lo más representativo de esta teoría, ya que sería casi imposible en un trabajo como este justificar la participación de todos y cada uno de los que ayudaron a formar el pensamiento de la organización administrativa, además no es el objetivo de este planteo teórico.

Entre los primeros que dieron origen al enfoque de la administración científica, fueron los hermanos James Watt Jr. y Boulton Robinson Mathew eran hijos de los que inventaron y desarrollaron la máquina de vapor. La historia inicia en 1796, cuando sus padres fundaron la empresa Engineering Foundry en Inglaterra, automáticamente ellos se hicieron cargo de la administración. El mayor de ellos Watt se encargó de todo lo que se relacionaba con la organización y administra-

ción, mientras que el otro hermano menor Boulton, se dedicó a las ventas o a actividades comerciales. Con el transcurrir de los años adquirieron mucha experiencia en el manejo de la administración técnica e idearon todo un sistema en los que se destacan investigaciones de mercado y pronósticos, planeación de producción, estándares para el proceso productivo y la estandarización de los componentes del producto. También aportaron notables conocimientos en las áreas contables y de costos, entre los que resaltan detallados registros estadísticos y sistemas de control. En lo que se refiere al área de personal perfeccionaron programas de entrenamiento para obreros, ejecutivos, remuneración y estudio de trabajo entre otras cosas.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Otro de los tantos personajes precursores de la administración científica según Koontz y colaboradores (1987), el cual nos hemos basado en su obra prácticamente para desarrollar este apéndice es, Robert Owen que era un industrial en el siglo XIX, considerado como un pionero en el campo de la administración. Él desarrolló gran parte de su experimento en los años de 1800 a 1828, esto fue considerado sin precedentes en el grupo de Empresas Textiles que administraba en Escocia.

Señala el mismo autor citado, que con buena razón se le ha llamado "el padre de la administración moderna de personal".

Los aportes más sobresalientes que realizó Robert Owen a la administración del personal podemos resumirlo en cinco aspectos, que a continuación presentamos:

- 1.- Mejoró las condiciones de trabajo en la fábrica a sus empleados.
- 2.- Estableció la edad mínima para trabajar.
- 3.- Redujo horas de trabajo para sus empleados.
- 4.- Proporcionó comida a sus empleados y organizó tiendas y almacenes, para vender más barato a sus empleados.
- 5.- Mejoró la condición de vida de la comunidad de sus empleados proporcionándoles viviendas y proponiendo la construcción de casas y calles entre otras.

Charles Babbage, es otra de las personas que es considerada como precursor de la administración científica, algo curioso de destacar de su historia, es que él, no era ni

industrial, ni administrador, era un profesor brillante de matemáticas, considerado como científico, que trabajó dando clases en la universidad de Cambridge en los años de 1829 a 1839. Sin embargo su interés primordial giró en torno a talleres y fábricas.

En 1822 ya había inventado una calculadora mecánica que le denominó "máquina de diferencia" que fue la primera de su género en la historia, que contenían los mismos principios básicos de una máquina contable. En 1833, desarrolló una "máquina analítica" como él la denominó, que seguía instrucciones automáticamente; esta máquina contenía todos los elementos básicos de las computadoras modernas.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

En el campo de la administración es considerado como un científico matemático administrador, en 1832, había escrito un libro llamado "ON THE ECONOMY OF MACHINERY AND MANUFACTURES", que le introdujo a la fama en el campo de la administración. Los aspectos que desarrolló para la administración son varios, pero su interés no fue precisamente la administración clásica o general, en su momento histórico, más

bien desarrolló un aspecto en relación al área de costos, ingeniería o incentivos.

Dice Koontz (1987) que Owen fundamentaba su enfoque en; " la creencia en la especialización y asignación a los incentivos de acuerdo a la productividad ". En la administración general se puede decir que se interesó en especial por la economía de la división del trabajo y por el desarrollo de principios científicos que gobernaban la actuación del administrador en cuanto a los usos de los medios de producción, materiales y trabajo para alcanzar los resultados posibles.

Henry Varnum Poor es considerado entre los principales precursores de la administración científica, fue editor del American Railroad Journal durante la última mitad del siglo XIX, esa revista tenía prestigio en su tiempo tanto como una academia, tenía muchas publicaciones serias relacionadas a la administración. Teniendo esa posición, él aprovechó para analizar los progresos de los sistemas norteamericanos de ferrocarriles, desde sus principios hasta su madurez, llegó a la conclusión de que los ferrocarriles estaban mal administrados y requerían de una administración más eficaz.

Entre las aportaciones que hizo a la administración todavía sorprende, a la era de la administración moderna se pueden resumir en 4 aspectos más importantes.

1.- La necesidad de un sistema administrativo, con una clara estructura organizacional donde los individuos fueran responsables.

2.- Un sistema adecuado de comunicaciones a través de informes, que se extendieran a lo largo de toda la organización, para poder enterarse de lo que acontece.

3.- La necesidad de contar con una serie de informes operativos que resumieran los costos, ingresos y porcentajes.

4.- Recomendó una especie de liderazgo, porque se dio cuenta de lo que la sistematización puede hacer sentir a los individuos, el liderazgo debería empezar desde los niveles más bajos de la empresa.

Señala con acierto el historiador Wren (1972) con respecto a Varnum porque:

" Mucho tiempo antes de Frederick Taylor, señaló la necesidad de un sistema; mucho antes de Elton Mayo indicó la necesidad del reconocimiento del factor humano, y mucho antes que Chris Argyris, advirtió la necesidad del Liderazgo para eliminar rigideces de la Organización Formal" (9)

4.1 ADMINISTRACION CIENTIFICA.

El movimiento de la administración científica tuvo su impulso inicial aquí en América con Frederick Taylor (1856-1915) en la última parte del siglo XIX y a principios del siglo XX. Sus primeras ideas posiblemente fueron influenciadas por otros autores de su época, especialmente de la ética protestante que predominaba en ese tiempo, él consideraba que el trabajo tenía que tener un valor para poder tener una función social.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Este señor considerado padre de la administración científica, abandonó la universidad desde muy temprano, y se inició como aprendiz en la elaboración de moldes y patrones, también como maquinista en 1875, se puso a estudiar de noche obteniendo el título de ingeniero, en 1878, le dieron el _

(9) Wren, A. D. Citado por Koontz y Col. Obra citada. Pág. 31.

puesto de ingeniero jefe en la Miduale Steel Works en Philadelphia. Prácticamente parte de su vida se la pasó construyendo y creando instrumentos para la industria del acero, luego siendo consultor. Su experiencia como aprendiz, trabajador, capataz, y otras funciones que desarrolló, con el tiempo, lo llevó a escalar la jefatura, le permitió la oportunidad de obtener conocimiento en las actitudes de los trabajadores y obreros para poderlo aplicar al mejoramiento de la calidad en la administración.

A pesar que él es considerado como el "padre de la administración científica", él no fue quien dió ese nombre, en sus primeros escritos hace referencia a sus ideas como tareas

administrativas. No fué hasta 1910 cuando Louis Brandeis acuñó el término "administración científica" en un informe ante la Comisión Interestatal de Comercio. Esto no invalida el concepto del cual es merecedor, del cual la historia lo a premiado como el padre de la administración científica.

Nos dice Kast y col. (1982) con respecto al enfoque de la administración científica de Brandeis Louis;

" Destacaba principalmente la planificación, la estandarización, y el mejor aprovechamiento del esfuerzo humano al nivel operativo, con el objeto de maximizar la producción con un mínimo de insumo ". (10)

La preocupación de Taylor desde el inicio de su carrera giró en torno a mejorar la eficiencia, los métodos de trabajo e investigar científicamente la mejor manera de incrementar la eficiencia en la producción, no sólo a reducir costos y aumentar utilidades, sino también hacer posible un pago mayor a los trabajadores, que se originaría en el incremento en la productividad. El concibió que todos los conflictos entre la fuerza de trabajo y el capital podrían ser resueltos mediante el descubrimiento del método científico.

Hay dos consideraciones importantes que observó Taylor, una fue el tortuguismo que tienen los obreros por miedo a aumentar la productividad y perder el empleo, la otra consideración, es que él identificó la productividad como resultado de dos cuestiones: una era mayores salarios y mayores utilidades, la otra era la importancia de aumentar la plusvalía para ambas partes trabajador-empresa. En 1911, publica su famosa investigación titulada The Principles Of Scientific Ma-

(10) Kast, El y Col. (1979). Administración en las organizaciones, un enfoque de sistema. Editorial McGraw-Hill. México, Pág. 58.

nagement, pero su mejor exposici6n de filosofia se encuentra en el testimonio que rindi6 ante un comit6 de la c6mara de representantes donde tuvo que defender su idea.

Kootz y Col. (1987) nos proporcionan un resumen de su exposici6n:

" La administraci6n cientifica no es un instrumento de efectividad, ni un conjunto o grupo de instrumentos - que aseguren la efectividad. No se trata de un nuevo sistema para calcular costos; no es un programa diferente para remunerar trabajadores; no es un sistema de pago a destajo; no es un plan de bonificaciones y de premios; no es un programa de remuneraciones; no consiste en estar observando cron6metro en mano el trabajo de un individuo y hacer anotaciones sobre el mismo; no es un estudio de tiempos ni un an6lisis de movimientos humanos; no consiste en imprimir una o dos toneladas de reglas y patrones de trabajo y descargarlas sobre un grupo de hombres dici6ndoles "¡Aquí - esta su sistema; apliquenlo!" No consiste en una divisi6n del trabajo del capataz o en darle un matiz funcional; no es ninguno de los instrumentos que la gente identifica normalmente cuando se habla de la administraci6n cientifica...

En esencia, la administraci6n cientifica exige una revoluci6n mental de parte de los obreros que prestan sus servicios en cualquier f6brica, en cuanto a sus deberes para con el trabajo, sus compa1eros y sus patrones. Supone una revoluci6n mental en quienes pertenecen a la administraci6n -el capataz, el superintendente, el propietario de la empresa, el director, respecto a sus deberes ante sus compa1eros de trabajo, ante sus trabajadores, y ante todos sus problemas diarios.

La gran revoluci6n mental que se produce en la actividad de las dos partes bajo la administraci6n cientifica consiste en que ambos lados dejen de con-

siderar a la división de la plusvalía como un punto más importante y que dirigan simultáneamente su atención hacia el aumento de la magnitud de ese excedente hasta que sea tan grande que resulte innecesario discutir sobre como repartirlo. Cuando dejen de luchar entre ellos y decidan unir sus esfuerzos y encausarlos hacia la misma dirección, será cuantiosa la magnitud de la plusvalía creada por sus esfuerzos conjuntos. Ambas partes advertirán que al sustituir el antagonismo y la porfía por la cooperación amigable y la ayuda mutua, serán capaces de incrementar este excedente, lo que hará posible un fuerte aumento en los salarios para los obreros y en las utilidades para el propietario". (11)

El mismo autor hace un resumen básico que propuso Taylor y que fundamentan el enfoque científico de la administración:

- 1.- Reemplazar las reglas y convencionalismos empíricos por la ciencia (conocimiento organizado).
- 2.- Obtener armonía en la acción de grupo, en lugar de discordia.
- 3.- Lograr la cooperación entre los hombres, en vez de un individualismo cáblico.
- 4.- Trabajar para alcanzar la máxima producción, y no una producción restringida.
- 5.- Desarrollar a todos los trabajadores al máximo posible para su prosperidad y la de su compañía". (12)

Este nuevo método de ver la administración, fue acusado de mecanicista, por los estudios de tiempo y movimiento que desarrolló el mismo Taylor, no nos parece obvio esa acusación, porque en sus escritos aparecen orientaciones humanis-

(11) Koontz, H. y Col. Obra citada. Pág. 32-33.

(12) Ibid Pág. 33.

tas, como por ejemplo, él consideraba que había que seleccionar y entrenar cuidadosamente a los individuos y asignarle al empleado el trabajo que pudiera desempeñar mejor. En cuanto al esquema de abordar el trabajo, si tiene cierto grado de mecanicismo, pero en cuanto al hombre en su ambiente laboral no es del todo mecanicista, por lo citado anteriormente.

Los aportes de Taylor a la administración científica y a la teoría organizacional se pueden resumir en 6 aspectos:

- 1.- Aportó ideas para el marco conceptual, que adoptaron más tarde los teóricos del proceso administrativo.
- 2.- La limitación clara de autoridad y responsabilidad.
- 3.- La separación de la planeación y la operación, para la organización funcional.
- 4.- El uso de estándares en el control.
- 5.- Desarrollo de sistemas de incentivos para trabajadores.
- 6.- Los principios de administración en la especialización en el trabajo.

Para poder mencionar a los seguidores de Taylor, tendri-

amos que dedicar toda una Tesis para poder conceptualizar a todos los autores posteriores a él, que continuaron con sus enfoques. En esa época estaban tan de moda esas contribuciones, que casi todos los que se dedicaban a esos menesteres utilizaban lo propuesto por el mismo autor, así que sería muy difícil por no decir imposible de sintetizar todos los aportes, sin embargo, hablaremos de los que más se destacaron de acuerdo a nuestra área de interés.

Un discípulo directo de Frederick Taylor es Carl George Barth, debido a que trabajó muy cerca con el padre de la administración científica, e inclusive, fué socio directo de él, tanto en empresa, como en consultoría independiente en el campo de la ingeniería administrativa, para los autores de los libros clásicos de administración, Barth es considerado como el seguidor más leal y ortodoxo de Taylor.

Carl G. Barth era un matemático sobresaliente, condición que le permitió desarrollar técnicas y fórmulas matemáticas para poner en práctica las ideas de su socio inmediato.

Henry L. Gantt poseía el mismo título académico que Taylor, ingeniero mecánico, y se unió a él y a Barth en 1887 en la Compañía Midvale Steel Company; hasta 1901 fué cuando formó su propia firma consultora de ingeniero, apoyó muchas ideas de Taylor en relación a las consultorias que realizaba para la selección de los trabajadores y al desarrollo de sistemas de bonificación e incentivos basándose en los aspectos científicos desarrollados por Taylor.

Sin embargo Henry L. Gantt fué más cauteloso en cuanto a la venta e instalación de sus métodos de administración científica, puso énfasis al igual que Taylor en la necesidad por desarrollar intereses mutuos entre la administración y los trabajadores en forma armónica, resaltó la importancia de la enseñanza, del desarrollo y entendimiento de los sistemas por ambas partes, administración y trabajadores, siempre considerando que en todos los problemas que existen en la administración, el elemento humano es el más importante.

Este seguidor de Taylor posiblemente es más conocido por las construcciones que realizó en los métodos gráficos para

la descripción de planos y para tener un mejor control administrativo, se le conoce como la famosa "Gráfica de Gantt".

Los esposos Frank y Lilian Gilbreth, también apoyaron las ideas de Taylor, pero como dato curioso al inicio ni siquiera lo conocían. El Sr. Frank Gilbreth, abandonó la universidad a los 17 años en 1885, para dedicarse a la albañilería, situación que con el tiempo le favoreció por la gran experiencia que adquirió y le permitió ascender al puesto de superintendente en jefe de una empresa constructora, para luego formar su propia constructora. Hasta ese momento no había tenido ningún contacto con Taylor, y desarrolló un sistema de trabajo para modificar los movimientos inútiles de sus trabajadores, en donde reducía de 18 a 5 veces el esfuerzo para el número de colocaciones de ladrillos, o sea, hizo más productivo al albañil, con menos esfuerzos. Con este estudio empezó a dar consultorías a las diferentes empresas del ramo para el mejoramiento de la productividad humana.

El Sr. Gilbreth conoció a Taylor en 1907, fue hasta ese

año que intercambiò sus ideas con él para unirlo a la administración científica. La esposa de Gilbreth, Lilian fué una de las primeras psicólogas industriales que obtuvo el grado de Doctora en Psicología Industrial, ella apoyò siempre las ideas de su esposo y siguiò impulsándolo hasta después que él murió en 1924. Su interés central estuvo en los aspectos humanos del trabajo, la búsqueda de la eficacia, fue desarrollado por su esposo, la forma de hacer las cosas mejor en situaciones determinadas.

Ambos esposos señalaron que al aplicar los principios de administración científica, debe observarse cuidadosamente antes que nada a los trabajadores, para tratar de entender sus necesidades. Llegaron a la conclusión que "no es la monotonía del trabajo lo que cansa, sino más bien la falta de interés, que por ello muestra la administración".

Existen otros seguidores de Taylor, que tuvieron influencia directa, que aportaron conocimientos e ideas para la administración moderna, pero el objetivo de este apéndice es dar una idea general de como influyó el pensamiento admi-

nistrativo científico, de los que lo precedieron hasta llegar a la administración moderna.

4.2.- ADMINISTRACION MODERNA.

El prominente industrial francés, Henry Fayol fue el primero en exponer la teoría general de la administración, es considerado como el "padre de la administración moderna". Todas sus observaciones se basaron en experiencias en puestos de alto nivel, aparece su primera publicación en 1916 en Francia denominado *Administracion Industrielle et Générale*, que fue todo un éxito, tuvo varias reimpresiones. Este trabajo se tradujo al inglés 13 años más tarde y se difundió ampliamente en E.E.U.U. hasta 1949 a pesar que ya se conocía en 1923 por las traducciones que había hecho Sarah Greer de unos de los artículos que formaban parte de la recopilación sobre administración realizada por Gulick y Urwick en el año de 1937.

Como se puede observar, transcurrieron casi 20 años de la primera publicación de Fayol y más de 10 años de su muerte

(1937), para que algunos estudiosos lo conocieran en América como señala Donnell (1987). Se nota en sus aportaciones, una visión amplia y precisa de los problemas básicos de la moderna administración de empresas. El escribió desde el punto de vista del hombre de negocios, no pretendía formular una filosofía de la administración, ni formular una teoría perfectamente estructurada, pero todas sus aportaciones encajan dentro del pensamiento administrativo de la teoría moderna de la administración.

Henry Fayol clasificó todas las actividades de una empresa industrial en las siguientes categorías:

- 1.- Técnicas: Se refiere a la producción en si.
- 2.- Comerciales: Hace referencia a las compras, ventas o intercambios.
- 3.- Financieras: Esta actividad está ligada con la obtención y empleo óptimo del capital.
- 4.- Seguridad: Se relaciona con la protección de la propiedad y de las personas.
- 5.- Contables: Se refiere a todo lo de contabilidad incluyendo lo estadístico.

6.- Administrativa: Es la que mayor énfasis hizo en sus obras y es, a nuestra consideración, el mayor aporte que realizó en la administración, porque definió la administración en función de 5 elementos básicos: La planeación, organización, ejecución, coordinación y control, se pueden considerar esos elementos como la piedra angular de su teoría administrativa.

Newman (1972) cita una lista amplia de los principios que establecían los lineamientos del administrador, que señaló

Fayol que en su inicio dice:

"El éxito y buen andar del trabajador de la corporación depende de cierto número de condiciones llamadas indiscriminadamente principios, reglas. Preferentemente adoptaré el término de principios para desligarlo de cualquier idea de rigidez, porque no existe nada rígido absoluto en el trabajo administrativo; todo es una cuestión de proporción. En pocas condiciones se puede aplicar el mismo principio dos veces en condiciones idénticas; debe prever las circunstancias ambientales". (13)

(13) Newman, H. W. (1972). La dinámica administrativa. Editorial Diana. México. Pág. 44.

Fayol y sus seguidores plantearon que la administración es una función universal, que se podía definir en términos de varios procesos que los administradores desarrollaban. Destacó también que los procesos y los principios administrativos que él había desarrollado eran aplicables no solo a las empresas, sino también a diferentes organizaciones como gubernamentales, militares, religiosas y otras más. También recalcó el hecho que para preparar en forma adecuada a los administradores, es necesario contar con una teoría de la administración para su enseñanza.

Las ideas básicas de Henry Fayol, fueron desarrollándose en base al supuesto de que los principios no son absolutos sino flexibles, y que pueden ser utilizados en condiciones cambiantes y especiales.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Kast y Col. (1982) resumen los 14 principios enu-

merados por Henry Fayol:

- "1.- División del Trabajo: Este es el principio de especialización que los economistas consideran necesario para obtener un uso eficiente del factor trabajo. Lo aplica a todo tipo de actividades, tanto técnicas como administrativas.
- 2.- Autoridad y Responsabilidad: Considera que la autoridad y la responsabilidad están relacionadas y señala que esta se desprende de aquella como corolario. Concibe la autoridad como una combinación de la

- autoridad oficial, derivada de la posición del administrador, y la autoridad personal, depreendida de su "inteligencia, experiencia, dignidad moral, servicios prestados, etc."
- 3.- **Disciplina:** Al definir la disciplina como el "respeto por los acuerdos que tienen como fin lograr obediencia, aplicación, energía y señales exteriores de respeto", declara que para lograr disciplina se requiere contar con buenos superiores en todos los niveles.
 - 4.- **Unidad de mando:** Cada empleado no debe recibir ordenes de más de un superior.
 - 5.- **Unidad de Dirección:** Cada grupo de actividades con el mismo objeto debe tener un director y un plan. A diferencia del cuarto principio, se refiere a la organización del "Cuerpo Directivo", más que al personal. (Fayol no quiso decir en forma alguna que todas las decisiones deberían tomarse en los niveles altos de la empresa).
 - 6.- **Subordinación del interés individual al interés general:** Es función de la administración conciliar estos intereses en los casos en que haya discrepancia.
 - 7.- **Remuneración:** La remuneración y los métodos de retribución deben ser justos y propiciar la máxima satisfacción posible para los trabajadores y para el empresario.
 - 8.- **Centralización:** Sin utilizar la expresión "centralización de autoridad", analiza el grado en que la autoridad debe concentrarse o dispersarse. Las circunstancias individuales determinarán el grado que "de los mejores resultados finales".
 - 9.- **Jerarquía de Autoridad:** Se refiere a una "cadena de autoridad", la cual va desde los rangos más altos hasta los más bajos, pero se podrá modificar cuando sea necesario.
 - 10.- **Orden:** Lo divide en orden material y orden social, y sigue el sencillo adagio de "un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar". Este es, en esencia, un principio de organización en la distribución de cosas y personas.
 - 11.- **Equidad:** Los administradores deben ser leales y respetuosos con el personal, y demostrar cortesía y justicia en su trato.

- 12.- Estabilidad en el empleo: Fayol señala los peligros y costos que significan los frecuentes cambios de personal y los considera como causa y efecto de la mala administración.
- 13.- Iniciativa: La concibe como la creación y ejecución de un plan por ser "una de las mayores satisfacciones que un hombre puede experimentar", aconseja a los administradores que "sacrifiquen su vanidad personal" con el fin de permitir a sus subordinados utilizar su iniciativa.
- 14.- Espíritu de Grupo: Este principio, sintetizado como "la unión hace la fuerza", es una extensión del principio de unidad de mando, y subraya la importancia de buenas comunicaciones para obtenerlo". (14)

Estos principios, decía este autor deben saber usarse, porque es un arte difícil de aprender, por ese motivo hablaba de la enseñanza y que esto a su vez requiere inteligencia, experiencia, decisión y equidad. Recomendó que no debería haber límite en cuanto al número de principios administrativos,

que los nuevos principios estarían determinados por la experiencia y tendrán que evolucionar con el tiempo.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

4.3.- CRITICA A LOS MODELOS TRADICIONALES DE ORGANIZACION.

Si se tiene en cuenta tres modelos clásicos de organización: la teoría burocrática de Max Weber, el enfoque sobre administración pública de Luther Gulick y el de gerencia científica de Frederick Taylor, nos daremos cuenta que los tres tienen elementos en común:

- 1.- Hacen énfasis en el proceso de especialización de la tarea.
- 2.- En la estandarización de la ejecución del papel.
- 3.- En la centralización de la toma de decisiones.
- 4.- En la uniformidad en la práctica y escape de la repetición de funciones.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

En el caso de Max Weber, el énfasis que le da a la organización es meramente descriptiva y en las teorías de Gulick y Taylor tiene calidad apologética, ninguno de los tres modelos, ni siquiera el weberiano, parece manejar adecuadamente las transacciones entre la organización y su ambiente; por consiguiente, ninguno de los tres propone un modo fácil de tratar esa fuente central de características y cambio organi-

zacional. Por ese motivo se ofreció la teoría de sistema abierto como el más adecuado para estudiar la organización administrativa y se describe el desarrollo desde organizaciones de acuerdo al sistema abierto. Se revisarán brevemente tres etapas del desarrollo organizacional.

En la primera etapa interactúan ciertas características de la población humana y algún problema ambiental común para generar las demandas de la tarea y una estructura de producción primitiva que las satisface.

En la segunda etapa aparecen recursos para formular y aplicar reglas; surge una estructura de autoridad que se vuelve la base de los subsistemas de Gerencia y Mantenimiento.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

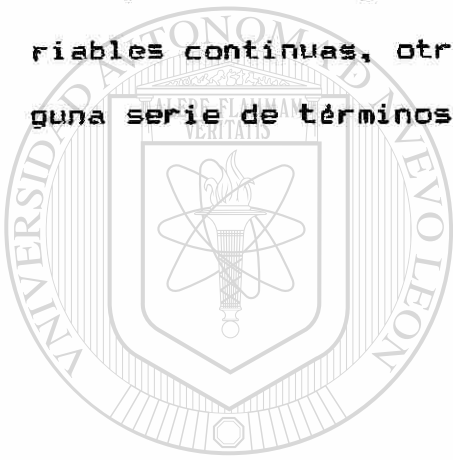
En la tercera etapa se ve la creación sucesiva de estructuras de apoyo en las fronteras de la organización, estructuras de abastecimiento, distribución y relaciones institucionales.

Cada uno de esos subsistemas organizacionales desarrollan sus propias tendencias dinámicas: mejora las técnicas en caso del subsistema de producción, estabilidad y capacidad de predicción referente al subsistema de mantenimiento, control externo y cambio interno en el ámbito de los subsistemas de límites; y la adaptación, el compromiso, el control y la supervivencia en cuanto al subsistema gerencial.

Dichas pretensiones dinámicas de los subsistemas no siempre se manifiestan en los mismos términos ni con el mismo vigor, además existen tendencias que de manera característica dominan en las organizaciones. Una de las más importantes es el principio de crecimiento, que refleja los esfuerzos por expandirse, asegurar la supervivencia propia y el control ambiental de la organización. A menudo domina en las organizaciones humanas la tendencia hacia el crecimiento, que al menos temporalmente, resuelve muchos problemas de tensión interna y amenaza externa.

Se han extendido algunas de las dificultades inherentes a las tipologías organizacionales incluyendo la muy destacada

singularidad de las organizaciones individuales y la incapacidad de los tipos puros para explicar a fondo la variabilidad que se encuentra en las organizaciones. Entre otras dificultades tenemos la ausencia de límites lógicos en el proceso de las categorías creadoras, y el hecho de que sea fácil conceptualizar algunas propiedades organizacionales como variables continuas, otras como dicotómicas y otras más en ninguna serie de términos.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



5.- CIENCIAS DEL COMPORTAMIENTO EN LA ORGANIZACION.

La ciencia del comportamiento ha aportado conocimientos para una mayor comprensión y una mejor forma de visualizar las organizaciones administrativas. Se puede decir que su desarrollo como ciencia ha evolucionado casi al mismo tiempo que la administración científica y la administración moderna. La preocupación de los teóricos de ese campo gira en torno al comportamiento de los individuos, sin delimitar su objeto de estudio a una simple organización, esta disciplina toma en cuenta al hombre en sus diferentes esferas sociales.

Una de las primeras personas que se interesó como científico del comportamiento humano en una organización administrativa fué Hugo Munsterberg, que es considerado como el padre de la psicología industrial, que tenía estudios en psicología y medicina, pero su interés central estuvo en la psicología experimental en la universidad de Harvard, donde paso gran parte de su vida de estudiante, iniciándose en 1892.

En los años de 1910, Munsterberg, H. se interesó por la-

aplicación de la psicología en la industria, y se percató de la importancia de las ciencias del comportamiento en relación con el nuevo movimiento de la administración científica. En 1912 publicó su famoso libro titulado "Psychology and Industrial Efficiency", donde aclaró cuales eran sus objetivos en la industria.

Koontz y Col. (1979) nos resumen que cosas quería descubrir este pionero de la psicología industrial:

- "1.- Como encontrar a los individuos cuyas cualidades mentales encajen mejor en la naturaleza del trabajo que han de realizar.
- 2.- Bajo que condiciones psicológicas puede obtenerse una mejor satisfacción en la producción del trabajo de cada individuo.
- 3.- Como puede influir una empresa sobre sus trabajadores de modo que se pueda obtener el mejor resultado posible de ellos". (15)

Podemos observar que sus ideas no se alejan de lo planteado por Taylor y Lilian Gilbreth, porque sus enfoques se dirigen hacia los trabajadores: Poder reducir las jornadas de trabajo, aumentar sus salarios, y elevar su nivel de vida.

Otra aportación de la ciencia del comportamiento a las_

organizaciones administrativas, fue la que realizó Walter Dill Scott. Aplicó la psicología a la administración, recibió su doctorado en 1900, escribió un sinnúmero de libros en los cuales, siempre destacó la importancia que tenía la psicología para las industrias, los temas que trató, eran referentes a la psicología de la publicidad y la mercadotecnia, pero su mayor aportación fue en el campo de la administración del personal, en este apartado es donde desarrolló conceptos relacionados a la selección efectiva. En 1911 publicó su libro "Influencing Men in Business" en Nueva York, más tarde se convirtió en presidente de la Northwestern University, que le sirvió para seguir aplicando sus conceptos en esta industria y adquirir prestigio en su forma de visualizar las organizaciones administrativas.

5.1.- ADMINISTRACION DEL PERSONAL.

La ciencia del comportamiento influyó tanto en las organizaciones administrativas, que dio paso al crecimiento de la administración del personal, que se debió posiblemente a las investigaciones de Scott sobre la selección del personal, ya

que habia desempleo por las dos guerras mundiales que habian sacudido al mundo, era una necesidad realizar exámenes psicológicos a miles de soldados que iban a venir de las guerras.

La conciencia e importancia que tenian los recursos humanos, en la empresa se desarrollaron en forma paralela, por lo expuesto anteriormente, ya en 1900, un famoso profesional de este campo B. F., Goodrich habia creado una oficina de empleo, es decir, otra empresa llamada National Carh Register en 1902, donde formò un departamento laboral y es en 1910, cuando por medio de la Plinpton Press, fundò un departamento de personal, con esto se pueden observar los primeros signos de importancia que se le estaban dando a los recursos humanos.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Un industrial conocido en los E.E.U.U. en 1914, llamado Henry Ford, se preocupò por el aumento de los salarios de los trabajadores y por la rotaciòn de su personal, estableciò un departamento que le denominò "departamento psicológico".

Los aportes más importantes en la administraciòn de per-

sonal, los desarrolló B. Seeborn Rountree en Gran Bretaña, en los años de 1897 a 1923, cuando alcanzó el puesto de Director de relaciones laborales, él era hijo del fundador de la Fábrica de Chocolate Rountree & Co., L. T. En 1936 se hizo cargo de la compañía como presidente, entre las aportaciones más significativas está la de suplir la necesidad de sus trabajadores.

Las contribuciones más importantes, en cuanto a los programas que estableció Rountree fueron las siguientes:

- 1.- Creó un departamento médico.
- 2.- Escuela diurna para sus empleados.
- 3.- Semana de 5 días laborables.

- 4.- Participación de las utilidades de la empresa.
- 5.- Compensación por desempleo.
- 6.- Incorporó Psicólogos Industriales a su equipo de trabajo.
- 7.- Proporcionó comedor y centro de recreación a la empresa.

Uno de los estudios más importantes que se han hecho en

la historia, en relación a las relaciones humanas, fué el que hizo Elton Mayo y sus colaboradores en los años de 1927 a 1932 en la planta de Hawthorne de la Western Electric Company. Uno de los tantos estudios que realizaron consistía en determinar la relación de la intensidad de iluminación y la eficiencia de los trabajadores, en términos de producción.

Este experimento no arrojó los datos que se esperaban, pero dió origen para que se incluyeran otras variables de control organizacional, además de la condición física que podía afectar la producción, esto permitió que se introdujeran en sus estudios aspectos psicológicos y sociológicos para determinar las influencias que pueden tener las variables, no solo en la motivación del trabajador y en la actitud, sino más bien sobre la producción.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Estos estudios que se realizaron, proporcionan un panorama interesante en la transición de la administración científica, a las relaciones humanas, con la administración del enfoque sociológico.

5.2.- ENFOQUES SOCIOLOGICOS DE LA ADMINISTRACION.

Se había iniciado, una nueva forma de conceptualizar al hombre en las organizaciones administrativas, con las aportaciones que hizo la ciencia del comportamiento. Este enfoque sociológico forma parte de estos principios inspirados, que se estaban desarrollando con esa nueva modalidad, se le llamó en cierta ocasión "el enfoque administrativo del hombre social".

Este enfoque tiene su origen a finales del siglo XIX y a principios del siglo XX que es cuando empiezan a considerarse las teorías de organización y los enfoques de sistemas sociales para la administración.

La idea central de este enfoque sociológico, es observar al hombre en situaciones cambiantes, es decir, en el área en que desarrolla sus actividades, luego tratar de indentificar los factores claves que describen y explican lo que observaron, el problema es que el número de facetas en el comportamiento es tan complejo y multivariado, que hay que categorizar las variables de observación.

Una de las primeras personas que realizó estudios en estos menesteres, fué el alemán Max Weber, que estudió muchos tipos de empresas, en las cuales resaltan organizaciones gubernamentales, organizaciones comerciales, organizaciones religiosas y de partidos políticos. El es mejor conocido por su teoría de la Burocracia, que le pareció la más efectiva de todas las variables que estudió en las diferentes organizaciones.

Describió lo que era la burocracia para las organizaciones, la podemos resumir en 3 puntos básicos:

1.- División del trabajo, que definió claramente cada puesto desempeñado por una persona técnicamente idó-

nea.

2.- Una jerarquización bien determinada con líneas de autoridad claras y categorías apropiadas, así como los ingresos correspondientes a cada nivel.

3.- Un conjunto sistemático de objetivos y reglamentaciones, para que los trabajadores sean impersonales y bien coordinados.

Weber tomó muchos ejemplos de la historia, para ilustrar como influye el poder y la autoridad, para pasar de fuentes personales a formas más burocráticas. Estas aportaciones incluían normas claras, definición de funciones y disciplinas, que son elementos que están presentes y que se fundamentan en todas las organizaciones sociales.

Emile Durkeim, fué otro de los clásicos en relación a los tópicos de las teorías organizacionales y administrativas, él era francés, publicó su tesis Doctoral en 1893, donde destacó la idea de que los grupos, a través de sus valores y normas, controlan la conducta humana en cualquier organización.

El franco-italiano Wilfredo Pareto, es otra de las personas que aportó al conocimiento de las organizaciones administrativas, publicando un centenar de libros y literaturas al respecto, entre los años de 1896 y 1917, el libro más famoso fué su *Trattato di Sociologia Generale*, en 1916.

Se le llamó a Wilfredo Pareto "el padre del enfoque de -

sistemas sociales", de la organización y de la administración. El consideraba a la sociedad como un conjunto de unidades interdependientes o elementos, o sea, como un sistema social con muchos sub-sistemas, sus aportes fueron muchos, tratar de ilustrarlos en un trabajo general como este, es extremadamente difícil, sin embargo haremos un resumen de los tres puntos básicos y de sus contribuciones, que son las ideas centrales de sus fundamentaciones:

EL PRIMERO: Es la conceptualización en cuanto a la tendencia de los sistemas sociales a buscar un equilibrio, cuando existen fuerzas externas e internas que están perturbando. El afirmaba que las actitudes sociales o sentimentales, permiten que el sistema busque un equilibrio cuando es perturbado por estas fuerzas.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

EL SEGUNDO: Es la observación que hizo de la función de la élite, o sea, la clase gobernante de cualquier sociedad que estaba determinada proporcionalmente en función del liderazgo que se requería para mantener el sistema social.

EL TERCERO: Es la famosa ley de Pareto, como se le conoce, donde señala que los problemas básicos de una organización comercial, pueden ser resueltos por el 20%, porque el 80% de los problemas eran causados por quien mantenía el liderazgo administrativo.

Continúan dándose a diario aportaciones de este tipo de organizaciones, por ende es muy complejo tener actualizados estos enfoques, la idea es dar a conocer algunas consideraciones que dieron origen a lo que es hoy una Organización Administrativa, en este punto no incluimos los enfoques de sistemas formalmente, porque lo queremos desarrollar como un solo capítulo, por lo que explicamos al inicio, que a este trabajo le íbamos a dar un enfoque sistémico.

Podemos concluir que son muchos los escritos que han dado origen, a todo el surgimiento del pensamiento administrativo en las organizaciones; sin embargo reconocemos que es difícil tratar de resaltar a unos autores y dejar de mencionar a otros ya que, posiblemente podemos caer en un error de omisión, aún cuando esto no sea el objeto de esta fundamentación teórica.

Por tomar un ejemplo de lo expuesto, en el caso de la escuela de relaciones humanas, son indescriptibles todas las personalidades que han escrito en relación al tema y que han aportado al conocimiento del comportamiento humano en las organizaciones. Todas esas corrientes de intelectuales anteriores al estudio de Hawthorn, apoyaron nuevos puntos de vista.

Los psicoanalistas han contribuido enormemente, a los estudios de las organizaciones administrativas, pero los libros solo hablan de los aportes de los conductistas, este hecho se explica por las relaciones de poder que se establecen en estos menesteres, que no vamos a entrar a discutir en este trabajo.

Freud y sus seguidores en sus escritos contribuyeron a esclarecer las motivaciones inconscientes y preconscientes, las necesidades frustradas, y la importancia que le dieron a las actitudes y sentimientos en diferentes momentos de la vida del hombre.

Los trabajos de Pareto sobre sociología general propor-

cionaron un marco teórico para los estudios de Hawthorne. Los conceptos de sistema social, comportamiento lógico e ilógico, equilibrio, las funciones del lenguaje, la circulación del la élite, son elementos esenciales del esquema teórico de Pareto, y que fueron adoptados como paradigmas por otros estudiosos de las relaciones humanas.

La teoría organizacional y en las prácticas administrativas, no se pueden dudar los aportes que realizaron los conductistas y humanistas, como por ejemplo Carl Rogers, en la terapia centrada en el cliente, utilizó planteamientos neorofreudianos para la terapia de asesoramiento, métodos clínicos y técnicas de entrevista libre y la no dirigida. El estableció el concepto del cliente, en las organizaciones comerciales, así introduce a los psicólogos clínicos a la industria.

Kurt Lewin (1930) y sus seguidores contribuyeron a la dinámica de grupos y destacaron la idea de los estudios de campo, gran parte de los estudios de los años 30's a los 50's tenían fuerte influencia de este autor por el énfasis que ponía en

el comportamiento individual y podía ser canalizado a través de la dinámica de grupos; inclusive en el enfoque experimental del desarrollo organizacional se basa en esos esfuerzos y conceptos.

Los conceptos del comportamiento organizacional tienen influencia de la teoría motivacional, elaborado por Abraham Maslow, sus estudios de autoridad desplazaron las ideas de satisfacción de las necesidades económicas básicas y de supervivencia hacia las necesidades sociales de más alto nivel, como estima y autoapreciación.

Estos son tan solo algunos científicos del comportamiento que contribuyeron enormemente y no mencionamos algunos, en el trabajo formal que abordamos, por ser tan amplias sus aportaciones, como ellos hay un sinnúmero ilimitado de contribuciones en cada autor y puntos desarrollados en cada parte de sus trabajos.

6.- TIPOLOGIA DE LAS ORGANIZACIONES FORMALES.

Una tipología en sí, es una clasificación multidimensional. Este fenómeno se debe a que las organizaciones formales tienen tal nivel de complejidad referente a los estudios sociales y un sinnúmero de características que pueden ser utilizadas para categorizar y agrupar a las mismas, por ende, no existe una forma única de clasificar a las organizaciones, esto va a depender de la visión que tenga el estudioso del problema a tratar.

A pesar de esto, Urrego (1974) cita a Blau y Col. (1963), quienes plantean que existen cuatro categorías básicas de personas que pueden identificarse en cualquier organización formal:

- A.- Los miembros o participantes comunes.
- B.- Los propietarios o dirigentes de la organización.
- C.- Los clientes.
- D.- El público en general: Es decir los miembros de la sociedad en la cual opera la organización". (16)

Urrego (1974) a pesar que hace mención a esta cita textual, se propone clasificar las organizaciones en base a las personas que se benefician de ella. En lo que expuso ante-

(16) Urrego, R. F. (1974) Lecturas Sobre Organización.
Editorial Trillas. México. Pág. 17.

riormente, sería difícil detectar la principal beneficiaria de sus operaciones.

Los beneficios de un grupo son la razón de la existencia de una organización, por lo tanto este autor expande el criterio anterior para la clasificación de cuatro tipos de organizaciones que él considera:

- "A.- Asociaciones de beneficio mutuo, en las cuales los miembros son los principales beneficiados.
- B.- Empresas comerciales, en las cuales los propietarios son los principales beneficiados.
- C.- Organizaciones de servicio, en las cuales el grupo de clientes son los beneficiarios principales.
- D.- Organizaciones nacionales en las cuales el público en general es el principal beneficiario". (17)

6.1.- LAS ASOCIACIONES DE BENEFICIO MUTUO.

Es una forma de mantener el control de sus miembros, por lo general los controles burocráticos se sacrifican en pro de la promoción del logro efectivo de los objetivos establecidos, por lo general, los resultados conducen fácilmente al desinterés porque es siempre lento y tortuoso el proceso democrático, porque sacrifica la eficiencia en bien de la preservación de la libertad de discernir. Ejemplos de estas organizaciones son los partidos políticos, asociaciones profesionales, y las sectas religiosas.

(17) Urrego, R. F. Obra citada pág. 21-24.

6.2.- ORGANIZACIONES COMERCIALES.

El problema fundamental de estas organizaciones es que tienen que operar con eficiencia y obtener las máximas ganancias a un costo mínimo, para poder operar y desarrollarse en competencia con otras organizaciones similares.

Los beneficiarios directos son sus propietarios ejemplos de este tipo de organización son las firmas industriales, empresas de ventas por correo, almacenes de mayoreo, bancos, compañías de seguros, etc.

6.3.- ORGANIZACIONES DE SERVICIO.

Su función básica es servir a sus clientes, su problemática gira en torno a la posibilidad de proporcionar servicios profesionales. Si los integrantes del cuerpo de profesionales pierden interés en servir a sus clientes, el servicio resultará afectado debido a la energía de recursos que dediquen, no estarán en función de la necesidad primaria de la organización.

Como ejemplos de estas organizaciones están las agencias de trabajo social, los hospitales, las escuelas, las sociedades de asesoramiento legal, clínica de salud.

6.4.- ORGANIZACIONES NACIONALES.

La característica básica de esta organización radica en que el público en general se constituye en su beneficiario principal. El problema está en el control democrático externo que ejerce sobre sus miembros, el público debe contar con los medios necesarios para controlar los fines para lo cual fue creada.

El control externo democrático es esencial, pero es de esperar que la estructura interna de estas organizaciones sea burocrática, gobernadas por el criterio de la eficiencia y no de la democracia. Por lo tanto, el reto principal debe ser el mantenimiento de mecanismos burocráticos eficientes para implementar los objetivos de la comunidad.

Las relaciones de poder juegan un papel de primer orden, en este tipo de organizaciones, como ejemplos de esto tene-

mos: la armada, la policia, los bomberos, agentes de protección cívica.

6.5.- PUNTO DE VISTA DE VARIOS AUTORES.

Al ahondar cada vez más en el estudio de las clasificaciones de las organizaciones nos daremos cuenta que la mayor parte de las ciencias recurren a la construcción de tipologías con objeto de disponer de criterios clasificadores, objetivos y rigurosos, que permitan agrupar las cualidades más comprensivas de sus correspondientes objetivos de estudio.

A pesar de las críticas que se hacen para aceptar formas de clasificación o tipologías en las organizaciones, un gran número de estudiosos se valen de este recurso con objeto de señalar actividades, funciones, formas de trabajo e incluso interrelaciones humanas para llegar a un análisis de la organización.

T. Parsons (1974) destaca cuatro tipos de organización, basándose en la función o meta que se tiene. Estas son las siguientes:

1.- Organización de Producción. Aquella que se encarga de elaborar productos que serán consumidos por la sociedad.

2.- El segundo grupo o tipo de organización busca objetivos que generen y distribuyan poder dentro de la sociedad, este tipo se orienta hacia metas políticas.

3.- La organización integrativa. Esta encaminada a motivar la satisfacción de expectativas institucionales y asegurar si las partes de la sociedad funcionan de manera compacta.

4.- Organización para mantenimiento de patrones a la que trata de asesorar la continuidad de la sociedad

por medio de actividades educativas, culturales y expresivas.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Mayntz (1967) propone una clasificación de las organizaciones, tomando en cuenta sus objetivos y encuentra tres tipos;

1.- Las que se limitan a la coexistencia de sus miembros, a su actuación común y al contacto recíproco

que esto exige (círculos de esparcimiento, recreación).

2.- Las organizaciones que actúan de manera determinada sobre un grupo de personas que son admitidas para ese fin (las prisiones, escuelas, universidades, hospitales, etc.).

