

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS

"EL TRABAJO COMO FUENTE DE MOTIVACION Y  
CRECIMIENTO PERSONAL DE LOS TRABAJADORES  
ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIO DE LA  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA,  
CIUDAD UNIVERSITARIA ZONA 12"

INFORME FINAL DE INVESTIGACION

PRESENTADA AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS

POR

JOSE ANTONIO MENDEZ ALVIZURES

PREVIO A OPTAR AL TITULO DE

ORIENTADOR VOCACIONAL Y LABORAL

EN EL GRADO ACADEMICO DE

CARRERA TECNICA

GUATEMALA, OCTUBRE DE 1994.

PROGRAMA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

DL  
13  
T(94/4)

## TRIBUNAL EXAMINADOR

Licenciado Walter René Soto Reyes  
D I R E C T O R

Licenciado Abraham Cortez Mejía  
S E C R E T A R I O

Licenciado Luis Mariano Codoñer Castillo  
REPRESENTANTE CLAUSTRO CATEDRATICOS



ESCUELA DE  
CIENCIAS PSICOLÓGICAS

EDIFICIOS "M-5, M-3"  
CIUDAD UNIVERSITARIA, ZONA 12  
TELÉFONOS: 760790-94 Y 760985-88  
GUATEMALA, CENTRO AMÉRICA

cc.: Control Académico  
CIEPs.  
archivo

REG. 2219-93

CODIPs. 483-94

DE IMPRESION TRABAJO DE INVESTIGACION

12 de octubre de 1994

Señor Estudiante  
José Antonio Méndez Albizures  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Señor Estudiante

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto DECIMO OCTAVO (18o.) del Acta TREINTA Y UNO NOVENTA Y CUATRO (30-94) de Consejo Directivo, de fecha 11 de octubre en curso, que copiado literalmente dice:

"DECIMO OCTAVO: El Consejo Directivo conoce el expediente que contiene el Informe Final de Investigación titulado: "EL TRABAJO COMO FUENTE DE MOTIVACION Y CRECIMIENTO PERSONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIO DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, CIUDAD UNIVERSITARIA ZONA 12", de la Carrera ORIENTACION VOCACIONAL Y LABORAL, realizado por:

JOSE ANTONIO MENDEZ ALBIZURES

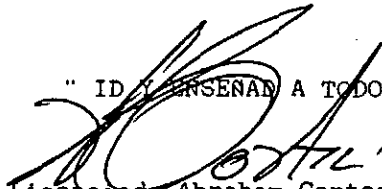
CARNET No. 25-15265

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por la Licenciada Clara Luz Samayoa de Dougherty y revisado por la Licenciada Edith Ríos de Maldonado.

Con base en lo anterior, el Consejo Directivo AUTORIZA LA IMPRESION del mismo para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para elaborar Investigación o Tesis, con fines de graduación profesional."

Atentamente,

" ID Y ENSEÑAN A TODOS "

  
Licenciado Abraham Cortez Méndez  
SECRETARIO





INFORME FINAL

ESCUELA DE  
CIENCIAS PSICOLOGICAS  
EDIFICIO "M-S. M-3"  
CIUDAD UNIVERSITARIA, ZONA 12  
TELEFONOS: 740790-94 Y 740988-84  
GUATEMALA, CENTRO AMERICA

Guatemala, 21 de septiembre de 1994.

SEÑORES  
CONSEJO DIRECTIVO  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS  
EDIFICIO

ESTIMADOS SEÑORES:

Me dirijo a ustedes para informarles que la LICENCIADA  
EDITH RIOS DE MALDONADO, ha procedido a la revisión y aprobación del  
INFORME FINAL DE INVESTIGACION, titulado: "EL TRABAJO COMO FUENTE DE  
MOTIVACION Y CRECIMIENTO PERSONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS  
Y DE SERVICIO DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, CIUDAD UNIVER  
SITARIA ZONA 12", correspondiente a la Carrera Técnica de ORIENTACION  
VOCACIONAL Y LABORAL, presentado por el estudiante:

NOMBRE

CARNET No.

JOSE ANTONIO MENDEZ ALBIZURES

25-15265

Solicito se continúe con los trámites respectivos.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑANZA A TODOS"

  
LETICIA WALDEYAR ZETINA CASTELLANOS  
COORDINADOR CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGIA

WZC/edr  
c.c. archivo.



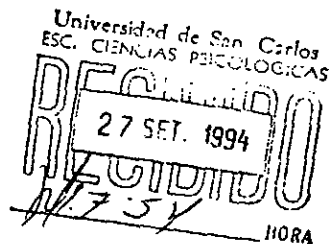


Guatemala, 21 de septiembre de 1994

ESCUELA DE  
CIENCIAS PSICOLÓGICAS

EDIFICIOS "M-S, M-3"  
CIUDAD UNIVERSITARIA, ZONA 12  
TELÉFONOS: 760790-94 Y 760985-88  
GUATEMALA, CENTRO AMÉRICA

LICENCIADO  
WALDENAR ZETINA CASTELLANOS  
COORDINADOR CENTRO DE INVESTIGACIONES  
EN PSICOLOGIA  
EDIFICIO



ESTIMADO LICENCIADO:

Me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del INFORME FINAL DE INVESTIGACION, titulado: "EL TRABAJO COMO FUENTE DE MOTIVACION Y CRECIMIENTO PERSONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIO DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, CIUDAD UNIVERSITARIA ZONA 12", correspondiente a la Carrera de ORIENTACION VOCACIONAL Y LABORAL, presentado por el estudiante:

NOMBRE

CARNET No.

JOSE ANTONIO MENDEZ ALBIZURES

25-15265

Agradezco se sirva continuar con los trámites correspondientes.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

*Waldemar Rios de Maldonado*  
LICDA. WALTER RIOS DE MALDONADO  
DOCENTE REVISOR



ERDM/edr

c. archivo

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



ESCUELA DE  
CIENCIAS PSICOLOGICAS

EDIFICIOS 7M-5, M-3  
CIUDAD UNIVERSITARIA, ZONA 12  
TELEFONOS: 780790-94 Y 780985-88  
GUATEMALA, CENTRO AMERICA

Guatemala, 2 de febrero de 1994.

Licenciado  
Waldemar Zetina Castellanos  
Coordinador Centro de Investigaciones e  
Psicología  
Edificio

Licenciado Zetina:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he asesorado el Informe Final de Investigación titulado "EL TRABAJO COMO FUENTE DE MOTIVACION Y CRECIMIENTO PERSONAL PARA LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIO DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA". de la Carrera de Orientación Vocacional y Laboral, presentado por el estudiante JOSE ANTONIO MENDEZ ALBIZURES Carnet N°. 91-15265.

Considero que el trabajo mencionado anteriormente llena los requisitos estipulados, por lo que doy mi aprobación para continuar con los trámites correspondientes.

Atentamente.

LICDA. CLARA LIZ SAMUDIO DE DOUGHERTY  
ASESORA

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Biblioteca Central

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



ESCUELA DE  
CIENCIAS PSICOLOGICAS  
EDIFICIOS "M-B, M-3"  
CIUDAD UNIVERSITARIA, ZONA 12  
TELEFONOS: 760790-94 Y 760908-86  
GUATEMALA, CENTRO AMERICA

cc.: Control Acad.  
CIEPs.  
archivo

REG. 2219-93

CODIPs. 476-93

DE APROBACION DE PROYECTO Y NOMBRAMIENTO  
DE ASESOR

28 de septiembre de 1993

Señor Estudiante  
José Antonio Méndez Albizures  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Señor Estudiante

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto NOVENO (9o.), del Acta TREINTA Y DOS NOVENTA Y TRES (32-93), de Consejo Directivo, de fecha 24 de septiembre en curso, que copiado literalmente dice:

"NOVENO: El Consejo Directivo conoce el expediente que contiene el Proyecto de Investigación titulado: "EL TRABAJO COMO FUENTE DE MOTIVACION Y CRECIMIENTO PERSONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIO DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, CIUDAD UNIVERSITARIA, ZONA 12", de la carrera: Orientación Vocacional y Laboral, presentado por:

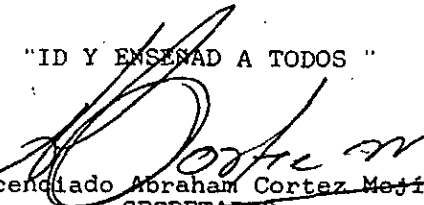
JOSE ANTONIO MENDEZ ALBIZURES

CARNET No.25-15265

El Consejo Directivo considerando que el proyecto en referencia satisface los requisitos metodológicos exigidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, resuelve aprobarlo y nombrar como asesor a la Licenciada Clara Luz Samayoa de Dougherty."