3.- Las que tienen como objetivo el logro de cierto resultado o determinada acción hacia afuera (la administración, la política, los partidos, las asociaciones benéficas, etc.).

Este autor aclara que las organizaciones pueden pertenecer a más de una categoría, formando por lo tanto, tipos mixtos.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

KATZ y KAHN (1972) proponen una tipología basada en los factores de primer orden y factores de segundo orden, genotípicas. En las condiciones del primer orden se dan cuatro tipos de organizaciones.

1.- Las organizaciones productivas o económicas. Están dedicadas a crear riqueza, manufacturar bienes y

proporcionar servicios al público, proveen alimentos, ropa, abrigo, para satisfacer algunas de las necesidades humanas fundamentales, ejemplos de esto son: La agricultura, el transporte y la comunicación.

2.- Las organizaciones de mantenimiento. Están dedicadas a la socialización de la gente para que ocupe sus puestos en otras organizaciones y en la sociedad. La escuela y la iglesia, representan los principales ejemplos de estas organizaciones de mantenimiento.

3.- Organizaciones adaptativas. Buscan crear nuevos conocimientos, dar soluciones nuevas a problemas, etc. El laboratorio de investigaciones es el prototipo de tales organizaciones; también pertenecerían a esta categoría las universidades (más como organizaciones de investigación que como organizaciones de enseñanza).

4.- Organizaciones político-administrativas. Han de coordinar y controlar a la gente y los recursos, así como intervenir entre grupos competidores. El esta

do nacional y las oficinas de gobierno, en su nivel inferior, son ejemplos de esta categoría, aunque los grupos de presión, los sindicatos y otras organizaciones con intereses especiales también quedarían clasificados como político-administrativas.

En las condiciones de segundo orden se dan cuatro tipos de organización:

Las organizaciones de acuerdo con la función genotípica, es posible hacerlo en muchas dimensiones, relacionadas con su estructura específica, la naturaleza de las transacciones con el ambiente y sus transacciones internas y muchas otras propiedades organizacionales.

Nos vamos a referir específicamente a las características siguientes:

- A.- Naturaleza del procesamiento.
- B.- Los procesos para asegurar el insumo de mantenimiento de resultado.
- C.- Naturaleza de la estructura burocrática.

D.- Tipo de equilibrio que tiene el sistema.

A continuación se describirán las características anteriores:

Naturaleza de procesamiento organizacional: Se distingue entre objetivos y personas como productos finales del funcionamiento organizacional, o sea, es la transformación de objetos en oposición al modelamiento de las personas, una diferencia sería la naturaleza del trabajo que realizan.

Naturaleza de los procesos de mantenimiento: Se distingue entre recompensas expresivas (intrínsecas) e instrumentales (externas), como formas de atraer y conservar miembros en las organizaciones.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Naturaleza de la estructura burocrática: Se distingue con base en la permeabilidad de las fronteras organizacionales, es decir la facilidad para entrar y para salir, y de acuerdo con la situación estructural, el grado de especialización en los papeles y números de niveles jerárquicos.

Tipo de equilibrio: Se distingue entre la tendencia a un estado estable y la tendencia a llevar al máximo las utilidades organizacionales, y como dinámica que domine en esa organización.

Los seres humanos, como objetos de un proceso de cambio, necesitan procesos organizacionales diferentes. Los seres humanos se relacionan y participan en procesos de moldeamiento y para lograr este fin debe primero conseguir que sea aceptado en la organización y también que cooperen en un proceso educativo o incluso terapéutico, para poder tener éxito en los resultados de la organización.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Los diferentes deben tomarse en cuenta al manejar sistemas que procesan objetos sociales, en comparación con los que procesan objetos físicos.

A.- Los procedimientos y medios internos han de atraer y motivar a miembros temporales que van a ser tratados o adiestrados.

B.- Las transacciones externas de las organizaciones

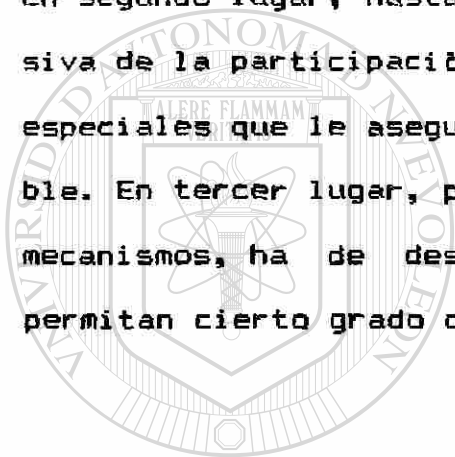
que procesan gente, no son las del mercado en un sentido inmediato o directo. (No se puede vender y comprar gente).

Las actividades que realizan las personas dentro del sistema, han de presentar algunas recompensas intrínsecas. Cuando las recompensas intrínsecas forman parte de las principales actividades de producción del sistema, se está ante un ciclo expresivo. Cuando la gente ejecuta su función porque se le paga, y le gusta sus compañeros de trabajo, o debido a otras comparaciones externas se tiene un ciclo instrumental.

Cuando la tarea genera su propia motivación o cuando la gente realiza actividades de acuerdo con los valores que están compartiendo, se tiene una buena oportunidad de obtener satisfacciones expresivas.

Cuando la ejecución de una tarea se realiza atendiendo las reglas que deben ser ejecutadas para asegurar la recompensa (salario) y escapar a los castigos, las satisfacciones tienden a ser instrumentales.

Cuando más se diferencia una organización del ambiente que la rodea, más posibilidades tiene de elaborar una estructura interna sumamente diferenciada. En primer lugar, para mantener su carácter propio, una organización necesita límites que no sean de fácil cruce para ninguna fuerza externa. En segundo lugar, hasta donde carezca de la motivación expresiva de la participación voluntaria, necesita de mecanismos especiales que le aseguren una ejecución continua y confiable. En tercer lugar, para contrarrestar la rigidez de esos mecanismos, ha de desarrollar estructuras adicionales que permitan cierto grado de flexibilidad.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

7.- EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL.

Antes de entrar a analizar la efectividad organizacional intentaremos desarrollar algunos supuestos que consideramos necesarios porque se encuentran interrelacionados con las organizaciones de tipo lucrativo según nuestro criterio.

El primer supuesto es el tratamiento que se le da a la organización para que sea efectiva, la realidad es que en toda organización existen individuos y por lo tanto se desprende una serie de comportamientos producto del ambiente, o del sistema en que esta inmerso, o por condiciones inconcientes que estan presentes en todo ser humano. De acuerdo a esta

afirmación se hace ineludible intentar realizar una separación entre hombre-organización, en el buen sentido de la palabra.

El afirmar que una organización con fines lucrativos no es más que una interacción del individuo y del comportamiento en un ambiente, es tener una conceptualización muy estrecha de los factores que se deben tomar en cuenta cuando se quiere

realizar un buen análisis de indicadores de efectividad organizacional.

Un segundo supuesto es que las organizaciones persisten en tiempo y espacio, que reemplazan a sus miembros; esta consideración sugiere que una organización no depende exclusivamente de individuos particulares, es decir, nadie es indispensable en las organizaciones comerciales, ellas preexisten a pesar que sus miembros sean transitorios.

Un tercer supuesto es cuando un nuevo miembro entra a una organización, se enfrenta con una estructura social que comprende tanto modelos de interacciones entre sus miembros como el conjunto de expectativas de la organización. Sin importar de que individuos se trate en particular, la organización misma ha establecido un sistema de normas y expectativas para que sean cumplidas, estos sistemas continuarán existiendo a pesar de los problemas con que se enfrente.

Con lo expuesto no se quiere decir que el personal no tenga importancia en la organización, sino lo contrario; es

el hombre el que le da sentido a las organizaciones cuando establece sus metas. Lo que intentamos afirmar es que la contribución de cada individuo se incorpora al sistema de la organización y a su vez, este sistema subsiste a través del tiempo y de los individuos, porque nada es perenne, todo tiene un sentido dialéctico.

El último supuesto a considerar es que las organizaciones pre-existen bajo ciertas perspectivas por el sentido que se le da a la toma de decisiones. Las decisiones de los individuos deben ser tomadas a través ciertas técnicas para que estas sean más efectivas, las decisiones que se tomen en la organización no deben de ser decisiones de individuos, ni

individuales, deben ser vistas como decisiones organizacionales que toman en consideración un gran número de factores.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Los supuestos que establecimos son necesarios para entrar en la discusión con respecto a la efectividad organizacional; este término se encuentra muy relacionado con el concepto de meta organizacional, desde las definiciones originales hasta los modelos principales de organización.

En cada caso revisado en las diferentes definiciones utilizadas por distintos autores, nos hemos percatado que hacen referencia a metas organizacionales cuando se refieren a efectividad organizacional, dando la impresión de ser inseparables estos dos conceptos, metas y efectividad, para esta discusión. Las organizaciones son efectivas cuando se alcanzan ciertas metas organizacionales por los miembros que la componen.

La efectividad como todo concepto abstracto puede ser interpretado de diferentes formas, por ende, tendrán diferentes enfoques y puntos de vista que pueden ser distintos de acuerdo a como lo percibe la organización.

Nos dice Hall (1973) en relación a las metas:

"Una meta organizacional es una situación deseada que la organización intenta alcanzar". (18)

Este concepto no debe confundirse con las metas individuales de los miembros de una organización. Lo importante dentro del desarrollo conceptual es que, en organizaciones lucrativas hay que tratar de unificar ambos criterios para __

(18) Hall, R. (1973). Organizaciones estructuras y proceso. Editorial Prentice-Hall, Inc. España. Pág. 76.

lograr la efectividad organizacional, es decir, hay que unir las metas de cada individuo que integra la organización con las metas de ella. De esta forma se logra la máxima eficiencia en una organización.

El concepto de efectividad lo estamos utilizando como lo definió Etzioni (1964), cuando decía:

"Que la efectividad es el grado en la cual una organización realiza sus metas". (19)

La dificultad básica que existe al analizar esta definición es que para lograr la efectividad tendrán que incluirse en el análisis todos los factores que influyen para lograr las metas, el mismo autor le denomina a esta problemática

"metas múltiples", él argumenta que este término hace conflictivo en ocasiones a una organización cuando se analiza una parte de ella y se descuidan otras variables que intervienen en el problema.

Las metas organizacionales pueden cambiar por tres razones principales, según Hall (1973):

El primer factor es por la presión que ejerce en

(19) Etzioni, A. (1964). Modern Organization. Editorial Prentice-Hall, Inc. N. J. Pág. 6.

forma directa la fuerza externa que conducen a una desviación de las metas originales.

El segundo factor es por la presión interna que puede llevar a que se otorgue primacía a actividades bien distintas de aquellas que se pretendían.

El tercer factor es por el cambio en las demandas tanto tecnológicas como del medio, que obligan a una redefinición de las metas. Este factor es similar al primero con la diferencia en que en este caso, se encuentra en interacción indirecta con la organización y en la primera, la interacción está con los factores del medio en forma directa.

Algunos estudiosos del mundo de las organizaciones utilizan el concepto de efectividad en forma distinta algunas veces relacionándolo con ser efectivo o por ser eficaz, entre muchos otros sinónimos que utilizan para hablar de efectividad, que posiblemente en su esencia significa lo mismo.

Nos dice el diccionario de la Real Academia de la Lengua que la efectividad se refiere a calidad de efectivo, que lo efectivo hace alusión a lo real, concreto y verdadero; mien-

tras que la eficacia se relaciona con la virtud, actividad y fuerza.

Nosotros consideramos la eficiencia como la virtud para lograr algo en relación al trabajo desarrollado, que tiene que ver con el tiempo invertido; esta inversión realizada es lo aprovechado y debe ser visto como el resultado logrado en hacer algo que en última instancia es lo que se llama productividad.

Lo que una organización considera como efectividad puede no serlo para otra organización del mismo tipo, especialmente en el caso mencionado anteriormente de las organizaciones con propósitos múltiples.

Por lo antes expuesto se puede apreciar lo difícil que es abordar la definición de efectividad en una organización, ya que como todo concepto abstracto no tiene valor por si mismo, sino que se encuentra interrelacionado a otros elementos, que es lo que le da el sentido de identidad, por eso creemos que suele confundirse con otros conceptos, por estar en el mismo ambiente de la organización.

Nos señala Etzioni (1968), que con frecuencia se confunde eficiencia con efectividad argumentando que la efectividad es:

"La cantidad de recursos empleados para producir una unidad de resultado". (20)

Esto nos indica que una organización puede ser eficiente sin ser efectiva o viceversa.

En relación a esta polémica sobre la efectividad Drucker (1985) nos dice que:

"La eficacia se refiere a hacer las cosas bien. La eficiencia consiste en hacer las cosas que corresponde hacer, y la eficacia incluye la eficiencia". (21)

Por su parte Barnard (1974) considera la eficiencia organizativa en términos individuales, definiéndola de la siguiente manera:

"La eficacia son las actividades de un individuo que (en una organización) se propone lograr las metas buscadas para la organización". (22)

Barnard considera más eficiente el comportamiento de un individuo en una organización que su comportamiento orientado hacia las satisfacciones de objetivos personales.

(20) Etzioni, A. Citado por Hall, R. Obra citada pág. 7

(21) Drucker, P. Citado por Becker, S. y Col. (1975) The Efficient Organization, Ed. Elsevier. N. Y. Pág. 46.

Kastz y Col. (1986), nos dicen que la literatura acerca de las organizaciones está llena de referencias de conceptos de eficiencia, productividad, ausentismo, rotación de personal, metas, etc. Todos estos conceptos se refieren a la eficacia organizacional en forma implícita o explícita, ya sea por separado o combinados en su definición, ya que son utilizados indistintamente como elementos o como sinónimos de dichos conceptos de la eficacia organizacional.

A pesar de esto, la mayor parte de lo que se ha escrito sobre el significado de estos criterios y su interrelación es de carácter subjetivo, deja abierto el concepto para cualquier discusión, porque los autores revisados consideran que

tal concepto de eficacia debe ser "claro", de amplio alcance y de carácter sistemático.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Show (1975) cita a Dubin en el establecimiento de cuatro pasos para la estrategia operativa que debiera disipar cualquier optimismo indebido en relación al sentido de poder aplicar universalmente un único enfoque sobre la eficacia o efectividad organizativa.

(22) Barnard, Ch. Citado por Wolf, R. (1974) The Basic
Barnard. Editorial Cornell University Press. N. Y. Pág. 69.

El primer paso sería aceptar el hecho de que se debe realizar una elección entre la eficiencia y las perspectivas de la organización.

El segundo paso es que la opción preferida de la organización empresarial no siempre será lo que es compatible con las opiniones de algunos de los miembros de la organización.

El tercer paso es saber que la medición de la eficacia organizacional es muy diferente de los dos puntos de vista que se mencionaron y que cada uno tiene sus propios criterios.

El cuarto y último paso, es reconocer que algunas circunstancias inmersas en el ambiente de la organización deben emplearse al mismo tiempo, antes de cualquier concepción opuesta a la eficacia organizativa.

Scott (1977), considera que entre los diversos enfoques relativos a la comprensión y medición de la eficacia organizativa hay un concepto que representa el foco principal para la investigación tanto de la eficacia como de la efectividad.

A continuación se presenta un resumen de los criterios de este autor al abordar el enfoque principal que se debe tener:

1.- El enfoque de los objetivos:

En términos generales, una meta organizativa es "Un estado deseado que la organización intenta utilizar" o un conjunto deseado de finalidades o de tareas. Inicialmente debemos comprender que los estados, las finalidades y las tareas que se desean deben ser deseadas por alguien en la organización.

Las organizaciones como tales no tienen deseos, porque son los hombres y las mujeres las que manejan y son las que trabajan en ella, por lo tanto esos impulsos o deseos corresponden a ellos.

En este tipo de enfoque se deben decidir desde el comienzo los caminos normativos descriptivos, para determinar los criterios del logro de los objetivos.

En el camino normativo se definen los objetivos que se deben alcanzar, los recursos que se deben adquirir o las tareas que se deben ejecutar si se quiere que la organización tenga éxito.

El camino descriptivo intenta eludir las premisas básicas del valor que debe tener el sello personal del investigador, reemplazándola con datos empíricos. Ya no se trata de saber porque lucha la organización, sino, que tipo de metas caracterizan a las organizaciones que tienen éxito.

De acuerdo a los defensores del enfoque de las metas parece ser, que sus usos se basan en los cinco supuestos siguientes (Scott 1977):

- 1.- Se define a la eficacia de la organización en función del grado del logro de las metas.
- 2.- Los grupos de intereses dominantes o las decisiones que se fijan en forma explícita en las

metas de la organización utilizan la razón de ser de su decisión.

- 3.- Por lo general la organización tiene metas múltiples y conflictivas.
- 4.- En las organizaciones se deben preferir la optimización de las metas que su maximización. Esto puede ser un ejercicio teórico mas que una política realizable.

5.- Toda organización está relacionada con su ambiente, del cual recibe recursos y al cual aporta productos y servicios. En consecuencia el logro de las metas organizacionales depende de que la organización mantenga relaciones adecuadas con su ambiente.

No podemos hablar de efectividad organizacional sin mencionar a algunos de los elementos que funcionan como indicadores de ella, en realidad son muchos los factores que se deben tomar en cuenta, sin embargo, mencionaremos algunos de ellos sin entrar a desarrollar los que consideramos en este estudio, ya que estos serán desarrollados dentro de la metodología de la investigación.

A continuación se presentan indicadores de efectividad:

- **Productividad:** Habitualmente es definida como la cantidad o el volumen del producto, o servicio principal que suministra la organización, se puede dividir en tres niveles: el individual, de grupo y el de la organización total. A través de registros archivados, de calificaciones o de ambos tipos.

- **Eficiencia:** Es la relación que establece una comparación entre algún aspecto del rendimiento unitario y los costos en que se incurre para lograr ese rendimiento.

- **Motivación:** En general se puede decir que es la fuerza de predisposición de un individuo para emprender una acción a una actividad orientada hacia metas en el empleo. No es una relativa sensación o satisfacción por varios resultados laborales; esto se aproxima más a una disposición del trabajar para realizar los objetivos y llegar a las metas del empleo.

- **Estado de ánimo:** a menudo es difícil definir o incluso comprender de qué manera los teóricos y los inves-

tigadores de la organización utilizan este concepto. La definición modal parece considerar el estado

de ánimo como un fenómeno de grupo que abarca esfuerzos adicionales, comunidad de objetivos, compromisos y sentimientos de pertenencia. Los grupos tienen un cierto nivel de estado de ánimo, mientras que los individuos tienen un cierto grado de motivación.

- **Planeación y Fijación de Metas:** Es el grado en el cual una organización planifica sistemáticamente sus pasos futuros y actúa explícitamente fijando metas.
- **Consenso de las metas:** Es distinto de un compromiso real con las metas de la organización, porque se refiere al grado hasta el cual todos los individuos perciben las mismas metas de la organización.
- **Internacionalización de metas:** Se refiere a la aceptación de las metas en la organización, si son correctas y apropiadas no se trata del punto en el cual las metas son claras o compartidas por los miembros de la organización.
- **Administración de la Información y la Comunicación:** Se refiere al carácter integral que debe tener eficiencia y precisión cuando se realiza un análisis y se distribuye la información decisiva para la eficacia de la organización.
- **Productividad Laboral:** Se refiere a la explicación de la creatividad, esfuerzo y capacidad del trabajador para utilizar en forma óptima los recursos que le son asignados para la realización de los actos productivos.



CAPITULO II.

. ENFOQUE DE SISTEMAS EN ORGANIZACIONES ADMINISTRATIVAS.

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

8.- PROBLEMAS AL CONCEPTUALIZAR EL ENFOQUE DE SISTEMAS.

En la era actual en que vivimos, llamada por algunos intelectuales, la era de la información, se requiere de una metodología integradora para enfrentar la realidad. Para solucionar problemas en cualquier tipo de organización, debemos de tener una visión más amplia para el abordaje de los diferentes conflictos que surgen en el acontecer diario, es decir implementar un enfoque más dinámico para los diferentes problemas a solucionar, ya que representa una alternativa más amplia, y metodológicamente mejor, por contar entre sus características el aspecto global e integrador como visión del mundo.

Esta visión de los problemas como un todo, recibe el nombre de Enfoque de Sistemas, este enfoque tiene grandes inspiradores de la época presocrática, "Aristóteles sostenía de que el todo era más que la suma de sus partes". Definía sin saberlo en forma correcta el problema básico de los sistemas, que casi a mediados de este siglo fue cuando se desarrolló formalmente por otros autores.

Farece existir una confusión, en cuanto al método de análisis que ha sido empleado para descubrir parte de nuestra naturaleza, como el que inmortalizó el famoso filósofo francés René Descartes que en su libro "Discours de la Méthode", propuso sub-dividir todo problema en varios elementos simples separados, como sea posible. A partir de esa publicación se ha identificado al método analítico como el método científico.

Esto es un problema epistemológico de la ciencia, y explica el por qué los científicos sociales han demorado tanto en utilizar los enfoques de sistemas en las organizaciones, porque el modelo anterior se convirtió en un paradigma conceptual utilizado por los científicos, desde los primeros días de la revolución científica hasta la época actual, aún continúan utilizándose por algunos "cientistas" de la organización.

El enfoque de sistemas no va muy a la par con el método Analítico, con respecto a su entidad fundamental, desde el punto de vista de los elementos y componentes que lo consti-

tuyen. La ciencia moderna, desde la época de Galileo, ha sido dominada por el enfoque analítico, que se expresa a partir de la reducción de problemas complejos a sus componentes aislados más pequeños.

Para efectos del aprendizaje, es posible que este método analítico proporcione una mejor forma de captar la información del medio que se circunscribe, porque la mente humana es de carácter finito, capaz de captar un determinado número de conceptos a la vez, esto nos indica que al tratar un tema e intentar integrarlo, conceptualizarlo y comprenderlo, debe el aspecto cognitivo trabajar las ideas en secuencia para facilitar su aprendizaje. Se piensa que al descomponer el todo en partes más pequeñas, para luego examinar cada una de las partes en detalle, se puede lograr una comprensión completa y precisa de los aspectos individuales de un tema específico.

Una vez que se ha descompuesto mentalmente el tema en componentes manejables, el analista procede a reunir y sintetizar los diversos trozos anteriormente descompuestos. Analizados de esta forma, el investigador con este enfoque espera

comprender la totalidad del tema.

El método del enfoque de sistema sustenta sus premisas básicas a la inversa del método analítico, que tiene éxito en problemas más simples. Las crecientes complejidades de la vida moderna presuponen un método de análisis más completo, y no vislumbrar las soluciones de los problemas en forma aislada.

La mayoría de los textos investigados citan a los biólogos como los primeros en romper el encanto que tenían los enfoques analíticos, que negaban o ignoraban el problema total de la organización. No seríamos justos con la historia ni con

el surgimiento de los enfoques de sistemas si aceptamos esa consideración.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Como mencionamos, ya desde la antigua Grecia existían algunos filósofos que habían aportado sus ideas en relación al tipo de enfoque que se debía dar al abordar un problema, que no es más que los dos métodos que se siguen empleando en la actualidad, el deductivo y el inductivo.

Seria difícil negar los aportes que han hecho grandes pensadores al enfoque de sistemas. Se menciona como posible padre de este enfoque sistemático al biólogo Ludwig Von Bertalanffy, porque según las literaturas revisadas, corresponde a él propiciar y formalizar esta metodología en el decenio de 1920.

El problema fundamental radica en que los investigadores fueron comprendiendo cada vez mejor, que se debe estudiar un organismo como un sistema, como un todo, y no como la suma de las partes para llegar a su totalidad, como lo hacían los del método analítico; por ende, a causa de esa interacción mutua entre las partes, el todo asume propiedades características

que faltarían si se eliminara una parte del sistema que está íntimamente interrelacionado con la otra parte del subsiste

ma. DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Se puede considerar como una etapa de transición del enfoque analítico de los problemas, al estudio de los problemas en sus conjuntos como un cambio de metodología.

Para comprender el enfoque de sistema, debemos saber, acerca de sus raíces, su historia, e inclusive su origen. Como lo mencionamos anteriormente, este enfoque evolucionó a partir de la teoría general de los sistemas, formulados por un equipo interdisciplinario de científicos que compartían intereses comunes. Todos buscaban una ciencia universal que uniera las disciplinas que se encontraban dispersas en su momento, cuando se desprenden de la ciencia madre, de todas las ciencias, la "filosofía clásica", para buscar una ley de leyes aplicable a todos, la cual representa también un error, porque en las ciencias sociales no podemos trabajar con leyes universales, por la complejidad de los fenómenos a que nos enfrentamos.

También el fenómeno de las organizaciones complejas, contribuyó al crecimiento del enfoque de sistemas, hace varios siglos el nivel de organización no era tan complejo como lo son en la actualidad, en esos momentos históricos los métodos tradicionales resultaban útiles.

Hoy en día existen muchos aspectos coyunturales en las

organizaciones que lo hacen difícil de analizar, ya sean empresas multinacionales, la integración vertical, las fuentes competitivas, las políticas gubernamentales, el poder económico transnacional, el cambio tecnológico, entre otras variantes más que complican las estructuras de las organizaciones.

De lo expuesto anteriormente, no es válido interpretar, que los enfoques de sistemas, se encuentran en total contradicción con el enfoque analítico, sería un error llegar a este tipo de análisis, por el contrario la concepción de los sistemas, no prescinde del pensamiento analítico, se complementan, porque es imprescindible conocer el todo, sin conocer las partes.

Como señala Blas Pascal en sus pensamientos hace 300 años:

"Para aislar los sistemas en cuestión de todos los demás sistemas y de su ambiente, debemos definir las partes y sus interrelaciones". (23)

Dice Shoderbek (1986) que el problema que se tiene, ---

(23) Pascal citado por Fernández Obra citada pág. 7

cuando aislamos variables para el estudio, es que empleamos el método analítico, por consiguiente, al aislar el sistema para su estudio debemos tener sumo cuidado de no ignorar ni recortar las relaciones esenciales que existen entre sus diversos componentes. Continúa diciendo que el analista de sistemas, en lugar de concentrarse en un "microanálisis" de las partes, prefiere enfocar los procesos que vinculan estas partes.

Consideramos que el primer teórico en el enfoque de sistema, fué Ferdinand De Saussure (1857-1913) padre de la lingüística moderna, no como mencionan la mayoría de los libros que tratan sobre los enfoques de sistemas, que se refieren al biólogo Ludwig Von Bertalanffy.

Saussure propuso el primer axioma metodológico para penetrar en la investigación científica de la lingüística, y define por primera vez el objeto de estudio de la lingüística, es decir, la lengua. Conceptualizó la lengua como un sistema de signos distintos que corresponden a ideas distintas.

Señala Barquero (1974) al analizar la definición de los elementos que componen el sistema:

"Es una noción enlazada a la organización formal de la lengua, encierra el sentido de conjunto, y a la vez, el de enlace, unión. Por lo que tenemos que la lengua es un todo organizado. En cuyo estudio se han de tener en cuenta el todo y sus partes". (24)

Con ese planteamiento podemos observar que antes que Bertalanffy estableciera su paradigma de investigación para los organismos vivientes en biología, otra disciplina totalmente diferente, había iniciado su paradigma y definido como objetos de estudio de la lingüística, a la lengua que lo conceptualizó como un sistema de signos.

Varios alumnos de Ferdinand De Saussure reunieron casi todo el material de la clase y conferencia que había dictado su maestro, y lo editaron en un manual que le denominaron introducción a la Lingüística, donde realizan algunos razonamientos de vital importancia para este tema.

Saussure (1974) consideraba:

"Que la noción de sistema, nos reunía a la idea de de

(24) Barquero, V. R. (1974). Saussure y Chomsky Introducción a su lingüística. Editorial Cincel. España. Pág. 24-25.

pendencia mutua entre los elementos que lo componen en un sistema dado, los elementos no tienen significación por si mismos, si son tomados aisladamente, adquieren valor cuando actúan en función de todo el conjunto del sistema; lo que podemos captar por lo tanto, no son cada uno de los elementos aislados, sino las referencias de relaciones que se dan entre ellos". (25)

Con esta cita podemos decir que Saussure va más allá de la simple relación de dependencia mutua entre los elementos del sistema de la lengua, e inclusive como dice Barquero (1974) que un cambio profundo en uno de los elementos repercute en una modificación del sistema total, por lo tanto concluye diciendo que hay una relación estrecha entre sistema y elemento.

Por el nivel de complejidad que tienen las empresas actuales, con sus sofisticadas estructuras organizacionales, se torna, bajo ciertas perspectivas, imposible de buscar soluciones aisladas a los problemas que se enfrentan.

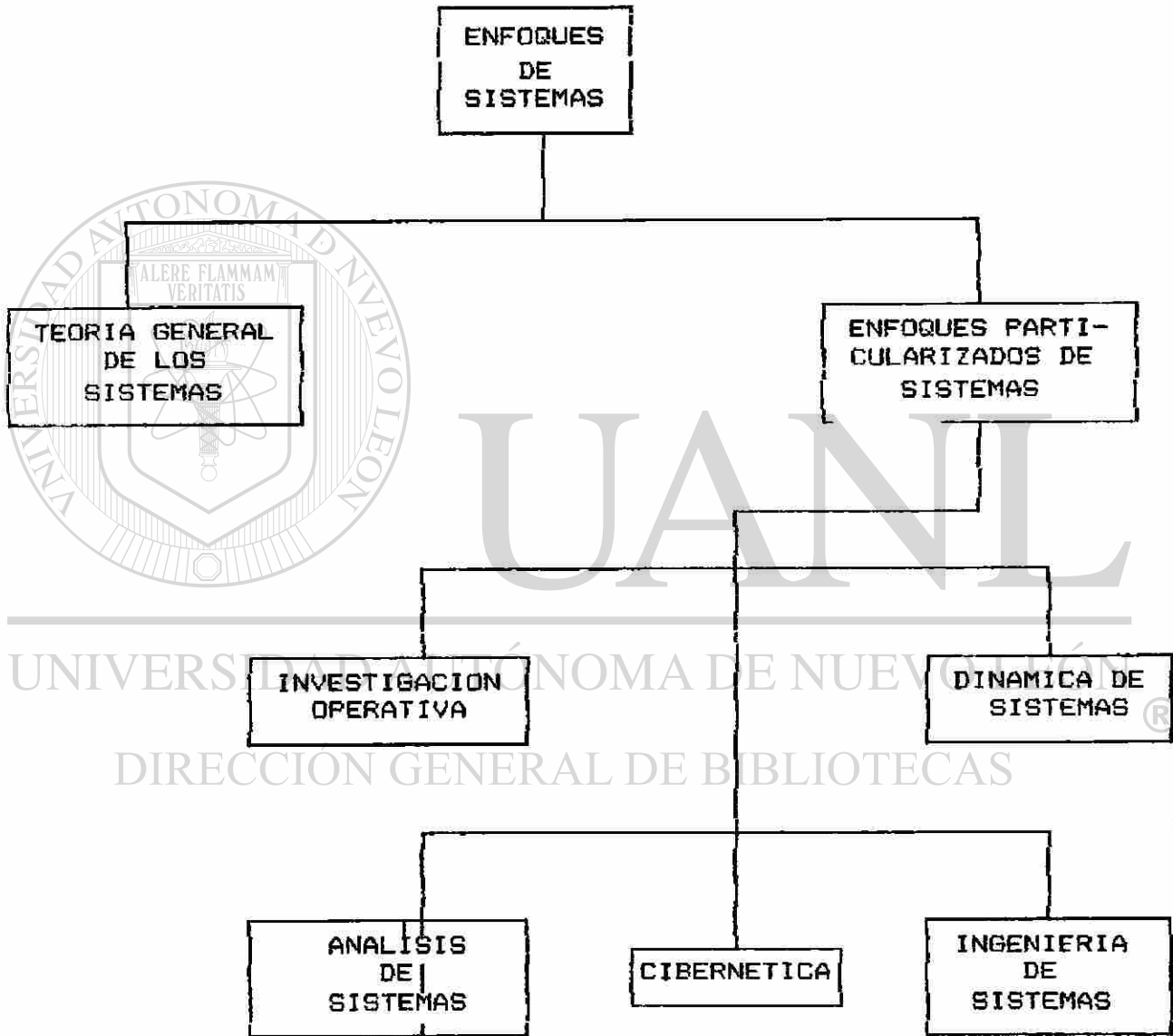
Los enfoques de sistema, dan mejores alternativas metodológicas de análisis, que con el tiempo han ido evolucionando hasta convertirse en diversos marcos de referencias especializadas, a la hora de revisar las literaturas al respecto.

(25) Saussure, F. citado por Barquero Obra citada pág. 13-15.

Entre los más populares se encuentran, la teoría general de sistemas y varias teorías especializadas de sistemas, como la cibernética, el análisis de sistemas, la ingeniería de sistemas. Esta concepción especializada de sistemas, a pesar de ser tan joven, en lo que representa, también ha dado origen a otras post-especializaciones de Sistemas, que se denomina la teoría de la información en el marco de la Cibernética.

El autor Shoderbek (1986) en su libro, "sistemas de administración" (Capítulo I), ilustra un posible ordenamiento de estos diversos enfoques de sistemas, a continuación se presenta una gráfica explicativa del mismo autor en la página siguiente.

EVOLUCION DEL ENFOQUE DE SISTEMAS.



Esta gráfica nos muestra el desarrollo que ha tenido el enfoque de sistemas, el mismo autor piensa que tenemos que desarrollar una metodología para conceptualizar y tomar en forma operativa el enfoque, por las diversas técnicas que existen para tratar los sistemas.

En este planteo teórico, nos circunscribiremos al enfoque de sistema expuesto, y a la teoría general de los sistemas, ya que no es la intención profundizar en los enfoques especializados de los sistemas, sin embargo, un buen punto de partida sería identificar qué autores han contribuido más en el campo de las organizaciones administrativas, para luego centrarnos en los elementos y características que integran la teoría de los sistemas.

Después que Bertalanffy utilizó su paradigma para aplicarlo a su método de análisis de los organismos vivos, se difundió y fue retomado este concepto por otras disciplinas, como las ciencias físicas y las sociales, como marco de referencia general. También es usado como marco referencial para la integración de la teoría organizacional administrativa.

Antes de entrar a explicar el paradigma empleado por Bertalanffy, es necesario mencionar los distintos tipos de sistemas que hay en el universo, que desarrolló Boulding Kenneth, (1956) en su libro "General Systems Theory", para una clasificación útil de los sistemas que establecen los siguientes niveles jerárquicos:

- 1.- El primer nivel es el de la estructura estática, se le puede llamar el nivel de los marcos de referencia; por ejemplo: la anatomía del universo.
- 2.- El siguiente nivel es el sistema dinámico simple que considera movimientos necesarios y predeterminados se pueden denominar, el reloj del trabajo.
- 3.- Para que el mecanismo de control del sistema cibernético, pueda utilizar el nombre de nivel termostato, debe ser autoregulable para mantener su equilibrio.
- 4.- El cuarto nivel es el de sistema abierto o autoestructurado, en este nivel la vida comienza a diferenciarse de inanimación, puede denominarse célula.
- 5.- El siguiente nivel puede ser llamado genérico social; esta caracterizado por las plantas, y domina el mundo específico de los botánicos.
- 6.- El nivel de sistema animal se caracteriza por su crecimiento, movilidad y comportamiento teleológico y su autoconciencia.
- 7.- El siguiente nivel es el humano, que es el del ser individual, considerado como un sistema con conciencia y habilidad para utilizar el lenguaje y los símbolos.
- 8.- El sistema social o sistema de organización humano, constituye el siguiente nivel, y considera el contenido y significado de mensajes, la naturaleza y dimensión del sistema de valores, la transcripción de imágenes en registros históricos, sutiles simbolizaciones artísticas, música, poesía; la gama de emociones humanas.

9.- Los sistemas trascendentales completan los niveles de clasificación. Estos son los últimos y obsoletos, los ineludibles y desconocidos, los cuales también presentan estructuras sistémicas e interrelaciones". (26)

Los tres primeros niveles de esta jerarquía se pueden clasificar como sistemas físicos o mecánicos y proporcionan las bases para el conocimiento en las ciencias físicas; el cuarto, quinto y sexto, se refieren a los estudios biológicos, que tiene interés por los botánicos y los zoólogos; los últimos tres niveles se relacionan con los sistemas humanos y sociales, son los que se refieren a las ciencias sociales.

8.1.- CONCEPTO DE SISTEMA.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

El Oxford English Dictionary define el término sistema como: **DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS** [®]

"Un conjunto de cosas interrelacionadas, o interdependientes, de tal manera que forman una unidad compleja, un todo compuesto de partes dispuestas en forma ordenada conforme a cierto esquema o plan". (27)

El Random House Dictionary of the English Language, por

(26) Boulding, K. citado por Kast, y Col. Obra citada pág. 108.

(27) Oxford English Dictionary. Citado por Koontz, H. y Col. Obra citada pág. 11.

su parte agrega y argumenta que el sistema;

"Es un arreglo ordenado y comprensivo de hechos, principios, doctrinas, o cosas similares, en el campo particular del conocimiento del pensamiento". (28)

Shoderberck (1986) cita una definición de Fagen que utilizó en su libro Definition of System, donde conceptualizó un sistema como:

"Un conjunto de objetos, así como de relaciones entre objetos y atributos". (29)

Esta definición no satisface el concepto que queremos transmitir de lo que es un sistema organizacional, Bertalanffy alude al sistema como :

"Conjunto de elementos que actúan recíprocamente". (30)

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

KAST y ROSENZWIG (1984) definen al sistema como;

"Un todo organizado y complejo, un conjunto o combinación de cosas o partes que forman un todo complejo y unitario". (31)

Esta definición es la que integra los elementos de nuestro objeto de estudio, porque un todo organizado, esta constituido por dos o más partes a lo que se denomina sub---

(28) Random House Dictionary Citado por Koontz y Col. obra citada pág. 11.

(29) Shoderbeck, Ch. citado por el manual de teoría de sistema aplicado. MDO.-UDEM. Editado por la Universidad de Monterrey. Mexico 1986. pág. 11.

sistema, que se encuentra delineado por límites identificables de su supra-sistema, ambiental o, como también le denominan macrosistema.

De acuerdo a las definiciones anteriores, un sistema denota interdependencia o acción recíproca de componentes o partes y un todo identificable; por ende, es importante ver a la organización como un sistema y tanto los aspectos de interdependencia y de acción recíproca de sus componentes, como su calidad de totalidad, son factores muy importantes en el desarrollo organizacional, porque pueden considerarse como enlaces de los flujos de los elementos de entradas en los procesos provenientes de fuentes del medio ambiente externo,

de un mecanismo de transformación y el flujo de resultados o productos que se destinen a los usuarios.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Existen otros autores como el que mencionamos, Keneth Boulding que proporcionó una clasificación de los distintos tipos de sistemas, en la cual mencionamos nueve, el número ocho, es el penúltimo y lo denominó Sistema Social o Sistemas de Organizaciones Humanas, que constituirá nuestro desarrollo en este breve ensayo.

(30) Kast y Col. obra citada pág. 109.

(31) Kast y Col. obra citada pág. 110.

En este sentido podemos hablar de una definición operacional a este nivel, que ve al sistema como un todo unitario organizado, compuesto por dos o más partes, componentes o subsistemas interdependientes y delineado por los límites identificables de un ambiente o subsistema. Por lo tanto este concepto cubre una amplia gama del mundo físico, lógico y social.

Un último concepto de sistema, es el que utiliza Shoderberk (1986) que lo define como:

"Un conjunto de objetos reunidos, con relaciones entre dichos objetos y entre sus atributos, conectados o relacionados entre sí y con su ambiente de tal modo que forman una suma total o una totalidad". (32)

Con el objeto de hacer más explícita esta definición, plantearemos los componentes que los integran, sin alterar el concepto del autor, de esta forma intentaremos eliminar la vaguedad inherente a los términos: conjuntos, objetos, relaciones, atributos, ambiente y totalidad.

También se mencionarán los conceptos más utilizados por los diferentes autores estudiados.

1.- CONJUNTO:

Se entiende por conjunto "cualquier colección bien definida de entidades o elementos dentro de un marco discursivo". No es solo una colección de objetos, ni de símbolos como las letras del alfabeto, es simplemente una colección definida, lo cual significa que se debe poder establecer los conjuntos o los símbolos dados, que pertenecen al conjunto o colección que se están considerando.

2.- OBJETO:

Los objetos son los componentes del sistema, desde un punto de vista estático, es decir la parte que la constituyen. Desde el punto de vista funcional los objetos de un sistema son las funciones básicas realizadas por las partes del sistema. Podemos concretizar de que los objetos de un tema pueden ser, las entradas, el proceso, las salidas, e inclusive el control de retroacción.

A).- **ENTRADAS:** Las entradas de un sistema pueden ser materia, energía, seres humanos o simplemente

información. Esto constituye las fuerzas de arranque que suministra al sistema sus necesidades operativas. Esto a su vez puede variar desde las materias primas que se utilizan en el proceso de manufactura, hasta las tareas específicas realizadas con ciertas personas.

B).- PROCESO: El proceso es lo que transforma una entrada en una salida. Puede ser una máquina, un individuo o cualquier cosa que requiere pasar por una etapa de transformación. El proceso puede ser diseñado por el administrador. Un proceso puede representar un montaje en que una serie de entradas se transforman en una sola salida.

C).- SALIDAS: Las salidas al igual que las entradas pueden adoptar la forma de productos, servicios, información o energía, es decir, las salidas son el resultado del funcionamiento del proceso, o el propósito para el cual existe el sistema.

3.- RELACIONES:

Las relaciones son los enlaces que vinculan entre sí a los objetos, en los que cada objeto o parámetro es

un subsistema. Cada relación es única y se debe considerar en el contexto de cada conjunto dado de objetos.

Existen tres categorizaciones de las relaciones que se dan en el mundo empírico, según el mismo autor, la simbiótica, la sinérgica y la superflua.

A).- RELACION SIMBIOTICA: Es aquella en la que los sistemas conectados no pueden continuar funcionando solos. Este tipo de relaciones puede ser de dos tipos:

1.- UNIPOLAR: Cuando se desarrolla en una sola dirección como los parásitos y las plantas.

2.- BIPOLAR: Cuando se desarrollan en dos direcciones, como los subsistemas de producción y ventas. (simbiosis mutua).

B).- RELACION SINERGICA: Se refiere a la acción combinada aunque funcionalmente no es necesaria, pero puede resultar útil, porque su presencia mejora sustancialmente el desempeño del sistema. En este tipo de relaciones, las acciones cooperativas del subsistema semidependiente son tomados en forma

conjunta, porque origina un producto total mayor que la suma de sus productos si se toma de manera independiente.

C).- RELACIONES SUPERFLUAS: Son aquellas que repiten otras relaciones. La razón de la superfluidad es la confiabilidad. Las relaciones superfluas aumentan la probabilidad de que un sistema opere durante todo el tiempo y no durante una parte del tiempo.

Cuando mayor es la superfluidad, mayor será la confiabilidad del sistema y más grande es el gasto.

4.- ATRIBUTOS:

Generalmente son de dos tipos:

A).- DEFINIDORES: Son aquellos sin los cuales una entidad no sería designada como tal.

B).- LAS CONCOMITANTES: Son aquellas cuya presencia o ausencia no establece ninguna diferencia con respecto al uso del término que describe la entidad.

5.- AMBIENTE:

Un sistema tiene algo interno y algo externo, asimismo lo que es externo corresponde al ambiente y no al

propio sistema. El concepto de ambiente no incluye solo lo que está al margen del sistema, sino también lo que lo determina de algún modo, el desempeño del sistema como el ambiente es lo externo al sistema, es poco o nada lo que puede hacer el sistema para controlar su comportamiento. El ambiente es algo fijo que es importante incorporarlo a los problemas del sistema. El ambiente ejerce influencia considerable y significativa en el comportamiento de un sistema.

6.- TOTALIDAD:

Desde el punto de vista filosófico como menciona el mismo autor, la totalidad es un atributo que define una cosa o un ser. El objeto puede ser una unidad, o la to-

totalidad a la cual pertenece cada aspecto de cada dato comprendido en esa unidad.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Estos conceptos que se mencionan son los más empleados por los diferentes autores de la teoría general de sistemas; aunque no incluimos todas las definiciones que se han escrito sobre el tema, no obstante tomamos en cuenta casi todos los conceptos como lo manejan sus escritores, a continuación se presenta un resumen:

1.- Un sistema como una empresa, es más que la suma de las partes, debe ser visto como un todo.

2.- Los sistemas pueden considerarse como cerrados o abiertos, es abierto cuando intercambia información de energía o material con su medio ambiente, como sucede con los sistemas biológicos (individuos o animales) o social (una compañía); es cerrado si no tiene estas interacciones con su medio (como un reloj despertador durante el tiempo en que tiene cuerda).

3.- Para que un sistema pueda considerarse como tal, debe tener "límites" que lo separen de su medio ambiente, de este modo un reloj despertador, al me-

nos hasta que alguien lo toque para darle cuerda, representa un límite cerrado y rígido. Se puede de-

finir un sistema social, como una compañía o un departamento dentro de ella, como sistema, pero enseguida se observa que los límites no son rígidos, ni impenetrables, ni cerrados. Del mismo modo se puede considerar a la administración de un sistema, cerrando sus fronteras, como se hace en este libro, y

reconociendo por supuesto que éstas no son rígidas, sino más bien flexibles.