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS "

  
Licenciado Abraham Cortez Mejía  
SECRETARIO



/Lillian  
caprroy.cd

## P R E S E N T A C I O N

La presente investigación está enfocada hacia el trabajo y la satisfacción que de alguna manera brindan al trabajador, no solo de sus necesidades materiales sino también, la autorrealización que obtiene al sentirse útil a la sociedad.

El trabajo no solo ha contribuído a brindar lo necesario para vivir, es el medio por el cual, el hombre se construye como ser pensante y, a la vez, puede asegurarse que es la fuente de creación del hombre, con todas sus características que superan a los irracionales, es la actividad que todos realizamos a diario en una u otra forma, la que reivindica y da el verdadero valor a quien lo realiza.

Queda pues en manos de quien lo lea, y si así lo desea, critique y anote en él lo que haya quedado en el tintero. Aceptamos las imperfecciones que en él encuentren, buscamos optimizar el conocimiento a través de la investigación con la certeza de que la verdad absoluta no existe y nada puede permanecer estático, el conocimiento también es evolutivo y lo que hoy es verdad, mañana ya no lo es.



## INTRODUCCION

El trabajo es la actividad que marca el punto de partida en el surgimiento del hombre como ser pensante, superior y diferente de los demás seres que habitan la tierra.

El trabajo es, también, la actividad en que empleamos la mayor parte de nuestro tiempo activo, y el medio por el que en gran manera, obtenemos lo necesario para la subsistencia.

Por tanto, no puede pasar inadvertido, sin tomar en cuenta su importancia y la trascendencia que conlleva. A lo largo de la historia de la humanidad, el trabajo ha brindado al hombre la satisfacción de sus necesidades. En el pasado, de forma rudimentaria, los primeros pobladores tomaban directamente de la naturaleza, los elementos necesarios para la vida. A medida que el tiempo pasa, los descubrimientos han dado grandes saltos en pos de brindar condiciones óptimas que faciliten la adaptación al medio y las formas de obtención de lo más elemental para subsistir.

Para vivir a la intemperie, el hombre primitivo buscó apoyo en los demás, organizándose, primero en hordas\*, que luego en clanes y tribus\*\*, hasta formar una sociedad como la que conocemos en la época actual.

Con el descubrimiento de los metales y el fuego, se mejoró la alimentación y las técnicas de trabajo, creando herramientas que dieron ventajas sobre los animales que fueron empleados en su dieta diaria.

\* *ORDA: Se entiende como grupos organizados en forma rudimentaria, grupo.*

\*\* *CLAN: Se refiere a un grupo de personas unidas por un interés común. En cuanto a la Tribu, es una agrupación por varias familias bajo el mando de un mismo jefe.*

El cultivo de la tierra y la domesticación de animales, puso fin a la vida nómada; la vida sedentaria propició las condiciones apropiadas para mejorar sus técnicas de trabajo y el establecimiento de normas reguladoras en una sociedad incipiente.

En forma ascendente, y cada vez más acelerada, el desarrollo ha llevado al hombre a realizar cambios rotundos en sus formas de vida que de alguna manera afectan su normal desenvolvimiento dentro de la sociedad.

Con la Revolución Industrial, el empleo de maquinaria que desplazó en gran parte la mano de obra artesanal, surge la necesidad de ampliar y crear nuevos mercados que absorvieran la sobreproducción de mercancías.

Esta evolución en el trabajo, trae como consecuencia, necesidades propias de los cambios que se dieron en los últimos años. Actualmente, el trabajo es la actividad que todos realizamos, y es el medio por el que obtenemos la riqueza que ayuda para intercambiar los bienes y servicios que nos brindan la satisfacción de necesidades.

Con el correr del tiempo las formas de trabajo se han modificado considerablemente; desde las prácticas más rudimentarias; la creación de grupos familiares, tanto en la agricultura como en la pequeña industria, hasta las grandes empresas con sistemas administrativos realmente sofisticados, en donde se hace necesario aplicar políticas acordes al grado de desarrollo obtenido por la tecnología que el trabajo organizado, a través de la historia fue acumulando.

Las grandes industrias, en su afán por crecer y mantenerse a flote, con respecto a la competencia, se vieron en la necesidad de integrar a sus políticas administrativas todos los adelantos tecnológicos, creados como respuesta a los cambios de la situación actual.

La aplicación de conocimientos, en torno a la conducta humana, dentro del ambiente laboral, marca el punto de partida para el surgimiento de la Psicología Industrial.

Esta rama de la Psicología, se ocupa de todos los aspectos subjetivos que afectan el desenvolvimiento de los recursos humanos dentro del ambiente de trabajo.

Los pioneros de la Psicología del trabajo o Psicología Industrial, comprobaron que de nada vale contar con el mejor equipo sofisticado, si las condiciones no son apropiadas para los trabajadores. Tomando como punto de partida lo anterior, la Psicología Industrial, tiene como base para su aplicación, impulsar técnicas apropiadas en la administración de los recursos humanos, a fin de utilizarlos al máximo; reduciendo hasta donde sea posible el esfuerzo físico y psicológico.

Como producto del avance tecnológico, la diversidad de conocimientos genera de igual manera, diversidad de profesiones que se adapten a cada situación en particular. Este fenómeno crea nuevos conflictos, para la ubicación de cada trabajador, en el lugar que corresponda a sus capacidades; a sus necesidades, y la explotación apropiada de su potencial, sin generar fricciones que vayan en detrimento de su condición humana.

Esta investigación, nace con el afán de conocer qué papel desempeña el trabajo en el crecimiento personal de los trabajadores administrativos y de servicio de la USAC. Cuáles son las causas que los motivan a realizar su actividad laboral y establecer de qué manera el trabajo es fuente de motivación y crecimiento personal.

Creemos que el trabajo es fuente de motivación y crecimiento personal, en tanto que ayuda al hombre a sentirse realizado como persona, sin embargo, en algunos casos, es frecuente observar en los trabajadores administrativos y de servicio de la USAC, falta de iden-

tificación con su trabajo, cuando lo llevan a cabo por rutina, sin darle la importancia que merece.

Para comprobar la hipótesis, se entrevistó a 72 personas, todos laborantes de los sectores administrativos y de servicio de la USAC, en su sede central.

Agradecemos a todas las personas que de una u otra forma colaboraron para que dicho trabajo se llevara a cabo. A los asesores por su orientación, a los trabajadores que gustosamente respondieron a las entrevistas; a los que se negaron a participar ya que con su actitud demostraron su postura ante los cambios y el desarrollo en forma general. Finalmente, agradecemos a usted, por tomarse la molestia de leer nuestro trabajo que se pretende sea de utilidad para quien se interese en la motivación, el trabajo y su aplicación en el campo de la psicología organizacional.

## OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

- 1.- Establecer si el trabajo es fuente de motivación en el trabajador administrativo y de servicio de la USAC.
- 2.- Comprobar qué papel desempeña el trabajo en el crecimiento personal de los trabajadores administrativos y de servicio de la USAC.
- 3.- Conocer las causas que motivan a los trabajadores administrativos y de servicio de la USAC a realizar su actividad laboral.