4.- Un sistema abierto para sobrevivir, debe, al menos, alcanzar un estado en el que consuma suficientes insumos de su medio ambiente para compensar sus productos más la energía y los materiales que son usados en la operación del sistema, a esta situación se le denomina "estado uniforme" u "homeostasis dinámica".

Este concepto es retomado de los procesos biológicos del cuerpo humano, mantiene una temperatura constante en presencia del medio ambiente cambiante y el concepto "dinámica", proviene de la idea de

que el estado uniforme está en movimiento constante.

5.- Así, si un sistema ha alcanzado homeostasis dinámica, o un tipo de equilibrio dinámico, debe tener retroalimentación; es decir, un insumo de información que indica si el sistema está en verdad alcanzando un estado uniforme y si no corre el riesgo de destruirse. Este es el propósito principal del ---

control administrativo, como etapa del proceso administrativo.

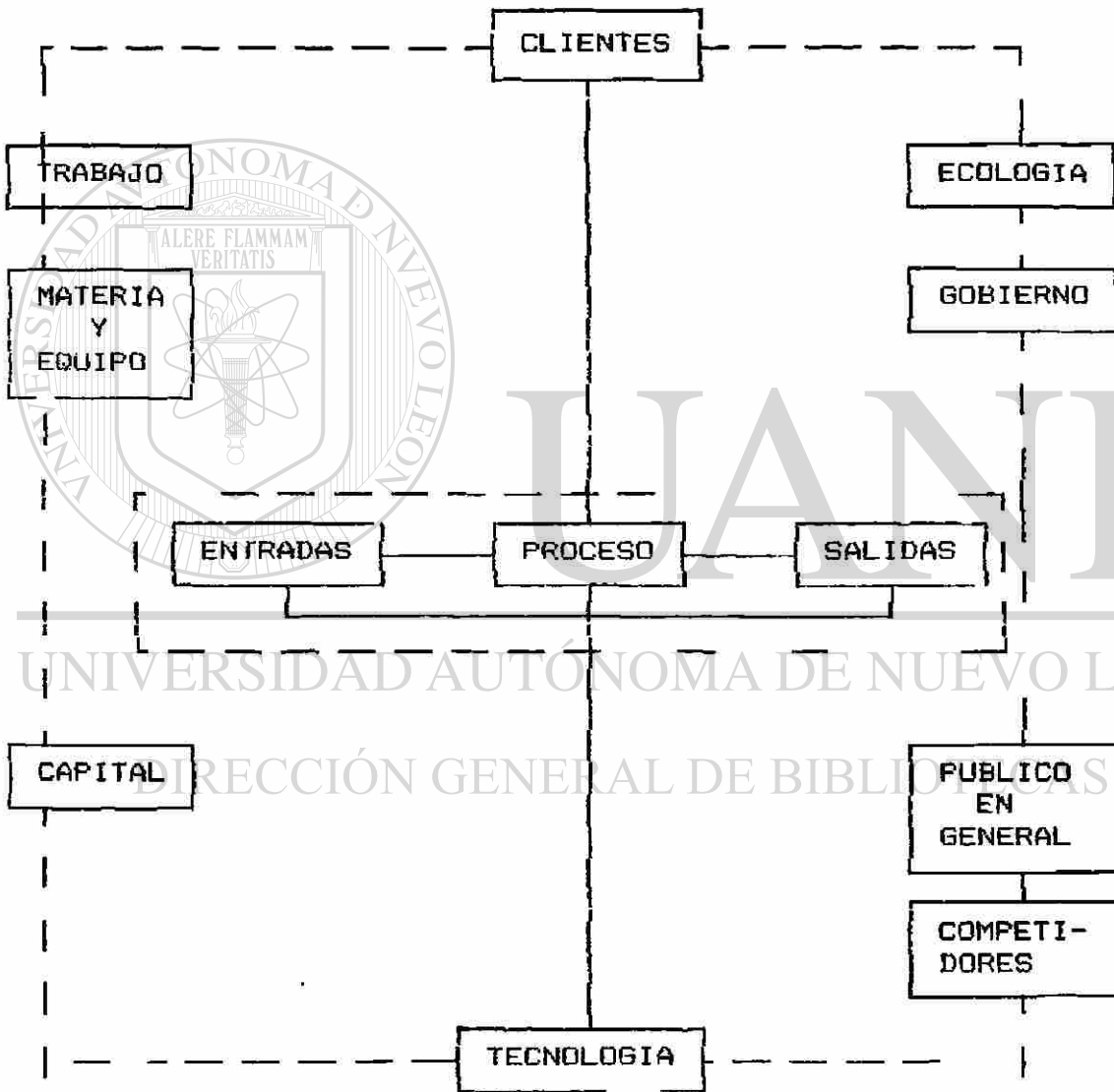
6.- Con excepción del universo, todos los sistemas son subsistemas. En otras palabras, los sistemas tienen subsistemas y son también una parte de un suprasistema, y son jerárquicos, como por ejemplo, Una compañía o una universidad tienen muchos subsistemas y son a su vez, parte de un sistema más amplio, como una industria o una comunidad.

7.- Los sistemas abiertos y los sistemas sociales en particular, tienden hacia una mayor diferenciación y elaboración: conforme crece el sistema abierto, tiende a volverse más especializado en sus elemen-

tos y a elaborar su estructura, a menudo ampliando sus límites o creando un nuevo suprasistema con

fronteras más amplias.

Presentamos un diagrama, donde se representan los conceptos mencionados de un sistema:



Como se aprecia en este diagrama, la entrada a su sistema, constituye la salida de otro, y por lo tanto la salida del otro se transforma en la entrada a otros sistemas, precisamente este es el concepto que queremos transmitir al lector.

Las líneas conectadas entre sí a los parámetros del sistema y al sistema con su ambiente, representan las relaciones del sistema.

La línea que demarca el sistema con respecto a su ambiente, es decir el límite del sistema no es continuo, debido al intercambio continuo de información (energía, etc.) que se da en el sistema y su ambiente.

Sin duda alguna la mayoría de los conceptos que se utilizan en las teorías de sistemas fueron establecidas por Bertalanffy, una de las tantas contribuciones que hizo, fue que estableció una distinción entre los sistemas cerrados y sistemas abiertos que a continuación se desarrollan:

8.2.- SISTEMA CERRADO:

Los sistemas de una organización solo pueden ser abiertos o cerrados de acuerdo a su interacción con el medio. El sistema cerrado se basa principalmente en las ciencias físicas y es aplicable a los sistemas mecanicistas. Muchos de los conceptos en ciencias sociales y de la teoría organizacional son considerados como sistemas cerrados, porque ellos consideraban el sistema bajo estudio libre de influencias externas y determinísticas, porque sus modelos eran tomados de las ciencias físicas, debido a que creían que los problemas podían analizarse en términos de su estructura interna, tarea y relaciones

formales, sin hacer referencia al medio externo, una característica importante de estos tipos de sistemas es que se mueven de manera inherente hacia el equilibrio estático y a la entropía.

8.3.- SISTEMA ABIERTO:

Los sistemas abiertos, a diferencia del anterior se encuentran en una relación dinámica con su ambiente y reciben diferentes insumos que se transforman de alguna

manera y salen en forma de producto, esto precisamente es lo que elimina la entropía en los sistemas abiertos. No sólo son abiertos en relación al ambiente, sino también en relación a sí mismos o internamente, en aquellas interacciones entre sus componentes que afectan al sistema como un todo. Una consecuencia lógica de este proceso de los sistemas abiertos es que se adaptan a su ambiente mediante el cambio de estructura y de los procedimientos de sus componentes internos.

Se debe considerar la organización en términos de un modelo general de sistema abierto. Este enfoque proporciona la base para el desarrollo de una teoría organizacional más integrada. El concepto de sistema abierto o cerrado, en realidad la diferencia es de grado, porque en el sentido absoluto, todos los sistemas son abiertos o cerrados, según el punto de vista que se quiera abordar.

9.- ENFOQUE DE SISTEMAS EN ORGANIZACIONES ADMINISTRATIVAS.

La teoría organizacional tradicional utiliza el enfoque que se basa en un sistema cerrado, muy bien estructurado, en contraposición con respecto a la teoría moderna, que se ha orientado hacia el enfoque de sistemas abiertos.

Estas dos conceptualizaciones enmarcan una filosofía que acepta la premisa básica de su fundamentación, que señala que la única alternativa de estudiar a la organización, por su grado de complejidad, es a través del enfoque de sistemas.

Hay dos grandes personalidades que contribuyeron enormemente con sus enfoques de sistema social a las organizaciones administrativas; Wilfredo Pareto, que mencionamos cuando abordamos las contribuciones sociológicas, y el otro es Chester Barnard, considerado como el máximo exponente de este enfoque en la administración.

Wilfredo Pareto desarrolló antes que Barnard sus conceptos de sistema social. El consideraba a la sociedad como un

sistema formado por partes independientes, en la cual una parte afecta a las otras partes, por lo tanto, a todo el sistema. Consideraba que todo sistema social debe resolver cuatro funciones básicas que se presentan a continuación:

1.- MANTENIMIENTO DE PAUTAS: Se refiere a que las pautas deben mantenerlas los miembros de una sociedad, con la actitud de respeto.

2.- ADAPTACION: Consiste en tratar de adecuar el sistema social a su medio social (entorno).

3.- LOGRO DE LOS FINES: Indican que todo sistema social tiene una o más finalidades, que deben lograrse a través de un esfuerzo cooperativo.

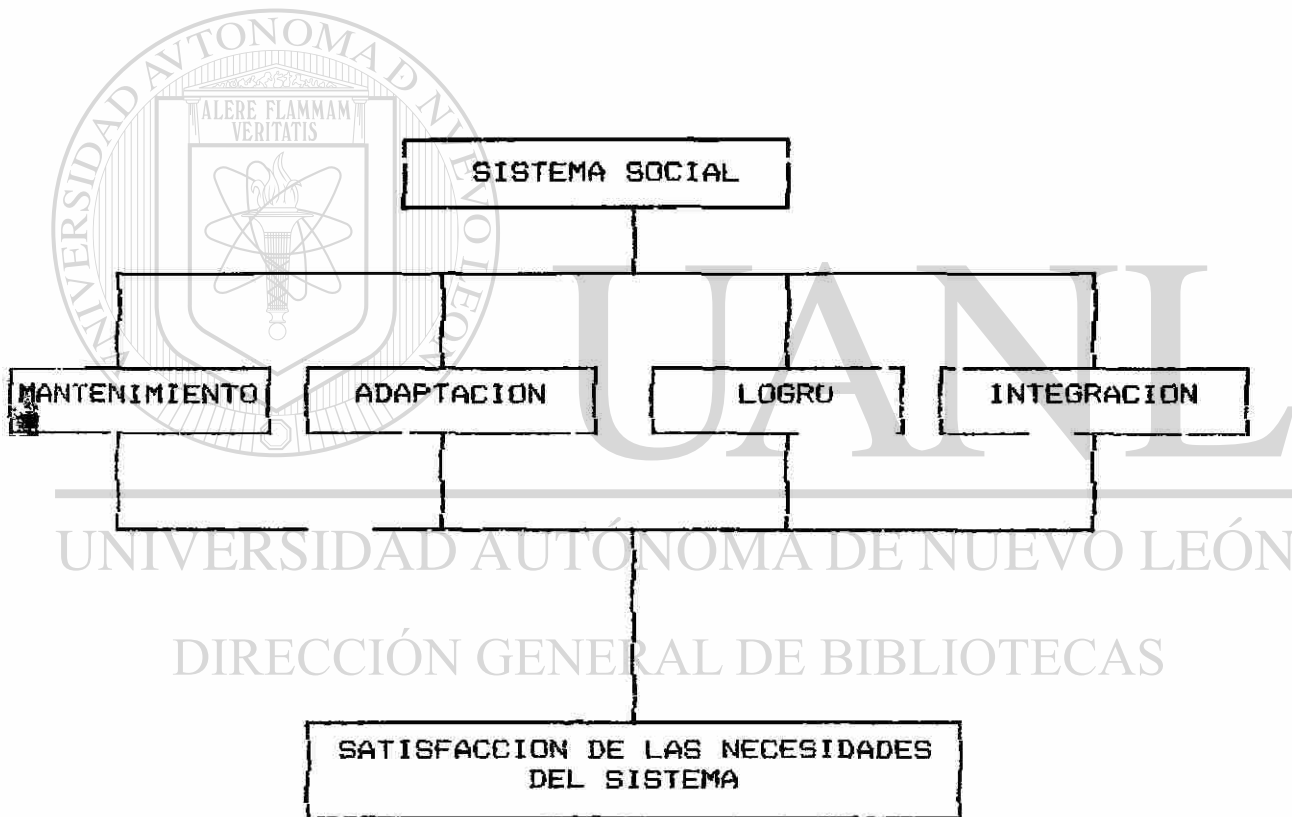
4.- INTEGRACION: Conceptualizó lo que se plantearía como objetivo, es decir, interrelacionó todas las funciones anteriores.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Representó un modelo gráfico, donde plasmó sus ideas principales, en relación al sistema social:

Presentamos un modelo grafico , donde se plasman las ideas principales, en relacion al sistema social:

CONCEPTOS BASICOS DEL SISTEMA SOCIAL



Por otro lado Chester Barnard, en su libro "The Functions of the Executive" en 1938, desarrollo algunos conceptos de sistemas sociales que están íntimamente ligados a la administración; realizó la función de ejecutivo de la New Jersey Bell Telephone Company de 1927 a 1940, tuvo fuerte influencia de los teóricos de la Universidad de Harvard.

Este autor reafirma la idea de que la administración de organización debe ser vista a través de un enfoque de sistema social, sus aportaciones fueron hechas a finales de los años 20's, y todavía se siguen considerando. Trató de comprender y analizar las funciones de los ejecutivos y buscó las causas en el sistema que operaban; llegó a la conclusión que la función de los ejecutivos consiste en mantener un sistema de esfuerzos cooperativos dentro de una organización formal.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Koontz y Col. (1987) nos proporcionan un extracto de sus principales ideas que plasmó en su libro:

- 1.- Las limitaciones físicas y biológicas de los individuos los llevan a cooperar y trabajar en grupos; pero una vez que las personas cooperan, las limitaciones psicológicas y sociales también juegan un papel importante en la inducción para la cooperación.
- 2.- El acto de cooperación conduce al establecimiento de sistemas cooperativos, en los que están presentes factores físicos, biológicos, personales y so

ciales (por ejemplo, Barnard consideraría un salón de clases como un sistema cooperativo, formado por elementos como la habitación, los bancos, pizarrones, los individuos como seres biológicos, las personalidades, el intercambio de ideas). Y además señala que la continuidad de la cooperación depende de la eficiencia (¿Se logra el propósito cooperativo?) y la eficiencia (¿Se logra el propósito con el mínimo de descontento y costo para los miembros cooperativos?).

3.- Cualquier sistema cooperativo se puede dividir en dos partes: "Organización", la cual incluye sólo las interacciones de los individuos en el sistema, y "otros elementos".

4.- A su vez, las organizaciones se pueden dividir en dos clases: La organización "Formal", el conjunto de interacciones sociales conscientemente coordinadas que tienen un propósito deliberado y conjunto, y la Organización "Informal" que se refiere a aquellas interacciones sociales que no tienen un propósito conjunto común o conscientemente coordinado.

5.- La organización formal no puede existir si no hay personas que: (a).- Sean capaces de comunicarse entre ellas, (b).- Estén dispuestas a contribuir a la acción de grupo, (c).- Tengan un propósito común y consciente.

6.- Toda organización formal debe incluir los siguientes elementos: (a).- Un sistema funcional, de modo que los individuos puedan especializarse (es decir, varias formas de departamentalización); (b).- Un sistema de incentivos eficientes y eficaces que induzca a los individuos a contribuir a la acción de grupo; (c).- Un sistema de poder ("autoridad") que obligue a los miembros del grupo a aceptar las decisiones de los ejecutivos; (d).- Un sistema lógico para la toma de decisiones.

7.- Las funciones del ejecutivo en esta organización formal son, entonces, las siguientes: (a).- El mantenimiento de la comunicación en la organización mediante un esquema de organización, además de individuos leales, responsables y capaces, y una verdadera "Organización Informal" compatible; (b).-

La obtención de servicios esenciales de los individuos dentro de la organización; (c).- La formulación y definición del propósito (es decir, la planeación).

- 8.- Las funciones ejecutivas entran en el proceso a través del trabajo del ejecutivo, que consiste en integrar el todo y encontrar el equilibrio entre fuerzas y hechos en conflicto.
- 9.- Para que el ejecutivo sea eficaz, requiere de un alto grado de liderazgo responsable; como Barnard subraya: "La cooperación, y no el liderazgo, es el proceso creativo, pero el liderazgo es el factor desencadenante de sus fuerzas". (33)

Como se puede observar en lo que se presentó del libro de Barnard, presenta un enfoque bien definido de lo que es un Sistema Social, y presta más atención a lo que componen las partes más importantes del trabajo administrativo, que sería tanto la toma de decisión, como el liderazgo.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN[®]
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

9.1.- SISTEMAS SOCIOTECNICOS.

En los años más recientes, se le está dando mayor importancia a las interconexiones que existen entre los elementos físicos y sociales en una organización, pero continúan dándole el mismo enfoque de sistemas a las organizaciones, con la disyuntiva de que hay un área que se ha especializado y desarrollado, dando origen a lo que hoy se le denomina sistemas socio-técnicos.

Existen varios enfoques al abordar un sistema socio-técnico, haremos mención de los dos más importantes, a nuestro juicio, que se aproximan más a nuestro objeto de estudio:

La escuela Homans: Considera la relación entre el grupo y el medio ambiente esencialmente como una relación de acción y reacción. También identifica la naturaleza sistemática de la relación entre actividades, sentimientos, interacciones y el comportamiento resultante de la organización "hace énfasis en la organización informal".

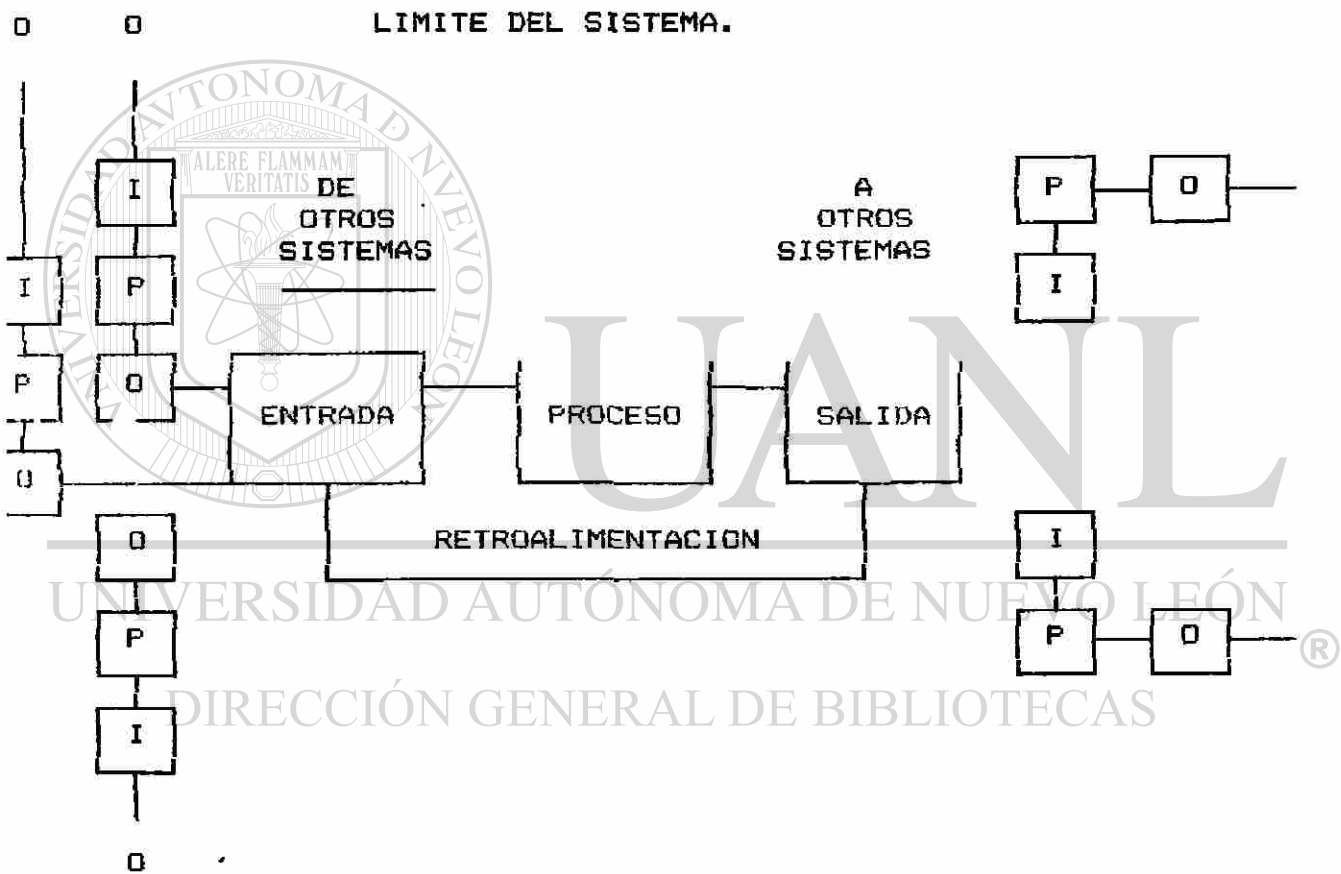
La escuela Tavistock: Visualiza a la Organización como un sistema abierto intercambiando recursos con su medio ambiente a manera de un proceso de "entradas-conversión-salidas". La empresa toma materias primas, energía y mano de obra, y exporta productos, sueldos, salarios, etc. "Hace énfasis en la organización formal".

A cualquier tipo de organización se le puede aplicar el sentido socio-técnico (empresas, gobiernos, universidades, etc.) porque sus postulados están implícitos tanto en las organizaciones consideradas formalmente, como en sus diferentes divisiones y subdivisiones.

Todas las organizaciones son consideradas como sistema sociotécnico abierto, compuesto de un cierto número de subsistemas. Un sistema recibe insumos de energía, materias primas que los componen, información y materiales del medio ambiente, estos pasan por un proceso donde se transforman los insumos y dan como resultado final el producto, es decir, lo que consume la sociedad.

A continuacion presentamos un esquema conceptual:

AMBIENTE DEL SISTEMA.



Con lo expuesto podemos dilucidar que una organización desde el punto de vista sistémico, no es simplemente un sistema técnico, ni tampoco social, es toda una integración de las actividades humanas. Alrededor de toda la gama de tecnologías que pueden existir en la organización, los adelantos tecnológicos afectan todo el sistema de la organización, por consecuencia lógica, afecta los tipos de insumos que se requieren para la naturaleza de los procesos de transformación los productos que se obtienen en el sistema, mientras que el sistema social determina la efectividad y la eficiencia de la utilización de la tecnología.

Los sistemas socio-técnicos surgieron con los estudios de Trist (1951) y Davis (1957) ambos autores encontraron en forma separada, una relación muy estrecha entre los aspectos sociales y los técnicos en el contenido del trabajo, concordaron en que el trabajo debe ser realizado en base a esa estrecha relación.

Esta teoría de los sistemas socio-técnicos, nacen bajo el principio de interdependencia de los aspectos sociales y

técnicos, fundamentan dos premisas básicas que se presentan a continuación;

1.- La producción de bienes y servicios requieren de la operación de variables independientes, que están correlacionadas al sistema social y al técnico.

2.- El sistema social y el técnico deben relacionarse en su medio ambiente para funcionar y desarrollarse.

En esta teoría, la optimización de un sistema debe relacionar y satisfacer las necesidades de estructurar la organización para la optimización conjunta de los componentes sociales y técnicos, de tal forma que en su ambiente de trabajo pueda ser estimulante para desarrollar sus habilidades físicas y mentales, para tener una alta productividad y encontrar en el mismo trabajo recompensas intrínsecas que los motiven a tener un mejor desempeño.

Existen muchas definiciones de los sistemas socio-técnicos, pero no vamos a entrar en una discusión académica, a este nivel, simplemente mencionaremos una definición -----

operacional del sistema socio-técnico para unificar criterios.

Un sistema socio-técnico utiliza varios conceptos comunes a la teoría de los procesos, las tareas, las actividades y la tecnología, que se emplean para transformar materias primas en productos y servicios.

Nuestra definición operacional de un sistema Socio-técnico, consiste en la optimización y la relación entre el sistema social o humano de la organización y la tecnología, para lograr asegurar, y a su vez incrementar, la producción de bienes o servicios.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Es decir, es la relación existente de la tecnología con las Personas en el trabajo. Esta definición por simple que parezca abarca conceptos tan complejos que están implícitos en el sistema, la tecnología, la estructura, el diseño y el modelo, que a continuación mencionamos ;

SISTEMA:

Debe haber quedado claro por lo expuesto ante-

riormente en el enfoque de sistema, así que diremos que un sistema es un conjunto de elementos diversos, que se encuentran interrelacionados entre sí.

TECNOLOGIA:

Es el aspecto de la cultura que está relacionada con las herramientas, los materiales, las técnicas, las máquinas y los procesos.

ESTRUCTURA:

Se refiere a como esta compuesta la organización y el Sistema.

DISEÑO:

Se refiere a la descripción observada del sistema por medio de relaciones y conceptos.

MODELO:

Es la representación simbólica de una cosa o idea.

El objetivo de un diseño de sistemas socio-técnico es para optimizar la relación entre el sistema social o humano de la organización y la tecnología, para lograr incrementos de la productividad y mejorar las condiciones de vida en el trabajador.

9.2.- CARACTERISTICAS DE LOS SISTEMAS SOCIO-TECNICOS.

- 1.- Las compensaciones económicas de los trabajadores deben estar ligadas a su desempeño.
- 2.- La satisfacción de las necesidades y las expectativas de los trabajadores y el trabajo debe estar en equilibrio.
- 3.- Para los trabajadores que así lo deseen, su trabajo debe proporcionarles la oportunidad de hacer uso completo de sus habilidades.
- 4.- Los trabajadores de todos los niveles deben tener información de los planes y decisiones que afecten su trabajo y su vida de trabajo.
- 5.- Debe proporcionarse a los trabajadores recursos apropiados para facilitar su desempeño y minimizar los obstáculos en el cumplimiento de de sus labores.
- 6.- Deben existir condiciones "higiénicas", incluyendo supervisión competente, pago justo, seguridad en el trabajo, buenas condiciones de trabajo y buenas relaciones obrero-patronal.

Los sistemas socio-técnicos tienen un campo amplio de aplicación en las organizaciones, y más aún en las empresas, cualquiera que sea su tamaño.

Los psicólogos sociales y laborales, tienen un amplio campo de acción con estos tipos de enfoques, ya que por su formación académica, disponen de técnicas y modelos para afrontar esta visión del mundo para sus trabajos.

Hay que eliminar el concepto absurdo que se tiene de que el psicólogo laboral es un administrador de empresas, el hecho que tenga en su curriculum académico materias relacionadas a la administración, no quiere decir que lo sea, sin embargo, tampoco quiere decir que un psicólogo laboral no pueda ser un buen administrador, simplemente lo que se desea expresar es que su formación académica es otra. Estamos formados para ser consultores de empresas o agentes de cambio, la prueba palpable está en la labor que realizan en las industrias, ¿Cuáles son las funciones que realiza un psicólogo laboral en las empresas de Monterrey? Podemos decir que son contadas las personas que se dedican a administrar una

empresa. No vamos a entrar en esta discusión tan interesante, lo dejaremos a la interpretación del lector.

Cualquiera que sea la disciplina académica, cuando un consultor es llamado a una industria para realizar un trabajo de diseño, con el sistema socio-técnico, este debe consistir en lo siguiente:

- 1.- Formar los equipos que van a trabajar en el diseño.
- 2.- Capacitar a los equipos por medio de seminarios.
- 3.- Definir las áreas en las que se va a trabajar, es decir, los puestos claves de donde se desarrollará toda la actividad.

El psicólogo laboral es un consultor y como tal debe definir cuales son los rangos y conceptos con los que trabajará, a continuación se presentan algunas consideraciones de vital importancia :

- 1.- Si se trata de requisitos organizacionales, los elementos a tener claros son:
 - A.- La estructura organizacional.

- B.- El clima administrativo.
- C.- El control y la toma de decisiones.
- D.- Las tareas, los roles y la conducta del personal
- E.- La dinámica de grupo.

2.- Si se trabaja con el enfoque de los sistemas técnicos los requisitos a considerar serán los siguientes:

- A.- Los insumos.
- B.- Los productos y métodos de transformación.
- C.- Las operaciones de unidades.
- D.- Las mecanizaciones.

- E.- El control de las variaciones.
- F.- El determinismo tecnológico.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

3.- Si se trabaja con los sistemas generales, debe abordarse:

- A - Las fronteras.
- B.- Interdependencia entre sus sistemas.
- C.- La aplicabilidad a organizaciones comerciales.

D.- Crecimiento y reversibilidad.

E.- Interacción ambiental.

La metodología empleada para el proceso de las variables organizacionales son los que se presentan a continuación:

1.- EXPLORACION:

Tiene que ver, en su forma general con la revisión de todo el sistema que se va a diseñar, es decir, con sus fronteras, insumos y productos, su staff de gente y sus relaciones con su ambiente y el problema inmediato si existe.

El proceso de exploración permite diseñar de

acuerdo a ciertas dimensiones generales, así como permite al consultor enfatizar en los insumos, o en

los aspectos del producto de la tecnología. El sistema explorado debe ser visto como una región con fronteras en un espacio, esto está relacionado con el tiempo en que los insumos son convertidos o transformados en productos. Los sistemas tienen ciertas relaciones con el medio ambiente que plantean ciertos requisitos y problemas a alcanzar.

El procedimiento de exploración es un paso crucial en el diseño del proceso, ya que es el paso en el cual las fronteras del sistema de diseño son inicialmente (pero no irrevocablemente) definidas.

2.- ANALISIS TECNICO:

En el análisis técnico, hay 2 puntos claves a desarrollar:

A.- IDENTIFICACION DE OPERACIONES POR UNIDAD:

Una vez que las fronteras han sido definidas y la misión principal o la tarea del sistema ha sido establecida, identificará el producto que es esperado

y que a cambio ha ayudado a definir el insumo, entonces es posible identificar

las operaciones de unidades en el proceso técnico.

La "operación unitaria" es un concepto tomado de la ingeniería química que se refiere a cualquiera de las fases de una tecnología en la que ocurre un es-

tado de cambio identificable en el insumo. Dada esta definición, podemos decir que la tecnología puede ser analizada identificando todas sus operaciones de unidad.

Este análisis tendrá la ventaja de que su sistema socio-técnico se expresa en términos de sus insumos, y a la vez este enfoque asegura que el sistema técnico será analizado separadamente de las tareas y trabajo de la gente por una parte y el sistema supervisor y control por otra parte.

B.- IDENTIFICACION DE VARIACIONES CLAVES:

Una vez que las operaciones unitarias han sido determinadas para el sistema, la tarea más importante es la de identificar el gran número de requisitos técnicos o variaciones, y entre ellos, seleccionar el más importante o la variación "clave" continua.

El proceso real para identificar las variaciones claves involucra primero, conocer las listas de todas las variaciones conocidas para cada una de las operaciones unitarias. Estas variaciones representan las posibles desviaciones de un standard que son provocadas ya sea por el estado de insumo, a esa operación de unidad o por el estado normal de los procedimientos técnicos .

Las variaciones que son provocadas por el mal funcionamiento en el proceso técnico o por error humano, no son

incluidas en esta lista. Siguiendo la lista de todas las variaciones para cada

operación de unidad, las variaciones claves son identificadas tomando en cuenta cuales son las más directas o más importantes en el impacto de cantidad, calidad o costo.

El paso final es identificar las variaciones claves incluyendo la construcción de una matriz de cuadro, que incluye a su vez, todas las variaciones agrupadas dentro de sus operaciones de unidad por ambos lados. Las anotaciones en las casillas son las relaciones entre cada par de variaciones a través del sistema de trabajo.

3.- TABLA DE CONTROL DE VARIACION

Este paso se forma entre el análisis del sistema técnico y social y es el corazón del proceso de diseño.

Las variaciones son examinadas, una por una, para determinar la manera en la cual están siendo

controladas en la actualidad (en caso de rediseño), son normalmente controladas, (en lugares conven-

cionales, en caso de un nuevo diseño). La tabla realmente anota las operaciones de unidad en la cual la variación clave se origina, es observada y es controlada.

En ella también está anotada qué o quién controla la variación clave, que acciones son usa-

das para controlarla y el medio de información. Finalmente la tabla proporciona espacio para anotar posibles alternativas de mecanismos de control ya sea técnicos, mecánicos o sociales- humanos.

4.- ANALISIS DEL SISTEMA SOCIAL:

El sistema social está comprendido por el trabajo y está relacionado con las interrogaciones entre la gente. Esta conceptualización incluye dos tipos de relaciones; las relaciones verticales que va desde el supervisor hasta el subordinado, ya sea interno al sistema del trabajo o a través de sus fronteras, y las relaciones horizontales entre las

personas del mismo nivel o sea, no supervisor, supervisor o administrativo, o más específicamente,

entre gente del mismo nivel de sueldo o de status.

Se da el mismo fenómeno de las relaciones verticales, ya que las relaciones horizontales también pueden ser internas al sistema del trabajo o pueden cruzar sus fronteras.

El procedimiento a seguir para el análisis del sis-

tema social es el siguiente :

A.- ROL INTERNO:

El primer paso incluye el examen de las relaciones de rol dentro del sistema Social del trabajo como fue definido inicialmente. Esta actividad realmente incluye proyectar las personas que tienen interacciones relacionadas en el sistema y el contenido de esta interacción. Esta actividad podría incluir varios supervisores o gerentes y los grupos subordinados que se reportan. La simplicidad o complejidad de los roles, el número y variedad de relaciones con otros roles en el Sistema de trabajo deben ser examinados.

B.- FRONTERA DEL ROL CRUZADO:

Este paso es paralelo al análisis del sistema interno descrito anteriormente, excepto en que las relaciones del rol entre los miembros del sistema de trabajo y las personas externas, pueden estar dentro de la organización en general, y también pueden estar examinadas.

C.- ANALISIS DE ROL INDIVIDUAL:

Este tercer paso, en el análisis del sistema social requiere que el equipo de diseño busque las percepciones de los ocupantes de los roles para el sistema de trabajo para conocer sus propios puntos de vista en cuanto a esos roles, y no con poca frecuencia, lo que parece ser una relación efectiva y eficiente entre roles de un sistema de trabajo o entre un sistema y su ambiente, puede ser experimentado extremadamente tenso y lleno de asperezas. Normalmente se requiere más información en este punto para determinar las causas de esta situación.

Las tres partes del sistema social combinado con las variaciones, clave forman la base del diseño del sistema socio-técnico. La primera parte de los aspectos de coordinación y cooperación internos al sistema, permiten soluciones técnicas adicionales a ser consideradas y roles tradicionales de control a ser revisados. La segunda parte, los aspectos de

coordinación y de control en el ambiente en el sistema del trabajo, permite consideración de fronteras en el sistema expandido o con cambios para permitir un mayor control. La tercera parte, la examinación de las percepciones de rol de los individuos dentro del sistema permiten la evaluación y dirección de los cambios del sistema social que tendrán relevancia inmediata en los ocupantes del rol.

5.- EL DISEÑO SOCIO-TECNICO:

Una vez que el sistema técnico ha sido separado del sistema social y los requisitos del sub-sistema han sido separados, el proceso del diseño prosigue combinando los elementos que controlan las variaciones

clave, utilizando al máximo la capacidad de coordinación del sistema del trabajo. Si los mismos em-

pleados inspeccionan, verifican se coordinan entre ellos, entonces el supervisor es libre para ayudar entre el sistema del trabajo y su medio ambiente. Llamamos a esto "condiciones de control". El resultado es un sistema del trabajo con roles que interactúan directamente entre si. Este tipo de trabajo

ejercita mejor la variación interna y el control que necesita cuando lo necesita, el resultado es una coordinación mas flexible y mas rápida. También cuando el supervisor equilibra la función de coordinación puede actuar mejor en la capacidad administrativa para relacionar sistema de trabajo y sus fronteras.

PRINCIPIOS DEL DISEÑO SOCIO-TECNICO:

El diseño de un sistema socio-técnico depende grandemente de los objetivos.

Las organizaciones son sistemas socio-técnicos, la diferencia en el enfoque radica en que los objetivos de la organización son logrados en mejor forma si:

- * Optimizamos conjuntamente los aspectos técnicos y sociales explotando el potencial de adaptación e innovación de la gente en el logro de metas en lugar de:
- * Optimizar el Sistema técnico para posteriormente, adaptar el sistema social.

9.3.- OPTIMIZACION PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS.

1.- COMPATIBILIDAD:

El proceso de diseño debe ser compatible con sus objetivos: un sistema social no puede ser creado en base a una orden o mandato absoluto.

2.-ESPECIFICACION CRITICA:

Es de amplia aplicación e implica la especificación crítica mínima de tareas a trabajos o de trabajos a roles y la especificación de objetivos y métodos para obtenerlos. Este principio tiene dos aspectos:

A.- Requiere que identifiquen lo que es esencial.

B.- Dice que no debemos especificar más de lo que

sea necesario ya que al hacerlo estamos cerrando opciones que pudieran estar abiertas.

3.- CRITERIO SOCIO-TECNICO:

Si no se pueden eliminar las desviaciones por lo menos se deben controlar tan cerca de su punto de origen como sea posible.

Por desviación entendemos, cualquier evento programado; una desviación clave es aquella que afecta el resultado del éxito.

4.- MULTIFUNCIONES (ORGANISMO Vs. MECANISMO).

Formas tradicionales de organización:

- Dependen en mucho de la redundancia de sus partes.
- Requieren gente para desarrollar tareas altamente especializadas y fraccionadas.
- Tienen alta rotación de la gente, la cual es comparativamente reemplazada con facilidad.

5.- LOCALIZACIÓN DE LÍMITES:

En cualquier organización los límites departamentales tienen que ser delineados en alguna parte. Tales límites son definidos de manera que se agrupe a la gente y las actividades en base a los siguientes criterios:

- A.- Tecnología.
- B.- Territorio.
- C.- Tiempo.

Bajo circunstancias favorables, los grupos de trabajo pueden adquirir y manejar un alto grado de autonomía y aprender a administrar sus propios límites.

6.- FLUJO DE INFORMACION:

Los sistemas de información deben ser diseñados para proveer información en el primer lugar, del punto donde se necesita acción.

Los sistemas de información son sofisticados, cuando son dirigidos adecuadamente pueden proveer al grupo de trabajo con la cantidad y tipo de retroalimentación adecuada para permitirle aprender a controlar las desviaciones que ocurren dentro de su marco de responsa-

bilidad y competencia para anticipar eventos que puedan tener efecto en su desarrollo.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

.. CONGRUENCIA DE LOS SOPORTES:

Los sistemas de soporte social deben ser diseñados para que refuercen los comportamientos que la estructura organizacional debe extraer.

Deberá de haber congruencia en los sistemas tales como:

- sistema de compensación.
- Sistema de selección.
- Entrenamiento.
- Resolución de conflictos.
- Medición de trabajo.
- Permisos.
- Promociones.
- Control de asistencia y puntualidad.
- Separaciones.

8. DISEÑOS Y VALORES HUMANOS:

El objetivo del diseño de la organización debe ser el de proveer una alta calidad de trabajo. Para esto han sido identificadas las características de un buen tra-

bajo, las cuales deben ser buscadas hasta donde sea posible al diseñar los trabajos y organizaciones y son

las siguientes:

- A. La necesidad de que el contenido del trabajo demande algo razonable del trabajador que provea un mínimo de variedad.
- B. La necesidad de poder aprender en el trabajo y según p e d i d o

C.- La necesidad de tener alguna área mínima de toma de decisiones que pueda considerarse propia del individuo.

D.- La necesidad de un grado mínimo de soporte social y reconocimiento del lugar de trabajo.

E.- La necesidad de que el individuo sea capaz de relacionar lo que hace y produce con su vida social.

F.- La necesidad de sentir que el trabajo lleva a un futuro deseado. (No necesariamente una promoción).

G.- INCOMPLETO:

Diseñar un proceso iterativo. El cierre de opciones abre otras nuevas.

tan pronto como se implanta un diseño, sus consecuencias señalan la necesidad de rediseñarlo. Se requiere de un grupo de funciones, niveles y disciplinas múltiples para su evaluación y revisión.

9.4.- CRITERIOS PARA EL EXITO DE LOS SISTEMAS SOCIOTECNICOS.

1. No copie o intente "trasplantar" a su organización los programas de otras organizaciones, por exitosos que hayan sido.

2.- Asegúrese antes de iniciar, de que cuenta con la participación y el compromiso de la dirección general.

3.- Si la organización cuenta con sindicato, involúcrelo desde el principio.

4.- Establezca un comité directivo al inicio del programa, con participantes de todas las áreas que intervendrán en él y de ser posible de varios niveles organizacionales.

5.- Involucre, de ser posible, a todas las áreas y niveles organizacionales.

6.- Mantenga expectativas altas y realistas.

7. -En su intervención diagnostique, retroinforme y defina acciones en forma constante, apoyado por los recursos de la organización.

8. Administre la velocidad y maneje las resistencias al cambio.

9.- Atienda a las personas y a su proceso de integración.

9.4.1.- VENTAJAS:

A.- Reducción de costos y ausentismo.

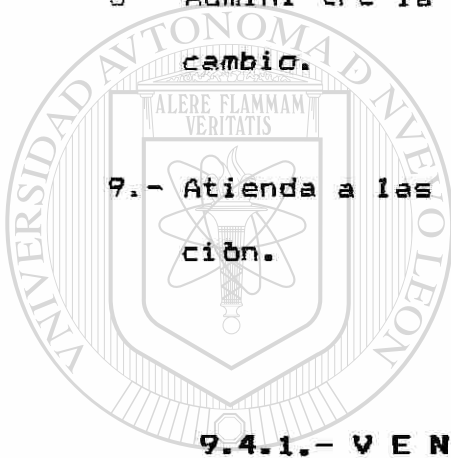
B.- Mayor productividad y calidad.

C.- Favorece la integración.

D. Se da la involucración y compromiso de cada uno de los trabajadores.

E. Permite identificar las diversas causas del comportamiento de la organización.

F.- Incrementa la satisfacción de las necesidades de los trabajadores.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

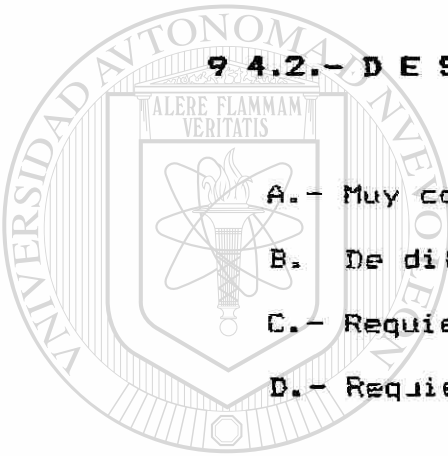
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



G.- Incrementa el sentido de permanencia hacia la organización.

9.4.2.- DESVENTAJAS:

- A.- Muy complejo.
- B.- De difícil aplicación.
- C.- Requiere de entrenamiento especial.
- D.- Requiere de cierto nivel de cultura.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

9.4.3.- TENSIONES EN EL SISTEMA SOCIO-TECNICO.

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

El punto de vista socio-técnico ayuda a identificar y a resolver los problemas que pueden surgir en los grupos de trabajo.

Las interrelaciones entre los puestos de trabajo son una fuente común de tensión.

- La eficiencia en la producción exige que dichos pues-

tos se encuentren coordinados, pero no siempre es fácil decir en qué forma debe pedirse a las personas que se relacionen unas con otras en el trabajo. Por ejemplo: Según el punto de vista tradicional de la planeación del trabajo, el gerente de producción especifica la manera como el trabajador de la producción y el que le hace entrega del material deben coordinar sus actividades; pero desde el punto de vista técnico, las relaciones sociales entre los trabajadores son tan importantes para ambos y se opondrán a toda actividad que les sea impuesta arbitrariamente por un tercero.

Por lo tanto, el supervisor inteligente les dará una libertad considerable para que busquen el equilibrio de sus actividades, les dejará cambiar el modo de ver su relación laboral y crear uno nuevo si así lo desean.

- Otra fuerte tensión es la relación entre las necesidades de una persona y las demandas que le impone la estructura del trabajo.

En ciertas ocasiones los seres humanos son volubles, su estado de ánimo y sus necesidades cambian de un día para otro, incluso, de una hora para la siguiente.

Es imposible diseñar el trabajo de modo que se ajuste siempre a las necesidades del trabajador; pero si el supervisor es sensible al problema, habrá menos probabilidad entre las necesidades del trabajador y las exigencias de su trabajo.



PAPEL DEL SUPERVISOR:

El concepto del sistema socio-técnico tiene ciertas implicaciones para el papel del Supervisor.