# CAPITULO I

## "E L T R A B A J O"

### 1.1. MARCO HISTORICO DEL TRABAJO

"El trabajo es la primera condición fundamental de toda la vida humana, hasta tal punto que: en cierto sentido, deberíamos afirmar que el hombre mismo ha sido creado por obra del trabajo"(1).

Antes de exponer como el trabajo evolucionó en la historia del hombre, desde sus inicios, definiremos algunas categorías a fin de evitar confusiones. Los estadios prehistóricos de la cultura se dividen en 3 épocas: Salvajismo, Barbarie y Civilización. Cada una de estas épocas se subdivide en 3: estadio inferior, medio y superior.

En el salvajismo, los primeros hombres vivían a la intemperie, su alimentación estaba constituida por todo lo que la naturaleza ofrecía y que tomaban directamente del medio (frutas, raíces, etc.). Es de suponer que la historia de la humanidad no se dió a grandes zancadas, por el contrario, fué un proceso lento que respondía a las necesidades y precarias capacidades de los primeros pobladores. Las primeras épocas fueron sumamente lentas en el proceso de cambios, en la medida que la historia avanza, cada vez los cambios son más rápidos.

El hombre no es producto de la creación mágica, donde surge ya terminado. Por el contrario, es la creación sistémica donde las mutaciones biológicas responden a los procesos de hominización, propiciadas, en gran parte por el trabajo, que dió el banderazo de salida en la formación y transformación del hombre.

1. Engels, Federico. "El papel del trabajo en la transformación del mono en hombre" Colección de textos filosóficos, Facultad de Ciencias Económicas. USAC, Guatemala, 1,993 p. 01

Durante el estadio inferior (Salvajismo) los hombres permanecían aún en bosques tropicales y subtropicales, su alimentación estaba determinada por frutas, nueces y raíces que encontraban. El estadio medio comienza con el uso del pescado y otros animales acuáticos en la alimentación, el descubrimiento del fuego ayuda para que los primeros hombres se adaptaran con mayor facilidad al clima y a las condiciones de la época. Durante este tiempo eran usados algunos instrumentos toscos construidos de piedra sin pulimentar, Eran de Piedra, conocidos como paleolíticos.

El estadio superior comienza con la invención del arco y la flecha, utilizados como instrumentos para la caza de animales con que se alimentaban; este nuevo invento denota una larga experiencia acumulada y gran desarrollo de sus facultades mentales aún en sus primeras fases del desarrollo humano.

La Barbarie, estadio inferior, comienza con el uso de la alfarería. La domesticación de animales y el cultivo de las plantas, en alguna medida propiciaron la organización y la vida sedentaria que ha llevado hacia el trabajo. Durante el estadio medio, en el Este, comienza la domesticación de animales y en el Oeste, con el cultivo de las hortalizas por medio del riego y con el empleo de adobes y piedra para la construcción.

Debe aclararse que no todos los pueblos siguieron la misma secuencia en el desarrollo de su historia, el desarrollo antropológico del hombre ha sido de tal magnitud, que sería difícil describirlo en esta aproximación histórica de lo que fue el origen y desarrollo del trabajo y su importancia en la vida del hombre desde sus inicios hasta la época actual.

El estadio superior comienza con la fundición del hierro. La fabricación de herramientas de trabajo dió auge a la agricultura; el uso del arado tirado por animales y la fabricación de hachas de hierro para la tala de los bosques hizo posible la agricultura y la crea-

ción de rebaños para el trabajo pastoril. Con el invento de la escritura alfabética se inicia la civilización. El descubrimiento y uso del hierro produce avances en la vida y en las nuevas formas de trabajo. La división del trabajo es en absoluto espontánea: existe entre ambos sexos. El hombre va a la guerra, se dedica a la pesca y a la caña, procura la materia prima para el alimento y produce los objetos necesarios para dicho propósito. La mujer cuida de la casa, prepara la comida y hace los vestidos; guisa, hila y cose. Cada uno es amo en su dominio; el hombre en la selva, la mujer en la casa. Cada uno es propietario de los instrumentos que elabora y usa, durante esta época, todo lo que existe es común, no existe la propiedad privada. Algunos grupos se dedican a la casa, otros a cultivar la tierra y otros a las actividades pastoriles. El hombre ha evolucionado a lo largo de la historia, heredando condiciones biológicas adquiridas de sus semejantes a través del tiempo. Pero esta fijación de elementos no solo responde a lo biológico, es el resultado de la actividad que diferencia al hombre de los animales, la que lo hace productivo, creador, y por sobre todo, da oportunidad para buscar el desarrollo a través de las diferentes formas en que soluciona sus problemas.

A diferencia de los animales, el hombre no solo forma parte de la naturaleza, la cambia y la pone a su servicio por medio del trabajo. Inventa, crea y mejora lo que tiene, en su afán por adaptarse mejor a las condiciones vitales, crea herramientas y conocimientos para crecer espiritualmente.

El uso de herramientas inicia una era en la transformación del hombre y en el inicio del trabajo. Con el devenir del tiempo, a lo largo de la historia, ha mejorado cada vez más aceleradamente, desde el uso de un palo para cortar frutas, como apoyo o para atacar a sus enemigos, hasta construir maquinaria altamente sofisticada. Las formas de trabajo, más o menos rudimentarias fueron agrupando al hombre para satisfacer sus necesidades. Primero la pesca, luego la caza, la domesticación de animales y el cultivo de la tierra; más tarde, la industria del hilado y del tejido, fueron haciéndolo sedentario.



Surge el comercio, las artes, las leyes que rigen las acciones entre los hombres en una incipiente sociedad. Durante mucho tiempo, siglos, quizá, las condiciones materiales de nuestra existencia permanecieron sin cambios sorprendentes. De 1,800 en adelante, a un ritmo cada vez más acelerado, hemos visto aparecer la máquina de vapor, tel-egrafos, aviones y la exploración espacial. En épocas pasadas, las formas de vida eran totalmente diferentes, la unidad familiar; por lo general, los hombres trabajaban en su propia granja, la madre se dedicaba a las tareas hogareñas. Las relaciones familiares y laborales eran las mismas. La producción era autosuficiente para satisfacer las necesidades básicas de la familia y el hombre era su propio jefe. Los oficios eran transmitidos de padre a hijo y al terminar la jornada de trabajo sentían la satisfacción de ver culminada su obra.

El impacto de la Revolución Industrial, tuvo su efecto en el trabajo y en las personas. En realidad, fue una evolución producida en la fabricación de artículos necesarios a nuestra existencia y, en que la máquina ha reemplazado el trabajo manual. Esto trajo problemas al desarrollo económico, la competencia con otros países en el mercado, conflicto de clases, huelgas y un elevado nivel de vida para algunas personas. Esta evolución avanzó a partir del siglo XVIII, sin embargo, el auge que tuvo la industria con los grandes inventos fue entre los siglos XVII y XIX. La Revolución Industrial puede dividirse en dos épocas: Primera Revolución Industrial o del carbón y del hierro (1,780 - 1,860). Segunda Revolución Industrial o del acero y la electricidad (1,860 - 1914). La primera Revolución Industrial puede dividirse en cuatro fases: 1a. Mecanismos de la industria y la agricultura. 2a. Aplicación de la fuerza motriz a la industria. 3a. Desarrollo del sistema fabril. 4a. Desarrollo de los transportes y de las comunicaciones. La segunda se caracteriza por: la utilización del acero, el uso de la electricidad y los derivados del petróleo como combustibles, el desarrollo de la maquinaria automática por un alto grado de especialización del trabajo. La revolución técnica le dio un fuerte impulso a la productividad social del trabajo; redujo los gastos de producción y, básicamente da lugar al apareamiento del proletario como una clase intermedia muy próxima a la burguesía.

Todo lo anterior, ha provocado cambios marcados en las diferentes formas de trabajo, desde la barbarie hasta nuestra época en que la tecnología crece a pasos agigantados, el trabajo toma, cada vez, nuevos giros en pos de obtener como resultado de su beneficio, la satisfacción de necesidades de quien lo realiza.

En los países desarrollados, la industria artesanal ha desaparecido casi por completo. Las perspectivas de los obreros sin una preparación académica seria son escasos o casi nulos. En el pasado, los obreros establecían contacto directo con el dueño del taller. Actualmente, en las empresas grandes, jamás un trabajador conoce al presidente de la organización. En la sociedad de principios del siglo XIX, eran raros los cambios. Cada artesano era experto en su trabajo y no necesitaba supervisión de ningún jefe. En la actualidad, los cambios son constantes y la forma de motivar al trabajador se vuelve cada vez más compleja.

Debemos reconocer que en Guatemala aún persisten las formas rudimentarias del trabajo que en los grandes países industrializados prevalecían durante la época de inicios de la Revolución Industrial. En los pueblos indígenas, siguen cultivando la tierra, los talleres artesanales y la industria familiar en varias áreas se mantienen. En algunas partes del sector rural guatemalteco, persisten resabios de un feudalismo abigarrado. Al igual que en otros aspectos, el desarrollo tecnológico y económico del trabajo llega con algunos siglos de retraso. Los habitantes del altiplano; indígenas en su mayoría, cultivan minifundios en cierta época del año, el resto del tiempo libre lo emplean en trabajos asalariados en las fincas vecinas o bien se transportan hacia la finca de la costa sur.

La industria de la construcción tiende a absorber a muchos campesinos que en busca de mejores perspectivas emigran hacia la ciudad capital en forma temporal o permanente. Las industrias maquiladoras de ropa, generalmente de inversionistas extranjeros, contratan gran parte de la mano de obra "barata y descalificada".

La economía subterránea, absorbe a campesinos indígenas como vendedores ambulantes que ofrecen en los buses o en las calles infinidad de productos, desde golosinas hasta medicinas y baratijas de dudosa calidad: (buhoneros, chicleros, etc.)

El fenómeno migratorio hacia la ciudad capital, responde entre otros factores, a la culminación de estudios de nivel medio, o finalización del servicio militar que empuja a sus egresados a buscar la ciudad, unos en pos de continuar estudios superiores, otros, hacia la búsqueda de trabajo, influidos por la vida moderna, que les propicie diversidad de comodidades y que no encuentran en su lugar de origen.

La dependencia económica, política, tecnológica, ideológica y cultural, es el obstáculo para el desarrollo. Esto explica la infinidad de contrastes en las diferentes formas de trabajo. Desde organizaciones transnacionales, con tecnología y políticas realmente avanzadas, monopolios, hasta las formas de trabajo más rudimentarias, donde la luz del desarrollo dista siglos de atraso, producto del desarrollo histórico-social que nos coloca en el grado de subdesarrollo en que actualmente se debate nuestro país:

## 1.2. TRABAJO

El trabajo es una actividad eminentemente social, Aún cuando su desarrollo sea individual, su fin es la producción de bienes y servicios que brinden satisfacciones para quien lo realiza, o para otras personas.

Popularmente conocemos como trabajo a todo esfuerzo humano en pos de obtener un objetivo. Sin embargo, los económicos afirman que trabajo es solo el esfuerzo productivo. El trabajo es una labor que supone un esfuerzo humano, una especie de comunicación inteligente hacia las cosas materiales que imprime en ellas, la característica propia del trabajador. Esto puede aplicarse, tanto en la

obra artística, como en cualesquiera de las diferentes formas de trabajo; sea este de carácter manual o técnico, o bien puede tratarse de un trabajo eminentemente científico. En todo caso, la autenticidad y su verdadero valor, radica en la originalidad de quien lo lleva a cabo.

Tiene una característica muy peculiar, y es que solo puede realizarse con el uso de la inteligencia. Para que una persona pueda llevarlo a cabo, debe contar con lucidez mental. Además, es excluyente de los animales y una actividad única en el hombre. Por su medio el hombre obtiene su desarrollo individual y colectivo. Engels afirma que: "El trabajo es la fuente de toda riqueza, pero el trabajo es muchísimo más que eso. Es la condición básica y fundamental de toda la vida humana, y lo es en tal grado que, hasta cierto punto, debemos decir que el trabajo ha creado al hombre. (2)

En los antecedentes históricos del trabajo, se puede observar su trayectoria a lo largo del devenir de la humanidad. Por su medio obtenemos la satisfacción de necesidades de todo tipo. Actualmente sigue siendo el medio de vida para todos.

El trabajo es también una labor reivindicadora que engrandece y dignifica a quien lo realiza. Todos obtenemos de él la máxima realización personal, cuando por nuestro propio esfuerzo generamos lo que deseamos. Es sinónimo de valor y nos da la máxima realización personal cuando se realiza en condiciones apropiadas. "A diferencia del juego, puede ser forzado y coercitivo por su carácter sistemático y formal.

El hombre se constituye en producto de su historia. Así, el trabajo, a lo largo del tiempo, lo encamina en sus diferentes hazañas hacia la búsqueda de mejores condiciones de vida, por medio del trabajo productivo, propio o de otros. Además de forjarlo y ayudar

2. *Loc. Cit.*

a construirlo como ser pensante, es el vehículo transmisor del lenguaje de todos los tiempos, marcando en los vestigios del pasado su huella imborrable que hace historia, eternizando épocas gloriosas, que nos empujan hacia la construcción y reconstrucción de nuestra sociedad.

### 1.3 TRABAJADOR

Definiremos como trabajador a toda persona que realiza una labor. Si el trabajo es un esfuerzo productivo, el trabajador es el sujeto que ejecuta la acción productiva. Es decir, la parte inteligente del trabajo, el actor en el escenario del trabajo. La definición jurídica de trabajador es la siguiente: "Trabajador es toda persona individual que presta a un patrono sus servicios materiales, intelectuales, o de ambos géneros, en virtud de un contrato o relación de trabajo"<sup>(3)</sup>

Finalmente, el trabajador es la persona que vende su fuerza de trabajo al empleador que la contrata, puede ser obrero o bien un trabajador altamente calificado.

## ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

### 2.1 ¿Qué es el departamento de Recursos Humanos?

El departamento de Recursos Humanos es la parte orgánica de la empresa, que se encarga de todas las actividades relacionadas con el personal. Su función es velar porque el aspecto humano en la organización laboral esté en condiciones adecuadas para su normal desenvolvimiento.

La administración comprende cinco funciones básicas: planeación, organización, integración, dirección y control. Estas funciones deben regir los programas de la administración de recursos huma-

3. *Código de trabajo de la República de Guatemala, decreto No. 1441 del Congreso de la República de Guatemala, Art. 3o. p. 2*

nos de cualquier empresa donde éste se encuentre a fin de obtener su máxima eficiencia. Sus atribuciones más importantes son velar porque el ambiente de trabajo sea acorde a las necesidades de los trabajadores, mantener las condiciones físicas y psicológicas adecuadas dentro del lugar de trabajo a fin de propiciarles bienestar, tanto en el trabajo como en las otras áreas de su vida.

Un buen programa de recursos humanos debe contar con todo el proceso que le lleve a su objetivo, administrar correctamente y de manera eficiente, el factor humano de la empresa. De nada vale contar con el mejor equipo sofisticado si el personal no está bien orientado hacia sus funciones, si no es el puesto adecuado para que cada uno se pueda desempeñar eficientemente.

Este proceso comprende desde su inicio, análisis de puestos, reclutar, seleccionar, contratar, inducir y capacitar al personal. Posteriormente, velar porque las relaciones laborales sean favorables a fin de establecer un clima adecuado para el bienestar de los trabajadores. No debemos olvidar que el elemento humano es lo más valioso en una organización de trabajo. Las máquinas son solo herramientas en manos de los trabajadores.