En comparación con el punto de vista tradicional, en los sistemas socio técnicos el supervisor:

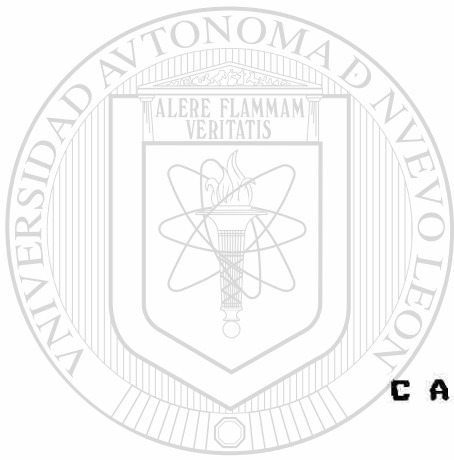
1. Está más unido que desunido.
2. Es un apoyo y no un analista.
3. Resuelve los conflictos, lejos de crearlos.
4. No actúa, sino que interactúa.

Evidentemente debe considerarse que el supervisor está dentro de los límites del sistema. Sus propias necesidades,

objetivos, conocimientos y habilidades son recursos que deben ser puestos a disposición del sistema, siempre que los necesite.

El supervisor que posea el punto de vista socio-técnico debe hacer más que analizar simplemente el problema; debe ser un agente ajeno al sistema; debe ser un propiciador interno de cambio. No es meramente un ejecutor de las normas de trabajo impuestas desde afuera; debe estar preparado para ayudar a los miembros del sistema a que consideren el problema y puedan crear las normas que desean establecer.

Si el supervisor se ve a sí mismo como un solucionador de conflictos, los demás lo verán seguramente en forma parecida. Debe conocer los aspectos psicológicos y sociales del sistema, ser capaz de resolver los problemas que surjan como resultado de las necesidades de los hombres y las máquinas.



CAPITULO III.
ANSIEDAD.

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

10.- QUE ES LA ANSIEDAD.

Antes de entrar a definir la ansiedad consideraremos pertinente abordar algunas consideraciones de tipo conceptuales que utilizan algunos autores dentro de sus respectivas corrientes metodológicas de trabajo de tipo general.

Vista de forma general, algunas semejanzas y diferencias de este concepto, podemos ubicar sus raíces históricas en el latín denominado "anxietas", que denota una experiencia de diversos grados de incertidumbre, agitación y pavor. El uso del latín incluía una sugerencia de estrangulación que a veces está implícita en la connotación actual. Se introdujo este término en psicología cuando Freud (1984) describió la neuròsis de ansiedad como síndrome diferente de la neurasténia; pero su aceptación no se hizo general hasta pasados 40 años, May (1950) hizo notar que aportes de las publicaciones de los autores psicoanalíticos, la ansiedad no entra en el elenco de los índices de las obras psicológicas escritas antes de 1930.

Al tratar de definirla nos daremos cuenta que es un fenómeno complejo, proteiforme, de muy difícil comprensión; que trata de una experiencia emocional con la que todos estamos familiarizados, posiblemente desde nuestras primeras etapas de vida.

El uso cotidiano del término ansiedad define un estado de ánimo transitorio, reflejo de la conciencia ante la amenaza de un suceso desagradable o puede estar acompañada de deseo intenso. Este término comprende varios elementos importantes y diversos al mismo tiempo, el primero es que denota una experiencia subjetiva, el segundo se refiere a un "modus vivendi" o un módulo de comportamiento, el tercero es que puede ser observado en las esferas sociales, o sea, en los demás como en nosotros mismos. El término "estado de ansiedad" define un trastorno en el que la ansiedad es la parte principal y dominante del cuadro clínico, este estado de ánimo puede ser relativamente fijo y persistente, llegando a un grado tal que puede comprometer el bienestar, al actividad eficaz y la adaptación normal, los estados varían en gravedad y duración, pudiendo presentarse en los estados agudos y graves de pánico ya sean crónicos, leves o graves.

11.- ASPECTOS GENERALES DE LA ANSIEDAD.

Existen puntos de encuentro entre los estudiosos de este fenómeno, en el grado en que la ansiedad no se manifiesta de igual forma entre los seres humanos, y concuerdan que hay diferentes tipos de ansiedad sin entrar a una clasificación científica aceptada todavía, pero en términos generales, la podemos agrupar en dos grandes actividades como formas inherentes al hombre, a continuación se presentan:

11.1.- La ansiedad normal y patológica:

La ansiedad es un fenómeno normal en su grado moderado, desempeña una función de gran utilidad para esti-

mular los esfuerzos de vivacidad y contribuir a que una persona se mantenga en un nivel elevado de trabajo y de

conducta, sin embargo, en exceso, la ansiedad compromete la eficacia y es una rémora, a la que se le denomina

ansiedad patológica o morbosa, que se refiere a la apa-

rición de una ansiedad de alta frecuencia, gravedad o duración, que puede llegar a comprometer el bienestar o

la eficacia.

11.2.- Ansiedad situacional o de carácter ansioso.

Este estado de ansiedad situacional se refiere a la ansiedad experimentada en un momento dado porque se trata de un fenómeno "aquí y ahora". El carácter ansioso refleja una tendencia hábitual a la ansiedad ante una serie de estímulos y situaciones. Una persona con un acusado carácter ansioso no puede sentir ansiedad situacional en un instante determinado, pero muestra una tendencia mucho mayor a ello que una persona de bajo nivel de ansiedad.

Rees (1973) en cuanto al aspecto general de la ansiedad nos dice:

"La ansiedad es un fenómeno normal que únicamente es considerado como patológico cuando compromete el bienestar general o la eficacia personal; constituye una característica común de numerosos cuadros clínicos y presentan unas series de concomitantes fisiológicos que afectan la mayor parte de los sistemas orgánicos". (34)

Con este autor podemos entrar al problema de la definición de la ansiedad, ver lo difícil y complejo que es; existen una gran variedad de definiciones que intentan explicar este fenómeno, no obstante hay desacuerdo en cuanto a los que se

Rees, W. L. (1973). Factores de ansiedad en la asistencia global al enfermo. Acta del Simposio celebrado en el Hospital de San Lucas. Amsterdam. Países Bajos. Pág. 1.

dedican a estudiar este tema, ya que las definiciones no llegan a agrupar ni la etiología ni el total de sintomatología, ni trata de explicar la epistemología de la ansiedad (Exceptuando el psicoanálisis). Este hecho se puede explicar por si mismo debido a que el trastorno de ansiedad rara vez se ve en forma pura, siempre va asociado a otros síntomas y en ocasiones se confunden con otras emociones. Este trastorno debe ser visto como un síndrome, no como una entidad individual. Ninguna definición abordada es capaz de agrupar todos los síntomas que evidencian este trastorno emocional.

Al ir analizando las definiciones observamos que estas dan la impresión que se confunde lo que es el miedo, con la ansiedad o la angustia y la preocupación, es cierto que existe una estrecha relación en esta trilogía de conceptos, pero también hay algunas diferencias entre estos conceptos.

La ansiedad se origina cuando las preocupaciones son frecuentes o intensas, como señala Hurlock (1976). La ansiedad se caracteriza por presión, malestar y presentimiento del que el individuo no puede escapar, va acompañada por un

des b imi nto, mientras la persona angustiada se siente bl q eada, incapaz de encontrar solución a su problema, la ansiedad se puede desarrollar a partir del miedo y las preocupaciones, pero la primera es más vaga, a diferencia del miedo, la ansiedad no se origina por la situación presente que al individuo pueda percibir, sino por una situación prevista.

La preocupación es uno de los síntomas más importantes de la ansiedad pero hay quienes marcan la diferencia entre ambas, es el caso de Jersild (1952) y Shafer (1956) concuerdan que:

"En primer lugar la preocupación guarda un relación con situaciones específicas; fiestas, exámenes, problemas de dinero, mientras que la ansiedad es un estado emocional generalizado, en segundo lugar, la preocupación se origina con un problema objetivo, mientras que la ansiedad con un problema subjetivo". (35)

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

La ansiedad depende de la capacidad de imaginarse algo que no está presente, su aparición puede ser mas tardía que las del temor, lo mismo que la preocupación, es frecuente que se desarrolle luego de un periodo de intensa preocupación.

(35) Jersild y Shafer. Citado por Hurlock, E. (1967). Desarrollo psicológico del niño. 4ta. Edición. Editorial McGraw Hill. México. Pág. 307.

Ajuriaguerra (1973) considera que es clásico separar la ansiedad de la angustia, siendo ésta la manifestación corporal que tiene manifestaciones constrictivas y neurovegetativas, según esto, se separa el sentido de la experiencia y se le da a uno un valor neurofisiológico y al otro un valor existencial. Si se aborda este problema desde el punto de vista del desarrollo infantil, esta separación no parece justa, para distinguir a la ansiedad del miedo o temor, no es suficiente hacerlo considerando que la ansiedad no se refiere a ningún acontecimiento real que no tiene ningún punto de referencia, en tanto que el miedo, es una reacción de defensa, es la respuesta para la huida o la inmovilidad y tiene como objeto una situación real y presente.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Una definición interesante es la que propone Groen

(1973) en relación a la ansiedad:

"Es una emoción desagradable, característica, inducida por la anticipación de un peligro, frustración que amenaza la seguridad, homeostasis o vida del individuo o del grupo bio-social al que pertenece la persona". (36)

Bakwin y Bakwin (1974) considera la ansiedad como anormal:

(36) Groen, J. (1973). Estudios psicossomáticos de la ansiedad en las enfermedades internas. Acta del Simposio celebrado en el Hospital San Lucas. Amsterdam. Pág. 11.

"Cuando su frecuencia o intensidad son tales que dificultan el funcionamiento normal de la personalidad". (37)

Algunos autores consideran que debe haber una separación entre ansiedad y angustia como lo mencionamos anteriormente, pero para fines prácticos no parece ser de gran interés.

Señala Fernández (1976):

"Entre ambos existen diferencias de matiz, la angustia es más física y cursa con inhibición y sobrecogimiento en el plano motor; la ansiedad es más psíquica y cursa con inquietud y sobre salto". (38)

11.3.- TEORIAS QUE TRATAN DE EXPLICAR LA ANSIEDAD.

Varias escuelas psicológicas tratan de explicar la génesis de la ansiedad según sus respectivas posiciones doctrinales; para los teóricos del aprendizaje, este estado debe ser una tendencia adquirida, el principio fundamental radica en que concibe la conciencia como una evitación aprendida de la ansiedad, y a la ansiedad como una respuesta interna también aprendida, que adquiere ese efecto a través de la asociación con estímulos que producen dolor. A pesar de estas conside-

(37) Bakwin y Bakwin (1974). Desarrollo psicológico del niño normal y patológico. 4ta. Edición. Editorial Interamericana, S. A. México. Pág. 406.

(38) Fernández, A. Citado por Cardoze, D. (1985). Temas de psiquiatría y psicología del niño. Revista temas de seguridad social. Panamá. Pág. 153.

raciones, los últimos neo-conductistas no niegan la existencia de patrones de conductas innatas, pero no les interesa entrar en este tipo de discusiones teóricas, porque para explicar algunos rasgos característicos de la ansiedad utilizan el reformamiento externo, cuando esto implica una recompensa, dicen que el niño en el curso de su crecimiento aprende los patrones de conducta del adulto, sus valores y sus ansiedades a través del razonamiento, en la medida que es castigado o premiado.

Otro aspecto importante de esta teoría, es la inhibición del condicionamiento, que podría ser por medio del castigo, que no implica necesariamente que haya desaparecido o se haya

extinguido lo que se produce cuando no se efectúa reforzamiento alguno.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Una de las definiciones más utilizadas en la Ciencia del Comportamiento por ser tan operativo es lo que propuso Wolpe (1952) que dice:

"La ansiedad es el característico esquema de respuesta autonómica de un organismo individual concreto, después de la presentación del estímulo nocivo". (39)

(39) Wolpe Citado por Wilhem, A. Diccionario de Psicología, T. o I. Ediciones Riodueño, España. (1979). Pág. 78.

A p a de no co partir ese criterio de aceptación, en esta defición la tomamos en cuenta, con el simple hecho de ser objet' o y situarla en el plano de las definiciones conductistas.

Nuestra fundamentación teórica para el análisis de la ansiedad en este estudio sera sustentado por la corriente psicoanalítica por considerar que es la que mayor aproximación tiene para nuestro objetivo en estudio y por ser el mejor intento de explicación teórica al observar temas tan deliados, como es, la ansiedad. El psicoanálisis explica la ansiedad por las frstraciones de la libido y por las prohibio: s del super yo; es una señal de peligro dirigida al y, es d li, a la personalidad consciente e inconsciente, la cual advertida de esta forma, puede responder con medidas adecuada_ o movi li ando sus mecanismos de defensa.

Las obras de Freud se caracterizan por no tener una secuencia estable en el análisis de sus estructuras y dinámicas yoicas, pero ya para los años de 1920 consideraba que la ansiedad era produ_to de las tensiones "somáticas sexuales"

reprimidas, creía que las imágenes libidinosas que aparecían como peligrosas eran reprimidas y que estas energías libidinales se partaban de la salud, mas tarde olvidó a situar esta noción y lo con la concepción de la ansiedad mucho mas amplia como señal de peligro

Laplanche (1979) dice que Freud (1892-1895) se distingue en dos planos relativamente diferentes, menciona el plano de las publicaciones, en la cual se caracteriza por ser sus experiencias psicoterapéuticas con histéricas, cuando se trasladó a París a trabajar con Breuer y donde ambos publicaron una obra denominada estudios sobre la histeria, e investigación al respecto, y es, en este punto, que nos dice este au-

tor que las publicaciones del máximo exponente del psicoanálisis, en este periodo de la, en un compromiso con los estudios sobre la histeria, por que Freud tuvo que tener en cuenta y mas a compartir puntos de vista con Breuer, en el nivel de la teorización en general, como en el nivel fundamental del descubrimiento de la sexualidad, en cuanto al lugar que ésta ocupa en la etiología de la neurosis y de la histeria, así como su enfoque lineal retroactivo, al descubrimiento que siempre hay que retroceder más en el tiempo para estudiar la sexualidad.

El otro plano es el de su actividad, que es cuando Freud continúa practicando psicoterapias y psicoanálisis, se encuentra en un nivel incipiente, aunque presta atención hacia otro campo, que a su juicio puede demostrar de manera más evidente y rápido la etiología sexual de la neurósis, en este sentido se produce un cambio en cuanto a su esquema conceptual tradicional de trabajo al abandonar la historia, a pesar que esta nueva forma rápida de ver la neurósis, ya tras haberlo admitido antes que él, por lo que era un campo en que la etiología resultaba más con incerteza por hallarse únicamente presente desde las primeras entre éstas, por ser "actual".

Freud había observado en las primeras consultas clínicas ciertas anomalías de la vida sexual actual del paciente. A pesar, de no haber sido el primero en señalarlo, explora el campo de las neurósis actuales, pero con marcado énfasis de la carencia psicoanalítica, o sea, sin hacer comentarios en un considerado número de casos

Nos señala Laplanche (1979):

"Esto se puede ver más concretamente en una carta dirigida a Fliess y después en su texto Introducción al Psicoanálisis que le dedicó al mismo en ese período muchos casos de neurósis actual". 4

(40) Laplanche, J (1979) Problema psicoanalítico I La angustia en la neurósis. Ediciones Nueva Visión Argentina. pág. 15-18.

Dice Freud (1995) en este texto que había comenzado a reunir unas series de 100 casos de neurosis de angustia y que le agradaría reunir series similares a la de neurastenias masculinas y femeninas, también depresiones periódicas, más raras, con esto podemos ver que hay una intención de un plan de investigación clínica, publicando los resultados de estos estudios en los textos:

1.- LA NEURASTENIA Y LA NEUROSIS DE ANGUSTIA (1895). -

Donde habla de la justificación de separar de la Neurosis cierto complejo de síntomas a título de Neurosis de Angustia.

2.- DOS MANUSCRITOS MA BREVE Y M L O .-

Pero suficientemente e plit os pero versan sobre el mismo contenido, los manuscritos B y E de los orígenes del Psicoanálisis, es decir, de la correspondencia con Fliess.

En este primer artículo para Freud el problema era de índole nosológico, verificatoria este punto interesante a

nuestro juicio ya que el mantiene esos criterios a través de todas sus obras, pero con la disyuntiva que no considera que el síndrome puede ser separado de la enfermedad, sólo cuando los síntomas presentan entre ellos una relación más fuerte, y frecuente con el conjunto de los síntomas que los separa y que representa una especie de relación inter a

El primero en mencionar la neurastenia y que la describió antes que Freud fué el norteamericano Beard (1884), en varias ocasiones la mencionó, pero con especial interés en dos artículos: El primero en 1881 que lo denominó "la neurastenia americana", y el otro en 1884 que lo denominó "la neurastenia sexual", que estaba relacionada con el agotamiento

nervioso, en general podemos decir que se trataba de un síndrome de apariencia depresiva crónica donde predominan perturbaciones corporales difusas trastornos sintomáticos perturbaciones funcionales. A pesar que no tiene un valor descriptivo, como nos dice Laplanche correctamente se clasifica al síndrome neurasténico como una "astenia intelectual", pero sobre todo física, semejante al cansancio, pero se distingue de este último por su ritmo invertido durante

el día. El sujeto se encuentra más cansado al despertar que en la noche, también con "síntomas dolorosos", e especial dolor de cabeza, dolores raquídeos, también difusos, también con cierto número de alteraciones funcionales de apariencia neurovegetativa trastornos digestivos y eventualmente cardiovasculares.

El hecho importante de esto que coincide con el autor (Laplanche) es que la relación entre la neurosis y la sexualidad era bastante clara. Para muchas otras autoridades antes que Freud, fundamentando más este punto, es el caso de Preyer que realiza un trabajo casi en el mismo periodo, que el autor anterior (Beard), y le denomina "las relaciones sexuales incompletas, coito interrumpido u organismo conyugal y sus consecuencias en el hombre; estudio extraído de la clínica"; donde señala que las perversiones sexuales y las diversas clases de masturbación psíquica pueden ejercer una acción etiológica. Este apartado es interesante porque pudo haber tenido ciertas influencias en Freud para que retomara la idea de que la neurosis es el signo de un agotamiento de la energía sexual, vinculado a una actividad sexual anormal, con

esto podemos decir que la neurastenia corresponde a un fenómeno sexual de desviación, mientras que la neurosis de angustia obedece a un mecanismo más cuantitativo, el cual está teorizado por una serie de síntomas, donde el interés central estaba en ver cuál era la comunicación interna que tenía un fondo de excitabilidad general, lo cual lo consideraba un síntoma común aunque constante en la neurosis de angustia y que tiene importancia teórica para él; para algunos casos más que una perturbación económica, que interviene en las series de cantidades escasas y cantidades excesivas.

Otro aspecto importante de la neurosis de angustia es el síntoma de la expectación ansiosa, que no es más que un fondo con contenido constante de ansiedad, el mismo Freud explica que la ansiedad es un pretexto, un modo de llegar a fijarse de algo o cualquier cosa, lo cual puede ser representado como una tendencia a una concepción pesimista de las cosas, pero que se pueden volver en cierta medida compulsiva. Por eso se dice que la expectación ansiosa es el síntoma nuclear de la neurosis de angustia

La angustia es una energía libre que está presente en toda expectación ansiosa, que puede estar ligada a cualquier representación que se presente. Para ello un último sintoma de la neurosis de angustia está dado por el mismo fondo de expectación ansiosa, que puede tener carencias de contenido representativo en forma inmediata; es el caso del sujeto que se encuentra ansioso sin saber por qué también puede ser ligado a una representación, o a una idea de sensación somática. El mismo Freud decía según Laplanche que el ataque ora carece de contenido representativo, porque tiene un contenido difuso que puede manifestarse por medio de un sentimiento de aniquilación de la vida, de abatimiento, de locura, que tienden a ser ideas importantes en las crisis de angustia o por el contrario se puede vincular con alguna parestesia, es decir, perturbaciones sensitivas, con algún trastorno de alguna función corporal, como podrían ser las funciones respiratorias, cardíacas, vasomotoras, y glandulares, entre otras. El aspecto somático puede pasar en primer plano y el sentimiento de angustia como un malestar, en la cual la angustia logra fijarse en una idea, puede ser una manifestación somática, lo cual es más frecuente en la calidad de afecto y esto último

pasa a veces a segundo plano, como simple malestar, es cuando se relaciona con una sensación somática que podría ser visto como un elemento psic-somáticos.

Además de los ataques de angustia en esta forma que el mismo Freud mencionó: los ataques de vértigo, que esto puede estar libre de angustia y puede presentarse como un síntoma somático, en relación al aparato digestivo como podría ser vómito, diarreas. En la neurosis de angustia puede haber fobias cuyo mecanismo es precisamente la fijación arbitraria, que es el caso de la angustia libre que puede tener una representación cualquiera. El clasifica la fobia en dos grupos:

A.- Lo que se halla en relación con la expectativa ansiosa y que pueden fijarse a peligros comunes como es el caso de la escorpión, la tormenta o la serpiente y esto se relaciona con un acontecimiento que no es históricamente determinante para el sujeto. Es necesario que exista expectativa ansiosa seguido de un acontecimiento o cualquier cosa que sea común, que se utilice como pretexto.

B.- El otro tipo de fobia es el que no se relaciona con la expectación ansiosa flotante, está en relación con los ataques de angustia y de vértigo, son el tipo de fobias que se fijan en la locomoción, es decir, la agarofobia, es importante señalar que el mecanismo de transposición del afeto por lo tanto válido para los dos tipos de fobia, pero tal afecto no proviene de una representación reprimida.

La génesis en sí del problema de los síntomas de la neurósis de angustia desde el punto de vista psicoanalítico ortodoxo es de etiología sexual. Freud se basó en numerosos casos de la consulta clínica donde llevó a cabo un examen sistemático de la vida sexual de sus pacientes, pero no en el plano histórico como en otros casos, mas bien lo hizo en el plano actual tomando en cuenta el desarrollo histórico de la sexualidad.

Estos casos lo llevan a hablar a que él definió "angustia virgen", que se refiere a los estados vírgenes, es decir, cuando tienen un primer contacto con los problemas se-

xuales, es de resaltar que en este punto no está integrado todavía el conjunto de representaciones que podrían absorber la atención física y es cuando agrega el rechazo psíquico que se tiene a la sexualidad como resultado secundario de la educación.

Con el paso de los años abandonó en forma transitoria la teoría de angustia como producto de los miedos, para convertirse en una teoría fisiológica, o sea la angustia consistía en descargar por diferentes vías somáticas una excitación sexual insatisfecha.

A partir de aquí se empieza a abandonar el fenómeno de la angustia como descarga somática, que se representa en el aspecto cardíaco, en el respiratorio y en otros aspectos somáticos, esto indica que lo que había era una acumulación de tensión, por lo tanto, una incapacidad para descargar esta tensión por las vías normales, precisamente es cuando se produce la descarga de dicha tensión por vías no específicas a través del cuerpo.

La angustia es la sensación que corresponde a la acumulación de otros estímulos endógenos, como por ejemplo el de la respiración, no admite ningún tipo de elaboración psíquica; por eso es que Laplanche dice que la angustia puede ser relacionada con cualquier tipo de tensión física acumulada; sin embargo, esto no parece estar muy claro la teoría de la angustia del recuerdo porque se entremezcla con la angustia fisiológica, luego la relaciona a otro tipo de angustia, a lo que denomina la angustia de nacimiento con todas las relaciones que acompañan al mismo.

Lo importante del desarrollo conceptual de la teoría de Freud es que la crisis de angustia aparece en relación con el coito como si fuera una especie de equivalente simbólico, porque esta acompañada de fenómenos cardíacos y espasmódicos.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Freud distinguió entre ansiedad objetiva, es el miedo en sí y la ansiedad neurótica, según viniera del mundo exterior o de los impulsos exteriores. Los seguidores de él con el paso de los años propusieron varias modificaciones de su punto de vista, a continuación se presentan algunos de ellos:

May (1950) caracteriza a la ansiedad como:

"La aprehensión provocada por la amenaza de un valor que el individuo considera esencial para su existencia como personalidad" (40)

Sullivan (1953) por su parte se refiere a la ansiedad como:

"El estado de tensión que surge de la experiencia de desaprobación de las relaciones interpersonales". (41)

Mark (1973) señala que:

"Un estado de ansiedad es un grupo de síntomas basado en el temor cuyo origen no es reconocido por el paciente, la ansiedad envuelve a los síntomas principales que son: temor, aprehensión, distractividad, palpitaciones, trastornos respiratorios, desmayos, sudoración, irritabilidad, miedo, sentimiento de desastre y temor a la muerte". (42)

Con estas definiciones cerramos las diferentes conceptualizaciones que se han vertido bajo diferentes puntos de vista de algunos autores, esto no es así que ha revelado la reducción de la dificultad que surge al definir este concepto.

(40) May, R. Citado por Wilhem, A. Obra citada pág. 77.

(41) Sullivan, H. S. Citado por Wilhem, A. Obra citada pág. 77.

(42) Mark, I y Col (1977) Anxiety State (Anxiety Neurosis). Journal of Nervous and Mental Diseases. Vol 156. (1). E.U.A. Pág. 7.

12.- CONCEPTO DE ANSIEDAD SEGUN EL DSM III.

El DSM III es el manual de diagnóstico estadístico de desórdenes mentales es el libro de consulta clínica más utilizado y referido por investigadores en este campo.

El DSM III en su versión actualizada ha expandido la descripción de la ansiedad donde incluye categoría con criterios y diagnósticos definidos. En su última versión eliminó el enfoque psicodinámico y psicoanalítico de esta psicopatología no estando de acuerdo con esta consideración lo que hicimos fue sustentar el fenómeno de la ansiedad con un enfoque psicoanalítico. A pesar de esto la nueva clasificación de la ansiedad refleja el aumento del conocimiento sobre la neuroquímica y el efecto de ciertas drogas y su acción farmacológica específica.

Cada desorden en este manual es asociado y definido en términos de la fricción (síntoma disfuncional), o de la incapacidad que produce (funciones deterioradas), estos cri-

terios son explícitos y su contenido son definitivos, son especificados para realzar la confiabilidad del diagnóstico por parte de los profesionales que utilizan el DSM III.

El DSM III se refiere a los trastornos de ansiedad de la siguiente manera:

"El hallazgo esencial es un cuadro clínico en el que el trastorno predominante es una excesiva preocupación y conducta temerosa que no se relaciona con una situación y objeto, y que no se debe a una situación de tensión psicosocial reciente. El sujeto se preocupa acerca de futuros eventos como oír hablar, la posibilidad de sufrir lesiones o la inclusión en una actividad de grupo o acerca de poder llenar las expectativas, mantener acuerdos y ejecutar tareas. Una cantidad excesiva de tiempo puede ser gastada en hacer preguntas acerca de incomodidades o peligros de una actividad de rutina como por ejemplo: la visita de rutina al médico puede anticipar una excesiva pasión y relacionarlo a un procedimiento menores". (43)

La ansiedad es típicamente expresada como preocupaciones acerca de la competitividad en una serie de áreas, con énfasis en la preocupación sobre lo que otros puedan opinar sobre su ejecución. En algunos casos se hacen evidentes los concomitantes físicos de la ansiedad, manifestado por síntomas quejas de: "nudo de garganta", "molestias gastrointestinales", "dolor de cabeza", "respiración corta", "náuseas".

(43) Manual de Diagnóstico de las Enfermedades Mentales (DSM III) 3ra. Edición American Psychiatric Association, E.U.A. 1983 Pág. 225

"desvanecimientos" entre otras molestias" somà a , a di i cultades para dormir son frecuente el s to pl de quejarse persistentemente de sentirse erioso, pued s t' p eoc pa ción acerca de una figura que se identif'que.

Este instrumento de diagnóstico define de manera esq emà tica los criterios del diagnóstico de los trastornos de ansiedad pero con mayor detalle para la ansiedad infantil, sin embargo, mencionaremos estos criterios por la relación directa que tiene con la ansiedad en el adulto, importante es resaltar que para ambos tipos de ansiedad ha g ado d di e- rencia.

A.- El trastorno predominante s una neraliz d o

persistente ansiedad p eoc pac ón mani estada p lo menos por 4 síntomas siguientes:

- 1 - Preocupaciones no realistas acerca de eventos futuros.
- 2.- Preocupaciones de la conducta acerca del pasado.
- 3.- Excesiva preocupación acerca de la competitivi- dad en una variedad de áreas, ejemplo: acadé mica, atletica y social.

4.- Necesidad excesiva de sentirse seguro acerca de una variedad de preocupaciones

5 - Quejas somáticas como dolores de cabeza, estómago, que no tienen base física.

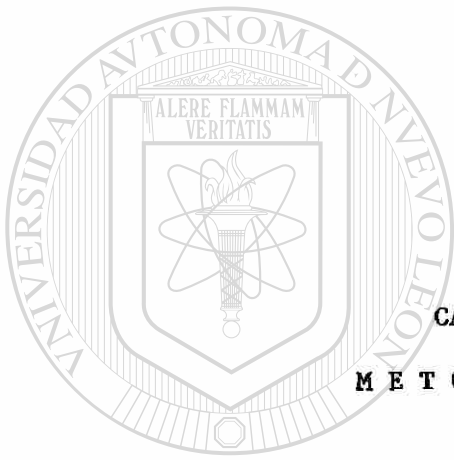
6 - Marcada autoconciencia o susceptibilidad a la humillación o a las difamaciones

7.- Marcados sentimientos de tensión e incapacidad para relajarse.

B.- Los síntomas mencionados anteriormente tienen que haber persistido por lo menos 6 meses.

C.- Si el paciente tiene 10 y 8 años o más es necesario que cumpla con el criterio de trastorno generalizado de ansiedad, es decir, criterio establecido para el adulto.

D - El trastorno no se debe a ningún otro problema mental: trastorno de identificación de la discapacidad, trastornos fóbicos, trastornos obsesivos-compulsivos, trastornos depresivos, esquizofrenia o cualquier tipo de trastorno grave del desarrollo.



CAPITULO IV
M E T O D O L O G I A

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Por lo general, un área cualquiera de interés en el campo de la ciencia social se desenvuelve alrededor de una serie de preguntas que tienen que ver con el objeto de estudio; el hombre.

Puede interesar particularmente a profesiones que en relación con el comportamiento humano en las organizaciones por el método de abordar su objeto de estudio en las empresas, la hace diferenciarse de otras disciplinas científicas que utilizan otros recursos para el análisis del problema.

Al abordar problemas en este tipo de ciencia, es imprescindible la participación de disciplinas afines, para dar respuestas a las interrogantes que se plantean en la investigación. La participación académica podría estar representada por profesionistas del desarrollo organizacional, por sociólogos industriales, por administradores de empresas y por psicólogos sociales y laborales entre otros, además es nuestro campo de acción al cual amañamos en este problema a estudiar.

Nuestro problema en este estudio consiste en investigar como afecta la ansiedad a la efectividad organizacional.

Estos tipos de estudios han sido muy poco investigados en nuestro medio social, por no decir nula su participación, porque no obtuvimos ninguna referencia bibliográfica ni estudio parecido en Monterrey.

Consideramos que es de vital importancia esta investigación no solo para la ciudad de Monterrey sino para toda la República Mexicana inclusive para Latinoamérica, con esta consideración se cumple la doble funcionalidad que debe tener todo trabajo de investigación a este nivel, se cubre tanto el aspecto académico como la función social que debe cumplir en el medio en que se desarrolla el estudio.

2.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.

2.1.- Objetivos Generales:

2.1.1.- Estudiar la construcción de una escala de ansiedad, con ítems alusivos a la efectividad organizacional en una muestra de empresas de la ciudad de Monterrey.

2.1.2.- Investigar en que forma se relaciona la ansiedad con la efectividad organizacional.

2.2.- Objetivos Especificos:

2.2.1.- Investigar si los items de la escala de ansiedad y de la efectividad organizacional contienen los rasgos característicos que los representan

2.2.2 - Validar la escala en una muestra de dos organizaciones comerciales de la ciudad de Monterrey.

2.2.3.- Estudiar el nivel de relación que tiene la escala de ansiedad y la efectividad organizacional por rangos de edades.

2.2.4.- Estudiar si la escala de ansiedad y la efectividad organizacional se correlaciona con el sexo.

2.2.5.- Investigar si la escala de ansiedad y la efectividad organizacional se asocia con el deporte.

2.2.6.- Averiguar si la escala de ansiedad y la efectividad organizacional se relaciona con el ingreso familiar.

2.2.7.- Estudiar el nivel de relación de la ansiedad y la efectividad organizacional con respecto a la relación familiar.

3. HIPOTESIS.

3.1 - La construcción de la escala de ansiedad y la efectividad organizacional se correlacionará positivamente.

3.2.- Existirán diferencias significativas en la ansiedad y la efectividad organizacional.

3.3.- Existirá relación entre la escala de ansiedad y la efectividad organizacional con respecto a la relación familiar

3.4 - Podrá identificar la escala de ansiedad y la efectividad organizacional el grado de relación existente entre la situación económica.

3.5.- Identificará la escala de manera cualitativa, a aquellos que presentan mayor índice de ansiedad en relación a la efectividad organizacional.

3.6 - Establecerá la escala de ansiedad y la efectividad organizacional diferencias significativas en relación con la función que se realiza en el trabajo.

3.7.- Identificará la escala de ansiedad y la efectividad organizacional, cuales son las variables que más la caracterizan

3.8.- Podrá identificar la escala de ansiedad y la efectividad organizacional y la relación con la profesión.

3.9.- Existirá algún grado de relación entre la escala de ansiedad y efectividad organizacional con la experiencia laboral.

3.10.- Existirá una correlación positiva entre la escala de ansiedad y la efectividad organizacional con el estado civil del trabajador.

3.11 - La escala de ansiedad y la efectividad organizacional tendrán una correlación positiva con el lugar de nacimiento del trabajador.

4.- TIPO DE INVESTIGACION.

Por la metodología que empleamos en este estudio, podemos considerar que en esta investigación se utilizaron varias características del modelo tradicional de trabajo y del enfoque moderno de comprobación de hipótesis.

Esta investigación es un estudio de campo, exploratorio, descriptivo de tipo correlacional, con un diseño experimental de carácter ex-post-facto.

De esta forma podemos averiguar cuál es el nivel de relación que tiene la ansiedad con la efectividad o ganancia y como respondieron los sujetos en estudio a la escala que construimos según las edades, los sexos, la relación familiar, la situación económica, es decir, todo lo referente a los datos generales del instrumento. (Ver anexo)

Es un estudio de campo, porque el investigador observa la situación social en su ambiente y luego examina las relaciones entre los grupos estudiados. Según señala Kerlinger, (1981) estos tipos de estudios son justos en cuanto a su "realismo", "significancia", "fuerza de variable", "orientación de la teoría" y "calidad heurística"

Considera que estos tipos de estudios están entre los mejores que reflejan la vida real de los sujetos estudiados, además son útiles en la solución de problemas prácticos cuando se requiere ir al medio a buscar la información que se requiere para realizar la investigación.

Es exploratorio porque se está tratando de determinar la relación entre dos o más variables y no se sabe a ciencia cierta el nivel de relación que pueda existir, es decir, si es que la ansiedad influye o no con respecto a la efectividad organizacional. El interés de realizar estos tipos de estudios, por lo general, se debe a la aparición de instrumentos nuevos o para mejorar los que ya están, también es considerado así, porque en la realización en estos tipos de estudios se presentan invariables problemas nuevos por explorar.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Lo denominamos un estudio descriptivo de tipo correlacional, porque se hizo alusión a un nivel de descripción de los síntomas más importantes, aceptados universalmente, como rasgo de ansiedad, de igual forma se describieron algunos elementos como indicadores que se utilizan para medir la efectividad organizacional. Hablamos de tipo correlacional porque se trató de medir las relaciones que hay entre dos o más fenómenos ya observados en el estudio.

Una vez aclarados estos conceptos metodológicos (descriptivo y de correlación) que son importantes para comprender porque le asignamos esa categoría, pasaremos a realizar una fundamentación de ambos contenidos.

Es descriptivo de tipo correlacional, porque se intentó averiguar la relación entre los ítems de la escala con la ansiedad y la efectividad organizacional poder identificar a través de las correlaciones, el grado de relación existente entre las variables que se estudiaron.

Es un estudio experimental por lo que implica el término en su esencia, es decir, estamos realizando un experimento a través de una técnica en una organización de tipo comercial entremezclándose algunas variables, aunque algunos empiristas caen en el absurdo error de elevar a la más mínima simplificación este concepto cuando argumentan que un estudio no es experimental porque no se realizan todos los controles rigurosos que se harían en un laboratorio

Es de carácter ex-post-facto porque los datos e información están preestablecidos al seleccionar los sujetos en estudio, es decir, la variable a investigar está en toda su expresión de su entorno laboral y al escoger las muestras los

datos pre-existen estando determinados no por el investigador sino por el ambiente.

Es de difícil manipulación la variable independiente en estos tipos de estudios y además son comunes en disciplinas afines, mas aún cuando el diseño del estudio no está estructurado para ser investigado en laboratorios, por lo tanto requiere la necesidad de ir al medio social a obtener la información, en su ambiente natural

5. VARIABLES.

En realidad las variables deben ser objeto de estudio en toda investigación científica, mas cuando nos avocamos a un campo específico de la ciencia social como es el caso nuestro.

Los estudios de las variables es una de las formas a través de las cuales el investigador llega al conocimiento de los objetos de estudio

En este tipo de estudios utilizamos la variable comunes a cualquier objeto de estudio, nos referimos a la va

riable independiente que es aquella que supuestamente debe manejar el investigador y a partir de ella puede ir a variable dependiente para la ecuación de la línea recta

Las variables dependientes se refieren a aquella condición que el investigador no puede manejar por la situación que está inmersa en el estudio, por lo tanto para poder llegar a ella, es decir su predicción, se vale de la variable independiente.

Dentro del marco con el cual se desarrolló el presente se presentan a continuación las variables a utilizar en esta investigación:

5.1.- VARIABLE INDEPENDIENTE.

Ansiedad.

5.1.1.- Sub variables

5.1.1.1.- Aspecto Afectivo.

5.1.1.2.- Aspecto Cognitivo.

5.1.1.3.- Aspecto Somático.

5.2.- VARIABLE DEPENDIENTE.

Efectividad Organizacional.

5.2.1.- Sub-variables.

5.2.1.1.- Objetivos.

5.2.1.2. elaboración

- 5.2.1.3.- Motivación.
- 5.2.1.4.- Comunicación
- 5.2.1.5.- Metas
- 5.2.1.6.- Funciones
- 5.2.1.7.- Integración
- 5.2.1.8.- Productividad
- 5.2.1.9.- Instalaciones.
- 5.2.1.10.- Tensión.



6. DEFINICION DE VARIABLES.

6.1.- ANSIEDAD.

La ansiedad es un concepto de difícil de iniciación por la forma que se presenta en el hombre, en ocasiones se manifiesta como síntoma de una patología o trastorno o como una entidad con sus propios síntomas, a pesar de poderse ubicar dentro de una clasificación de trastorno

Podemos decir al respecto, que la ansiedad debe ser vista como un "estado" ya sea transitorio o perenne que todos los que trabajamos en la organización estamos expuestos a esta condición por naturaleza humana

La ansiedad en sí es una variable atributiva, porque mide atributos, es decir, aspectos internos que el investigador no puede manipular experimentalmente, por la pre existencia que tienen en los sujetos cuando son estudiados. De cierta forma, este aspecto calitativo puede estar influenciado por el medio ambiente, la herencia o cualquier circunstancia que han hecho de ella lo que es actualmente.

Nos dice Kelinger (1981) que cualquier variable que no pueda ser manipulada por el investigador, se puede considerar en cierta forma como variable atributiva, siempre y cuando corresponda al mismo aspecto de medición.

Para efectos metodológicos de esta investigación estamos manejando el concepto de ansiedad como variable independiente para poder realizar el objeto de estudio, es decir, correlacionar la ansiedad con la efectividad organizacional.

Con múltiples los síntomas que integran a variables de ansiedad, partiendo de este supuesto, tuvimos que dividirla en tres sub-variables para poder llegar al objeto de este estudio, que es la medición de la ansiedad a través de los elementos que la integran; el aspecto afectivo, el cognitivo y el somático, pueden considerarse como los síntomas más representativos de este fenómeno.

A continuación se definen las tres sub variables de la ansiedad:

6.1.1.- Aspecto Afectivo.

Se refieren a todas aquellas sintomatologías que se representan en el comportamiento del hombre y que tienen su base originada por disposiciones de tipo emocional.

6.1.2.- Aspecto Cognitivo.

Se refieren a todas aquellas sintomatologías y conductas mediadas por procesos ideacionales de

signos negativos, en cuanto puede afectar varias esferas de la vida del sujeto, es decir, el manejo psicosocial del individuo en una organización.

6.1.3.- Aspecto Somático.

Se refieren a aquellos síntomas que se caracterizan por expresarse por medio del movimiento de las funciones corporales. En esta categoría se consideran los procesos fisiológicos que se manifiestan a través del cuerpo.

6.2.- EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL.

El intentar definir la efectividad organizacional los estudiosos en la materia no se ha prestado acuerdo al abordar una sola conceptualización de este término, su definición va a depender del tipo de enfoque que se le quiera dar a la efectividad.

Hemos tratado de proponer para este estudio más que una definición, un concepto que sea capaz de abarcar en términos operativos el sentido que estamos empleando sin que pierda su esencia la definición es utilizada por los diferentes autores citados en el planteo teórico

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

La efectividad organizacional es el grado o la forma en que una organización logra alcanzar sus objetivos y metas realizando lo que debe hacerse (el deber ser), es decir, nos estamos refiriendo a la eficacia con la calidad, el costo y la oportunidad requerida, este última idea hace referencia a la eficiencia.

En la forma en que se planteó este concepto se puede observar que la polémica citada de efectividad organizacional se está considerando varios puntos de vista, el de la eficacia y el de la eficiencia.

La efectividad organizacional como concepto no vale por sí mismo, adquiere carácter de identidad a través de ciertos mecanismos que le dan esta característica, es decir, los indicadores de efectividad que son los que hacen posible el medir esta conceptualización para fines de esta investigación.

El intentar realizar un buen diagnóstico de efectividad en una organización habría que considerar muchos factores, o indicadores para su estudio, pero el propósito de esta investigación no es profundizar en este tipo de análisis, mas bien, es estudiar como se relaciona la ansiedad con la efectividad, por tal motivo se es-

tan considerando algunos indicadores de efectividad, el tratar de utilizar todos los indicadores que miden efectividad sería motivo de otra investigación.

Los indicadores de efectividad organizacional para este estudio que se consideraron fueron 10, los cuales iremos definiendo conceptualmente de acuerdo a nuestro objeto de estudio:

6.2.1.- Objetivos.

Al hablar de objetivos nos estamos refiriendo a la cuantificación de las etapas requeridas

para el logro de la meta, es decir, son los estados deseados de una organización, grupos o individuos para lograr su propósito.

6.2.2.- Colaboración.

Estamos utilizando el concepto de colaboración como la capacidad que tienen los individuos de trabajar en equipo con el fin de lograr una tarea común, por lo tanto participan en grupos para el logro del fin deseado.

6.2.3.- Motivación.

Este término lo estamos conceptualizando como aquella situación en la cual una organización debe inducir en forma adecuada a sus miembros

para que se sientan estimulados para el logro de las metas establecidas por la empresa, por lo tanto los individuos deben sentirse orgullosos de pertenecer a ella

6.2.4.- Comunicación.

El concepto de comunicación en una organización es demasiado amplio su manifestación es de diversas formas, las cuales pueden ser verbal o no verbal, pero para efectos de este estudio nos interesa resaltar el hecho de que es una transmisión de mensaje y debe ser utilizado

en forma eficaz, por ser una de las formas más directas de llegar al pensamiento, entre las organizaciones, grupos o individuos.

Una inadecuada comunicación en este tipo de organización puede ser su aniquilamiento total si no se toman las medidas correctivas a tiempo, porque esto cumple la dualidad de unir el aspecto psicológico con el aspecto social de la organización.

6.2.5.- Metas.

El concepto de meta es más utilizado como aquella condición que impone la organización para que se logre lo establecido por ella, es decir, es la consecuencia directa de los resultados de los objetivos.

6.2.6.- Función.

Hacemos referencia a este término como aquella actividad que deben desarrollar los trabajadores en una organización, en la cual el trabajador debe tener conocimientos claros y precisos de lo que este debe realizar, esta actividad ha sido asignada por la organización para desempeñar adecuadamente su puesto de trabajo.

6.2.7.- Integración.

Estamos considerando a la integración o a aquel proceso mediante el cual los miembros de una organización deben coordinar todas sus actividades para llegar a un mismo objetivo, preocupándose por los integrantes de su equipo para que en forma unisona puedan alcanzar la meta establecida.

6.2.8.- Productividad.

Es el resultado del trabajo desarrollado por el hombre en la empresa, que tiene relación con el tiempo invertido del trabajador y el cual debe estar en proporción directa con lo pro-

ducido y el esfuerzo empleado, en realidad este término lo estamos utilizando como sinónimo de efectividad.

6.2.9.- Instalación.