## 2.2. BUROCRACIA

El término es bien conocido en nuestro medio social, dejando mucho que desear. Los burócratas, en repetidas ocasiones, han sido objeto de críticas por los usuarios del sistema gubernamental. Además de no acomodarse a nuestro medio, es común observar la tardanza en cualquier tipo de diligencia en los trámites que realizan.

"Según Weber, la burocracia constituye una relación entre autoridades legalmente establecidas y sus funcionarios subordinados, que se caracterizan por ciertos derechos y deberes regulados por escrito: relaciones de autoridad entre categorías ordenadas sistemáticamente; nombramiento y ascenso basados en acuerdos contrac-

tuales y regulados en conformidad; preparación técnica y experiencia como requisitos formales del empleo, sueldos fijos en dinero, una estricta separación entre el cargo y el titular, en el sentido de que el funcionario no posee "los resortes de la administración" y no puede apropiarse del cargo administrativo como ocupación excesiva". (4)

El término se aplica en la práctica a todas las formas administrativas tradicionales de las empresas estatales y algunas privadas. Es un sistema jerárquico, sueño de algunos administradores que como Weber han creído en ideales, que en la realidad no funcionan debido a su rigidez extremada. Uno de los problemas que con mayor frecuencia podemos observar en este tipo de organización es la tardanza en realizar sus trámites, falta la creatividad patronal, las órdenes deben pasar por toda la línea de mando, dando como consecuencia pérdidas de tiempo y baja eficiencia en el desempeño de las atribuciones de cada empleado. Todo esto coarta la participación activa de algunos sectores que dejen plegarse a las órdenes superiores, careciendo de toda autoridad. Este sistema trae como consecuencia falta de motivación hacia la tarea, relegándolo a la condición de objeto y no de sujeto. A las personas les gusta tener autoridad para la toma de decisiones aún cuando éstas son de poca trascendencia.

Finalmente, cada grupo social debe crear su propia forma administrativa, de acuerdo a sus necesidades. Los guatemaltecos al igual que en otros aspectos, seguimos siendo una sociedad con dependencia tecnológica, y esa dependencia está en menoscabo del desarrollo. Las políticas usuales son descontinuadas y cuando en otros países "desarrollados" han tirado por la borda sus filosofías por ineficientes, creemos estar al último grito de la moda, imitando y restringiendo el espíritu creativo. Debemos construir conocimientos propios que se adecúen a nuestra realidad. Cinco siglos antes de nuestra era, Eráclito aseguraba que nada es estático, nada es eterno. "Nada existe, porque todo lo que existe, existe un instante y al instante siguiente ya no exis-

4. Sillis, David L. "Enciclopedia de Ciencias Sociales" V. 2 Ed. Madrid, España 1,976 p. 37

te, sino que es otra cosa la que existe. El existir es un constante cambiar, un estar constantemente siendo y no siendo; un devenir perfecto; un constante fluir". (5).

La burocracia debe ser desplazada por sistemas acordes a las necesidades momentáneas y evitar estancarse. Nuestra tecnología también debe cambiar al ritmo de los acontecimientos ya que todo cambia y nada es eterno.

### 2.3 ADMINISTRACION MODERNA.

La administración moderna es una nueva forma de gobierno en las empresas, Max Weber propone una burocracia "ideal" para la realización de la dirección óptima, sin embargo, la burocracia tradicional cae en extremo rígido e inflexible donde no hay participación, las órdenes son dadas desde el alto mando hasta los últimos niveles de autoridad. La mayoría de instituciones estatales adolecen de este problema. En este tipo de administración, su nivel jerárquico no permite la iniciativa y creatividad de los trabajadores. Con la administración moderna, los mandos son más flexibles y se da mayor participación a todas las personas. A través de los mandos medios, la autoridad se delega, dando responsabilidades a otros, haciéndoles sentir que son verdaderamente útiles al aportar su propia iniciativa, de esta manera se ahorra tiempo en la toma de decisiones que no tienen mayor trascendencia. Esto no solo dará mayor rapidez en cualquier toma de decisiones, un ambiente más favorable para los trabajadores y les hace sentir mejor al tomar en cuenta sus opiniones, ser vistos como sujetos y no como objetos.

### 2.4. RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.

La selección de personal es la clave del éxito de una persona en el ambiente de trabajo. Es importante señalar que para tener una bue-

5. García Morente, Manuel. "Lecciones preliminares de Filosofía" Editores Unidos, México 1,990 p. 37.



na motivación hacia el trabajo debe elegirse bien a la persona idónea, a fin de que llene los requisitos necesarios que el puesto requiere y así crecer dentro de él.

Cuando la selección no se realiza de forma eficiente, los trabajadores tendrá mayor dificultad en la adaptación y desempeño de su trabajo. El puesto debe ser el adecuado a fin de que el trabajador pueda "crecer" dentro del mismo, no debe ser de tal magnitud que no pueda con la carga, ni tan simple donde ya no encuentre inquietud hacia la tarea. Para realizar una buena selección de personal debe cumplirse con varios requisitos tales como: análisis de puestos, reclutamiento, selección, inducción y capacitación de personal.

## 2.5 ANALISIS DE PUESTOS.

El análisis de puestos es un estudio preciso de los diversos componentes de un puesto, mediante esto, se examinan los deberes y las condiciones de trabajo. Además las habilidades individuales que debe tener el trabajador. Su finalidad es describir en términos específicos la naturaleza exacta de las tareas ejecutadas en determinado trabajo, incluye información sobre el equipo o instrumentos que se utilizan en las acciones. Aspectos esenciales del puesto, como los peligros, comprende también, la escolaridad y adiestramiento, la escala de salarios y otros aspectos relacionados con el puesto. El análisis de puestos nos dará la pauta para establecer los requisitos que debe llenar el candidato que vamos a seleccionar.

## 2.6. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.

Se conoce como reclutamiento a todo el proceso por medio del cual atraemos a las personas interesadas en el puesto. Para esto, se usan varios medios, tales como: prensa hablada y escrita, radio, televisión, volantes, panfletos, afiches, mantas y recomendaciones de personas conocidas o empleados de confianza de la empresa. Se puede

decir que este proceso es la fuente por la que "llamamos" a quien quiera someterse a las pruebas a fin de ocupar la plaza. Cuando se tiene a los candidatos, se inicia el proceso de selección de personal.

## 2.7. SELECCION DE PERSONAL.

Se conoce como selección de personal al proceso que precede al reclutamiento. Cuando se cuenta con los candidatos a ocupar el puesto, se procederá a seleccionar a la persona "idonea", que llene los requisitos para la plaza en promoción, a fin de obtener los mejores logros tanto para el trabajador como para los requerimientos de la empresa que lo va a contratar.

La selección de personal es llevada a cabo por el personal capacitado que se encarga de elegir al candidato indicado para la plaza. Los instrumentos de selección son: la solicitud de trabajo, donde el aspirante responde a las interrogantes que se presentan; datos personales, escolaridad, experiencia en trabajos anteriores etc. El curriculum vitae, cartas de recomendación y referencias personales. Dentro de los instrumentos técnicos puede mencionarse: los tests psicológicos, de habilidades y de personalidad, la entrevista que ayudará a conocer mejor al candidato.

## 2.8. INDUCCION DE PERSONAL.

"Una vez que se reclutó con éxito y se selecciona a los empleados, el siguiente paso es inducirlos y capacitarlos. Es en este punto donde se le proporciona la información y experiencia que requiere para tener éxito en sus nuevas posiciones".(6)

La inducción no es más que introducir al nuevo empleado, llevarlo a su nuevo puesto de trabajo, mostrarle las instalaciones, pre-

6. Desler, Garl. "Administración de personal". 4a. Edición Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S. A. México 1,991 p. 260.

sentarlo a sus nuevos compañeros y ayudar a que se sienta en confianza en el nuevo equipo de trabajo. En la inducción se capacita al trabajador para su nuevo trabajo; cuando se hace una buena inducción, el trabajador se adapta fácilmente, esto ayudará a sentir que está en un clima cálido y su experiencia en el nuevo empleo será agradable.