Este concepto lo estamos implementando en relación directa en donde se desarrolla el área laboral, es decir, nos referimos al aspecto físico donde se desenvuelve la tarea cotidiana del trabajador, lo ideal en una organización es que no exista ruido que interfiera con el desempeño laboral que el área tenga lo re-

quisitos mínimos necesarios para bajar

6.2.10.- Tensión.

Para efecto de este estudio el maestro que le estamos dando a este término es como la organización utiliza su influencia, fuerza dinámica para ejercer influencia en el trabajador, dando como resultado en ocasiones una mala interpretación por parte del empleado.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

7.- CONTROL.

Por el tipo de investigación que se pretendía realizar, era un factor importante el procedimiento de control que se fuera a dar a la investigación para poder minimizar al máximo las posibles fuentes de error que podían tener efecto sobre los resultados del estudio.

Los controles que se establecieron pudieron ser aplicados a varios niveles, se presentan a continuación:

1.- Algunos podían actuar sobre los instrumentos a utilizar.

2.- Los otros podían intervenir en la misma situación de prueba.

3.- La posible intervención sobre los sujetos en estudio.

Los controles que actuaban a nivel de los instrumentos serán explicados en el punto que se refiere a ~~al~~ procedimiento de la investigación.

La disposición de los sujetos a contestar el instrumento juega un factor preponderante por lo que encierra la experiencia de contestar, que va a depender por completo de la --

actitud positiva que tenga el sujeto a la situación de prueba.

Para poder lograr el objetivo en este estudio estuvo dirigido a la veracidad de las respuestas de los participantes en la investigación, por tal motivo consideramos necesario introducir ciertos mecanismos que le permitieran a los individuos mantener un estado de seguridad y libertad al contestar la escala, los cuales se presentan a continuación.

- 1.- Se estableció claramente que no existía respuesta correcta o incorrecta por tal motivo era necesario la individualidad.
- 2.- Se le explicó el porqué sus respuestas deberían ser honestas y el efecto que tendrían en la investigación el que no lo fuesen.
- 3.- Se trató de manejar la situación de trabajo con cordialidad, de forma tal que permitiera a los sujetos en estudio desarrollar una actitud positiva hacia el investigador, porque repercutiría en la situación de prueba.
- 4.- Se trató de controlar la situación de prueba para evitar cualquier condición que pudiera afectar a las respuestas.

Se manejó la situación de prueba de la siguiente manera:

- 1.- Se trató de acondicionar el ambiente físico de tal forma que se diera la individualidad y no hubiera interrupciones.
- 2.- Se manejó toda la situación de trabajo siguiendo un mismo modelo, de modo tal que permitió desarrollar una sola forma de instrucción.
- 3.- Cuando terminaban de contestar la escala se les pedía abandonar el área de trabajo si es que se podía, de no ser así se les solicitaba que no hiciera comentario alguno.
- 4.- Se les pidió que evitaran cualquier tipo de comunicación durante el periodo de trabajo excepto con el investigador en caso de tener alguna duda.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

La técnica de muestreo nos permitió controlar tres aspectos para seleccionar los sujetos en estudio. Se presentan a continuación:

- 1.- Que no estuvieran asistiendo a una clínica psiquiátrica ni psicológica para no sesgar los resultados del estudio.
- 2.- Que los sujetos seleccionados no fueran considerados como problemáticos.

- 3.- Que el tiempo de aplicación fuera dentro de la misma jornada de trabajo.

B.- MUESTRA,

La cantidad de sujetos que necesitábamos para medir y realizar nuestra investigación fue determinada por medio de la fórmula que se utiliza para trabajar con el margen de error que le interesa al investigador, quedó conformada la muestra a estudiar de la siguiente manera:

$$N = (Z^2 S^2) / D^2$$

Los sujetos fueron elegidos al azar, por medio de una lista de nombres que presentó la organización donde se realizó el estudio. La participación de nosotros para efectos de la elección de los candidatos a estudiar fue totalmente restringida, esta condición se hizo a propósito para evitar intervenir en cualquier tipo de determinación dentro del estudio en el futuro.

La muestra quedó dividida en su totalidad por 55 sujetos que pertenecen al sexo masculino y 45 sujetos del sexo feme-

nino, dando como resultado 100 personas que participaron en el estudio.

La edad de los sujetos que participaron en esta investigación, fluctuaban entre los 18 y 51 años, hubo necesidad de diseñar en el instrumento las edades por rangos, porque cuando se aplicó el pre-muestreo al estudio, nos percatamos que hubo resistencia en contestar la edad de los sujetos, de acuerdo a información proporcionada por otros miembros de la organización; decían que si ponían su edad era fácil de saber quien contestó la escala.

Participaron en el estudio sujetos con rangos de edad que a continuación se presenta:

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

CUADRO No. 1
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS
REPRESENTACION DEL RANGO DE EDADES.

RANGO	EDAD	SUJETOS
1	18-25	46
2	26-30	26
3	31-40	22
4	41-51	6
TOTAL		100

Lós sujetos que fueron seleccionados para formar parte del estudio tenían cierto nivel académico porque el grado más bajo de escolaridad que poseía el funcionario era de secundaria y el más alto poseía grado de maestría. La muestra quedó conformada de la siguiente manera:

CUADRO No. 2

GRADO DE ESCOLARIDAD EN LOS SUJETOS.

ESCOLARIDAD	SUJETOS
Secundaria	4
Preparatoria	12
Técnico	17
Licenciatura	63
Post-grado	4
TOTAL	100

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Las funciones que realizan las personas que integran este estudio, al igual que el departamento donde laboran, fueron agrupadas en 5 categorías básicas para poder dividirla y minimizar las cantidades exorbitantes de funciones y departamentos que se mencionaron al momento del estudio.

Se consideraron las categorías más comunes utilizadas en las industrias de Monterrey, las cuales se dividieron en base

a las funciones y al departamento en que se desenvuelve el trabajador, los cuales van desde Gerentes hasta Obreros. A continuación se presentan las categorías empleadas para los sujetos a estudiar.

CUADRO No. 3

FUNCIONES Y DEPARTAMENTOS DE LOS SUJETOS PARTICIPANTES.

FUNCIONES	SUJETOS	DEPARTAMENTO	SUJETOS
Gerentes	17	Gerencia	9
Jefaturas	7	Jefaturas	35
Empleados	44	Profesionistas	55
Secretarias	32	Secretarias	1
TOTAL	100	TOTAL	100

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

9.- INSTRUMENTO.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

9.1.- ESCALA.

En esta investigación se construyó una escala para medir la ansiedad y la efectividad organizacional la cual es ta compuesta por 95 items y además se dejó una pregunta abierta para cualquier recomendación que los sujetos quisieran dar sobre el instrumento en cuestión (ver anexo) .

La característica esencial que tiene el instrumento de medición es que su construcción fué diseñada estructuralmente de forma tal que nos permitió redactar las preguntas con la técnica de simulación y la no simulación.

El instrumento es de carácter totalmente anónimo y contiene la cantidad de reactivos requeridos para medir la ansiedad y algunos indicadores de efectividad organizacional.

La escala que se construyó contiene 71 reactivos alusivos a la sintomatología que contiene la variable ansiedad y 24 reactivos que miden ciertos indicadores de la variable efectividad organizacional.

Como se puede observar en la construcción de la escala, el peso mayor de los ítems lo tiene la variable ansiedad por ser esta nuestra mayor preocupación de acuerdo a nuestro objetivo en este estudio.

Los reactivos que contiene la escala de las dos variables en estudio: ansiedad y efectividad (racional), fueron seleccionados en base a la experiencia del autor tanto en el área clínica, como laboral, los cuales se encuentran sustentados por algunas investigaciones realizadas en este campo y de otros investigadores.

Los síntomas a los cuales se hace referencia en la escala en cuanto a la variable de ansiedad y a algunos elementos que integran la variable efectividad, se presentan a continuación:

CUADRO No. 4

SINTOMATOLOGIA DE LA ANSIEDAD E INDICADORES DE EFECTIVIDAD.

SINTOMAS DE ANSIEDAD	INDICADORES DE EFECTIVIDAD:
1.- Miedo	1.- Objetivos.
2.- Insomnio.	2.- Metas.
3.- Intranquilidad.	3.- Función.
4.- Falta de aire.	4.- Colaboración.
5.- Mareos.	5.- Integración.
6.- Palpitaciones cardiacas.	6.- Motivación.
7.- Temblores/Tics.	7.- Productividad.
8.- Onicofagia.	8.- Instalaciones.
9.- Pesadillas.	9.- Comunicación.
10.- Prurito.	10.- Tensión.
11.- Sudoración Manos/Cara.	
12.- Cefaleas.	
13.- Tartamudez.	
14.- Inseguridad.	
15.- Sensibilidad a opinión de otros.	
16.- Marcada autoconciencia.	

La escala fue diseñada para ser contestada por el mismo sujeto a evaluar y puede ser aplicada tanto individualmente como en forma colectiva. Se le asignó cinco posibles respuestas por ítem (pregunta), es decir, los sujetos solo contestaban una respuesta de las cinco opciones presentes.

La escala se estructuró con 4 diferentes tipos de respuestas, las cuales se le asignaron cinco valores posibles para obtener el peso del ítem. Los valores asignados a las respuestas van de 0 hasta 4. A continuación se presenta la respuesta con su respectivo peso del ítem.

CUADRO No. 5

RESPUESTAS Y PESO DE LOS ÍTEMS DE LA ESCALA.

0	1	2	3	4
NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
4	3	2	1	0
COMPLETAMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	COMPELTAMENTE EN DESACUERDO
4	3	2	1	0
TODOS	MUCHO	REGULAR	POCO	NADA
4	3	2	1	0
DEMASIADO	MUCHO	REGULAR	POCO	NADA

Se decidió dejar solamente cinco posibles alternativas por cada pregunta del ítem, partimos de un supuesto básico en esta investigación que las personas a quienes iba dirigido este estudio poseen suficiente capacidad para poder discriminar las matices sutiles de las respuestas, de no ser así no podían participar en este estudio.

Planteamos las posibilidades de tal forma que las respuestas estuvieran consideradas en dos extremos, ya sea "nunca" o "siempre", "completamente de acuerdo" o "completamente en desacuerdo", "todo" o "nada" y "demasiado" o "nada".

Se cuidó en la construcción de esta escala en relación a la respuesta que la situación intermedia no obligara a los sujetos a tener una tendencia en la respuesta, es decir, que la mayor frecuencia de respuesta no correspondiera a los ítems de pesos intermedios ("algunas veces", "regular", "simplemente de acuerdo").

En la escala no todas las preguntas y respuestas fueron redactadas de igual manera, ya que en la variable ansiedad en dos de sus respectivas subvariables de medición que corresponden al aspecto afectivo y somático se hicieron en forma de preguntas, con un tipo de respuesta que en su inicio se establecía la categoría de nunca hasta llegar a siempre (el peso del ítem va del 0 al 4 respectivamente), esto se realizó premeditadamente para evitar el posible condicionamiento, tanto de las preguntas como de las respuestas de los sujetos en estudio.

A continuación se presenta un ejemplo de lo expuesto en relación al aspecto somático:

CUADRO No. 6

PREGUNTA Y RESPUESTA DEL ITEM 15.

PREGUNTA				
"Tartamudeas cuando tienes que hablar en público"				
RESPUESTA				
NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
PESO DEL ITEM				
0	1	2	3	4

La otra subvariable en relación a la ansiedad es el aspecto cognitivo, de los 71 reactivos que contiene la escala

de esta variable (ansiedad) 23 items corresponden a este aspecto. Las reactivos de estos items fueron redactados diferente a todas las preguntas de toda la escala, es decir, se elaboró en forma afirmativa, por lo tanto, el orden de las respuestas fueron invertidas; de esta manera el puntaje que se obtiene, debido a la forma en que se redactaron las preguntas, también es invertido. (En 5 preguntas, la construcción fue igual que las anteriores, o sea, el 12,31,48,54,73).

A continuación se presenta un ejemplo de lo explicado:

CUADRO No. 7

PREGUNTAS Y RESPUESTAS DEL ITEM 16.

PREGUNTA				
"ES bueno entrar en competencia con amigos o compañeros"				
RESPUESTA				
COMPLETAMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
PESO DEL ITEM				
4	3	2	1	0

Las variables de efectividad fueron redactadas de igual manera que todas la preguntas anteriores, es decir, en forma de interrogante, con la misma similitud se construyeron las respuestas de las preguntas con su respectivo peso del items.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Un ejemplo de lo explicado en relación a las preguntas y respuestas de la variable que corresponden a efectividad organizacional se presenta a continuación:

CUADRO No. 8

PREGUNTAS Y RESPUESTAS DEL ITEM 13 DE LA VARIABLE EFECTIVIDAD

PREGUNTA
"Recibes información de tus superiores sobre el logro de tus objetivos"

CONTINUACION

CUADRO No. 8

PRGUNTAS Y RESPUESTAS DEL ITEM 13 DE LA VARIABLE
EFECTIVIDAD.

RESPUESTA				
NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
PESO DEL ITEM				
0	1	2	3	4

Los items de la escala se ordenaron mediante un procedimiento al azar computarizado para evitar cualquier tipo de predisposición que pudiera existir; de esta forma eliminamos nuestra determinación e intentamos ser más objetivos en cuanto a la selección del orden lógico que debían seguir los reactivos de la escala.

Una vez construida la escala, se procedió a realizar varias aplicaciones del instrumento para tener una idea general de los posibles problemas que podían tenerse en la interpretación de los sujetos en estudio; esto nos permitió ajustar un poco más el instrumento de medición.

Se utilizó la técnica del pre-muestreo, con 20 sujetos para ver el nivel de dificultad que podía existir cuando

contestaban la escala, el haber implementado esta técnica nos favoreció para cambiar la forma en que estaban redactadas algunas preguntas y eliminar dos preguntas por el nivel de complejidad que se observó a quienes se le aplicó.

Finalmente quedó pulido el instrumento y no hubo necesidad de explicación adicional del mismo, cuando se le aplicó a los demás sujetos a estudiar.

En la primera hoja de la escala se dispuso de una amplia explicación del objetivo de la investigación, donde se resaltó el aspecto del anonimato, datos de presentación y una explicación de la instrucción para ser contestado el instrumento.

En la última hoja de la escala hay una serie de datos de carácter general de algunas variables que nos interesaba asociar, con las variables del estudio, (ver anexo).

A continuación se presentan las 96 preguntas que constituyen la escala:

CUADRO No. 9

ITEM Y PREGUNTA DE LA ESCALA DE
ANSIEDAD Y EFECTIVIDAD.

ITEMS	PREGUNTAS
1	"El corazón se te acelera cuando te dan un susto"
2	"Te gusta trabajar en equipo, en tu departamento".
3	"Si te sientes nervioso te suda la cara o las manos";
4	"Puedes mantenerte sentado diez horas sin pararte".
5	"Tartamudeaz cuando tienes que hablar en público".
6	"Sientes durante el día dolores musculares (Dolor de cuello, de espalda, etc.)".
7	"Cuando tienes que enfrentar situaciones nuevas disminuye o aumenta tu apetito".
8	"Cuande tomas mucho liquido te dan ganas de ir al baño".
9	"Sientes sensación como si te faltara el aire".
10	"Te pones nervioso (a) cuando tienes que hacer algún tipo de evaluación (un examen, una entrevista, etc.)".
11	"Consideras que la comunicación con tus compañeros es adecuada".
12	"Cuando se te presenta un problema muy serio te pones tensionado"
13	"Recibes información de tus superiores sobre el logro de tus objetivos".
14	"Puedes mantenerte sentado mucho tiempo sin moverte".
15	"Tienes recursos materiales para cumplir los objetivos de tu puesto de trabajo".
16	"Es bueno entrar en competencia con amigos o compañeros".
17	"Tienen que ponerse nerviosas las personas cuando se les cita a algún lugar que no conocen".
18	"Cuando las personas no tienen suficiente información para realizar algún trabajo se sienten inseguras".
19	"En las noches tienes pesadillas (Malos sueños)".
20	"Cuando has estado expuesto a muchas tensiones durante el día te dan dolores musculares (Cuello, cabeza, etc.)".

CONTINUACION

ITEMS Y PREGUNTAS DE LA ESCALA
DE ANSIEDAD Y EFECTIVIDAD.

ITEMS	PREGUNTAS
21	"Eres irritable ante ciertas situaciones".
22	"Cuando las personas realizan algún proyecto empiezan con pesimismo".
23	"Puedes hablar con tu superior (Jefe) cuando requieres de alguna información para desarrollar tu trabajo".
24	"Tienes sensaciones de debilidad".
25	"Se te sonroja la cara".
26	"Cuando tienes que hablar en público, y no estás preparado en el tema, te sientes inseguro".
27	"Te agrada la soledad".
28	"Te da temor subirte en los elevadores que se descomponen a menudo".
29	"Cuentas con suficiente información para realizar tu trabajo en forma adecuada".
30	"Deben preocuparse las personas cuando engordan".
31	"Con frecuencia encuentras errores en el trabajo de tus compañeros".
32	"Si tu médico te dice que tienes las defensas de tu cuerpo bajas y caes enfermo, te preocupas".
33	"El concepto de la Tercera Guerra Mundial está relacionado con ideas catastróficas".
34	"En épocas de crisis las personas se sienten tensionadas".
35	"Sientes miedo sin tener motivo aparente".
36	"En tu trabajo obtienes suficiente información para saber si estas logrando la meta".
37	"Sientes comezón por todo el cuerpo".
38	"La gente no debe tener dificultad para separarse de sus seres queridos".
39	"Hay que ser sensible a lo que piensen las personas de nosotros".
40	"Cuando estás en un lugar cerrado sientes temor".
41	"Participas, y colaboras, para que se establezcan y alcancen los objetivos de tu departamento".
42	"Se te reseca la garganta o la boca".
43	"Hay dificultad para relajarse cuando se tiene algún problema".

CONTINUACION

CUADRO No. 9

ITEMS Y PREGUNTAS DE LA ESCALA
DE ANSIEDAD Y EFECTIVIDAD.

ITEMS	PREGUNTAS
44	"Sueles enojarte con facilidad".
45	"Te muerdes las uñas".
46	"En tu trabajo tienes conocimiento de cuáles son funciones de tu departamento".
47	"Te sientes orgulloso de la empresa en que trabajas".
48	"Te preocupa lo que piense de ti tú esposa (o)".
49	"Tienes claro cuáles son las metas de la compañía".
50	"Te da temor enfrentar situaciones desconocidas".
51	"Tienes movimientos (rítmicos, tics) que por momentos no puedes controlar".
52	"Te gusta participar en público, (hablar, cantar, bailar)".
53	"Conoces los objetivos de tu departamento donde trabajas".
54	"Al participar en algún deporte te gusta ganar".
55	"Te dan mareos cuando estás nervioso (a)".
56	"En tu trabajo tienes la oportunidad de ascensos y promociones".
57	"En esta empresa la gente más productiva, es reconocida y tiene éxito".
58	"Te da miedo caminar en colonias consideradas como peligrosas y oscuras".
59	"Sientes temor hacia algún animal específico".
60	"Las personas deben revisar más de lo necesario cuando finalizan algún trabajo".
61	"Tienes sobresaltos de día o de noche".
62	"Los resultados que obtienes en tu trabajo contribuyen al éxito de la empresa".
63	"Te dan dolores de estómago".
64	"La mayoría de las personas tienen dificultad para concentrarse".
65	"En tu trabajo sientes que te dan un mal trato".
66	"En tu equipo de trabajo se ayudan mutuamente".
67	"Están definidas por escrito las actividades que debes desarrollar en tu puesto".

CONTINUACION

CUADRO No. 9

ITEMS Y PREGUNTAS DE LA ESCALA
DE ANSIEDAD Y EFECTIVIDAD.

ITEMS	PREGUNTAS
68	"Te da temor ver a un perro rabioso con espuma en el hocico".
69	"A mis compañeros y familiares debe preocuparle lo que los demás piensen de ellos".
70	"cuando estás haciendo algo que te gusta pierdes el interés".
71	"Cuando se te acumulan las cargas de trabajo te dá dolor de cabeza".
72	"Tienes dificultad para conciliar el sueño".
73	"Te preocupa en esta época de crisis quedar sin empleo".
74	"Sientes que se te acelera el corazón".
75	"Estás satisfecho con el trabajo que realizas".
76	"Te inquieta tener que realizar algo y no poder hacerlo".
77	"Te pones ansioso cuando tienes que terminar un trabajo en el cual estás atrasado y te queda poco tiempo".
78	"Te dan dolores de estómago, cuando comes bastante en la noche".
79	"Las gentes no deberían de mortificarse cuando enfrentan nuevas situaciones, (Ejem. Trabajo, matrimonio)".
80	"Te sudan las manos o la cara".
81	"En el área de trabajo existe ruido que afecte tu desempeño".
82	"Cuando tienes que esperar a una persona o que te toque turno te pones intranquilo (a)".
83	"Las personas son inseguras al desarrollar un nuevo trabajo".
84	"Es común tener preocupaciones relacionadas al trabajo".
85	"cuando estás nervioso (a) mueves algunas partes de tu cuerpo (tics, temblores, etc.)".
86	"Es agradable el espacio físico del lugar donde trabajas".

CONTINUACION

CUADRO No. 9

ITEMS Y PREGUNTAS DE LA ESCALA
DE ANSIEDAD Y EFECTIVIDAD.

ITEMS	PREGUNTAS
87	"Te tiemblan algunas partes del cuerpo".
88	"Ante situaciones desconocidas o nuevas te aumentan las ganas de ir al baño".
89	"Tienes interés en tu futuro dentro de la empresa".
90	"Consideras que se te exige demasiado trabajo".
91	"Sin tener en cuenta tu sueldo te preocupa cuando tu equipo no alcanza los objetivos del departamento".
92	"Los errores que se cometen en el pasado no tienen que molestar en el presente".
93	"Las cosas a las que no se les da importancia suelen causar problemas".
94	"Te incomoda la oscuridad".
95	"Te sientes tranquilo(a) y calmado(a)".
*96	"En caso que consideres necesario agregar algo o hacer algún comentario adicional escribir en las líneas siguientes".

* El ítem 96 es la pregunta abierta que dejamos a

consideración de los sujetos en estudio.

9.2.- TOPOGRAFIA DE LA ESCALA.

A este apartado le denominamos Topografía del Instrumento porque se va a desarrollar todo lo referente a la estructura del mismo, es decir el esqueleto de la escala que construimos con las variables de medición de ansiedad y de efectividad organizacional.

Este método de poder presentar las variables es una forma de validar algunas de las hipótesis que se plantearon en este estudio.

El hecho de plantear esta estructura en este apartado es con el fin de ver la relación que tienen los ítems con la escala, o sea, nos permite identificar que variables y subvariables corresponden a cada ítem, de esta forma se puede observar directamente la racionalidad de la escala y los elementos racionales que la componen.

9.2.1.- VARIABLE DE ANSIEDAD (Ítems de medición).

En este punto estamos incluyendo todos los ítems que se intentan medir en toda la escala correspondientes a esta variable de medición tomándose en cuenta las tres subvariables que conforman la ansiedad para efecto de este estudio.

CUADRO No. 10

ITEMS QUE MIDEN LAS SUB-VARIABLES DE ANSIEDAD.

SOMATICO	COGNITIVO	AFECTIVO
1	12	10
3	16	19
4	17	21
5	18	24
6	22	26
7	30	27
8	31	28
9	33	32
14	34	35
20	38	40
25	39	44
37	43	50
42	48	52
45	54	58
51	60	59
55	64	68
61	69	70
63	73	72
71	79	76
74	83	77
78	84	82
80	92	94
85	93	95
87		
88		

9.2.1.1.- LA ANSIEDAD Y LOS ITEMS DE "NORMALIDAD".

En este punto se desarrolla lo que está representado por la variable ansiedad y las sub-variables que se utilizaron en el estudio para la construcción de la escala, las preguntas fueron diseñadas en dos formas que

presentamos a continuación:

1.- Preguntas de signos negativos.

Este tipo de preguntas pueden considerarse como patológicas o de "Anormalidad" por que hace alusión a ciertos rasgos característicos de síntomas que presentan personas con trastornos de ansiedad en esta escala el material de la DSMIII en su versión actualizada para realizar su diagnóstico

2 - Preguntas de signos positivos.

Estas preguntas fueron redactadas en su contenido con rasgos característicos de "Normalidad", es decir, nos referimos a los acontecimientos de tipo común, que cualquier persona sana sin problemas emocionales reaccionaría dando una respuesta casi igual a las personas al ser estimulada

El hecho de realizar dos tipos de preguntas en la escala para la misma variable (ansiedad) nos permitió tener un mejor control en los sujetos que contestaban los items de la escala.

La construcción de los tres tipos de síntomas que hace alusión la escala de la variable ansiedad, fue di

señada de tal forma que se consideró el aspecto de "normalidad" y "anormalidad" para tener un mayor control sobre el instrumento en sí.

Posteriormente se mencionaran los síntomas que corresponden a las preguntas de signo patológico que se incluyó en la escala, por ende, en este apartado solo se consideran los rasgos de "normalidad" en los ítems de la escala.

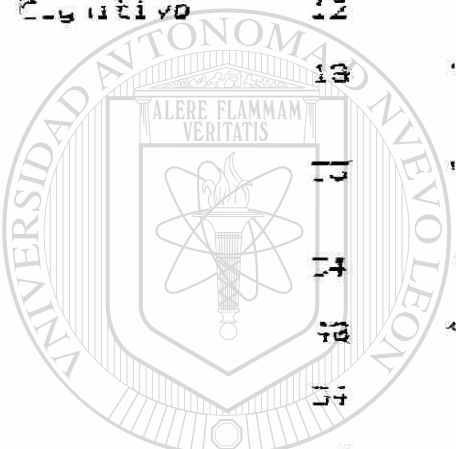
CUADRO No. 11

ASPECTO POSITIVO DE "NORMALIDAD" EN LA ANSIEDAD.

SUB-VARIABLE	ITEMS	PREGUNTAS
Afectivo	26	"Cuando tienes que hablar en público y no estas preparado en el tema, te sientes inseguro".
	28	"Te da temor subirte a los elevadores que se descomponen a menudo".
	32	"Si tu médico te dice que tienes las defensas de tu cuerpo bajas y caes enfermo, te preocupas".
	58	"Te da miedo caminar por colonias consideradas como peligrosas y oscuras".
	68	"Te da temor ver a un perro rabioso con espuma en el hocico".
	77	"Te pones ansioso cuando tienes que terminar un trabajo, en el cual estás atrasado y te queda poco tiempo".

EFECTO POSITIVO DE "NORMALIDAD" EN LA ANSIEDAD.

DE-VARIABLE	ITEMS	PREGUNTAS
Cognitivo	12	Cuando se le presenta un problema muy serio le parece templanado.
	13	"Cuando las personas no tienen suficiente información para realizar algún trabajo se sienten inseguras".
	14	"El concepto de la Tercera guerra mundial está relacionado con ideas catastróficas".
	14	"En época de crisis las personas se sienten templanadas".
	16	"Te preocupa lo que piense de ti tu coposita".
	17	ni particular en algún deporte te gusta ganar.
	18	se preocupa en cada cosa de crisis: quedar sin empleo.
Somático	1	si la acción se le acerca cuando te van los cosas.
	5	si te sientes nervioso te sudan la cara y las manos.
	4	Fueles mantener te sentido diez minutos sin pararte".
	6	"Cuando cuando mucho líquido te dan ganas de ir al baño".
	10	"Cuando has estado expuesto a luz, te cansas durante el día te dan los ojos molestias".
	78	"Te dan dolores de estómago, cuando comes mucho en la noche".
30	"Cuando estas nervioso tienes algunas partes de tu cuerpo frías, frío por etc.".	



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

®

9.2.2.- VARIABLE EFECTIVIDAD (Items de Medición).

En este apartado estamos considerando todos los items que corresponden a las preguntas que intentan medir la efectividad organizacional, tomando en cuenta algunos indicadores de efectividad para poder lograr medir lo dicho a través de sus respectivas sub-variables, y llegar al objeto de este estudio.

CUADRO No. 12

ITEMS QUE MIDEN LOS ELEMENTOS DE EFECTIVIDAD.

ITEMS	SUB-VARIABLES	ITEMS	SUB-VARIABLES
13	Objetivos	2	Coaboración
15		41	
57		46	
47	Motivación	11	Comunicación
56		23	
75		29	
76	Metas	46	Funciones
49		67	
80	Integración	57	Productividad
91		6	
81	Instalaciones	65	Tensión
86		90	

Para la construcción de las preguntas de la variable efectividad, no se utilizó el procedimiento explicado anteriormente para la variable ansiedad, se trabajó en forma directa con los elementos para su medición por medio de las preguntas

A continuación se muestra una síntesis en un cuadro de todo lo explicado en relación a la cantidad de ítems de las variables y sub-variables del estudio.

CUADRO No. 13

VARIABLES Y SUB-VARIABLES DE LA ESCALA.

VARIABLES	SUB-VARIABLES	ÍTEMOS	EN (%)	TOTAL
Ansiedad	Afectivo	17	6	23
	Cognitivo	1		3
	Somático	18		15
Efectividad	Objetivos	-	3	3
	Colaboración	-	3	3
	Motivación	-		3
	Comunicación	-	3	3
	Metas	-	2	2
	Funciones	-	2	2
	Integración	-	2	2
	Productividad	-	2	2
	Instalaciones	-	2	2
	Tensión	-	2	2
Total	13	52	47	5

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

9.3.- TRANSFORMACION DE LA ESCALA.

9.3.1. PARA LA VARIABLE ANSIEDAD.

El puntaje máximo que puede alcanzarse en la escala para medir la variable ansiedad es de 284 (4 puntos por ítem), es decir, son 71 ítems que están midiendo la ansiedad en toda la escala, como el valor máximo es 4 y

nos da un resultado esperado de 284, mientras más alto sea el puntaje de los items mayor será el nivel de ansiedad.

9.3.1.1. VALOR BRUTO.

El puntaje bruto se obtiene de las sumas verticales de las respuestas del peso de los items, y luego se vuelven a sumar en los puntajes obtenidos finales de las columnas horizontales, el producto final es lo que llamamos puntaje bruto. (Ver cuestionario en el anexo).

9.3.1.2. VALOR PONDERADO.

Tomando en cuenta el puntaje bruto obtenido en el inciso anterior, este se transforma a un valor ponderativo, es decir, a porcentaje, esto se obtiene multiplicando cada valor bruto por 100 y dividiéndolo entre la máxima calificación que se puede obtener, esta sería 284. (Ver Cuadro No. 14).

Ejemplificaremos este concepto de la siguiente forma. Si un sujeto del estudio obtuvo un puntaje de 70, este es el valor bruto de la escala, lo que hay que hacer es transformarlo al valor ponderativo dividiendo 70

entre 284, nos dà un valor de .25, estè òltimo se multi-
plica por 100 y así se obtendra la puntuaci3n ponderada
de 25%, esta serà la calificaci3n final obtenida por el
sujeto.

Esta transformaci3n de puntaje se realiz3 para
asignarle un valor porcentual a cada sujeto que contesto
la escala, de tal manera que nos permitiera diferenciar
las puntuaciones de cada uno de los sujetos en estudio y
ob servar donde se concentra el promedio de las punta-
ciones, para poder comparar con las puntuaciones de la
efectividad, las cuales tambi3n pasar3n por este proceso
de transformaci3n.

UNIVERSIDAD AUT3NOMA DE NUEVO LE3N
A continuaci3n se presenta una representaci3n grà-
fica de como quedaron conformados los porcentajes.

CUADRO No. 14

PORCENTAJE DE LOS SUJETOS DE LA ESCALA (ANSIEDAD).

VALOR	FRECUENCIA	% ACUMULADO
28.17	1	1
31.34	1	2
32.04	2	4

CONTINUACION

CUADRO No. 14

PORCENTAJE DE LOS SUJETOS DE LA ESCALA (ANSIEDAD).

VALOR	FRECUENCIA	% ACUMULADO
33.10	1	5
33.45	2	7
33.80	1	8
34.51	2	10
34.86	1	11
35.21	2	13
36.27	3	16
36.62	1	17
36.97	1	18
37.32	1	19
37.68	1	20
38.03	1	21
38.38	3	24
38.73	2	26
39.09	1	27
39.44	2	29
39.79	1	30
40.14	1	31
40.49	2	33
40.85	4	37
41.20	4	41
41.55	3	44
41.9	3	47
42.25	3	50
42.96	3	53
43.66	1	54
44.01	1	55
44.72	3	58
45.07	2	60
45.42	2	62
45.77	1	63
46.13	1	64
46.87	6	70
47.18	1	71
47.54	2	73
47.89	1	74
48.24	1	75
48.59	3	78

CONTINUACION

CUADRO No. 14

PORCENTAJES DE LOS SUJETOS DE LA ESCALA (ANSIEDAD).

VALOR	FRECUENCIA	% ACUMULADO
49.65	2	80
50.00	1	81
50.35	1	82
50.70	1	83
51.06	3	86
51.41	2	88
51.76	1	89
52.11	1	90
52.46	1	91
52.82	1	92
53.52	2	94
54.23	1	95
54.58	1	96
56.34	1	97
57.39	1	98
58.10	2	100

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

9.3.2.- Para la variable efectividad.

El puntaje máximo que se puede alcanzar en la escala para medir la efectividad es de 96 (4 puntos por ítems). Esto quiere decir que la variable efectividad está representada por 24 ítems en toda la escala

9.3.2.1.- VALOR BRUTO.

El procedimiento técnico es el mismo que

explicamos anteriormente para la variable ansiedad, el valor máximo que puede puntuar un sujeto por ítems en toda la escala es de 4, es decir esto se multiplica por 24 y nos da un puntaje de 96, este sería el puntaje bruto.

9.3.2.2.- VALOR PONDERADO

Quando se obtiene el puntaje bruto en la escala efectividad debe ser transformado en un valor ponderativo, esto se obtiene multiplicando el valor bruto por 100 y luego se divide el resultado entre la máxima calificación que puede obtenerse en la escala, para la efectividad (96), (ver cuadro no.).

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Ejemplificaremos este concepto con un caso real de la investigación, una de las personas participantes de la muestra (Sujeto X) obtuvo un puntaje bruto de 63.36, este valor de la escala se multiplica por la constante 100 para poder transformarlo a una puntuación ponderada, o sea 63.36×100 nos da el valor de 6336, este valor a su vez es dividido entre el máximo valor que se puede obtener en la escala que es de 96, la división sería de esta forma $6336 / 96 = 66$. Esta es la puntuación final transformada en porcentaje, (Ver cuadro No. 15).

Una vez resuelto este problema metodológico de convertir un cuestionario en una escala, estamos en capacidad de poder relacionar y hasta de correlacionar las variables en estudio, (ansiedad y efectividad).

De no haber hecho esta transformación no hubiese sido posible realizar esta investigación por la gran magnitud de datos que arrojaría el estudio.

CUADRO No. 15

PORCENTAJE DE LOS SUJETOS DE LA ESCALA (EFECTIVIDAD).

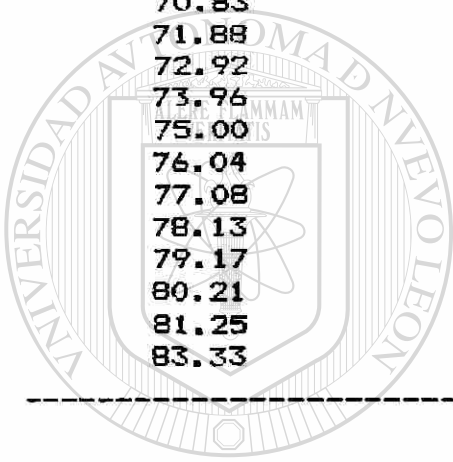
VALOR	FRECUENCIA	% ACUMULADO
37.50	1	1
47.92	3	4
50.00	3	7
51.04	1	8
52.08	2	10
53.13	1	11
54.17	3	14
55.21	1	15
56.25	2	17
57.29	1	18
58.33	4	22
59.38	6	28
60.42	4	32
61.46	1	33
62.50	4	37
63.54	2	39
64.58	1	40
65.63	7	47
66.67	3	50
67.71	5	55
68.75	9	64
69.79	4	68

CONTINUACION.

CUADRO No. 15

PORCENTAJES DE LOS SUJETOS DE LA ESCALA (EFECTIVIDAD).

VALOR	FRECUENCIA	% ACUMULADO
70.83	8	76
71.88	2	78
72.92	3	81
73.96	3	84
75.00	2	86
76.04	1	87
77.08	5	92
78.13	2	94
79.17	1	95
80.21	2	97
81.25	2	99
83.33	1	100



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



10.- VALIDACION TEORICO-RACIONAL DE LA VARIABLE ANSIEDAD.

La relación de las preguntas con los síntomas que forma la variable ansiedad en la escala, se puede considerar como un tipo de validación teórico-racional porque los ítems que contiene el instrumento tienen una relación directa con los síntomas más comunes que se manifiestan en la ansiedad, es decir, está representada en la escala por toda la sintomatología utilizada por la DSM III para realizar un diagnóstico del trastorno de ansiedad, más otras investigaciones clínicas en el área.

Este criterio en cuanto al tipo de validación que le es-

tamos dando al instrumento es el que utiliza Kellinger (1979)

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

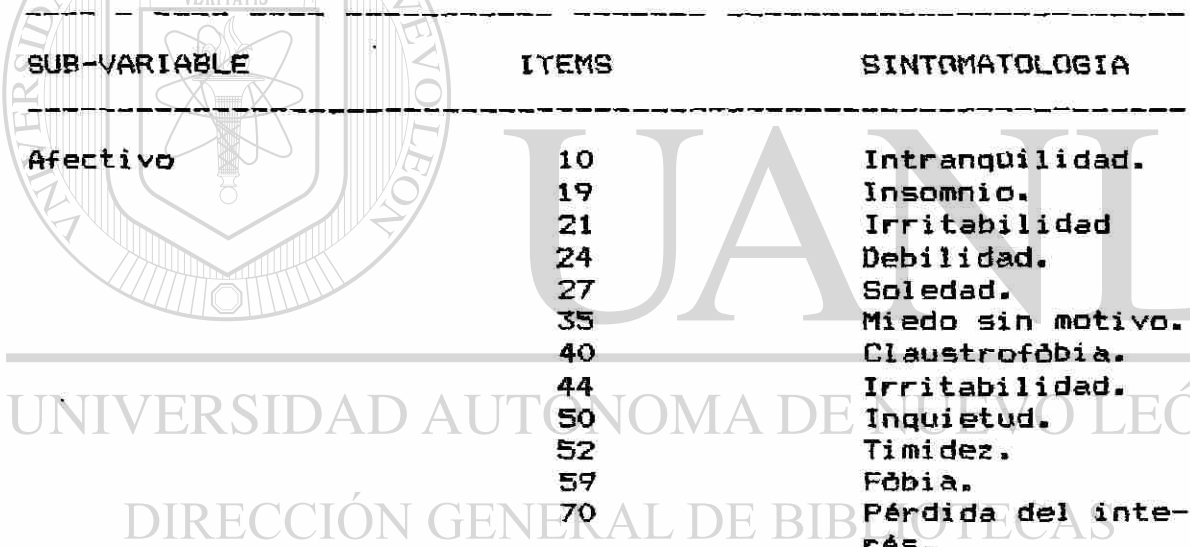
El objetivo de este estudio no es realizar un exhaustivo procedimiento estadístico para obtener la confiabilidad y validez en esta primera fase del instrumento sin embargo, hasta el momento podemos considerar que el mismo tiene dos tipos de validación, el pre-muestreo y el teórico-racional, que cumplen la misma función desde un punto de vista metodológico.

A continuación presentamos los síntomas y su relación

con las preguntas de la variable ansiedad con sus respectivas subvariables.

CUADRO No. 16

RELACION TEORICA DE LOS ITEMS-SINTOMAS
DE LA ESCALA DE ANSIEDAD.



SUB-VARIABLE	ITEMS	SINTOMATOLOGIA
Afectivo	10	Intranquilidad.
	19	Insomnio.
	21	Irritabilidad
	24	Debilidad.
	27	Soledad.
	35	Miedo sin motivo.
	40	Claustrofobia.
	44	Irritabilidad.
	50	Inquietud.
	52	Timidez.
	59	Fobia.
	70	Pérdida del interés.
	72	Insomnio.
	76	Inquietud.
	82	Intranquilidad.
Cognitivo	94	Temor a algo.
	95	Intranquilidad.
	16	Competitividad.
	17	Inseguridad.
	22	Pesimismo.
	30	Marcada autoconciencia.
	31	Perfeccionista.
	38	Separación.
	39	Sensibilidad.
	43	Incapacidad para relajarse.
60	Perfeccionista.	
64	Concentración.	
69	Hipersensibilidad.	

CONTINUACION

CUADRO No. 16

RELACION TEORICA DE LOS ITEMS-SINTOMAS
DE LA ESCALA DE ANSIEDAD.

SUB-VARIABLE	ITEMS	SINTOMATOLOGIA
Somático	79	Inseguridad.
	83	Inseguridad.
	84	Preocupaciones.
	92	Preocupación pasada.
	97	Marcada autoconciencia.
	5	Tartamudeo.
	6	Dolor de cuerpo.
	7	Perdida o aumento de apetito.
	9	Falta de aire.
	14	Intranquilidad física.
	20	Espasmo muscular.
	25	Ruborización.
	37	Prurito.
	42	Resequedad de boca.
	45	Onicofagia.
	51	Tics.
	55	Mareos.
61	Sobresalto.	
63	Gastralgia.	
71	Cefáleas.	
74	Taquicardia.	
80	Sudoración.	
88	Micción.	

* No se incluyó los items que se consideró en el plano de la "normalidad".

11.- VALIDACION TEORICO-RACIONAL DE LA VARIABLE EFECTIVIDAD.

En este apartado presentamos la relación que existe entre las preguntas de la variable efectividad organizacional con sus respectivas sub-variables y los elementos que las integran. Esto nos permite al igual que lo expuesto en el punto anterior, demostrar desde un punto de vista teórico que existe una estrecha relación entre las subvariables que se están midiendo y las preguntas que se hacen como indicadores de medición de la variable efectividad.

CUADRO No. 17

RELACION TEORICA DE LOS ITEMS ELEMENTOS DE LA ESCALA DE EFECTIVIDAD.

SUBVARIABLE	ITEMS	ELEMENTOS
Objetivos	13	Información-logros.
	15	Recursos materiales.
	53	Conocimiento.
Colaboración	2	Trabajo en equipo.
	41	Participación en objetivos.
	66	Ayudarse mutuamente.
Motivación	47	Orgullo de la empresa.
	56	Promociones/ascensos.
	75	Satisfacción.
Comunicación	11	Adecuada.
	23	Hablar-Jefe-Problema.
	29	Información precisa.
Metas	36	Comunicación adecuada.
	49	Claridad.
Función	46	Conocimientos.

CONTINUACION

CUADRO No. 17

RELACION TEORICA DE LOS ITEMS-ELEMENTOS
DE LA ESCALA DE EFECTIVIDAD.

Integración	67	Actividad escrita.
	89	futuro.
Productividad	91	Preocupación de equipo.
	57	Reconocimiento al éxito
Instalación	62	Resultado-Éxito.
	81	Afecta ruido.
Tensión	86	Agradable.
	65	Mal trato.
	90	Exigen demasiado.

12.- LA RACIONAL Y LOS ELEMENTOS RACIONALES DE LA ESCALA.

12.1.- VARIABLE ANSIEDAD.

De acuerdo a los criterios utilizados para este estudio y que fueron sustentados en el planteo teórico por algunas investigaciones en el área de la ansiedad y revisiones bibliográficas de otros estudiosos en la materia, nos permitió dividir los síntomas de la variable de ansiedad en tres grandes grupos, que representan en todos los items de la escala el 75% de las preguntas del instrumento; a continuación se presentan.

12.1.1.- SINTOMAS DE TIPO AFECTIVO.

En este apartado se incluyen todas las conductas o síntomas que se originan por disposiciones de tipo emocional. A continuación se presentan las preguntas que corresponden a esta categoría:

Estas categorías pueden ser divididas en dos sub-categorías de acuerdo a la sintomatología presentada:

12.1.1.1.- Situación de desasociado; relacionada con la inquietud emocional, con aprehensión o miedo generalizado sin tener una base real.

CUADRO No. 18

ITEMS RELACIONADO CON LA INQUIETUD EMOCIONAL.

ITEMS	PREGUNTAS
10	"Te pones nervioso(a) cuando tienes que hacerte algún tipo de evaluación" (Un exámen, una entrevista, etc.)".
21	"Eres irritable ante ciertas situaciones".
24	"Tienes sensaciones de debilidad".
27	"Te agrada la soledad".
35	"Sientes miedo sin tener motivo aparente".
40	"Cuando estás en un lugar cerrado sientes temor".
44	"Sueles enojarte con facilidad".
50	"Te da temor enfrentar situaciones desconocidas".
52	"Te gusta participar en público (bailar, cantar)".
70	"Cuando estás haciendo algo que te gusta, pierdes el interés".

CONTINUACION.

CUADRO No. 18

ITEMS RELACIONADOS CON LA INQUIETUD EMOCIONAL.

ITEMS	PREGUNTAS
76	"Te inquieta tener que hacer algo y no poder hacerlo".
82	"Cuando tienes que esperar una persona o que te toque turno, te pones intranquilo(a)".
95	"Te sientes tranquilo(a) y calmado(a)".