## 2.9. CRECIMIENTO PERSONAL.

Entendemos el término crecimiento como aumento de tamaño. Crecimiento personal, es la realización plena de una persona. El sujeto, objeto del crecimiento personal, es la persona que "crece" en la medida que adquiere sus propósitos y se siente capaz de enfrentar cualquier situación. Es decir que se convierte en alguien con valor para la vida y es quien obtiene su propia valorización al sentirse útil a la sociedad.

Los trabajadores obtienen el crecimiento personal cuando están altamente motivados, cuando realizan su trabajo y disfrutan de él. Este crecimiento se relaciona con sus logros personales y sociales. Cuando se obtiene este objetivo el trabajo cumple su verdadera función; para que el trabajador pueda sentirse productivo, capaz de enfrentarse a la vida. El trabajo deja de ser una carga, además de proporcionar la satisfacción a las necesidades primarias, (de sobrevivencia), coadyuva a la satisfacción de las de orden superior (autorrealización, de pertenencia, autoestima y otras).

## 2.10. MOTIVACION.

"La motivación es el trasfondo psíquico, impulsor que sostiene la fuerza de la acción y señala su dirección".(7)

7. *Dorch, Friederich. "Diccionario de Psicología". 8a. Edición, Editorial Herder, Barcelona, 1.981, p. 260.*

Algunos autores afirman que existen tres factores importantes en la motivación: los componentes biológicos, los aprendidos y los cognitivos se mezclan en la mayor parte de conductas. Los de tipo biológico responden a necesidades perentorias que nos conducen al acto inmediato, ante una fuerza inminente que no puede postergarse dada su importancia o su grado de urgencia, en circunstancias específicas.

La preferencia en que satisfacemos una necesidad responde a los aprendidos; una persona prefiere un plato a otro aún a pesar de tener un precio más alto. Los cognitivos son los que nos hacen buscar lo más adecuado a cambio de ganancias secundarias, por ejemplo preferir una comida más nutritiva o una que contenga menos calorías, etc.

Las emociones ayudan para que la motivación se de, estos componentes varían de una persona a otra. Es por eso que un acontecimiento puede despertar gran euforia en unos y miedo en otros. Esta diversidad de motivaciones evidencian la diferencia que un acto puede despertar en cada individuo. Las teorías de la motivación se centran en tres factores: teorías biológicas, cognitivas y las del aprendizaje. Las teorías biológicas se orientan en lo instintivo, el impulso maternal en una mujer, los diversos aspectos que de forma espontánea aparecen en los seres vivos la sexualidad, el hambre, etc. Tratar de enfocar las necesidades psicológicas dentro de este rubro condujo a la aparición del enfoque humanista representado por Maslow. Maslow elaboró una teoría de la motivación que explica las diferentes conductas en los seres humanos. Su teoría responde a la satisfacción de necesidades en forma jerárquica y con predominio en las más bajas de la escala que él llamó pirámide de necesidades. En la parte inferior está el peldaño de las necesidades fisiológicas: hambre, sed, sueño, cansancio, etc. Seguidas están las de seguridad: contar con un trabajo estable, sentirse seguro y salvo, fuera de peligro. Inmediatamente después las de amor y pertenencia: contar con una familia, pertenecer a un grupo determinado que nos brinde apoyo y calor humano. Du-

rante la adolescencia es evidente la búsqueda de satisfacción a esta necesidad, la pandilla, los amoríos, etc. En el mismo orden ascendente, se encuentran las necesidades de autoestima. Estas se constituyen en varios aspectos psicológicos: reputación, condición, éxito social, fama, gloria y otras parecidas. Para que estas necesidades puramente psicológicas, puedan hacerse presentes, es necesario tener satisfechas las de más baja escala. Un profesional se preocupará por el éxito y la fama si solo si ha satisfecho las necesidades biológicas y de seguridad. Nadie que cuente con lucidez mental podrá hacer alarde de su orgullo y valor cuando se encuentre a la intemperie, con hambre, sed o sufriendo un dolor intenso.

Necesidades de actoactualización o de autorrealización. Esta necesidad, puede decirse que es la más alta dentro de las necesidades que plantea Maslow para el ser humano. Es la que da el verdadero valor humano. es decir, la forma más sublime de humanizarse. La búsqueda de comodidades que van más allá de lo común: la belleza, la libertad, cultivar sus propias aspiraciones intelectuales, etc.

La motivación en el trabajo es una de las tareas administrativas más complejas; y lo es en la medida que cada persona es totalmente diferente, la motivación está encaminada a despertar interés hacia algo. Definitivamente, la motivación más fuerte está en la satisfacción de una necesidad que se presenta con mayor fuerza. Cuando la necesidad ha sido satisfecha, desaparece el interés por el objeto; si se interpone una barrera entre la meta y el sujeto, éste se frustrará.

Para conocer la motivación es necesario saber cuáles son los motivos que impulsan al hombre en sus actos. La motivación se origina en la búsqueda de satisfacción a las necesidades, se origina un impulso, surge un deseo, en este momento la persona busca la forma de obtener el objetivo. El objetivo se llama incentivo. Cuando las necesidades han sido satisfechas, surgen nuevas y se da una vez más el mismo proceso en forma de espiral. Las necesidades del hombre, al igual que los incentivos son infinitas, sin embargo, hay algunas que pueden clasificarse homogéneas.

Para que las personas estén interesadas por lo que hacen, deben estar altamente motivadas. La motivación es la palanca que mueve a las personas para actuar. Una respuesta a esto está en la diversidad de intereses que mueve a cada uno. Toda conducta es motivada, cuando la motivación no está dirigida al objetivo deseado, falta ese incentivo que mueve a las personas.

La motivación puede describirse como la dirección de una conducta hacia un objetivo. Es consciente o inconsciente; se mantiene en la medida que se favorezca su enriquecimiento a través del comportamiento de dicha conducta. La motivación en el trabajo responde a principios básicos tales como: una correcta ubicación en el puesto, es decir que por medio de técnicas adecuadas, a través de la aplicación de una administración científica de los recursos humanos, se busque a la persona idónea para el puesto.

## 2.11. LA MOTIVACION HACIA EL TRABAJO DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL PSICOANALISIS.

Freud afirmaba que el inconsciente es el motor que mueve al ser humano para actuar. De esta manera podemos explicar una conducta que de otro modo podría aparecer fuera de contexto. Recuerdos que estaban relegados al olvido, son evidenciados por medio de las manifestaciones de la conciencia, que no pueden tener otra explicación. (8).

### EL APARATO PSIQUICO Y LA MOTIVACION HACIA EL TRABAJO

El id es la primera instancia presente en el hombre al nacer. En la medida que el niño adopta modelos conductuales, el ego surge como una fuerza que equilibra las fuerzas inconscientes del id y super-ego. (consciente, todo lo que hacemos pensamos y sentimos dándonos cuenta de ello). Inconsciente (es la parte de nuestra personalidad que se mantiene escondida, que no conocemos y que nos mueve de forma irracional).

8. N. S. Dicaprio. "Teorías de la Personalidad" 2da. Edición, Editorial Mc. Graw Hill, México 1,992 p. 32.

El super ego o super-yo surge como modelo cultural y representa las ideas morales y del deber. El super ego es, por tanto, resultado de la interacción del niño con las figuras que representan autoridad. (Los padres, la iglesia, la escuela, etc.) La conducta del individuo está regida constantemente por la influencia que estos factores de forma correlacionada ejerzan de él. El id (principio del placer), constantemente buscará la satisfacción a toda costa de las necesidades instintivas. El super ego, (principios morales), siempre estará reprimiendo para establecer modelos de perfección. El ego es la instancia que regulará estas fuerzas opuestas y de su integridad depende la conducta equilibrada o desequilibrada que lleve al individuo hacia extremos que le conduzcan a una conducta malformada.