12.1.1.2.- Situaciones de aprehensión, relacionadas con el descanso nocturno, estos síntomas incluyen conductas autónomas y de temor.

CUADRO No. 19

ITEMS RELACIONADOS CON EL DESCANSO NOCTURNO.

ITEMS	PREGUNTAS
19	"En las noches tienes pesadillas. (Malos sueños)".
72	"Sientes dificultad para conciliar el sueño".
94	"Te incomoda la oscuridad".

12.1.2.- SINTOMAS DE TIPO COGNITIVO.

En este apartado nos referimos a aquellas conductas

mediatizadas por procesos ideacionales de signos negativos. Esta manifestación sintomatológica puede expresarse en dos formas, las cuales se presentan a continuación:

12.1.2.1.- Miedo e inseguridad provocadas con situaciones de peligro o catastróficas. Las preguntas que se incluyeron en esta sub-categoría en realidad pertenecen al aspecto de las preguntas de "normalidad" pero también fueron consideradas para la evaluación de esta sub-variable.

CUADRO No. 20

PREGUNTAS RELACIONADAS CON SITUACIONES DE PELIGRO.

ITEMS

PREGUNTAS

33	"El concepto de la Tercera Guerra Mundial está relacionada con ideas catastróficas".
34	"En épocas de crisis las personas se sienten tensionadas".
73	"Te preocupas en esta época de crisis quedar sin empleo".

12.1.2.2.- Inseguridad e hipersensibilidad con una marcada auto-conciencia.

CUADRO No. 21

PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA INSEGURIDAD.

ITEMS	PREGUNTAS
16	"Es bueno entrar en competencia con amigos compañeros"
17	"Tienen que ponerse nerviosas las personas cuando se les cita a algún lugar que no conocen".
22	"Cuando las personas realizan algún proyecto empiezan con pesimismo".
30	"Deben preocuparse las personas cuando engordan".
31	"Con frecuencia encuentras errores en el trabajo de tus compañeros".
38	"La gente no debe tener dificultad para separarse de sus seres queridos".
39	"Hay que ser sensible a lo que piensen las personas de nosotros".
60	"Las personas deben revisar más de lo necesario cuando finalizan algún trabajo".
64	"La mayoría de las personas tienen dificultad para concentrarse".
69	"A mis compañeros familiares deben preocuparse lo que los demás piensen de ellos"
79	"Las gentes no deberían de mortificarse cuando enfrentan nuevas situaciones, (trabajo, matrimonio)"
83	"Las personas son inseguras al desahogar un nuevo trabajo"
84	"Es común tener preocupaciones relacionadas al trabajo"
92	"Los errores que se cometen en el pasado tienen que molestar en el presente".
93	"Las cosas a las que no se les da importancia suelen causar problemas".

12.1.3.- SINTOMAS DE TIPO SOMÁTICO.

Los síntomas somáticos los estamos considerando co-

mo aquellas conductas que se caracterizan por expresarse a través del movimiento físico de las funciones corporales, como por ejemplo; el sistema respiratorio, el sistema cardio-vascular, el gastro-intestinal, incluyendo también la locución y la piel. A continuación se presentan las preguntas que entran en esta categoría.

CUADRO No. 22

PREGUNTAS RELACIONADAS CON EL ASPECTO SOMÁTICO.

ITEMS

PREGUNTAS

- | | |
|----|--|
| 5 | "Tartamudeas cuando tienes que hablar en público". |
| 6 | "Sientes durante el día dolores musculares, (Dolor de cuello, espalda, etc.)". |
| 7 | "Cuando tienes que enfrentar situaciones nuevas disminuyes o aumentas el apetito". |
| 14 | "Puedes mantenerte sentado mucho tiempo sin moverte". |
| 25 | "Se te sonroja la cara". |
| 37 | "Sientes comezón por todo el cuerpo". |
| 42 | "Se te reseca la garganta o la boca". |
| 45 | "Te muerdes las uñas". |
| 51 | "Tienes movimientos (rítmicos,tics) que por momentos no puedes controlar". |
| 55 | "Te dan marcos cuando estas nervioso(a)". |
| 61 | "Tienes sobresaltos de día o de noche". |
| 63 | "Te dan dolores de estómago". |
| 71 | "Cuando se te acumulan las cargas de trabajo te da dolor de cabeza". |
| 74 | "Sientes que se te acelera el corazón". |
| 80 | "Te sudan las manos o la cara". |
| 88 | "Ante situaciones desconocidas o nuevas te aumentan las ganas de ir al baño". |

12.2.VARIABLE EFECTIVIDAD.

En este trabajo de investigación está sustentado bajo un enfoque de sistemas, por lo tanto son muchas las variables organizacionales que pueden afectar o intervenir en la efectividad organizacional.

Para efecto de este estudio y poder medir las variables de efectividad se tomaron en cuenta 10 indicadores organizacionales, que representan un número adecuado de elementos que integran el concepto de efectividad organizacional.

El 25% de los items de toda la escala constituye la conformación de esta variable. A continuación se presentan las sub-variables y las preguntas correspondientes a este estudio de investigación y poder medir la efectividad.

CUADRO No. 23

PREGUNTAS DE LA VARIABLE EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL.

SUB-VARIABLES	ITEMS	PREGUNTAS
Objetivos	13	"Recibes información de tus superiores sobre el logro de tus objetivos".
	15	"Tienes recursos materiales para cumplir los objetivos de tu puesto de trabajo".

CONTINUACION

CUADRO No. 23

PREGUNTAS DE LA VARIABLE EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL.

SUB-VARIABLES	ITEMS	PREGUNTAS
	53	"Conoces los objetivos de tu departamento donde trabajas".
Colaboración	2	"Te gusta trabajar en equipo, en tu departamento".
	41	"Participas y colaboras, para que se establezcan y alcancen los objetivos de tu departamento".
	66	"En tu equipo de trabajo se ayudan mutuamente".
Motivación	47	"Te sientes orgulloso de la empresa en que trabajas".
	56	"En tu trabajo tienes la oportunidad de ascensos y promociones".
	75	"Estas satisfecho con el trabajo que realizas".
Comunicación	11	"Consideras que la comunicación con tus compañeros es adecuada".
	23	"Puedes hablar con tu superior (Jefe), cuando requieres de alguna información para desarrollar tu trabajo".
	29	"Cuántas veces tienes suficiente información para realizar tu trabajo en forma adecuada".
Metas	36	"En tu trabajo obtienes suficiente información para saber si estas logrando la meta.
	49	"tienes claro cuáles son las metas de la Compañía".
Funciones	46	"En tu trabajo tienes conocimiento de cuales son las funciones de tu departamento".
	67	"Están desarrolladas por escrito las funciones que debes desarrollar en tu puesto".
Integración	89	"Tienes interés en tu futuro dentro de la empresa".
	91	"Sin tener en cuenta tu sueldo te preocupa cuando tu equipo no alcanza el objetivo del departamento".

CONTINUACION

CUADRO No. 23

PREGUNTAS DE LA VARIABLE EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL.

SUB-VARIABLES	ITFMS	PREGUNTAS
Productividad	57	"En esta empresa la gente más productiva, es reconocida y tiene éxito".
	62	"Los resultados que obtienes en tu trabajo contribuyen al éxito de la empresa".
Instalaciones	81	"En el área de trabajo existe ruido que afecte tu desempeño".
	86	"Es agradable el espacio físico del lugar donde trabajas".
Tensión	65	"En tu trabajo sientes que te dan un mal trato".
	90	"Consideras que se te exige demasiado trabajo".

13.- MODELO CONCEPTUAL DE LA CONSTRUCCION DEL INSTRUMENTO.

Al establecer la racional del instrumento de medición que corresponden a la variable de ansiedad y a la variable de efectividad se procedió a identificar los elementos de la racional que integran esta variable para ubicar los items en el instrumento de acuerdo a la pregunta que se pretendía realizar.

Una vez satisfechos con estos requisitos se procedió a definir operativamente cada variable y sub-variable de este

estudio, para luego poder categorizar las características mas importantes de cada una de la racional y elementos de la racional.

Se consideró para la construcción de la escala los aspectos mencionados anteriormente nos referimos al aspecto de "normalidad" al aspecto de "anormalidad" para la variable de ansiedad y por ende para la racional del mismo.

Para la variable de efectividad se utilizó otro procedimiento que en su inicio era parecido al anterior, es decir, se estableció cual era la racional y los elementos racional del instrumento, luego se definieron en términos operativo

los elementos que integran esa variable de efectividad, de esta manera las preguntas fueron dadas en forma directa porque no incluimos aspectos de "normalidad" y "anormalidad" para esta variable

Finalmente quedaron establecidas las preguntas que contenía el instrumento cuando se realizó el pre-muestreo y se observó cierta dificultad en los ítems de la escala, hubo la necesidad de replantear nuevamente la racional y por consecuencia lógica los elementos racionales para poder identificar si el problema se encontraba en la meto-

dología utilizada para la construcción de la escala o el problema del léxico empleado en la construcción de la oración, en este último concepto fue donde se concentró la problemática dando como resultado la modificación de algunas preguntas y eliminación de otras. (Ver en el anexo, el modelo que se construyó para el desarrollo de las preguntas)

14.- PROCEDIMIENTO.

Los pasos que se siguieron en esta investigación fueron los siguientes:

15.1 - El investigador se reunió con los gerentes encargados del personal de las dos industrias

utilizadas para seleccionar a los sujetos en estudio, con la finalidad de explicar los objetivos del estudio y solicitar su colaboración.

15.2.- En la sesión siguiente el investigador llevó un programa elaborado del ¿que? y ¿como? se iba a realizar el estudio, es decir, cuál era el objetivo del proyecto y cuál era la estrategia de acción a desempeñar en este estudio se explicó la importancia que tenía tanto como organización beneficiada, como área académica de investigación que tendría el realizar este estudio en Monterrey.

15.3 - Posteriormente los gerentes asignaron personal que colaboraría directamente con nosotros, donde se le instruyó en relación a que tipos de sujetos nos interesaba que participaran en la investigación (controles).

15.4.- El personal asignado para colaborar con nosotros procedió a seleccionar a los sujetos que participarían en el estudio por medio de una lista proporcionada por el departamento de personal, manteniendo el control ético que se había establecido.

15.5 - Se le pidió a los mismos elaboradores que nos seleccionaran 20 sujetos para aplicarles el

instrumento para poder observar su nivel de entendimiento o de dificultad.

15.6.- Una vez seleccionados los sujetos que participarían en el estudio se les explicó la importancia de participar en forma voluntaria, y que los resultados serían tratados científicamente en forma anónima.

15.7.- Como resultado del punto 5 se modificó la escala para algunas preguntas y se eliminaron dos ítems de la misma.

15.8 - Estando segura que los sujetos entendían el

instrumento y que estábamos midiendo lo que pretendíamos medir, procedimos a la aplicación de la escala. Resaltamos el hecho de que todas las escalas que se utilizaron en el estudio fueron originales, no se utilizó copia del instrumento para evitar cualquier interferencia de lectura o de percepción.

15.9.- La última vez que acudimos a las empresas fue para comprometernos con la misma para dar algunos resultados de carácter general de cómo habían salido sus empleados.

15.10 - La muestra recogida de los sujetos que contestaron la escala, se procedió a la manipu-

lación de los datos con el fin de:

15.10.1 - Establecer los valores estadísticos

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

descriptivos, como las medidas de tendencia central, de variabilidad, la distribución normal la frecuencia de respuesta de los ítems.

15.10.2 - Estudiar si la escala tiene algún grado de relación con los datos generales de variables que incluimos en la última página del instrumento, (Ver anexo)

15.10.3 - Investigar si la ansiedad y la efec

tividad tiene algún grado de relación y si se correlacionan.

15.10 4 - Averiguar si la escala tiene algún tipo de validez para saber si lo que estamos midiendo es lo que esta in luy e la escala, (la racional).

15.10 5 - Nos interesaba este día cuáles eran los síntomas característicos de la ansiedad y su relación con los indicadores de la efectividad organizacional.

15.- MODELO ESTADISTICO.

En este trabajo se utilizaron los siguientes métodos estadísticos.

1.- Coeficiente de correlación producto momento de Pearson

Este coeficiente proporciona un índice del grado de relación entre las variables es decir más que relación nos permite ver el nivel de correlación que tiene dos variables, además determina el grado de predicción de la variable dependiente por medio de la variable independiente, permitiendo establecer la ecuación de la línea recta, si la correlación es positiva.

Este coeficiente es simplemente un índice decimal que indica la dirección y la magnitud en que dos conjuntos covarian, tales índices van de -1.00 a +1.00 pasando por el 0.

Una relación positiva perfecta queda indicada por +1 y -1, indicando una relación negativa perfecta. El indicador 0 indica que no existe relación, para estos fines hemos utilizado el criterio de Garret (196):

Menos de 0.40	Correlación débil
De 0.40 a 0.70	Correlación Moderada.
De 0.70 en adelante	Correlación muy marcada.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

2.- El Chi Cuadrado (χ^2), es un método estadístico,

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS que permite comprobar las hipótesis de cada muestra que proceda en la misma población o de poblaciones con parámetros idénticos. El χ^2 es una variable discreta.

Este tipo de estadística se utiliza esencialmente en la comparación entre una distribución teórica y una observación por muestreo del χ^2 , junto con los conceptos de significación, la zona de aceptación, la zona de re-

chazo y los tipos de errores que nos permiten llegar a una conclusión probabilística acerca de la posibilidad de la hipótesis verificada.

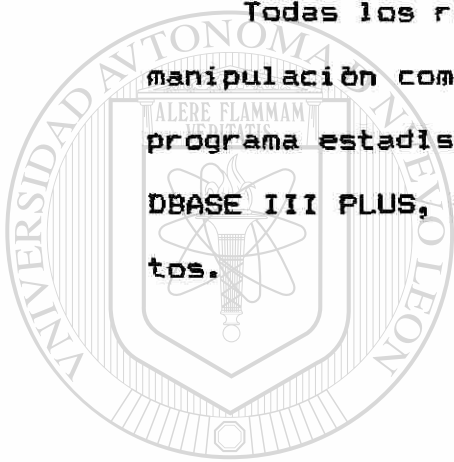
Para poder utilizar este método estadístico de χ^2 es indispensable que las organizaciones relativas a cada clase de variable o que las variables dependientes sean independientes, es decir, que no se correlacionen; por ejemplo, un mismo individuo no puede contribuir con datos para dos categorías de la variable dependiente, pues esto violaría la suposición de independencia de las observaciones encuadrables en cada categoría elevaría indebidamente el número total de observaciones de cada categoría.

El χ^2 cuadrado se utiliza generalmente en la comparación de una distribución obtenida con una distribución esperada, se considera comúnmente como una prueba de asociación porque indica el grado de discrepancia o de proximidad existente entre la distribución de frecuencia obtenida empíricamente con otra esperada desde el punto de vista teórico.

La distribución del χ^2 se relaciona íntimamente

con el modelo de probabilidad "normal" y se define por el "número de grados de libertad". ¿Esté es un concepto matemático? Es el número de observaciones linealmente independientes que ocurren en una suma de cuadrados.

Todos los resultados fueron obtenidas mediante la manipulación computarizada de los datos, manejados en un programa estadístico como lo es el SPSS, el SAS, y el DBASE III PLUS, para la organización de las bases de datos.

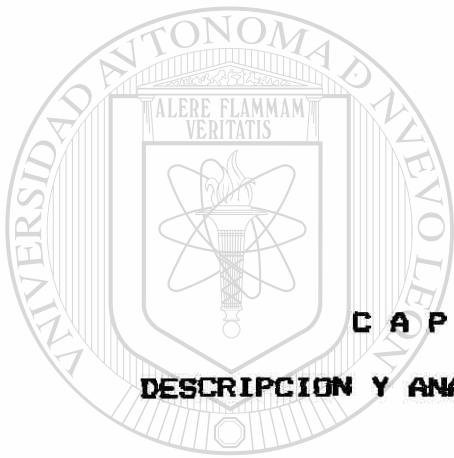


UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



C A P Í T U L O V.

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

En este capítulo describiremos los resultados obtenidos en la escala para medir la ansiedad y la efectividad organizacional, una vez finalizada la aplicación del instrumento en la muestra recogida, comparando el nivel de relación y correlación que tiene la ansiedad con respecto a la efectividad.

Los resultados serán presentados a través de cuadros, en los cuales aparecerán algunos análisis y observaciones en la porción inferior del , de las estadísticas encontradas en el estudio.

Para el análisis estadístico descriptivo de los resultados utilizaremos los índices de porcentajes, las medidas de tendencia central y las medidas de variabilidad. También se utilizó la prueba estadística del Chi cuadrado , y la prueba estadística de correlación producto-momento de Pearson, para poder comparar los resultados obtenidos.

En primer lugar aparecen los resultados de la aplicación de la escala a los sujetos en estudio, luego la prueba de asociación para ver el nivel de relación de las variables estudiadas y la prueba de correlación para ver el grado de correlación existente.

Además, se presentan las comparaciones realizadas entre las variables a estudiar (ansiedad y efectividad) con los datos generales de los sujetos que contestaron la escala.

A continuación expondremos los valores de la medias, medianas y modos alcanzado en la escala por los sujetos.

CUADRO No. 24

PUNTAJE OBTENIDO EN LA ANSIEDAD Y EN LA EFECTIVIDAD EN PORCENTAJE.

VALORES	ANSIEDAD %	EFECTIVIDAD %
Medias	43	63
Medianas	43	64
Modos	43	66
DS	10.14	13.83

Con el resultado obtenido se puede observar que la media de los sujetos para la ansiedad es de 43% y para la efectividad de 63%, esto nos indica que los puntajes que obtuvieron los sujetos se encuentran concentrados a ese nivel, además como se sabe la media es la medida de tendencia central más estable y que posee propiedades matemáticas que no tienen ni el modo ni la mediana.

La mediana para los sujetos en relación a la ansiedad

fue de 43%; mientras que, para la efectividad no varia casi nada en relación a la media de ella, porque el puntaje obtenido fue de 64%. Esto nos dice que la puntuación que se obtuvo para la variable ansiedad no está por encima de los puntajes que se encuentran en la mitad de los demás puntajes, ni por encima de la otra mitad, o sea, se mantiene estable por ser una distribución normal, mientras que para la variable efectividad está por encima de los puntajes que se encuentran en la mitad de lo demás; y por debajo de la otra mitad de los puntajes restantes.

CUADRO NO. 25

PUNTAJES OBTENIDOS EN LAS SUB-VARIABLES DE ANSIEDAD

Y EFECTIVIDAD EN PORCENTAJE.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



SUB-VARIABLE MEDIA MEDIANA MODO DS

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Somático	30	29	34	9.5
Afectivo	41	41	38	7.8
Cognitivo	51	50	48	7.4
Objetivos	7	8	8	2.0
Metas	5	6	6	1.5
Funciones	6	6	8	1.8
Colaboración	9	9	8	1.7
Integración	6	7	8	1.6
Motivación	8	8	8	2.3
Productividad	5	6	6	1.4
Instalaciones	3	3	3	1.1
Comunicación	9	10	9	1.7
Tensión	2	2	3	1.5

Con los resultados obtenidos se observa que la media de las sub-variables de ansiedad varían de 30% a 51%; esto último tiene el promedio más alto, es decir, que es el síntoma más representativo de la ansiedad porque fue donde hubo mayor concentración en las respuestas de los sujetos, el segundo lugar lo ocupa el síntoma afectivo con una media de 41% y el tercero y último lugar le corresponde al síntoma somático con una media de 30%. el grado de variabilidad de la media es de 21 puntos.

La mediana obtuvo el mismo grado de variabilidad que la media, porque varió de 29% a 50%. El mayor valor lo obtiene la sintoma cognitivo, es decir, es el puntaje que tomaremos como referencia porque este divide mejor la muestra, el segundo valor lo representa el síntoma afectivo con un 41% de incidencia, y el menor es el somático con un 29%.

El síntoma somático tiene una desviación estándar de 9.5, y el afectivo de 7.8, mientras que el cognitivo de 7.4, esto nos indica que existe una diferencia de puntaje en la distribución de las medidas típicas con respecto al síntoma somático en relación a los otros dos (afectivo y cognitivo).

En la distribución de las medidas de tendencia central de los síntomas que se refieren a la ansiedad se pudo obser-

var que existe una diferencia entre sus puntajes.

En el caso de la efectividad organizacional se puede apreciar que el grado de dispersión que arrojaron los datos de las medias fue de 2% a 9%, con una diferencia de 7 puntos. El valor máximo lo obtuvieron las sub-variables de colaboración y la comunicación con un 9%, esto indica que en estas dos sub-variables es donde se acumula el mayor puntaje de los sujetos que se estudiaron; el segundo lugar, lo ocupa la motivación con un 8%; el tercer lugar, lo ocupan los objetivos con un 7%; el cuarto lugar, le corresponde a las funciones y a la integración con un 6%; en quinto lugar, se encuentran las metas, y la productividad, con un 5%; el último lugar lo ocuparon la instalación y la tensión con un 3% y un 2% respectivamente.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

La mediana presentó una fluctuación del 2% al 10%; este último valor lo obtuvo la sub-variable de comunicación, el segundo valor en tamaño lo tiene la colaboración (9%); y en tercero los objetivos y la motivación (8%); el cuarto lugar la integración (7%); el quinto metas, funciones y productividad (6%) y los últimos instalaciones (3%) y tensión (2%). Estos valores, nos indican que a pesar de haber una variación en cuanto a la mediana obtenida, se puede notar, en el análisis que en el promedio no hay tal diferencia significativa con

los valores de la mediana.

CUADRO NO. 26
MEDIAS DE LOS PUNTAJES OBTENIDOS POR RANGOS DE EDAD
PRESENTADOS EN LA ESCALA EN PORCENTAJE.

VARIABLE	AÑOS	MEDIA	MEDIANA	MODO	DS
Ansiedad	18-25	46	46	36	6.7
	26-30	46	44	43	6.5
	31-40	41	43	38	5.7
	41-50	40	39	39	5.4
Efectividad	18-25	62	61	61	8.3
	26-30	64	66	67	7.4
	31-40	65	66	66	8.4
	41-50	62	64	72	9.2

Con estos resultados podemos apreciar que la variación de la media en los grupos de edades con respecto a la ansiedad es de 41% a 46%, y en la efectividad es de 62% a 65%; la de la mediana para la ansiedad es de 39% a 46%; mientras que para la efectividad es de 61% a 66%; y la del modo para la ansiedad es de 36% a 43%; y para la efectividad de 61% a 72%.

Distribuyendo la población de los sujetos estudiados en los grupos de edad, se puede constatar que la media aritmética de los valores alcanzados fluctúan de la siguiente manera, para la ansiedad la calificación más baja de la media se ob-

tuvo en el rango 4 (41-40); y la más alta se encuentra en el rango 1 (18-25); y 2 (26-30) obteniéndose un 46%.

Para el caso de la efectividad se aprecia que la media de menor valor se obtiene en el rango 1 (18-25); y 4 (41-50); arrojando un dato de 62%, mientras que el mayor se encuentra en el rango 3 (31-40) dió una media de 65%.

CUADRO No. 27

MAYOR INDICE DE RESPUESTAS EN PORCENTAJE DE LA ESCALA (ANSIEDAD).

SUB-VARIABLES	ITEMS	SINTOMAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Somático	55	Mareos	Nunca	78
Somático	51	Tics	Nunca	62
Somático	*4	Intranqui- lidad	Nunca	58
Somático	37	Prurito	Nunca	54
Somático	87	Temblores	Nunca	54
Afectivo	70	Pérdida de interés	Nunca	52
Somático	45	Onicofagia	Nunca	48
Somático	14	Intranqui- lo físico	Nunca	45
Somático	*85	Temblores	Nunca	41
Somático	9	Falta aire	Nunca	40
Somático	88	Micción	Nunca	39
Somático	80	Sudoración	Nunca	33
Afectivo	19	Insomnio	Casi Nunca	50
Afectivo	40	Fobia	Casi Nunca	45
Afectivo	24	Debilidad	Casi Nunca	42
Afectivo	35	Miedo sin Motivo	Casi Nunca	42

CONTINUACION

CUADRO No. 27

MAYOR INDICE DE RESPUESTA EN PORCENTAJE DE LA ESCALA
(ANSIEDAD).

SUB-VARIABLES ITEMS SINTOMAS RESPUESTA PORCENTAJES

Somático	63	Gastralgia	Casi Nunca	42
Somático	61	Sobresalto	Casi Nunca	40
Somático	71	Cefálea	Casi Nunca	39
Somático	*78	Gastralgia	Casi Nunca	35
Afectivo	*28	Temor	Casi Nunca	35
Cognitivo	31	Perfección	Algs. Veces	71
Afectivo	95	Irritable	Algs. Veces	65
Afectivo	10	Intranquilo	Algs. Veces	56
Afectivo	27	Soledad	Algs. Veces	56
Somático	25	Rubor	Algs. Veces	50
Afectivo	*26	Inseguridad	Algs. Veces	49
Somático	5	Tartamudeo	Algs. Veces	45
Cognitivo	*12	Tensión	Algs. Veces	43
Afectivo	50	Inquietud	Algs. Veces	46
Somático	74	Taquicardia	Algs. Veces	44
Afectivo	82	Intranquilo	Algs. Veces	44
Somático	20	Espasmos	Algs. Veces	43
Afectivo	52	Timidez	Algs. Veces	43
Somático	42	Resequedad	Algs. Veces	39
Afectivo	59	Fobia	Algs. Veces	38
Afectivo	94	Temor	Algs. Veces	38
Somático	* 3	Sudoración	Algs. Veces	35
Somático	* 1	Taquicardia	Algs. Veces	35
Afectivo	*58	Temor	Algs. Veces	35
Afectivo	72	Insomnio	Algs. Veces	35
Somático	7	Pérdida de apetito	Algs. Veces	34
Afectivo	*32	Preocupa	Algs. Veces	33
Afectivo	77	Nervios	Algs. Veces	33
Cognitivo	*73	Preocupaci- ón futura	Algs. Veces	31
Afectivo	*76	Inquietud	Algs. Veces	30
Afectivo	95	Intranquilo	Casi Siempre	67
Cognitivo	*54	Competitivo	Siempre	60
Cognitivo	*48	Preocupa	Siempre	55
Somático	* 8	Micción	Siempre	47
Afectivo	*68	Temor	Siempre	46

CONTINUACION

CUADRO No. 27

MAYOR INDICE POR RESPUESTA EN PORCENTAJE DE LA ESCALA
(ANSIEDAD)

SUB-VARIABLE	ITEMS	SINTOMAS	RESPUESTAS	POCENTAJE
Cognitivo	*33	Catastrofe	C. de Acuerdo	40
Cognitivo	*34	Tensión	De Acuerdo	53
Cognitivo	84	Preocupa	De Acuerdo	52
Cognitivo	30	Marcada au-	De Acuerdo	46
		toconciencia		
Cognitivo	*18	Inseguridad	De Acuerdo	43
Cognitivo	79	Inseguridad	De Acuerdo	40
Cognitivo	43	Incapacidad	De Acuerdo	38
		de Relajarse		
Cognitivo	16	Competitivo	De Acuerdo	37
Cognitivo	92	Preocupaci-	De Acuerdo	33
		ón del pasado		
Cognitivo	60	Perfección	De Acuerdo	32
Cognitivo	93	Marcada au-	Simplemente de	35
		toconciencia	Acuerdo	
Cognitivo	17	Inseguridad	En Desacuerdo	51
Cognitivo	22	Pesimismo	En Desacuerdo	49
Cognitivo	38	Separación	En Desacuerdo	48
Cognitivo	83	Inseguridad	En Desacuerdo	46
Cognitivo	64	Falta de --	En Desacuerdo	44
		Concentración		
Cognitivo	69	Hipersen-	En Desacuerdo	41
		sible		
Cognitivo	39	Sensibilidad	En Desacuerdo	35

* Items de "normalidad".

La dispersión de las frecuencias en que los sujetos contestaron "nunca" en cada ítem de la muestra estudiada es

del 33% al 78%, obteniéndose una diferencia de 45 puntos para aquellas respuestas que estaban relacionadas con preguntas de signos negativos. El ítem 4 corresponde al tipo de respuesta que esperábamos que contestaran los sujetos, como un hecho de "normalidad", el 58% contestó negando la pregunta, es decir, no pueden mantenerse sentados 10 horas sin pararse; mientras que en el ítem 85, obtuvo un 41%, un porcentaje menor al esperado por ser considerado este ítem en el aspecto de la "normalidad", sin embargo, no se aleja mucho de la mitad de los sujetos estudiados para ser considerado como muy significativo, esto nos indica que los sujetos a quien le aplicamos la escala, cuando están nerviosos no mueven algunas partes de su cuerpo, esto se presentó en menos de la mitad de la muestra.

Es importante resaltar que en este tipo de respuesta los ítems que aluden a los síntomas tales como; mareos, tics, intranquilidad, prurito, temblores, y pérdida de interés, no se dieron en los sujetos estudiados, porque del 52% al 76%, tiene una representación inversamente proporcional a los demás ítems de la escala. La frecuencia promedio de estos ítems es de 59.9%, esto quiere decir que no son síntomas frecuentes en una "población normal", porque simboliza el 31% de

la totalidad del estudio. Es posible que estos síntomas mencionados se encuentren más marcados en sujetos que presenten trastornos de tipo emocional.

Los síntomas que más se caracterizaron, por la inversión proporcional que se tiene por el tipo respuesta "nunca", se observa que más de la mitad respondieron haber tenido algún grado de sintomatología como: onicofagia, intranquilidad física, falta de aire, micción, y sudoración.

La variabilidad de la frecuencia, en que contestaron "casi nunca" en cada ítem fue de 35% a 50%, obteniéndose una diferencia de 15 puntos en aquellas respuestas que están relacionadas con preguntas de signos negativos. El ítem 28 entra en el aspecto de la "normalidad", se obtuvo 35% indicando que esa cantidad de sujetos "casi nunca" les da temor subirse en elevadores que se descomponen a menudo y para el ítem 78 que también es considerado como "normal" dió un 35% lo cual nos indica que cuando se come bastante en la noche casi nunca les dan dolores de estómago, no hubo síntomas que más caracterizaran, a este tipo de respuesta, porque el porcentaje máximo que se obtuvo pertenecía a la mitad de los sujetos estudiados y el promedio de frecuencia es de 41%.

El tipo de respuesta "algunas veces" tuvo una fluctua-

ción de 30% a 71%, dando como resultado una diferencia de 41 puntos. Los síntomas que más caracterizan a este tipo de respuestas son: perfeccionismo, irritabilidad, intranquilidad, soledad, ruborización; estas sintomatologías obtuvieron una fluctuación de frecuencia de 71% a 52%, es decir, más de la mitad de la muestra optaron por este tipo de respuestas.

El grado de frecuencia en que contestaron la respuesta "siempre" varió de 46% al 60%, obteniendo una diferencia de 14 puntos, es de interés señalar que estos ítems fueron considerados en el plano de la "normalidad", por lo tanto, bajo ciertas perspectivas se puede decir que cumple la función que le asignamos porque el menor porcentaje es de 46% y éste no se aleja en forma significativa de la muestra estudiada.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

La frecuencia de respuesta en que los sujetos contestaron "completamente de acuerdo" es de 40%, el ítem 33 es otro de los considerados en el plano de la "normalidad". Esto nos indica que el 40% está "completamente de acuerdo" que el concepto de la tercera guerra mundial está relacionada con ideas catastróficas.

La variabilidad de las frecuencias en quienes contesta-

ron "de acuerdo" fluctúan desde 32% hasta 53%, teniendo una variación de 21 puntos, el porcentaje más alto que se obtuvo en esta respuesta es otra que consideramos como un hecho de "normalidad", esto indica que los sujetos están de acuerdo que en épocas de crisis las personas se sienten tensionadas. El síntoma que más caracteriza a este tipo de respuesta, es tener preocupaciones relacionadas al trabajo; más de la mitad de la muestra así lo manifestaron.

La frecuencia de respuesta en que contestaron "simplemente de acuerdo" es de 35%, en el ítem 93, es indicativo de que una tercera parte de los sujetos estudiados consideran que están "simplemente de acuerdo" que las cosas a las que no se les da importancia suele causar problemas.

La dispersión de la frecuencia en que respondió la muestra "en desacuerdo" en cada ítem varió de un 35% a 51%, obteniéndose un promedio de frecuencia del 45%, es decir, un poco menos de la mitad de la muestra estudiada. En este tipo de respuesta no hay síntomas que lo caracterizen, puede ser por lo mencionado al inicio de este análisis que parece ser que estos síntomas que se presentan en esta escala no son muy frecuentes en "población normal", esta consideración válida más el estudio de la escala para este tipo de muestra.

CUADRO No. 28

MAYOR INDICE DE RESPUESTAS EN PORCENTAJE DE LA EFECTIVIDAD.

SUB-VARIABLES	ITEMS	ELEMENTOS	RESPUESTAS	%
Tensión	65	Maltrato	Nunca	46
Instalación	81	Afecta ruido	Casi Nunca	38
Instalación	86	Agradable	Algunas Veces	56
Productividad	57	Reconocer éxito	Algunas Veces	45
Tensión	90	Exigen Demasiado	Algunas Veces	45
Colaboración	2	Trabajo en equipo	Algunas Veces	33
Motivación	56	Promociones	Algunas Veces	32
Objetivos	13	Información de logros	Algunas Veces	31
Comunicación	29	Información precisa	Casi Siempre	49
Colaboración	66	Ayuda Mutua	Casi Siempre	46
Integración	91	Preocupación en equipo	Casi Siempre	42
Objetivos	53	Conocimiento	Casi Siempre	41
Comunicación	11	Adecuada	Casi Siempre	40
Metas	36	Comunicación Adecuada	Casi Siempre	39
Productividad	62	Resultado del éxito	Casi Siempre	38
Objetivos	15	Recursos materiales	Casi Siempre	35
Integración	89	Futuro	Siempre	64
Comunicación	23	Hablar /jefe de problema	Siempre	64
Función	46	Comunicación	Siempre	57
Motivación	47	Orgullo de la Empresa	Siempre	52
Motivación	75	Satisfacción	Siempre	37
Metas	49	Claridad	Siempre	36
Función	67	Actividad es-crita	Siempre	31

Las respuestas con que se da "nunca" en el ítem de la muestra estudiada es de 46%, esto dice que los sujetos respondieron a esos ítems, representando más de 1/4 parte de los encuestados, indicando que "nunca" sienten que les den un mal trato en su trabajo.

La frecuencia de respuesta con que se dió "casi nunca" fue de 38% para el ítem 81, esto quiere decir que un poco más de la tercera parte de los sujetos consideran que "casi nunca" en el área de trabajo existe ruido que afecte su desempeño.

La variabilidad de las respuestas con que contestaron "algunas veces", en cada ítem de los sujetos en estudio fue de 51% al 56%, obteniendo una diferencia de 25 puntos, para aquellas preguntas que se relacionan con los objetivos (31%) y las instalaciones (56%), en los otros indicadores de efectividad las preguntas se relacionaron con la productividad (45%), tensión (45%), colaboración (33%) y motivación (32%).

El análisis de como varió la frecuencia en las respuestas "algunas veces", nos indica que hubo diferencia en las respuestas que dieron los sujetos. El 56% considera "algunas veces" es agradable el espacio físico del lugar donde trabaja.

jas, y el 31% contestó que "algunas veces" reciben información de sus superiores sobre el logro de sus objetivos. Se obtuvo un promedio de frecuencia en este tipo de respuesta de 40.3%.

La frecuencia que se obtuvo en la respuesta "casi siempre" para cada ítem varió de 35% a 49% dando una diferencia de 14 puntos. El promedio de frecuencia fue de 41.25% en las preguntas que tienen que ver con los ítems que miden indicadores de efectividad, es decir, colaboración, con un 46%; integración, con 42%; objetivos, con 41%; comunicación, 40%; metas, 38%.

En lo expuesto anteriormente se puede observar que el mayor índice de respuesta fue de 49% para el ítem 29 que mide comunicación, esto indica que casi la mitad de los sujetos contestaron que "casi siempre" cuentan con suficiente información para realizar su trabajo en forma adecuada; no obstante el menor índice fue de 35% corresponde al ítem 15 el cual mide objetivos, esto quiere decir que la tercera parte de la muestra estudiada respondió que "casi siempre" tienen recursos materiales para cumplir con los objetivos de sus puestos.

La variación de frecuencia de la respuesta que contesta-

ron los sujetos "Siempre" es de 31% a 64%, teniendo una diferencia de 33 puntos en aquellas preguntas que se relacionan con la comunicación (64%); función (57% y 31%); motivación (52% y 37%); metas (36%). El promedio de frecuencia de las respuestas que se obtuvo es de 48.7%, esto representa casi la mitad de los sujetos estudiados. El menor valor que se obtuvo corresponde al ítem 67 (31%), esto nos dice que la tercera parte de la muestra considera que "siempre" están definidas las actividades que se deben desarrollar en su puesto de trabajo, como se observa la gran mayoría no tienen definido por escrito las actividades a desarrollar.

Con respecto a lo anterior se aprecia que el máximo valor fue 64%, el cual se obtuvo en 2 ítems: el ítem 23 corresponde a indicadores de comunicación, en este los sujetos respondieron que "siempre" pueden hablar con su jefe cuando se requiere de alguna información para desarrollar su trabajo; el otro valor corresponde al ítem 89 que se refiere al mismo indicador, es decir, un 64% de los sujetos demuestran tener interés en el futuro dentro de la empresa.

CUADRO No. 29

RELACION DE ANSIEDAD Y EFECTIVIDAD EN BASE A LOS DATOS
 GENERALES.

No.	DATOS GENERALES	ANSIEDAD	EFECTIVIDAD
1	Lugar de Nacimiento	NS	.09
2	Municipio en que vives	* NS	NS
3	Edad	NS	.00
4	Sexo	.05	NS
5	Religión	NS	NS
6	Escolaridad	NS	NS
7	Profesión	NS	NS
8	No. de hermanos	NS	NS
9	No. de hermanos hombres	NS	NS
10	No. de hermanos mujeres	.03	.00
11	Posición que ocupa	NS	NS
12	Practica algún deporte	NS	NS
13	Que deporte	NS	.01
14	Estado civil	NS	NS
15	No. de hijos	.05	NS
16	No. de hijos hombres	.00	NS
17	No. de hijos mujeres	NS	NS
18	Función que realiza	NS	NS
19	Experiencia laboral	NS	.09
20	Departamento de trabajo	NS	NS
21	Antigüedad en la empresa	NS	NS
22	Ingreso familiar	NS	NS
23	Relación familiar	NS	NS
24	Situación económica	NS	NS

* Significativo < .05 en relación al X²*

* No. 2 = .29

Entre los objetivos específicos de este estudio nos propusimos averiguar el grado de relación que tienen las variables que incluimos en los datos generales con las variables en estudio, es decir, con la ansiedad y la efectividad orga-

nizacional, encontramos los siguientes: como se puede apreciar la gráfica hace referencia a 24 variables de datos generales de las cuales 4 se relacionan en forma directa con la ansiedad, o sea, establecen un nivel de significación menor de .05 en la chi cuadrado. El grado más alto de significación de la ansiedad con la variable de los datos generales lo obtuvo el No. 16 con .00, esto quiere decir que el número de hijos hombres es la que más relación tiene con la ansiedad; mientras que el segundo lugar lo ocupa la variable No. 10 con .03 esto indica que el número de hermanos mujeres tiene un grado de asociación con la ansiedad; el tercer lugar le corresponde a las variables 4 y 15 con una significación de .05, es decir, la 4 indica que el sexo tiene que ver con la ansiedad y la 15 nos indica que el número de hijos también tiene que ver con la ansiedad.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

En relación a las otras variables que no resultaron ser significativas, indica que no hay grado de relación con la ansiedad, o sea, que estas variables no están determinadas por este fenómeno, por lo tanto se dan en forma independiente, por tomar un ejemplo la variable No. 2 no fue significativa porque se obtuvo un valor de .29, esto nos indica que el municipio en que viven los sujetos que participaron en el estudio no tiene nada que ver con la ansiedad (si son ansiosos o no).

La variable de efectividad con los datos generales obtuvo un nivel de significación de solamente 3 variables, que se refieren a la relación existente entre ellas. El grado más significativo se obtuvo en las variables 3 y 10, las cuales dieron un valor de .00, el número 3 se refiere a la edad, esto indica que la edad tiene grado de relación con la efectividad, y el número 10 indica que el número de hermanos mujeres se asocia con la efectividad; el segundo de importancia significativa es el número 13 que se refiere al deporte con un valor de .01, este dato indica que el deporte se relaciona con la efectividad; mientras que las variables 1 y 19 obtuvieron un valor de .09 el cual no es significativo, pero a pesar de eso entre las 24 variables que contienen los datos generales son las que más se acercan a .05, por tal motivo las consideramos a discreción pensando que puede ser que tengan algún grado de relación con la efectividad, el lugar de nacimiento y la experiencia laboral.

CUADRO No. 30

CORRELACION DE ALGUNAS VARIABLES DE ANSIEDAD Y EFECTIVIDAD
CON LOS DATOS GENERALES.

VARIABLES/r	SEXO	REL FAMILIAR	SIT. ECON.	EDAD
Ansiedad	* .46	* .56	* .46	.05
Estado civil	* .49	.20	.18	-.12
Rel. Familiar	* .43	*1.00	* .60	.24
Sit. Econom.	* .42	* .46	*1.00	.14
No. de hijos	-.20	.03	-.02	*.47

CONTINUACION

CUADRO No. 30

CORRELACION DE ALGUNAS VARIABLES DE ANSIEDAD Y EFECTIVIDAD
CON LOS DATOS GENERALES.

VARIABLES/r	EDAD	REL.FAM.	SIT. ECON.	No. HIJOS	E. CIVIL
* E. O.	*.40	*.58	*.53	.25	.18
Sexo	-.13	*.43	*.42	-.20	*.49
Rel. Fam.	.24	*1.00	*.60	.03	.20
Edad	*1.00	.24	.14	*.47	-.12

* Efectividad Organizacional.

* Correlaciones.

En este cuadro se aprecian que existen varias correlaciones con las variables de ansiedad y efectividad con algunas de las variables que se incluyeron en los datos generales. La ansiedad con el sexo, y la situación económica muestra una correlación entre débil y moderada, esto nos dice que estas variables tienen una incidencia de .46; mientras que la ansiedad y la relación familiar tuvo una correlación moderada de .56, no obstante el grado de correlación entre la ansiedad y la edad es casi nada como para considerarse porque se obtuvo un valor de .05.

El estado civil con el sexo obtuvo una correlación casi moderada de .49; mientras que el estado civil con la relación familiar tiene una correlación de .20, y con la situación -

económica de .18; a pesar de no alcanzarse los grados mínimos necesarios para ser considerados con correlación, se destaca que estas dos últimas variables no se dan en forma independiente con el estado civil, por el nivel que alcanza su correlación.

La relación familiar con el sexo obtuvo una correlación débil de .43; sin embargo, la relación familiar con la situación económica tiene una correlación más moderada que las anteriores por ser de .60, pero todavía no puede ser considerada como alta, esta más enfocada a la moderada que la marcada. Parece ser que la relación familiar no se da en forma independiente con la edad ya que obtuvo .24 de correlación.

La situación económica con el sexo tiene una correlación débil de .42; mientras que la situación económica con la relación familiar obtiene una correlación entre débil y moderada por ser de .46; la situación económica con sexo misma obtuvo una correlación perfecta de 1; la situación económica con la edad no se correlacionan pero no son independientes ya que si tienen un valor correlativo de .14.

El número de hijos con la única variable que correlacionó en el cuadro mencionado fue con la edad con un valor de

.47; esto indica que cae entre lo que se considera entre una correlación débil y una correlación moderada.

Se aprecia que la variable de efectividad organizacional tiene una correlación débil con la edad de .40; mientras que con la relación familiar obtuvo .58 el cual se puede considerar como una correlación entre moderada y marcada; con la situación económica muestra una correlación moderada de .53. La efectividad organizacional no se puede considerar con grado de correlación adecuada con el número de hijos y el estado civil, porque en la primera se tiene .25 y en la segunda .18, es importante destacar que estas últimas variables no se dan en forma independiente porque tienen algún grado, aunque mínimo de correlación.

El sexo con la variable de efectividad tiene una correlación débil con la relación familiar de .43; con la situación económica de .42; y con el estado civil de .49, esto último indica que el grado de correlación es casi moderada; mientras que la relación familiar con la misma obtuvo una correlación perfecta por ser los mismos valores los que se utilizan; y la relación familiar con la situación económica tiene una correlación de .60, este puntaje sobresale con respecto a las demás correlaciones que se han obtenido pero si- gue siendo una correlación entre moderada y marcada; sin em-

bargo, la relación

familiar con la edad tuvo .24 y con el estado civil .20 de correlación, es decir, nos dice que la correlación es demasiado baja para considerarla, pero sigue teniendo algo aunque mínima, por tal motivo las variables mencionadas no se dan en forma independiente; la edad con el número de hijos obtuvo una correlación entre débil y moderada de .47 y una correlación muy baja de .14 con la situación económica, esto indica que tiene algún grado de dependencia.