Entre los postulados del Psicoanálisis, Freud afirmaba que existe un determinismo psíquico, es decir, nada de lo que sucede en una conducta es originado en el vacío, todo lo que sucede obedece a una causa (principio de causalidad). La motivación es una fuerza, consciente o inconsciente que mueve al individuo para actuar. De igual manera que un pájaro sin conocer la técnica, -onstruye su nido en la misma forma que sus padres, el hombre tiende a buscar la satisfacción a sus propias necesidades. Cada uno adoptará las posturas tendientes a esta satisfacción de acuerdo a su educación y formas de concebir la vida. El hombre primitivo no conocía los límites de la propiedad privada, tomaba lo que necesitaba directamente de la naturaleza. En la actualidad, los hombres pertenecemos a una sociedad regida por sus propias normas y tendremos que adaptarnos a ella, de lo contrario, la vida no podría darse en forma ordenada.

El trabajo como medio para obtener el dinero, fuente de valor que se interpone en el intercambio de los productos, y servicios, para favorecer a la satisfacción de necesidades, impulsa a todos hacia su búsqueda y realización de necesidades, impulsa a todos hacia su búsqueda y realización en pos de su último fin. El trabajo, además de producir el medio satisfactorio de necesidades, (dinero) debe ser placentero, es la actividad que ocupa la mayor parte de la vida pro-

ductiva de los hombres y por su medio, éstos, deben encontrar la máxima realización de sus aspiraciones.

Cuando una persona realiza algo que le gusta, implícito está el principio del placer. (id) en la vida, para que esta sea placentera, debemos hacer lo que nos gusta, el trabajo debe adecuarse a los intereses del trabajador para disfrutar al máximo, no solo porque sabe que al finalizar la jornada recibirá lo que ayuda a comprar la satisfacción de necesidades, sino porque hacer lo que más le gusta, proporciona satisfacciones personales. Esto se logra con un ambiente propicio que ayude a las personas a sentirse cómodamente, tanto física como psíquicamente. Dentro del ambiente labora, una persona puede encontrar los elementos que le lleven a mantener el equilibrio en las funciones de su propio aparato psíquico. (id, yo y super-yo). Cuando encuentra placer en realizar sus labores diarias, mezcla las funciones del deber, (superyo) al hacer bien las cosas, búsqueda de la perfección de su trabajo. Para que el yo pueda mantener el equilibrio entre el principio del placer y la búsqueda de la perfección, debe existir un ambiente agradable que propicie las condiciones adecuadas en pos de mantener el principio de la realidad.

Las personas necesitan mantener su autonomía para sentir que pertenecen a la institución al tomar sus propias decisiones, alimentarán su ego y podrán hacer contribuciones que lleven a un cambio productivo para todos en la organización de trabajo. Las figuras rígidas de autoridad, recuerdan prototipos severos indeseables que guardan en el oscuro andén del inconsciente. Esas figuras descubiertas en superiores gruñones, despertarán sentimientos de rechazo que se reflejarán en las conductas de reproche hacia las actividades cotidianas. Esto puede dificultar la buena comunicación entre jefes y subordinados, haciendo más deficiente la relación, bajando la eficiencia como producto de la desmotivación que lo anterior genera en los trabajadores.



Paralelo a esto, vale la pena mencionar que la adecuada remuneración prodiga al trabajador de los elementos constitutivos que le lleven hacia la satisfacción de sus necesidades en forma integral, no solo las de índole primaria, sino también las que dan aportes al engrandecimiento de su propio ego. Cuando todo esto produzca el trabajo, estaremos seguros que hemos obtenido el verdadero crecimiento personal, el verdadero valor humano a la vez que encontramos la satisfacción de nuestras necesidades.

## UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

La Universidad de San Carlos de Guatemala es una institución al servicio de la población guatemalteca. Se rige por sus propias leyes y cuenta con una partida específica del presupuesto nacional para sus propias gestiones.

Actualmente, la USAC ha llevado los conocimientos hacia el interior de la República por medio de sus extensiones departamentales. Por más de trescientos años ha sido formadora de profesionales de diversas ramas. Su sede central está en la capital, en el campus central Zona 12; ha tenido varios cambios, desde que se fundó en el Museo de la Antigua Guatemala. Actualmente alberga a 71,567 estudiantes, 57,160 en la capital y 14,399 en los departamentos.(9)

Se inicia en el siglo XVII con orientación humanística, impartiendo las cátedras correspondientes a las carreras de: Medicina, Derecho, y Teología. Fue fundada con el mismo modelo cultural de la Universidad de Salamanca, una de las primeras y de mayor fama en el mundo.

"La USAC es una institución autónoma con personalidad jurídica. En su carácter de única Universidad estatal le corresponde con exclusividad dirigir, organizar y desarrollar la educación profesional

9. USAC. "Avance Estadístico No. 1-93" Depto. de Registro y Estadística, USAC Guatemala, 1,993.

universitaria estatal, así como la difusión de la cultura en todas sus manifestaciones. Proveerá por todos los medios a su alcance la investigación en todas las esferas del saber humano y cooperará al estudio y solución de los problemas nacionales. Se rige por su ley orgánica y por los estatutos que ella emite, debiendo observarse en la conformación de los órganos de dirección, el principio de representación de sus catedráticos titulares, sus graduandos y sus estudiantes". (10).

Una de las funciones de la USAC es la de velar por elevar los valores de sus estudiantes a fin de formar profesionales conscientes de la realidad nacional y su filosofía está encaminada hacia la población guatemalteca.

La Universidad de San Carlos de Guatemala cuenta con diez facultades y cinco escuelas facultativas que funcionan en diferentes jornadas:

No.	FACULTADES	JORNADA
1.	Facultad de Ciencias Médicas	Matutina
2.	Facultad de Ciencias Odontológicas	Matutina
3.	Facultad de Medicina Vet. y Zootecnia	Matutina
4.	Facultad de Ingeniería	Matutina, Vesp. y Nocturna.
5.	Facultad de Agronomía	Matutina y Vesp.
6.	Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia	Matutina y Vesp.
7.	Facultad de Humanidades	Mat. Vesp. y Noct
8.	Facultad de Derecho	Vespertina y Noc.
9.	Facultad de Arquitectura	Vespertina y Noct.
10.	Facultad de Ciencias Económicas	Vespertina y Soc.

10. Constitución. "Constitución Política de la República de Guatemala, 1,986. Cap. 2 Sección quinta Universidades.

## ESCUELAS FACULTATIVAS

- |    |                                   |                                  |
|----|-----------------------------------|----------------------------------|
| 1. | Escuela de Ciencias Psicológicas  | Matutina, Vespertina y Nocturna. |
| 2. | Escuela de Historia               | Nocturna                         |
| 3. | Escuela de CC. de la Comunicación | Vesp. y Noct.                    |
| 4. | Escuela de CC. Políticas y Soc.   | Vesp. y Noct.                    |
| 5. | Escuela de Trabajo Social         | Vesp. y Noct.                    |

### 3.1.1 UNIDAD ADMINISTRATIVA.

"La unidad administrativa la integran el conjunto de funciones que coadyuvan al desarrollo de las labores académicas de la USAC". (11).