CUADRO No. 31

RELACION Y CORRELACION DE ANSIEDAD CON EFECTIVIDAD.

ALFA	r
.00	.86

* r Coeficiente de Correlación.

La variable ansiedad tuvo una relación de .00 con la variable de efectividad organizacional; esto nos indica que la ansiedad tienen un fuerte grado de asociación, es decir, que una influye en la actividad de la otra; también se obtuvo una correlación positiva marcada entre la ansiedad y la efectividad con un valor de .86.

CUADRO No. 32

CORRELACION DE SUB-VARIABLES DE EFECTIVIDAD.

SUBVAR/r	COGNITIVO	OBJETIVOS	METAS	FUNCIONES	COLABORACION
Integra	.56	.65	.54	.48	* .97
Motivación	.51	.64	.65	.41	* .74
Productiv.	.51	.58	.63	.49	* .83
Comunica	.55	.68	.60	.49	* .69

* r Correlación marcada.

La sub-variable integración con el sintoma cognitivo de la ansiedad tiene una correlación moderada de .56; mientras que con los objetivos correlacionó, en forma más moderada con .65; con las metas obtuvo una correlación moderada de .54 y con las funciones correlacionó entre débil y moderada con .48; mientras que con la colaboración obtuvo una correlación muy marcada, es decir, casi perfecta de .97.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

La sub-variable motivación tuvo una correlación moderada de .51 con el sintoma cognitivo; mientras que con los objetivos y las metas tuvo una correlación más que moderada con .64 y .65 respectivamente; con las funciones tuvo una correlación débil de .41 y que con la colaboración tuvo una correlación marcada (.74).

Las sub-variables productividad y comunicación tuvieron

una correlación moderada de .51 y .57 con el sintoma cognitivo; mientras que la productividad con los objetivos tuvo una correlación más que moderada con .58 y la comunicación con la misma variable correlacionó casi marcada de .68; para las metas la productividad y la comunicación correlacionaron entre moderada y marcada con .63 para la primera y .60 para la segunda; mientras que para las funciones correlacionó en forma muy baja como para ser considerada (.15) pero no se da en forma independiente, y la comunicación tuvo una correlación casi moderada de .49; la productividad con la colaboración fue más que marcada con .83 y en la comunicación la correlación fue casi marcada de .69.

CUADRO No. 33

RELACION (X²) Y CORRELACION (r) DE LA ANSIEDAD CON LAS SUB-VARIABLES DE EFECTIVIDAD.

VARIABLE	SUB-VAR. DE EFECTIVIDAD	ALFA	r	
Ansiedad	Objetivos	.69	-.15	
	Colaboración	* .00	-.17	
	Motivación	* .04	-.17	
	Comunicación	.24	-.13	
	Metas	.31	-.16	
	Función	.38	-.40	
	Integración	.46	.04	
	Productividad	-	* .05	-.24
	Instalación		.31	.07
	Tensión	* .05	.19	

La ansiedad se relaciona con algunas sub-variables de efectividad, ya que los datos tienen cierta significancia con

respecto a ; la colaboración (.00); la motivación (.04); la productividad (.05) y la tensión con .05; sin embargo, no se obtuvo correlaciones como para ser consideradas, no obstante de las 10 sub-variables de efectividad se obtuvieron 7 correlaciones negativas sin importancia, y 3 correlaciones positivas también sin importancia, a pesar de lo expuesto consideramos que estas sub-variables no se dan en forma independiente con la variable ansiedad.

CUADRO No. 34

RELACION (X²) Y CORRELACION DEL ASPECTO AFECTIVIDAD CON LAS SUB-VARIABLES DE EFECTIVIDAD.

SUB-VARIABLE DE ANSIEDAD	SUB-VARIABLE DE EFECTIVIDAD	ALFA	r
Afectividad	Objetivos	* .01	- .17
	Colaboración	* .03	- .25
	Motivación	.57	-.23
	Comunicación	.78	-.12
	Metas	.27	- .31
	Función	.15	- .14
	Integración	.16	- .04
	Productividad	.41	- .37
	Instalación	* .00	* .44
	Tensión	* .05	.16

La ansiedad con su sintoma afectivo se relaciona con algunas de las sub-variables de efectividad que son: los objetivos, con .01; la colaboración con .03; la instalación con .00 y con la tensión con .05; de las 10 sub-variables que

existían solo tienen significancia 4 de ellas, de las cuales la que mejor se relaciona con las sub-variables de efectividad es la instalación, después los objetivos, en tercer lugar la colaboración y por último la tensión.

El síntoma afectivo obtuvo una correlación débil de .44 con la sub-variable instalación y con la tensión de .16, lo cual es muy poco para ser considerado, pero no se descarta algún grado de correlación, porque es mínima y no se da en forma independiente la afectividad con la tensión; el resto obtuvo correlaciones negativas demasiado débiles para ser tomadas en cuenta.

CUADRO No. 35

RELACION (χ^2) Y CORRELACION (r) DEL ASPECTO COGNITIVO CON LAS SUB-VARIABLES DE EFECTIVIDAD.

SUB-VARIABLE DE ANSIEDAD	SUB-VARIABLE DE EFECTIVIDAD	ALFA	r
Cognitivo	Objetivos	.85	.06
	Colaboración	.39	.13
	Motivación	.56	.08
	Comunicación	.57	.05
	Metas	.69	-.02
	Función	.17	.13
	Integración	*.01	*.52
	Productividad	.95	-.01
	Instalación	*.16	-.13
	Tensión	*.04	.01

*chi cuadrado (χ^2).

*producto momento de pearson (r).

efectividad, en primer lugar con la integración con .01 y en segundo con la tensión con .04; fueron las 2 únicas que salieron significativas; mientras que estos síntomas tuvo una correlación moderada, con la integración de .52, las demás correlaciones son muy bajas para considerarse, también se enfatiza que no se da en forma independiente este fenómeno con el síntoma mencionado.

CUADRO No. 36

RELACION (χ^2) Y CORRELACION (r) DEL ASPECTO SOMÁTICO CON LAS SUB-VARIABLES DE EFECTIVIDAD.

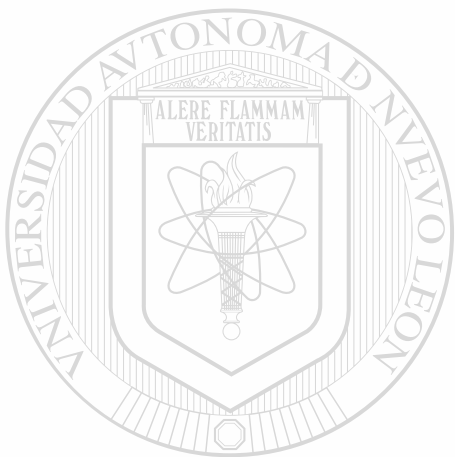
SUB-VARIABLE DE ANSIEDAD	SUB-VARIABLE DE EFECTIVIDAD	ALFA	r
Somático	Objetivos	.71	-.18
	Colaboración	*.01	-.20
	Motivación	.48	-.18
	Comunicación	*.00	-.13
	Metas	.43	-.06
	Función	*.05	-.08
	Integración	.84	-.02
	Productividad	*.00	-.24
	Instalación	.14	*.40
	Tensión	.53	.21

*chi cuadrado (χ^2).

*producto momento de pearson (r).

El síntoma somático se relaciona con 4 de las 10 sub-variables de la efectividad, ya que salieron significativas; el primer lugar le corresponde a la comunicación y a la

... en el ... de ... a la ... con ...
 ... la ... y ...
 ... de correlación ... débil ...
 ... la ... que el ...
 ... grado de coincidencia con la ...

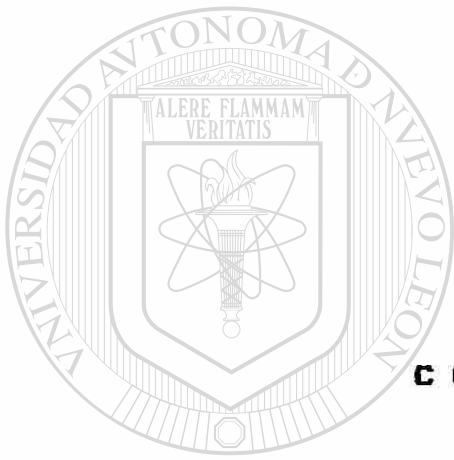


UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



CONCLUSIONES.

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Después de haber planteado los informes descriptivos de los resultados que se obtuvieron y de los análisis que se establecieron en este estudio, se hace imprescindible traer a colación los objetivos y problemas que se consideraron en la investigación para poder reconceptualizarlos en base a los resultados obtenidos.

No hay una secuencia estable ni ideal para evaluar un instrumento de medición como lo es, el cuestionario, mas aún cuando ha sido transformado a una escala que intenta medir por sí misma dos variables de difícil manipulación, es decir, la ansiedad y la efectividad organizacional, fundamentadas con un enfoque de sistemas. Los diferentes enfoques de investigación social exigen distintas secuencias de evaluación cuando se abordan diferentes problemas a investigar.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

A pesar de lo expuesto tuvimos la oportunidad de familiarizarnos con el diseño, procedimiento, descripción y análisis de los resultados que nos condujeron a replantear algunas consideraciones de vital importancia para la conclusión.

El objetivo de la investigación consistía en verificar la eficacia de una escala que intenta medir la relación que tiene la ansiedad con la efectividad organizacional.

La confirmación de la validez de esta escala es de importancia práctica, ya que no existen pruebas válidas para estos tipos de fenómenos o de variables, con muestras específicas en organizaciones industriales, que intenten medir condiciones o rasgos de ansiedad en el adulto y su relación con la efectividad.

Comprendemos que la validación y la confiabilidad de una escala, cualquiera que sea su género, es un proceso complejo y difícil que requiere de diseños estadísticos sofisticados; no obstante, nuestro propósito no giró en torno a este aspecto. Sin embargo, esta escala tiene los criterios necesarios para ser considerada con validez de "constructos hipotéticos", "teórico-racional" y de "criterio o de contenido" según Kelinger (1979). Se considera que una prueba es válida cuando mide lo que se quiere medir y piensa el creador de la prueba que se está midiendo.

Los instrumentos que fueron utilizados para esta investigación son: el coeficiente de correlación de Pearson, la medida de tendencia central y el Chi cuadrado. Es importante señalar que tales medidas satisficieron los requerimientos de este estudio, a pesar de esto se resalta el hecho, de que como toda medida estadística que se usa en ciencia social -

presentan ciertas limitaciones de alcance, por lo tanto, la conclusión no debe ser conceptualizada en términos absolutos.

Una vez establecida esta aclaración pasaremos a formular las conclusiones obtenidas en esta investigación:

- En las variables estudiadas (ansiedad y efectividad) se observó que las medidas de tendencia central dieron un resultado diferente para cada una de ellas (Ver cuadro 24), podemos concluir con esto que estas variables se agrupan en forma asimétrica, sin embargo, si se toma cada variable en forma independiente se observa que existe una tendencia a coincidir en los valores; en el caso de la ansiedad es indicativo que se trata de una distribución normal, por lo tanto, los valores individuales se congregan de igual forma, o sea, simétricamente; para la efectividad, a pesar que los valores no son los mismos que la medida de tendencia central se congregan casi simétricamente alrededor de los valores.

Es importante resaltar que estos promedios dan indicios de cierta homogeneidad de los resultados, a pesar que la muestra estuvo compuesta por 100 sujetos, la variación es muy pequeña, pero comparando las 2 variables hay diferencia significativa. Lo expuesto nos lleva a concluir que los reacti-

vos de la escala fueron comprendidos para los sujetos que se estudiaron, además representan el atributo del estudio esperado.

Consideramos que se obtuvimos diferencias significativas con respecto a la medida de tendencia central de la ansiedad y la efectividad, porque en la primera se distribuye normalmente en la muestra estudiada, es decir, es homogénea, se trata de sujetos "normales" que no presentan altos niveles de ansiedad; mientras que en los valores obtenidos en la efectividad organizacional indica que se trata de una muestra heterogénea.

- Al realizar un análisis de los puntajes obtenidos en las subvariables de ansiedad y efectividad se puede concluir que la subvariable más representativa en los sujetos que se estudiaron fue el síntoma cognitivo, por ser el valor que mayor agrupación de puntaje obtuvo y el que más frecuencia se observó; en la efectividad se puede decir que de las 10 subvariables, las cuatro que mejores la representaron en cuanto al promedio y la frecuencia fueron; la colaboración, la comunicación, la motivación y los objetivos (Ver cuadro 25).

- Al hacer una análisis de la ansiedad y la efectividad

en la distribución por rango de edades de la muestra con su respectivo promedio (Ver cuadro 26), se aprecia que se presentan muy pocas variantes en relación a la edad, a pesar de existir una gran variabilidad en cuanto a la composición de las edades, sin embargo, podemos afirmar que no es significativa las variantes de los índices de tendencia central, porque siguen concentrándose los rangos de edades alrededor del promedio, aunque la mayor concentración le corresponde a los rangos 1 y 2, y la menor a los dos restantes, no se aleja de la media aritmética total que es de 43% para la ansiedad; mientras que en la efectividad está en el rango n.º 3 (31-50 años), tampoco se aleja del promedio porque la media aritmética total es de 63%.

- En cuanto al índice de respuestas de la variable ansiedad, podemos concluir que los síntomas que más la caracterizan por los valores obtenidos en el tipo de respuesta "nunca" son: "onicofofia", "intranquilidad física", "falta de aire", "micción" y "sudoración", las cuales pertenecen a la subvariable somática. Para la respuesta "algunas veces" son: "perfeccionismo", "irritabilidad", "intranquilidad", "soledad", "ruborización", estos síntomas pertenecen en el orden expuesto a la subvariable cognitivo, afectivo y somático; el tipo de respuesta "de acuerdo" se caracterizó por el síntomas

de preocupaciones relacionadas al trabajo.

Los ítems que se consideraron en el plano de la "normalidad" tuvieron una variación del 58% al 30%, con 28 punto de diferencia, esto nos lleva a concluir que los sujetos no respondieron como esperábamos, porque lo que considerábamos como ítem de "normalidad" en la escala de esta muestra debe ser interpretado como ítems que miden síntomas de ansiedad ya que ellos no hicieron diferencias marcadas en este tipo de preguntas, es decir, como se trata de sujetos que no presentaron problemas de ansiedad, es posible que esta condición le impida hacer tal diferenciación en estos tipos de preguntas.

Con respecto a la efectividad podemos concluir diciendo que los sujetos estudiados tienen los grados mínimos adecuados para ser considerados dentro de lo que es la efectividad organizacional. Las puntuaciones más altas se obtuvieron en los ítems 89, 23, 46, 86 y 47 en su respectivo orden, se refiere a la "integración", "comunicación", "función", "instalación" y "motivación", en el tipo de respuesta "siempre", excepto en el ítem 86 el cual tiene respuesta de "algunas veces".

Existen algunas subvariables dentro de la organización estudiada que hay que cuidar porque podrían convertirse en

área crítica de la organización, si no se le presta la debida atención a tiempo por la cantidad de porcentaje obtenida, entre ellas se encuentra la "meta" con el ítem 36, solo el 12% contestó que "siempre" obtienen informaciones para saber si están logrando las metas, y el 32% de la muestra respondió "algunas veces"; otras áreas críticas son los objetivos, en el ítem 13, el 28% señaló que "casi nunca" reciben información de sus superiores para el logro de sus objetivos, el ítem 15 el 34% contestó que "algunas veces" tienen recursos materiales para cumplir con su puesto de trabajo, y en ítem 53 el 21% contestó que "algunas veces" concen los objetivos de su departamento de trabajo, y el 35% respondió que "siempre"; como se aprecia es un porcentaje bajo, el cual se puede convertir en área problema; la productividad en el ítem 57, el 11% respondió que "alguna veces" en su empresa la gente más productiva es reconocida y tiene éxito, esto indica que tiene una percepción muy baja del nivel de reconocimiento que tiene la empresa hacia ellos.

- Las variables de los datos generales que se relacionaron con la ansiedad, coincidieron por su nivel de significación por ser menor de .05 fue: el sexo, el n.º. de hermanos mujeres, el n.º. de hijos, y el n.º. de hijos hombres; mientras que en la efectividad se relacionó con la edad, n.º. de hermanos mujeres y con el deporte (ver cuadro 29).

La ansiedad se relacionó más con el sexo femenino que el masculino, estos datos concuerdan con otras investigaciones realizadas, específicamente la del DSM III. También manifestaron tener más ansiedad aquellos sujetos que tienen hermanas mujeres, es decir, que cuentan con dos hermanas más que la cantidad de hombres. También se relacionó con el número de hijos, demostrando tener más ansiedad aquellos sujetos que no tienen hijos en relación a los que tienen. De igual forma manifestaron más ansiedad aquellos sujetos que no tienen hijos hombres en relación a aquellos que si los tienen.

La efectividad organizacional no se relacionó con el lugar de nacimiento con el nivel de significación esperada, a pesar de esto lo consideramos a discreción, de los once estados participantes en el estudio los sujetos que nacieron en Monterrey parecen ser más efectivos dentro de las organizaciones.

La efectividad organizacional tiene mayor grado de coincidencia en la edad de 18-25 años, es decir, es la edad que demostró ser más efectivo en su organización, y el segundo grado de relación lo ocupa la edad de 26-30 años.

El grado de relación más fuerte que tuvo la efectividad organizacional con el núm. de hermanos mujeres fue en aque-

llos sujetos que tienen dos hermanas mujeres, siendo esta variable la única que coincidió con la ansiedad.

- En cuanto a la correlación de ansiedad con algunos datos generales (Ver cuadro 30), podemos concluir que a mejor relación familiar más ansiedad presentan los sujetos en forma moderada (.56); de igual manera se relacionó con la situación económica, o sea, que a mejor situación económica se presenta un aumento en la ansiedad (.46). Otro dato interesante que surgió es que, a mejor situación económica hay un aumento en la relación familiar (.60).

En relación a la efectividad organizacional podemos concluir en la correlación que a mayor relación familiar aumenta la efectividad (.58); a mejor situación económica mejora la efectividad organizacional (.53); a mayor situación económica mejora el nivel de relación familiar (.60) y por ende la efectividad.

- A la conclusión que llegamos con respecto a la ansiedad y su relación con la efectividad organizacional es que, a mayor ansiedad los sujetos que participaron, son más efectivos en sus organizaciones (ver cuadro 31).

Se concluye en las correlaciones con respecto a las

sub-variables de efectividad que la mejor correlación de ésta, se obtuvo con la colaboración, se presenta en su orden; la más alta fue con la integración (.97), esto indica que a mejor colaboración de sus miembros aumenta la integración de su personal a su organización; el segundo lugar le corresponde a la productividad, es decir, entre más colaboración exista son más productivos (.83); el tercero fue la motivación, o sea, a mayor colaboración mejor es la motivación (.74); el último le correspondió a la comunicación esto nos dice, que a mejor colaboración mayor es la comunicación (.69, ver cuadro 32).

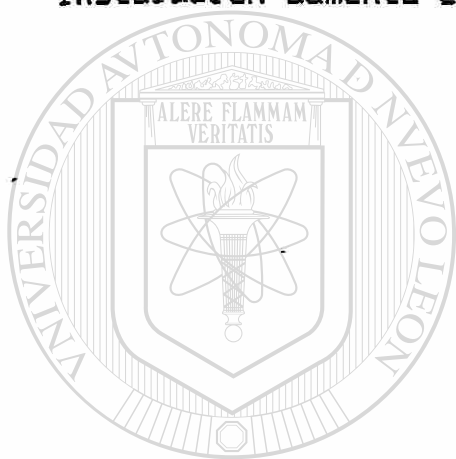
- Se concluye que la ansiedad se relaciona entre todas

las sub-variables de efectividad con la colaboración, motivación, productividad y la tensión.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

El síntoma afectivo que mejor se relacionó con las sub-variables de efectividad fue en la instalación, objetivos, colaboración y tensión; con respecto al síntoma cognitivo se relacionó mejor con la integración y la tensión y entre todos los síntomas presentados, el cognitivo fue el único que tuvo la correlación más alta con las sub-variables de efectividad, o sea con la instalación, esto quiere decir que a mejor integración aumenta el síntoma cognitivo (Ver cuadro 35).

El sintoma somático coincidió mejor entre las sub-variables de efectividad con la productividad, comunicación, colaboración y función, esto en cuanto al grado de asociación, y la única sub-variable que se correlacionó con este sintoma fue la instalación, aunque débil, podemos decir que a mejor instalación aumenta el sintoma somático.

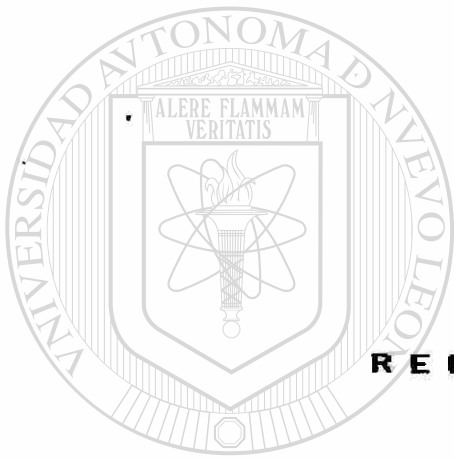


UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



RECOMENDACION.

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

La investigación realizada presenta muchas ventajas prácticas, el lector podrá decidir de acuerdo a los resultados obtenidos la utilidad de la escala de ansiedad con indicadores de efectividad organizacional.

La información recogida a través de la escala puede ayudar a psicólogos laborales, industriales, administradores de empresas, a los que se dedican al desarrollo de organizaciones, entre otros, a todas aquellos profesionales interesados en la evaluación del comportamiento humano dentro de las organizaciones.

Resulta oportuno señalar que como toda investigación, sus conclusiones se dan en un marco de restricciones que se hacen más palpables por las relaciones y naturaleza que tiene la investigación por sus variables tan complejas.

De lo expuesto anteriormente se hace necesario aportar nuestras recomendaciones para que sean consideradas, ya sea por el lector o por otros investigadores, para que puedan contar con un marco de referencia y a su vez les permita ampliar sus estudios.

A continuación se presentan las recomendaciones sugeridas:

1- Aplicar en el futuro la escala de ansiedad con indicadores de efectividad a otras poblaciones industriales con el fin de comparar resultados y obtener conclusiones .

2- Ampliar la muestra del estudio a una mayor cantidad de sujetos, en diferentes industrias.

3- Someter la escala a un estudio de confiabilidad con todos sus procedimientos estadísticos.

4- Procesar la escala de ser posibles al tipo de validez concurrentes.

5- Someter los resultados de la escala a un análisis factorial.

6- Ampliar el número de reactivos de la variable que mide la efectividad organizacional.

7- Se sugiere convertir los puntajes porcentuales en puntajes tipificados , para obtener la estandarización de la prueba.

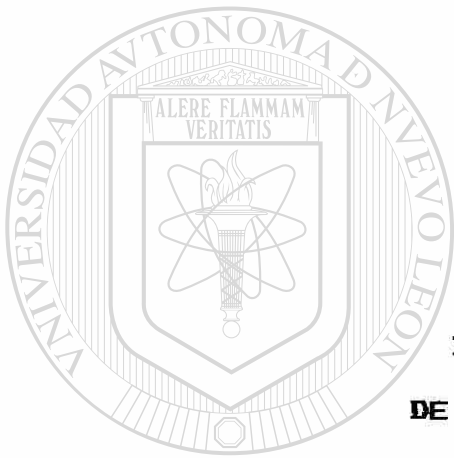
8- Correlacionar la ansiedad y la efectividad organiza-

cional con otras variables de datos generales que no se tomaron en cuenta.

- 9- Realizar un análisis de varianza en algunos promedios de las variables estudiadas, para ver cual es su dirección.

Estas consideraciones permitirán tener un mejor criterio de confiabilidad, de la escala de ansiedad con indicadores de efectividad, ya que como todo instrumento que intenta medir una condición psicologica, en este caso la ansiedad y la efectividad, varían de acuerdo a condiciones vivenciales y situacionales del ambiente.

Este tipo de estudio sólo resulta útil en la medida que comprendamos, que es un instrumento más de evaluación, que debe estar supeditado a otros criterios de diagnósticos organizacionales, corroborándolos con otras técnicas, como lo es la entrevista, entre otras prueba, o recursos que utilice quien lo aplique.



**INDICES GENERALES
DE CUADROS Y GRAFICAS.**

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

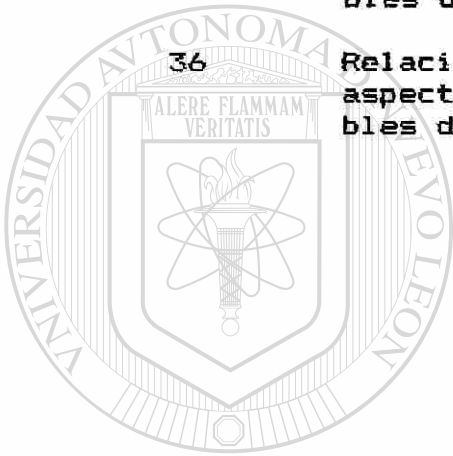
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

INDICE DE CUADROS.

No. Cuadro	Titulo	Página
1	Representación del rango de edades	225
2	Grado de escolaridad en los sujetos	226
3	Funciones y departamentos de los sujetos participantes	227
4	Sintomatología de la ansiedad e indicadores de efectividad	229
5	Respuestas y pesos de los items de la escala	230
6	Pregunta y respuesta del item 15	232
7	Pregunta y respuesta del item 16	233
8	Pregunta y respuesta del item 13	233
9	Items y preguntas de la escala de ansiedad y efectividad	236
10	Items que miden las sub-variables de ansiedad	242
11	Aspectos positivos de "normalidad" en la ansiedad	244
12	Items que miden los elementos de efectividad	246
13	Variabes y sub-variables de la escala	247
14	Porcentaje de los sujetos de la escala (ansiedad)	249
15	Porcentaje de los sujetos de la escala	253
16	Relación teórica de los items-sintomas de la escala de ansiedad	256

17	Relación teórica de los items-elementos de la escala de efectividad	258
18	Items relacionados con la inquietud emocional	260
19	Items relacionados con el descanso nocturno	261
20	Preguntas relacionadas con situaciones de peligro	262
21	Preguntas relacionadas con la inseguridad	263
22	Preguntas relacionadas con el aspecto somático	264
23	Preguntas de la variable efectividad organizacional	265
24	Puntaje obtenido en la ansiedad y en la efectividad en porcentaje	278
25	Puntaje obtenido en las sub-variables de ansiedad y efectividad en porcentaje	279
26	Medias de los puntajes obtenidos por rango de edad en la escala en porcentaje	282
27	Mayor índice de respuestas en porcentaje de la escala	283
28	Mayor índice de respuestas en porcentaje de la efectividad	290
29	Relación de ansiedad y de efectividad en base a los datos generales	294
30	Correlación de algunas variables de ansiedad y efectividad con los datos generales	296
31	Relación y correlación de ansiedad con efectividad	300
32	Correlación de sub-variables de efectividad	301

33	Relación (X ²) y correlación (r) de la ansiedad con las sub-variables de efectividad	302
34	Relación (X ²) y correlación del -- aspecto afectivo con las sub-variables de efectividad	303
35	Relación (X ²) y correlación (r) del aspecto cognitivo con las sub-variables de efectividad	304
36	Relación (X ²) y correlación (r) del aspecto somático con las sub-variables de efectividad	305



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

INDICE DE GRAFICAS.

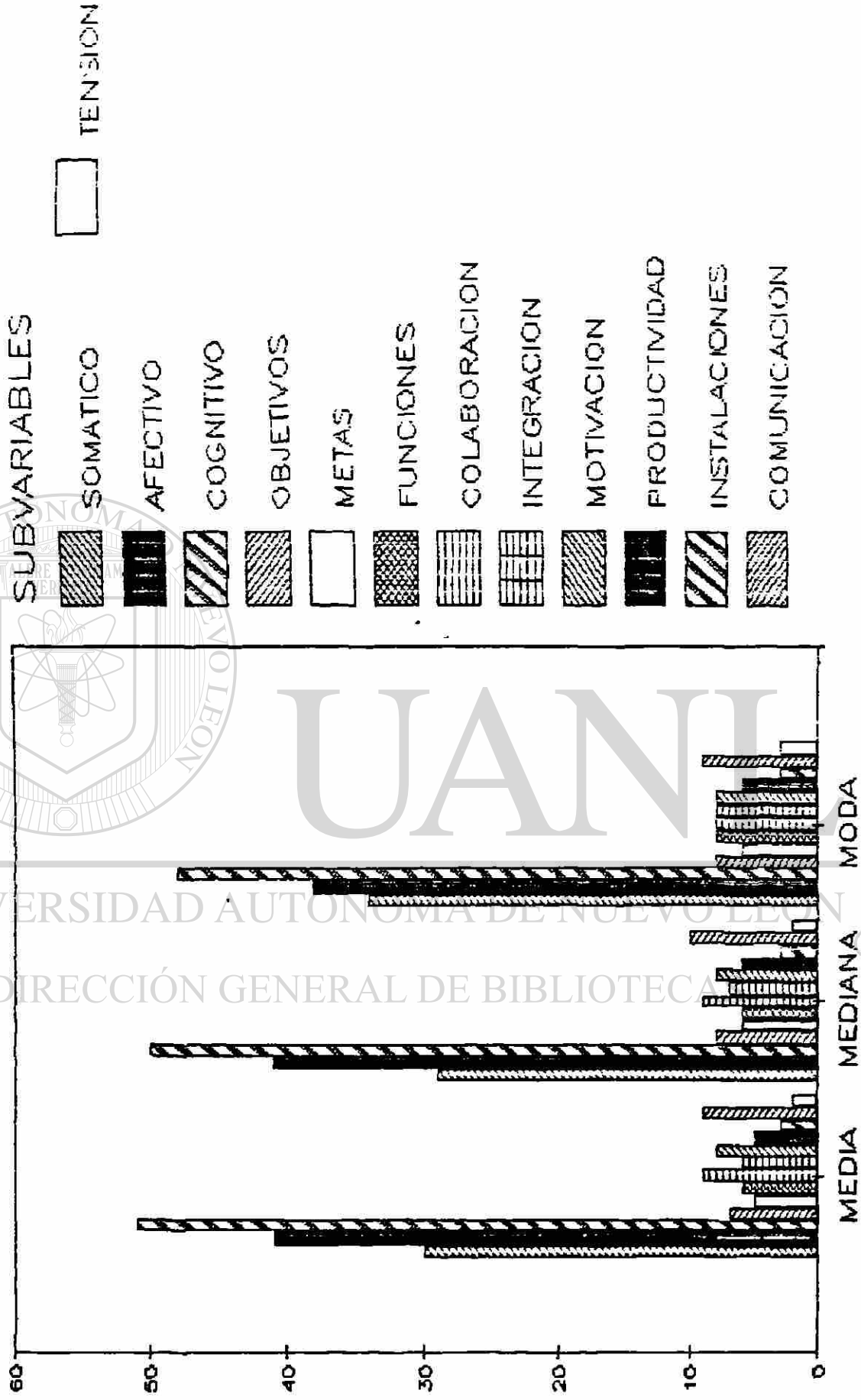
NO. DE GRAFICA	TITULO	PAGINA.
1	Puntajes obtenidos de la sub-variables de ansiedad y efectividad.	324
2	Puntajes por rangos de edad de la ansiedad y la efectividad.	325
3	Puntaje total de la ansiedad y la efectividad.	326
4	Correlación de la ansiedad con algunos datos generales.	327
5	Correlación de efectividad con algunos datos generales.	328
6	Correlación de algunas sub-variables de efectividad.	329
7	Relación y correlación de ansiedad con efectividad.	330

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

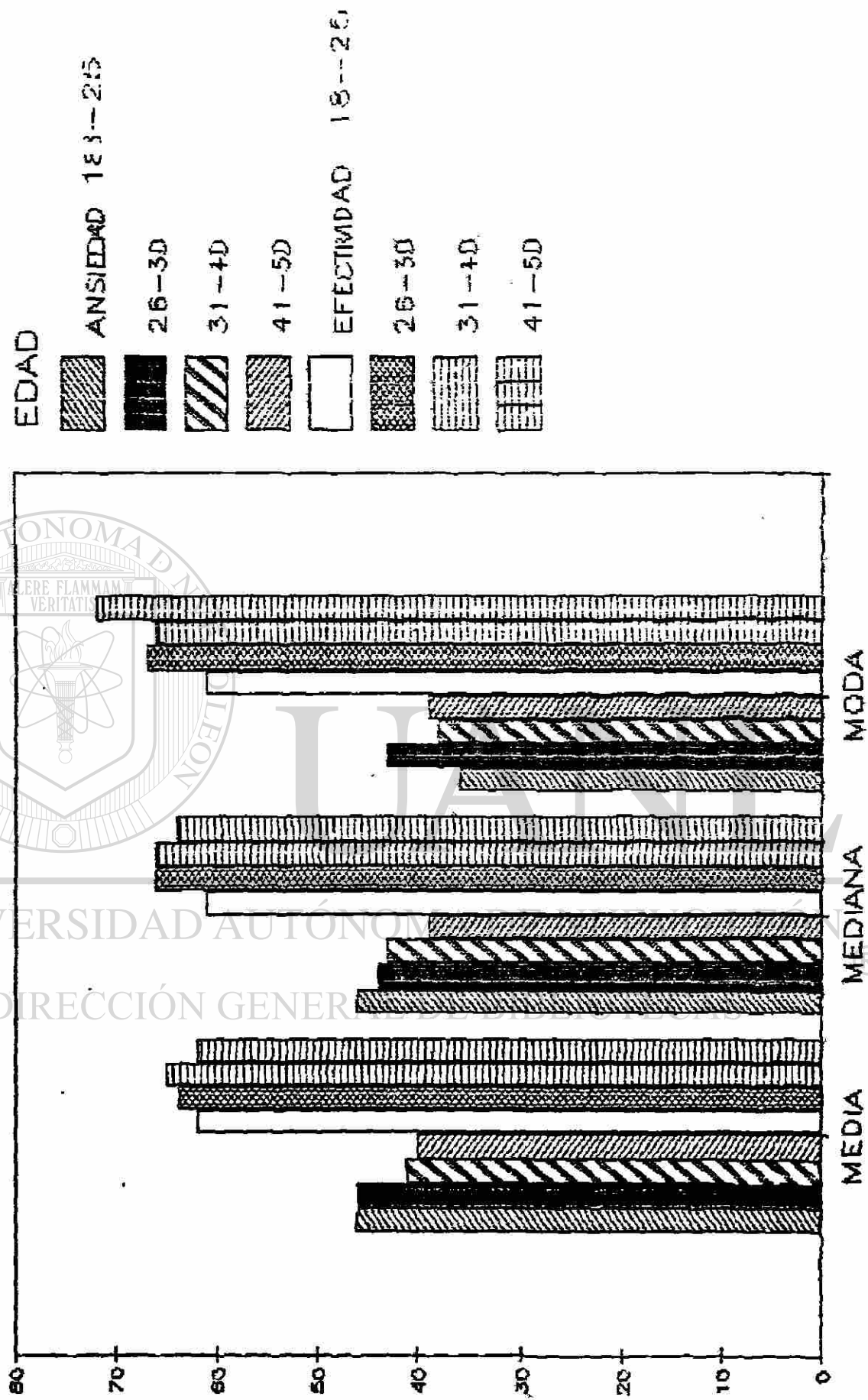
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



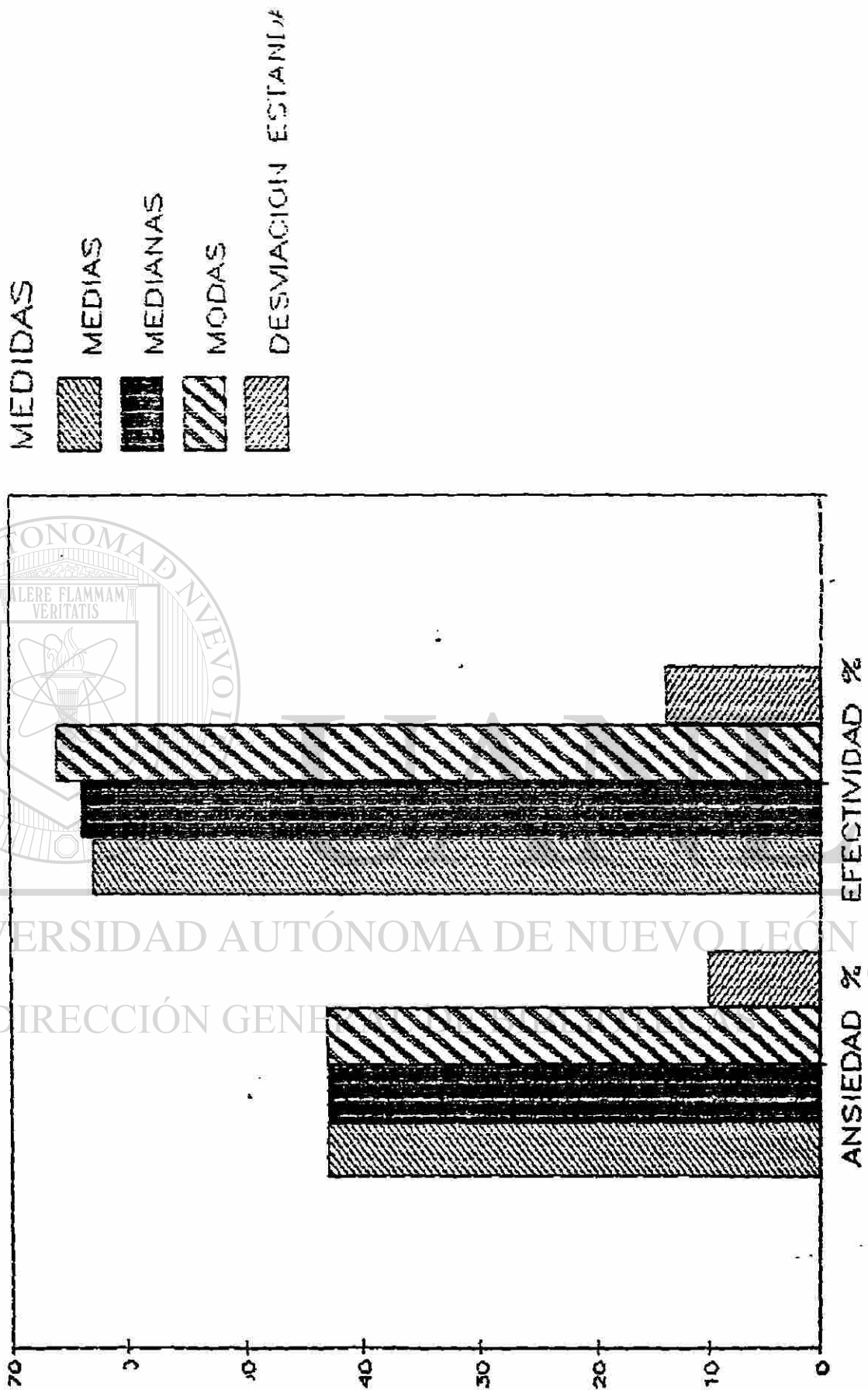
PUNTAJES OBTENIDOS DE LAS SUBVARIABLES DE ANSIEDAD Y EFECTIVIDAD



PUNTAJES POR RANGOS DE EDAD DE LA ANSIEDAD Y LA EFECTIVIDAD

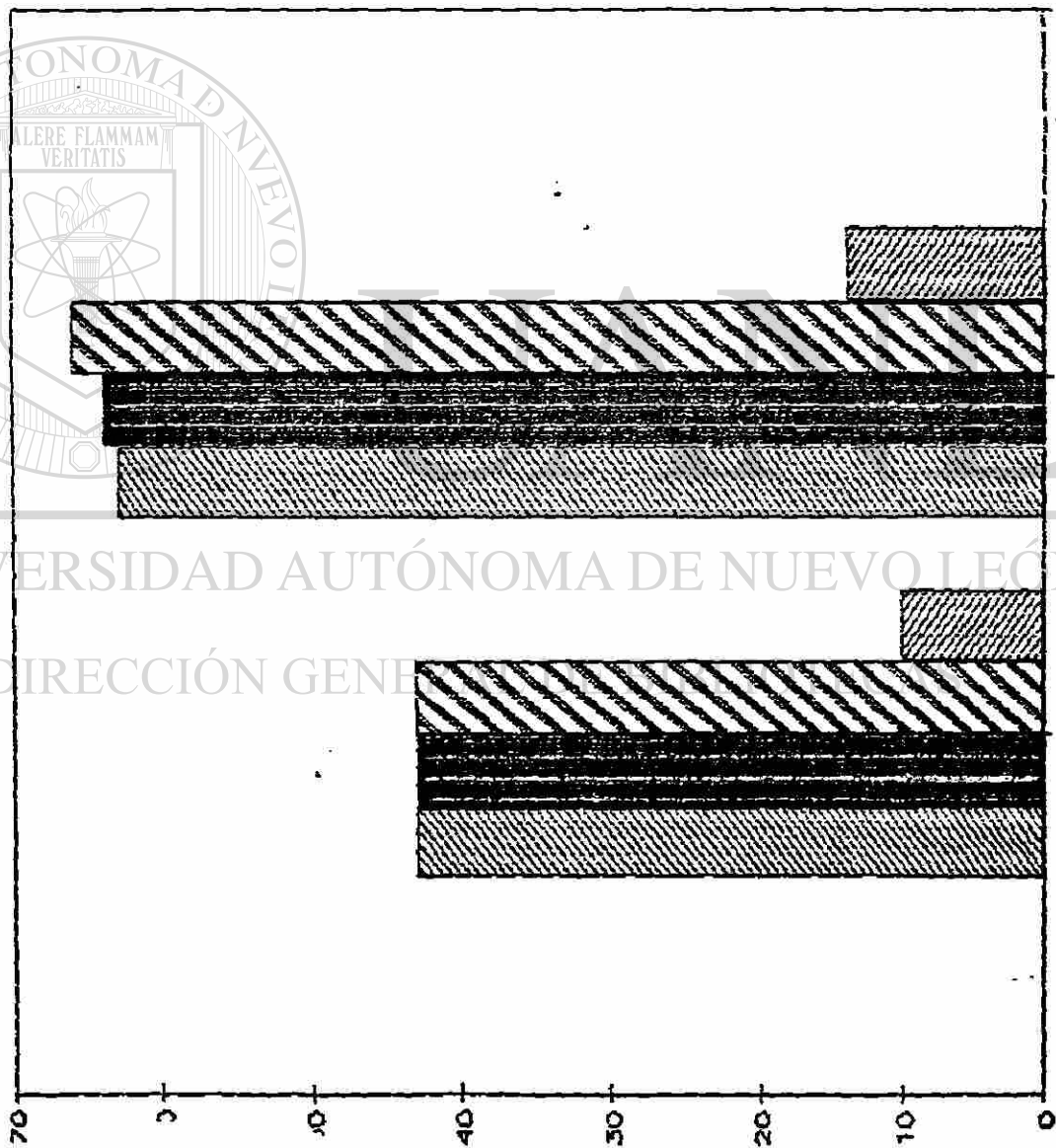


PUNTAJE TOTAL DE LA ANSIEDAD Y EFECTIVIDAD



MEDIDAS

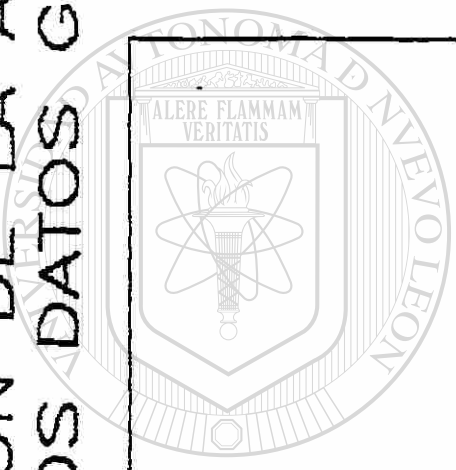
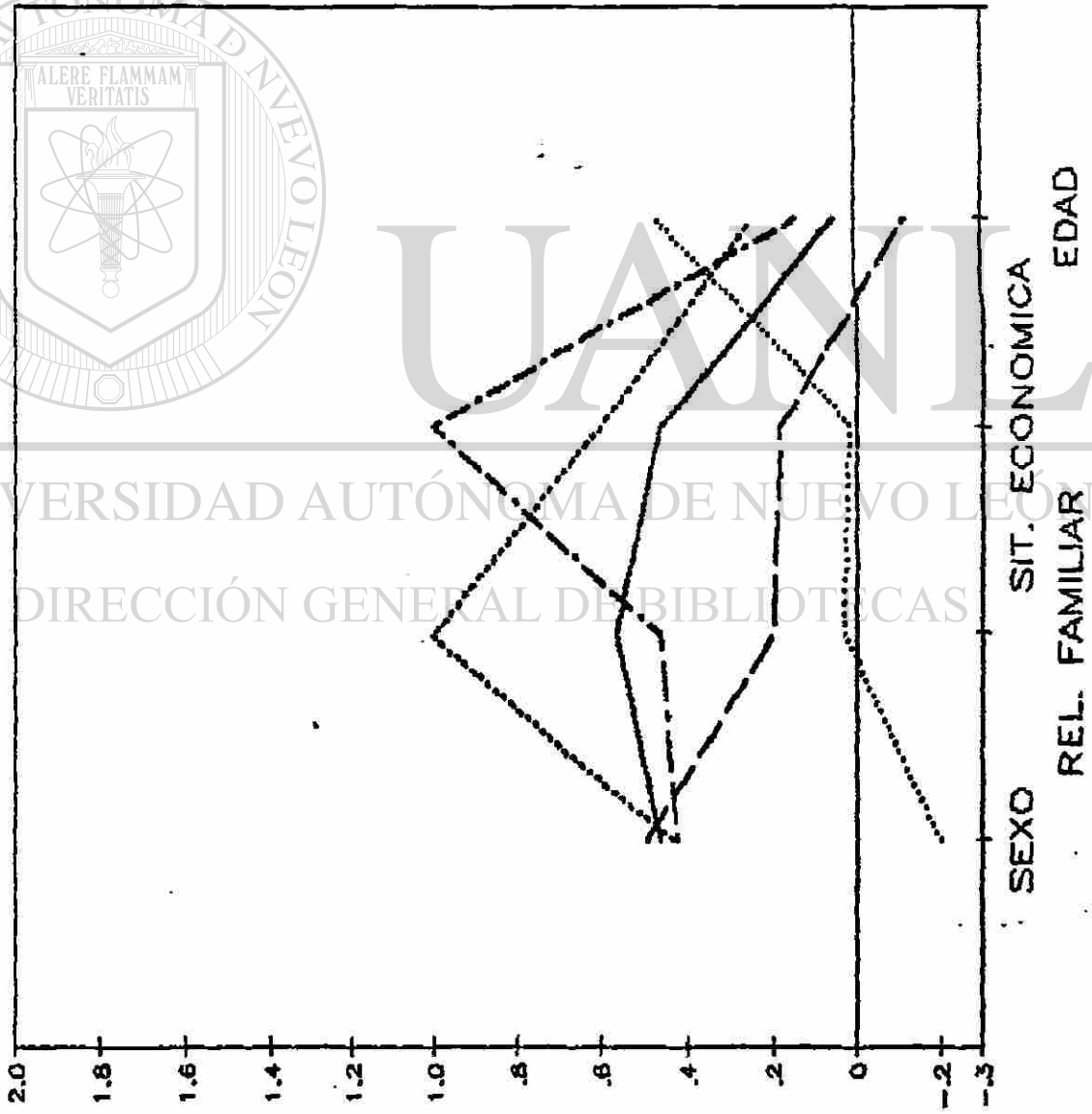
- MEDIAS
- MEDIANAS
- MODAS
- DESVIACION ESTANDAR



ANSIEDAD % EFECTIVIDAD %

CORRELACION DE LA ANSIEDAD CON ALGUNOS DATOS GENERALES

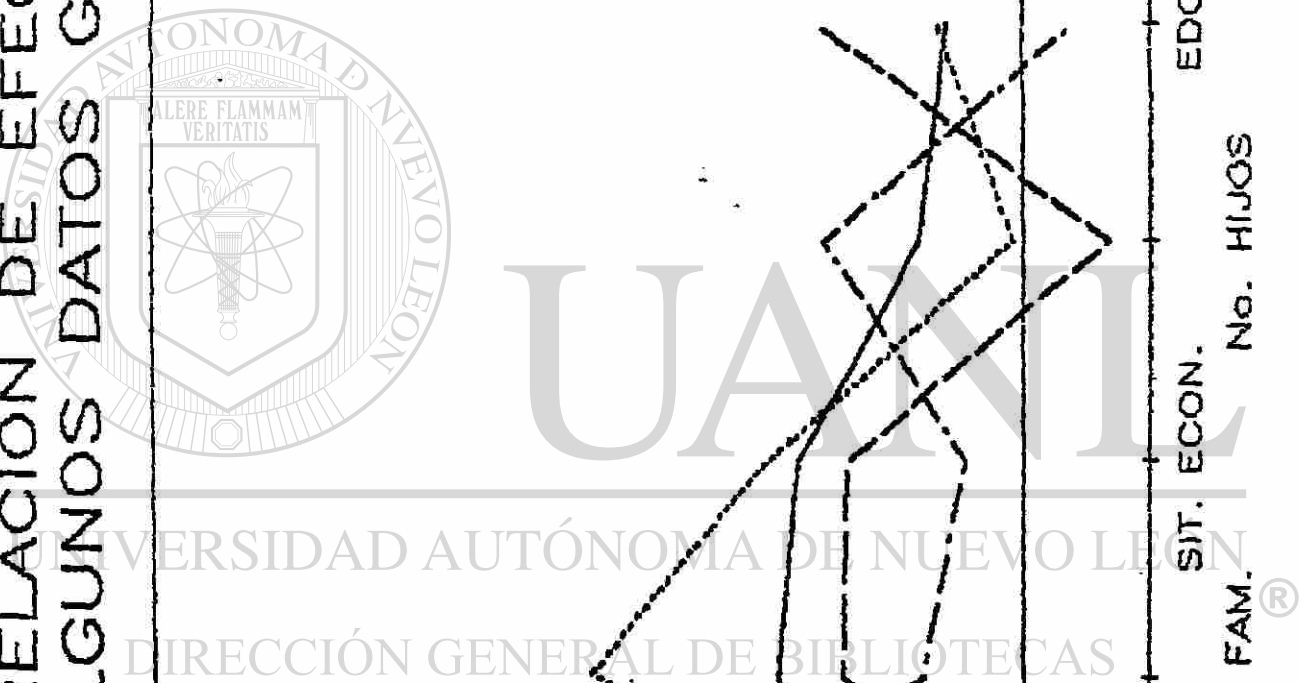
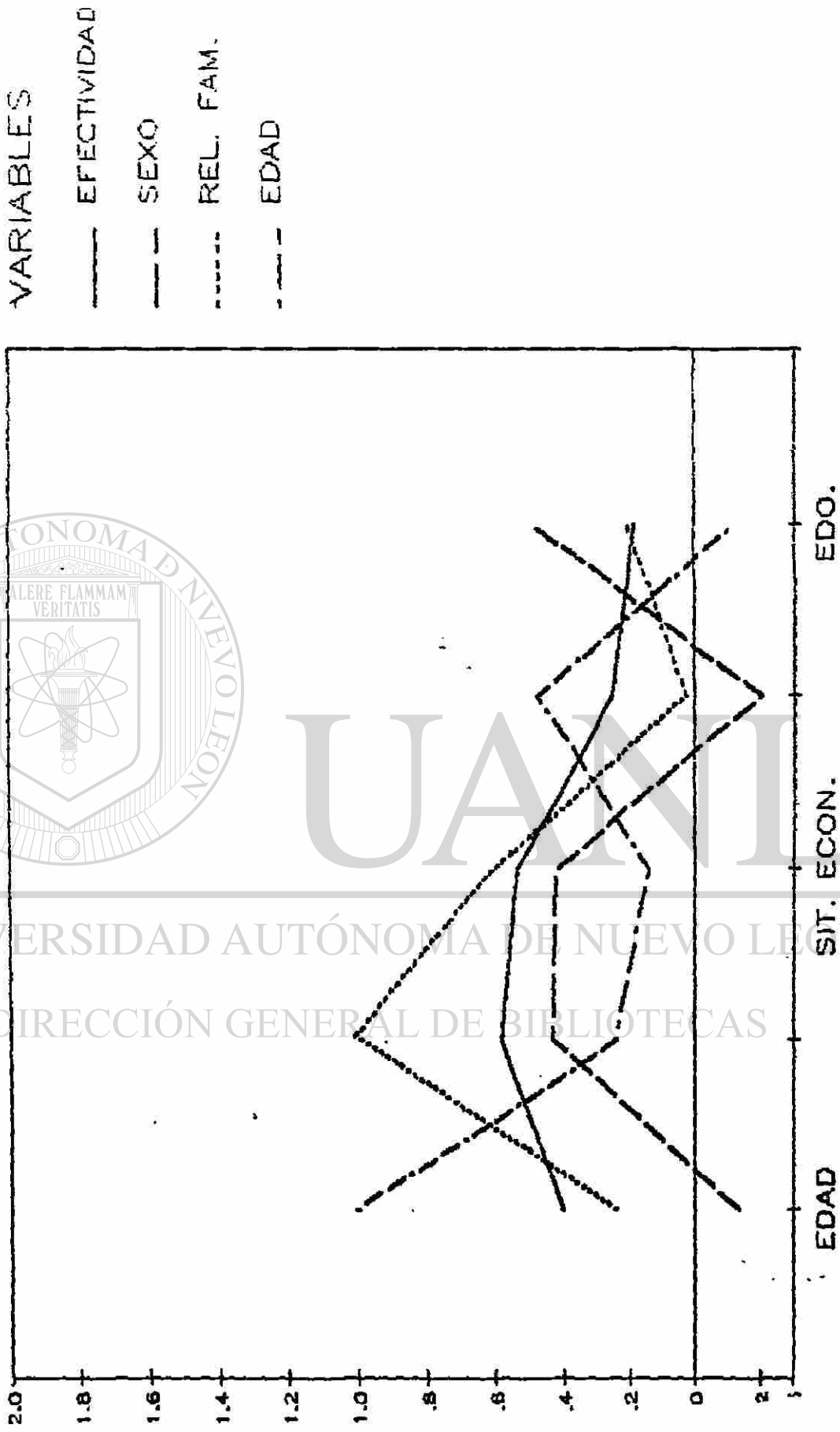
- VARIABLES
- ANSIEDAD
 - - - EDO. CIVIL
 - · - · - REL. FAMILIAR
 - - - - - SITUACION ECONOMICA
 - · · · · No. DE HIJOS



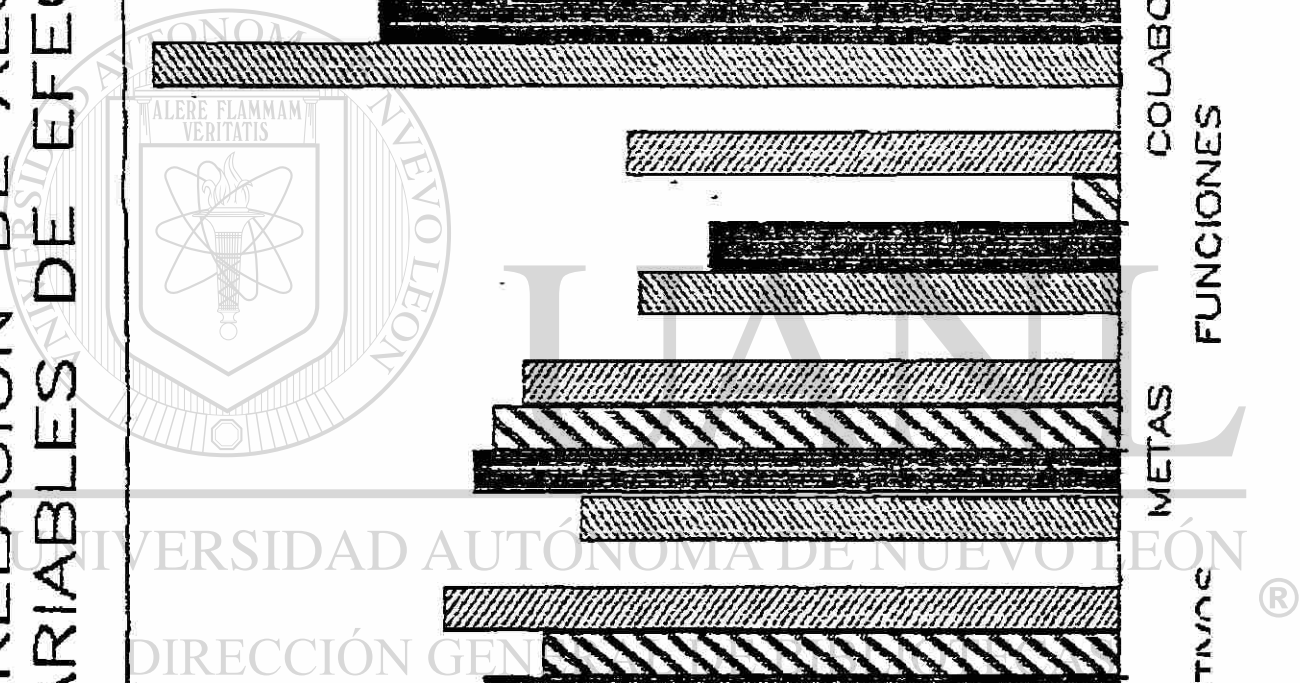
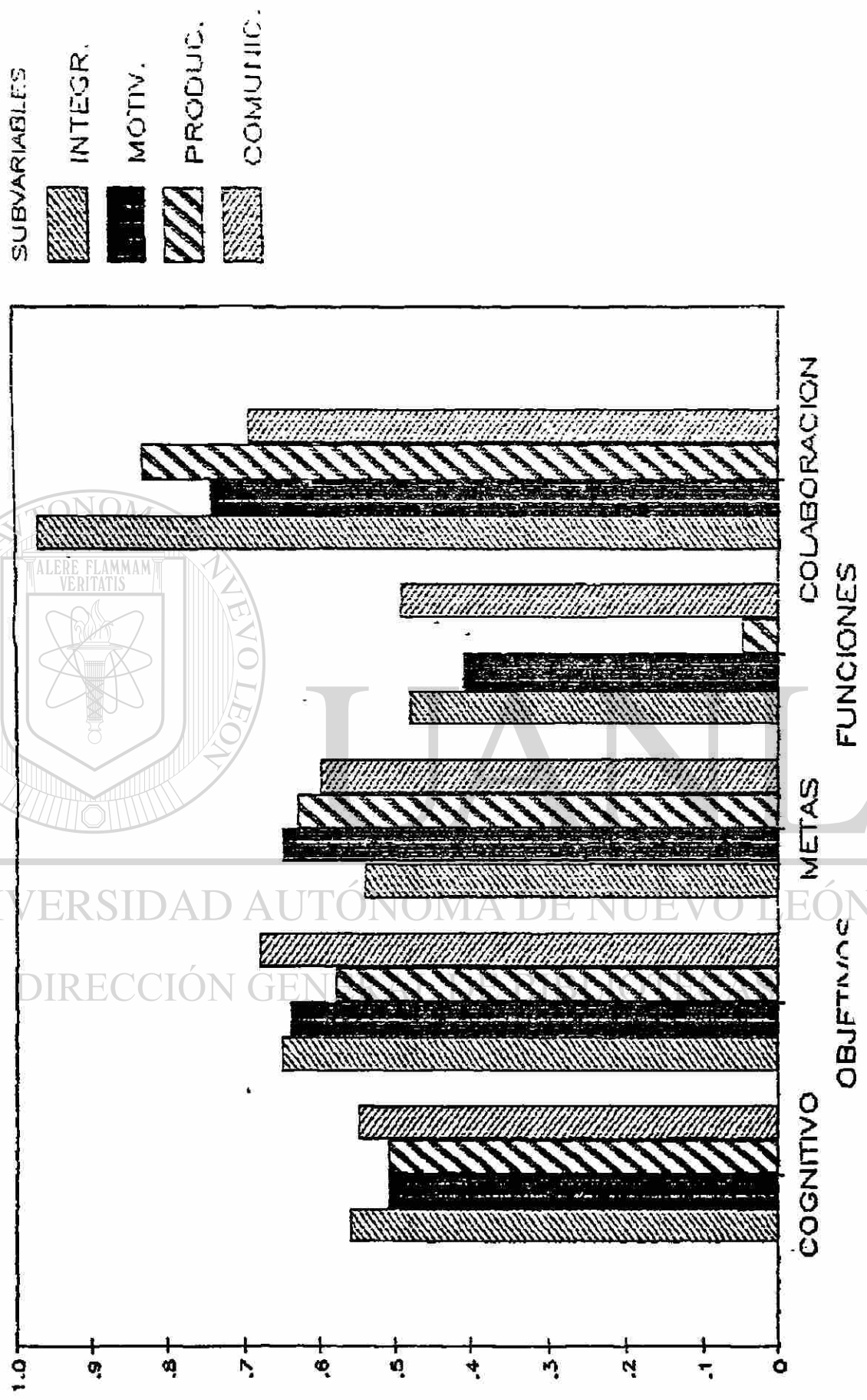
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

®

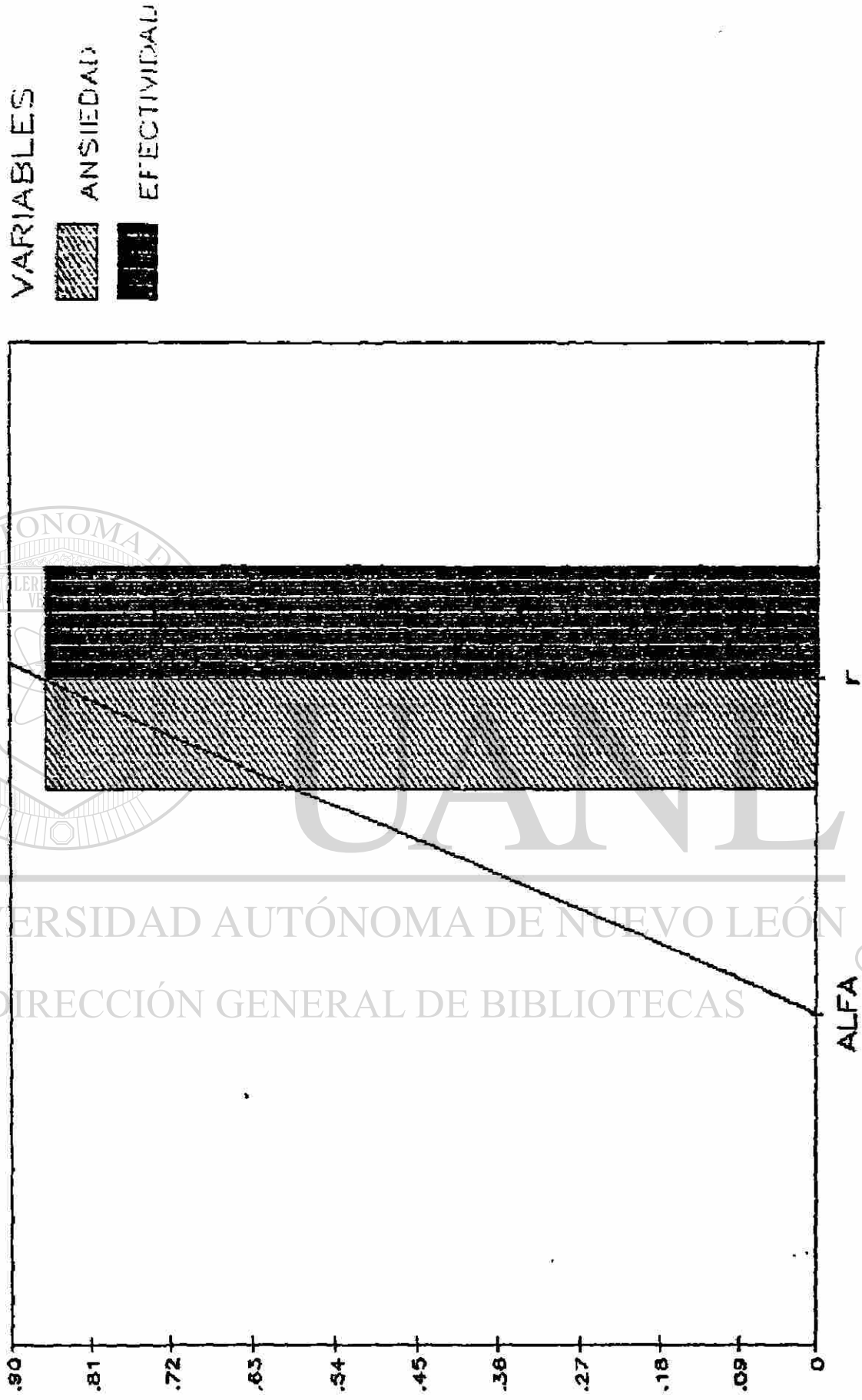
CORRELACION DE EFECTIVIDAD CON ALGUNOS DATOS GENERALES

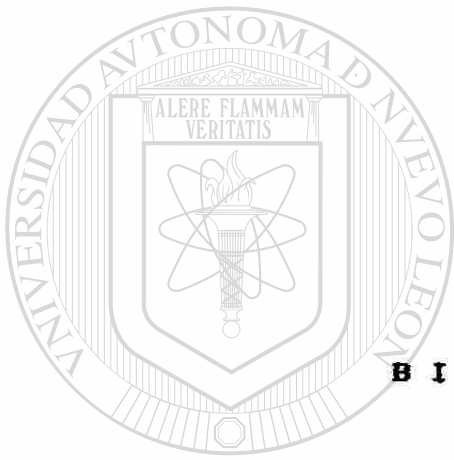


CORRELACION DE ALGUNAS SUBVARIABLES DE EFECTIVIDAD



RELACION Y CORRELACION DE ANSIEDAD CON EFECTIVIDAD





BIBLIOGRAFIA.

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

OBRAS CONSULTADAS.

Ajuriaguerra, J. (1973). Manual de psiquiatría infantil. Editorial Torray-Masson, S. A. España.

Barquero, V. R. (1974). Saussure y Chomsky. Introducción a su lingüística. Editorial Cincel. España.

Bakwin y Bakwin (1974). Desarrollo psicológico del niño normal y patológico. 4ta. Edición. Editorial Interamericana, S. A. México.

Barrantes, A. G. (1984). Standares para medir el desempeño social de una organización. Tesis de maestría en psicología laboral. UANL, México.

Bertran, M. G. (1964). The managing of organization. The free press of glencoe. N. Y. Vol. I.

Bethel, L. y Cols. (1981). Organización y dirección industrial. Editorial Fondo de Cultura Económica. México.

Brown, C. A. (1970). La psicología social en la industria. Editorial Fondo de Cultura Económica. México.

Cañizales, M. A. (1987). Validación de una escala para la medición de ansiedad infantil. Tesis de Licenciatura en psicología. Universidad de Panamá. Panamá.

Cardoze, D. (1985). Temas de psiquiatría y psicología del niño. Revista Tema de seguridad social. Panamá.

Castro, L. (1977). Diseño experimental sin estadísticas. Editorial Trillas. México.

Chon, Yan-Lun (1977). Análisis estadístico. 2da. Edición. Editorial Interamericana. México.

Churchman, W. C. (1974). Enfoque de sistemas. Editorial Diana. México.

Daherndorf, R. (1965). Sociología de la industria y de la empresa. Editorial Rabasa, S. A. México.

Drucker, P. (1954). The practice of management. Harper Brothers Publishers. N.Y.

Donnette, M. D. (1981). Selección y administración de personal. Serie de psicología industrial. Editorial Continental. México.

Escotet, M. A. (1979). Estadística psicoeducativa. Editorial Trillas. México.

Etzioni, A. (1964). Modern organization. Editorial Prentice-Hall, Inc. USA.

Etzioni, A. y Col. (1968). Los cambios sociales, fuentes, tipos y consecuencias. Editorial Fondo de Cultura Económica. México.

Fairchild, P. (1949). Diccionario de sociología. Editorial Fondo de Cultura Económica. México.

Fernández, A. J. (1977). El proceso administrativo. Editorial Diana. México.

French, C. y Col. (1979). Ciencias de la conducta para el desarrollo organizacional. Editorial Diana. México.

Freud, S. (1980). Obras completas. Editorial Biblioteca-Madrid. Nueva España.

From, E. (1966). El corazón del hombre. Editorial Fondo de Cultura Económica. México.

Goode, W. J. y Col. (1980). Métodos de investigación social. Editorial Trillas. México.

Groen, J. (1973). Estudios psicossomáticos de la ansiedad en las enfermedades internas. Actas del simposio celebrado en el Hospital de San Lucas. Amsterdam. Países Bajos.

Guilford, P. J. (1984). Estadística aplicada a la psicología y la educación. Editorial McGraw-Hill. México.

Gurtiérrez, C. (1988). Tegria de la guerra para ejecutivos. Bases para hacer más racional el juego que todos jugamos. Edición premier. México.

Gutiérrez, R. H. (1986). Factores psicológicos que influyen en los accidentes de trabajo. Tesis de maestría en psicología laboral. UANL. México.

Hurlock, E. (1967). Desarrollo psicológico del niño. 4ta. Edición. Editorial McGraw-Hill. México.

Ixtlixōchitl, A. F. (1952). Obras históricas. Vol. I. México.

Kast, F. E. y Col. (1982). Administración en las organizaciones, un enfoque de sistema. Editorial McGraw-Hill. México.

Katz, D. y Kahn, R. Citado por Lindgreen, Clay, H. (1972). Editorial Trillas. México.

Katz, D. y Col. (1986). Psicología social de las organizaciones. Editorial Trillas. México.

Kast, F. E. y Col. (1981). Administración en las organizaciones. Editorial McGraw-Hill. México.

Kelinger, F. N. (1979). Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento. Editorial Interamericana. México.

Kelinger, F. E. (1975). Investigación del comportamiento, técnica y metodología. 2da. Edición. Editorial Interamericana. México.

Koontz, H. y Col. (1979). Curso de administración moderna. Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. 6ta. Edición. Editorial McGraw-Hill. México.

Koontz, H. y Col. (1987). Administración. 8va. Edición. 3era. Edición en español. Editorial McGraw-Hill. México.

Laplanche, J. (1979). Problema psicoanalítico I. La angustia en la neurósis. Editorial Nueva Visión. Argentina.

Magnusson, D. (1969). Teoría de los test. Editorial Trillas. México.

Manual de Diagnóstico de las enfermedades mentales. (DSM III). 3ra. Edición. American Psychiatric Association. E.U.A. (1983).

Mark, I. y Col. (1973). Anxiety State (Anxiety Neurosis), en Journal of Nervous and mental diseases. Vol. I. E.U.A.

May, R. (1950). El significado de la ansiedad. Ronald Press Company. N. Y.

Mayntz, R. (1967). Sociología de la organización. Editorial Alianza. España.

Morales, M. L. (1982). Psicometría aplicada. Editorial Trillas. México.

Monsivas, R. y Col. (1973). Dinámica social. Tomo I. Sociología y Administración. Editorial Limusa. México.

Newman, W. y Col. (1972). La dinámica administrativa. Editorial Diana. México.

Pardinas, F. (1986). Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales. Editorial siglo XXI. México.

Parsons, T. (1974). La sociedad, perspectiva, evolutiva y comparativa. Editorial Trillas. México.

Petit, S. y Col. (1978). Fundamentos de coordinación administrativa. Editorial Limusa. México.

Portillo, L. M. (1963). Imagen del México antiguo. Editorial Universitaria de Buenos Aires. Argentina.

Rees, W. L. (1973). Factores de ansiedad en la existencia global del enfermo. Actas del simposio celebrado en el Hospital de San Lucas. Amsterdam. Países Bajos.

Scott, R. W. (1977). Efectiveness of organizational effectiveness studies. Editorial Jossey-Bass. E.U.A.

Siegel, L. (1984). Psicología de la organizaciones industriales. Editorial Continental, S. A. México.

Siegel, S. (1985). Estadística no paramétrica. Editorial Trillas. México.

Summers, F. G. (1984). Medición de actitudes. Editorial Trillas. México.

Urrego, R. F. (1974). Lectura sobre organización. Editorial Trillas. México.

Warren, C. (1948). Diccionario de Psicología. Editorial Fondo de cultura económica. México.

Wilhen, A. (1979). Diccionario de Psicología. Tomo I. Ediciones Ruedero. España.

Wolf, B. (1974). The basic Barnard. Editorial Cornell. University Press. N. Y.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

MAESTRIA EN PSICOLOGIA LABORAL

PRESENTACION: Este cuestionario forma parte de un estudio sobre algunos de los problemas que tienen las personas hoy en día y se hace con el objetivo de preparar una tesis para optar al Título de Maestría en Psicología Laboral.

Los datos serán tratados científicamente y por lo tanto este CUESTIONARIO ES ANONIMO, agradeceré entonces la máxima sinceridad en las respuestas.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

A continuación encontrarán una serie de preguntas, en las cuales deberán escoger una sola respuesta, de acuerdo a lo que considere que se acerca más a su opinión.

El corazón se te acelera cuando te dan un susto.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE []
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

Te gusta trabajar en equipo, en tú departamento.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE []
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

Si te sientes nervioso te sudan la cara o las manos.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE []
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

Puedes mantenerte sentado diez horas sin pararte.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE []
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

Tartamudeas cuando tienes que hablar en público.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE []
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

Sientes durante el día dolores musculares (dolor de cuello, de espalda, etc.)

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE []
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

Cuando tienes que enfrentar situaciones nuevas disminuye o aumenta tu apetito.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE []
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

Cuando tomas mucho líquido te dan ganas de ir al baño.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE []
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

Sientes sensación como si te faltara el aire.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE []
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

Te pones nervioso(a) cuando tienen que hacerte algún tipo de evaluación (Un examen, una entrevista, etc.)

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE []
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

11.- Consideras que la comunicación con tus compañeros es adecuada.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

12.- Cuando se te presenta un problema muy serio te pones tenso.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

13.- Recibes información de tus superiores sobre el logro de tus objetivos.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

14.- Puedes mantenerte sentado mucho tiempo sin moverte.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

15.- Tienes recursos materiales para cumplir los objetivos de tu puesto de trabajo.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

16.- Es bueno entrar en competencia con amigos o compañeros.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	[____]
--------------------------------	---------------	------------------------------	------------------	-----------------------------------	----------

17.- Tienen que ponerse nerviosas las personas cuando se les cita a algún lugar que no conocen.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	[____]
--------------------------------	---------------	------------------------------	------------------	-----------------------------------	----------

18.- Cuando las personas no tienen suficiente información para realizar algún trabajo se sienten inseguras.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	[____]
--------------------------------	---------------	------------------------------	------------------	-----------------------------------	----------

19.- En las noches tiene pesadillas (malos sueños).

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

20.- Cuando has estado expuesto a muchas tensiones durante el día te dolió los músculos (Cuello, Cabeza, etc.)

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE [___]
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

21.- Eres irritable ante ciertas situaciones.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE [___]
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

22.- Cuando las personas realizan algún proyecto empiezan con pesimismo

COMPLETAMENTE SIMPLEMENTE COMPLETAMENTE
DE DE EN EN [___]
ACUERDO ACUERDO DESACUERDO DESACUERDO

23.- Puedes hablar con tu superior (jefe), cuando requieres de alguna información para desarrollar tu trabajo.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE [___]
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

24.- Tienes sensaciones de debilidad.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE [___]
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

25.- Se te sonroja la cara.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE [___]
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

26.- Cuando tienes que hablar en público, y no estás preparado en el tema, te sientes inseguro.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE [___]
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

27.- Te agrada la soledad.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE [___]
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

28.- Te da temor subirte en los elevadores que se descomponen a menudo.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE [___]
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

29.- Cuentas con suficiente información para realizar tu trabajo en forma adecuada.

NUNCA CASI ALGUNAS CASI SIEMPRE [___]
NUNCA NUNCA VECES SIEMPRE

30.- Deben preocuparse las personas cuando engordan.

COMPLETAMENTE		SIMPLEMENTE		COMPLETAMENTE
DE	DE	DE	EN	EN [___]
ACUERDO	ACUERDO	ACUERDO	DESACUERDO	DESACUERDO

31.- Con frecuencia encuentras errores en el trabajo de tus compañeros.

NUNCA	CASI	ALGUNAS	CASI	SIEMPRE	[___]
	NUNCA	VECES	SIEMPRE		

32.- Si tu médico te dice que tienes las defensas de tu cuerpo bajas y caes enfermo, te preocupas.

NUNCA	CASI	ALGUNAS	CASI	SIEMPRE	[___]
	NUNCA	VECES	SIEMPRE		

33.- El concepto de la Tercera Guerra Mundial esta relacionado con ideas catastróficas.

COMPLETAMENTE		SIMPLEMENTE		COMPLETAMENTE
DE	DE	DE	EN	EN [___]
ACUERDO	ACUERDO	ACUERDO	DESACUERDO	DESACUERDO

34.- En épocas de crisis las personas se sienten tensionadas.

COMPLETAMENTE		SIMPLEMENTE		COMPLETAMENTE
DE	DE	DE	EN	EN [___]
ACUERDO	ACUERDO	ACUERDO	DESACUERDO	DESACUERDO

35.- Sientes miedo sin tener motivo aparente.

NUNCA	CASI	ALGUNAS	CASI	SIEMPRE	[___]
	NUNCA	VECES	SIEMPRE		

36.- En tu trabajo obtienes suficiente información para saber si estas logrando las metas.

NUNCA	CASI	ALGUNAS	CASI	SIEMPRE	[___]
	NUNCA	VECES	SIEMPRE		

37.- Sientes comezón por todo el cuerpo.

NUNCA	CASI	ALGUNAS	CASI	SIEMPRE	[___]
	NUNCA	VECES	SIEMPRE		

38.- La gente no debe tener dificultad para separarse de sus seres queridos.

COMPLETAMENTE		SIMPLEMENTE		COMPLETAMENTE
DE	DE	DE	EN	EN [___]
ACUERDO	ACUERDO	ACUERDO	DESACUERDO	DESACUERDO

39.- Hay que ser sensible a lo que piensen las personas de nosotros.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN [____] DESACEURDO
--------------------------------	---------------	------------------------------	------------------	--

40.- Cuando estás en un lugar cerrado sientes temor.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

41.- Participas, y colaboras para que se establezcan y alcancen los objetivos de tu departamento.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

42.- Se te reseca la garganta o la boca.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

43.- Hay dificultad para relajarse cuando se tiene algun problema.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN [____] DESACUERDO
--------------------------------	---------------	------------------------------	------------------	--

44.- Sueles enojarte con facilidad.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

45.- Te muerdes las uñas.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

46.- En tu trabajo tienes conocimiento de cuales son las funciones de tu departamento.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

47.- Te sientes orgulloso de la empresa en que trabajas.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

48.- Te preocupa lo que piense de ti tú esposa(o).

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

49.- Tienes claro cuales son las metas de la compañía.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

50.- Te dá temor enfrentar situaciones desconocidas.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

51.- Tienes movimientos (ritmicos, tics) que por momentos no puedes controlar.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

52.- Te gusta participar en público, (Ejemplo; hablar, cantar, bailar).

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

53.- Conoces los objetivos de tu departamento donde trabajas.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

54.- Al participar en algún deporte te gusta ganar.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

55.- Te dan mareos cuando estás nervioso(a).

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

56.- En tu trabajo tienes la oportunidad de ascensos y promociones.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

57.- En esta empresa la gente más productiva, es reconocida y tiene éxito.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

58.- Te dá miedo caminar en colonias consideradas como peligrosas y oscuras.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

59.- Sientes temor hacia algún animal específico.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

60.- Las personas deben revisar más de lo necesario cuando finalizan algún trabajo.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	[____]
--------------------------------	---------------	------------------------------	------------------	-----------------------------------	----------

61.- Tienes sobresaltos de día o de noche.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

62.- Los resultados que obtienes en tu trabajo contribuyen al éxito de la empresa.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

63.- Te dan dolores de estomago.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

64.- La mayoría de las personas tienen dificultad para concentrarse.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	[____]
--------------------------------	---------------	------------------------------	------------------	-----------------------------------	----------

65.- En tu trabajo sientes que te dan un mal trato.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

66.- En tu equipo de trabajo se ayudan mutuamente.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

67.- Están definidas por escrito las actividades que debes desarrollar en tu puesto.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

68.- Te da temor ver a un perro rabioso con espuma en el hocico.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

69.- A mis compañeros y familiares deben preocuparles lo que los demás piensen de ellos.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN [____] DESACUERDO
--------------------------------	---------------	------------------------------	------------------	--

70.- Cuando estas haciendo algo que te gusta pierdes el interes.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

71.- Cuando se te acumulan las cargas de trabajo te da dolor de cabeza.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

72.- Tienes dificultad para conciliar el sueño.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

73.- Te preocupa en esta época de crisis quedar sin empleo.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

74.- Sientes que se te acelera el corazón.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

75.- Estás satisfecho con el trabajo que realizas.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

76.- Te inquieta tener que realizar algo y no poder hacerlo.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

77.- Te pones ansioso cuando tienes que terminar un trabajo, en el cual estás atrasado y te queda poco tiempo.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

78.- Te dan dolores de estómago, cuando comes bastante en la noche.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE [____]
-------	---------------	------------------	-----------------	------------------

79.- Las gentes no deberían de mortificarse cuando enfrentan nuevas situaciones, Ejemplo (Trabajo, Matrimonio).

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	[____]
--------------------------------	---------------	------------------------------	------------------	-----------------------------------	----------

80.- Te sudan las manos o la cara.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

81.- En el área de trabajo existe ruido que afecte tú desempeño.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

82.- Cuando tienes que esperar a una persona o que te toque turno, te pones intranquilo(a).

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

83.- Las personas son inseguras al desarrollar un nuevo trabajo.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	[____]
--------------------------------	---------------	------------------------------	------------------	-----------------------------------	----------

84.- Es común tener preocupaciones relacionadas al trabajo.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	[____]
--------------------------------	---------------	------------------------------	------------------	-----------------------------------	----------

85.- Cuando estás nervioso(a) mueves algunas partes de tu cuerpo (Tics, Temblores, etc.)

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

86.- Es agradable el espacio físico del lugar donde trabajas.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

87.- Te tiemblan algunas partes del cuerpo.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	---------------	------------------	-----------------	---------	----------

88.- Ante situaciones desconocidas o nuevas te aumentan las ganas de ir al baño.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	------------	---------------	--------------	---------	----------

89.- Tienes interés en tu futuro dentro de la empresa.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	------------	---------------	--------------	---------	----------

90.- Consideras que se te exige demasiado trabajo.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	------------	---------------	--------------	---------	----------

91.- Sin tener en cuenta tu sueldo te preocupa cuando tu equipo no alcanza los objetivos del departamento.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	------------	---------------	--------------	---------	----------

92.- Los errores que se cometen en el pasado no tienen que molestar presente.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	[____]
--------------------------	------------------------	-----------------------------	-----------------------------	----------

93.- Las cosas a las que no se les da importancia suelen causar problemas.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	SIMPLEMENTE DE ACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	[____]
--------------------------	------------------------	-----------------------------	-----------------------------	----------

94.- Te incomoda la oscuridad.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	------------	---------------	--------------	---------	----------

95.- Te sientes tranquilo(a) y calmado(a).

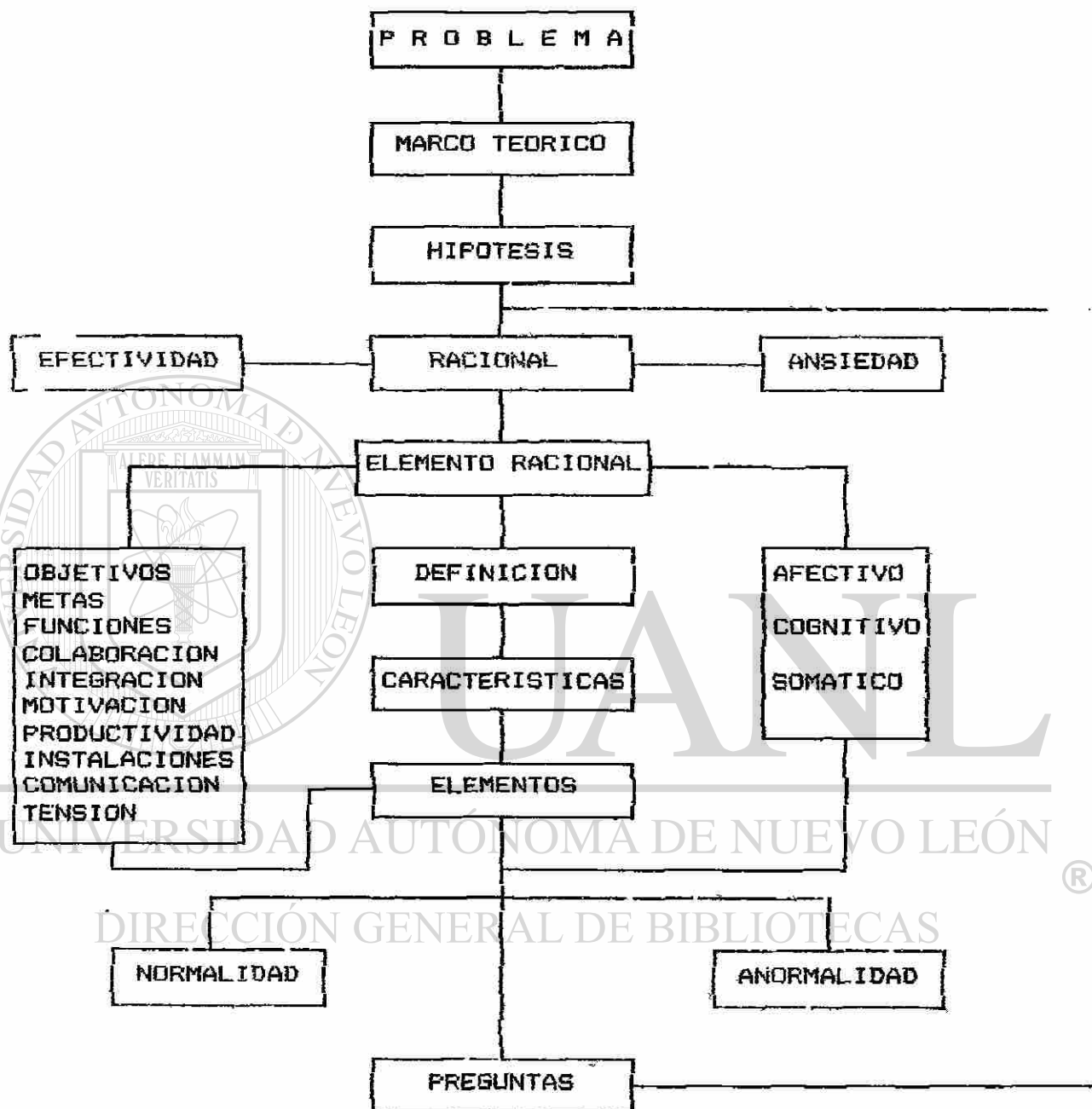
NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	[____]
-------	------------	---------------	--------------	---------	----------

96.- En caso que consideres necesario agregar algo o hacer algún comentario adicional escribir en las líneas siguientes.

MUCHAS GRACIAS POR TU COLABORACION.

DATOS GENERALES.

- 1.- LUGAR DE NACIMIENTO: _____
- 2.- MUNICIPIO EN QUE VIVES: _____
- 3.- EDAD: [1] 18-25 AÑOS [3] 31-40 AÑOS [5] 51 EN ADELANTE
 [2] 26-30 AÑOS [4] 41-50 AÑOS
- 4.- SEXO: MASC. _____ FEM. _____
- 5.- RELIGION: _____ NO CONTESTAR
- 6.- ESCOLARIDAD: PRIMARIA 1 2 3 4 5 6 7 8 []
 SECUNDARIA 1 2 3 4 []
 PREPARATORIA 1 2 3 4 []
 TECNICO 1 2 3 4 5 []
 UNIVERSIDAD 1 2 3 4 5 6 []
 OTROS 1 2 3 4 5 6 7 []
- 7.- PROFESION CUAL: _____ 8 []
 _____ 9 []
- 8.- NUM. DE HERMANOS: _____ 9.- HOMBRES: _____ 10 []
 10.- MUJERES: _____ 11 []
 11.- POSICION QUE OCUPA: _____ 12 []
 _____ 12 []
- 12.- PRACTICA ALGUN DEPORTE: SI _____ NO _____ 14 []
 _____ 15 []
- 13.- SI CONTESTO SI: CUAL _____ 16 []
 _____ 17 []
- 14.- ESTADO CIVIL: CASADO: _____ SOLTERO: _____ VIUDO: _____ 18 []
 U. LIBRE: _____ DIVORCIADO: _____ SEPARADO: _____ 19 []
 DIVORC. Y VUELTO A CASAR _____ VIUDO Y VUELTO A CASAR _____ 20 []
 _____ 21 []
- 15.- NUM. DE HIJOS: _____ 16.- HOMBRES: _____ 22 []
 _____ 17.- MUJERES: _____ 23 []
 _____ 24 []
- 18.- FUNCION QUE REALIZA: _____
- 19.- EXPERIENCIA LABORAL: [1] 0 A 3 AÑOS [4] 12 A 15 AÑOS
 [2] 4 A 7 AÑOS [5] 16 EN ADELANTE
 [3] 8 A 11 AÑOS
- 20.- DEPARTAMENTO: _____
- 21.- ANTIGUEDAD EN LA EMPRESA: _____
- 22.- INGRESO FAMILIAR: [1] 0.00 A 222,150 [4] 2,000,001 A 3,500,000
 [2] 222,151 A 1,000,000 [5] 3,500,001 A 5,000,000
 [3] 1,000,001 A 2,000,000 [6] 5,000,001 EN ADELANTE
- 23.- RELACION FAMILIAR: MUY BUENA BUENA REGULAR MALA MUY MALA
- 24.- SITUACION ECONOMICA: MUY BUENA BUENA REGULAR MALA MUY MALA



ESQUEMA CONCEPTUAL CIENTIFICO.
 DEL PROCESO DE INVESTIGACION
 PARA LA CONSTRUCCION DE LA ESCALA
 DE ANSIEDAD Y EFECTIVIDAD.