### 3.2. DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS.

"Es una entidad que depende de la División de Servicios generales, que coordinadamente con otras unidades que integran la División, le corresponde velar por la conservación y buen mantenimiento de los bienes de la Universidad. Le corresponde desarrollar las actividades relacionadas con el transporte, mensajería, jardinería, limpieza y otros servicios de la Universidad". (12)

### 3.3. PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO

#### a) Personal Administrativo.

Comprende todas las personas que laboran en las diferentes oficinas de cada unidad académica, Rectoría, recursos educativos, Bienestar Estudiantil, etc. Según el catálogo de puestos, existen jerarquías

11. USAC. "Plan de desarrollo universitario", USAC. Guatemala 1,976.

12. Op. Cit.

que van desde las más altas autoridades hasta secretarías y contadores que se desempeñan en cualquier dependencia de la Universidad. También incluye el personal técnico, Control Académico, Departamento de caja, Registro y Estadística, compras y suministros, personal de biblioteca, oficinistas, telefonistas, archivos, etc. Están clasificados en categorías: Profesional A, B, C, Ejecutiva A, B, C, Administrativa A, B, C, Jefatura técnica A, B, C, D, E, Nivel auxiliatura A, B, C, Técnico A, B, C, D, Auxiliar técnico A, B, C, Nivel de oficina asistencia administrativa A. Oficina A, B, C, D, E. (13).

b) Personal de Servicio.

Esta división depende de la administración y está conformada por las personas que brindan servicios tanto al público como a la institución: mantenimiento, jardinería, mensajería, transportes, mecánica, pilotos automovilistas, electricistas, limpieza, albañiles, peones y vigilancia. Está clasificado en las siguientes categorías: Calificado A, B, C, D y no calificado A y B.

#### UNIDAD DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL DE LA USAC.

Para reclutar personal, la Unidad de Reclutamiento y Selección de Personal de Rectoría, se rige por el estatuto que regula las normas establecidas para el efecto.

Se da prioridad al personal de la USAC, la plaza sale a oposición, se publica el aviso en todas las unidades académicas de la universidad, a fin de que todos los trabajadores se informen y si se interesan participen en dicha oposición. Si después de 3 días hábiles no aparece nadie interesado se buscan candidatos de fuera.

13. USAC. "Catalogo de puestos" Unidad de Clasificación de puestos. Depto. de Inducción de personal, Rectoría. USAC. Guatemala, 1,988.

14. Op. Cit.

El proceso de selección tarda aproximadamente 15 días hábiles, dependiendo de la urgencia para cubrir la vacante. Se lleva a cabo la entrevista preliminar en que el postulante llena la solicitud por escrito, se usan pruebas de conocimiento general y específico de acuerdo al puesto que solicita, dependiendo qué requisitos debe llenar, se aplican pruebas de habilidades y aptitudes, inteligencia, etc. Los candidatos que llenan los requisitos, son enviados para la selección. La selección la realiza la autoridad nominadora (decano, directores generales, rector y jefes de dependencias).

El departamento cuenta con 8 personas distribuidas de la siguiente forma: 2 analistas de unidades, 2 analistas de Rectoría, 2 secretarías, 1 psicólogo y 1 director. (15).

## FORMULACION DE LA HIPOTESIS

### PREMISAS Y POSTULADOS:

- La falta de motivación hacia el trabajo tiene sus orígenes en la inadecuada satisfacción de necesidades de los trabajadores.
- Sin programas de incentivos adecuados, los trabajadores pierden el interés por su trabajo.
- La falta de identificación positiva y mística de servicio de los trabajadores hacia la institución se debe a la inexistencia de programas adecuados de crecimiento personal.
- Las relaciones interpersonales no son lo más adecuado para despertar sentimientos de adhesión al grupo, esto trae como resultado la falta de interés por el trabajo.

### HIPOTESIS

"El trabajo es fuente de motivación y crecimiento personal para los trabajadores administrativos y de servicio de la Universidad de San Carlos de Guatemala".

### DEFINICION CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LAS VARIABLES.

#### VARIABLES:

Independiente: El trabajo.

Dependiente: La motivación y el crecimiento personal.

## INDICADORES:

### VARIABLES INDEPENDIENTES:

- \* Adecuada selección de personal.  
Buenas prestaciones.
- \* Oportunidades para desarrollarse en el puesto.
- \* Buenas relaciones interpersonales.

## INDICADORES:

### VARIABLES DEPENDIENTES:

- \* Sentimientos de autoestima.
- \* Interés por su trabajo.
- \* Motivación hacia la tarea.
- \* Sentimientos de autovaloración.
- \* Autovaloración y optimismo.

## CAPITULO II

### TECNICAS E INSTRUMENTOS

#### a) Muestra:

La muestra con que se realizó el trabajo fue aleatoria. Inicialmente se solicitó al departamento de personal de Rectoría, los listados de trabajadores administrativos y de servicio de la USAC, a fin de elegir a las personas para entrevistarlas y verificar la hipótesis.

En la lista, numeramos a los trabajadores, después de anotar en un papel c/u, se procedió a elegir por medio de los papeles que personas participarían de la investigación.

En la entrevista se abordó a ~~trabajadores~~ de todos los sectores laborales administrativo y de servicio de la USAC en su sede central.

Previendo que algunos no participaran, tomamos un excedente del número que inicialmente se pretendía abordar.

#### b) Instrumentos:

Para comprobar la hipótesis, se elaboró un cuestionario que contiene 19 preguntas que tratan de medir: a) lo que representa el trabajo y las actitudes de los trabajadores hacia el trabajo. b) Lo que el trabajo puede ofrecer a los trabajadores y c), las fuentes de motivación y crecimiento personal.

Cada pregunta contó con dos formas de respuesta: casillas para colocar una marca en la respuesta indicada y espacio abierto para ampliar su respuesta a fin de conocer mejor el criterio del trabajador entrevistado.



Las preguntas: 1, 2 y 10 se relacionaron con las actitudes del trabajador hacia el trabajo. Las 4, 6, 11, 12, 13 y 15, con la motivación y el crecimiento personal en cuanto a: correcta ubicación, satisfacciones, prestaciones, vocación y estímulo hacia la tarea.

Las preguntas 3, 5, 14, 18 y 19, contenían elementos prácticos para la motivación que la USAC puede ofrecer al trabajador. Las 7, 8, 16 y 17, representaron la motivación que puede despertar el respeto por la dignidad de los trabajadores al ser tratados como personas.

Paralelo a la aplicación del cuestionario, se realizó una entrevista para conocer más a fondo los planteamientos de cada trabajador consultado.

c) Técnicas de análisis estadístico:

La información recabada se ordenó y tabuló mediante el análisis porcentual. Los cuestionarios contaban con espacios para razonar las respuestas en 3 aspectos: afirmativo = 3, 2 y 1. Sin opinión, = 0; negativo, = 1, = 2 y = 3. Para elaborar las gráficas, se tomó en cuenta las respuestas que sumadas dieran una valoración afirmativa o negativa de cada interrogante.

### CAPITULO III

#### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El trabajo de campo de la presente investigación se llevó a cabo durante el mes de noviembre de 1993 en las diferentes oficinas y unidades académicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala en su sede central.

Se comprobó que el trabajo es fuente de motivación y crecimiento personal para los trabajadores administrativos y de servicio de la USAC, en tanto que proporciona las condiciones necesarias para dar protección económica hacia ellos y su familia.

La mayoría de las personas entrevistadas, respondió que dadas las condiciones socio-económicas que atraviesa nuestro país, la Universidad ofrece mejores salarios y prestaciones que otras empresas e instituciones, aún cuando no sean lo más adecuado.

El trabajo es significativo para los trabajadores entrevistados y, despierta inquietud hacia la búsqueda de metas, es fuente de ingresos que proporcionan satisfacciones personales y les brindan autoconfianza y, en gran medida, fortifican su autoestima.

Respecto a la correcta ubicación en el puesto, solo el 68 o/o contestó afirmativamente a la pregunta: ¿Se siente bien ubicado en su trabajo, acorde a sus intereses, vocación y aptitudes? Muchos continúan en el mismo trabajo por tener mejores salarios que en otro.

En la pregunta: ¿Se identifica usted con el puesto que desempeña? Solo el 57.72 o/o, respondió afirmativamente, algunos trabajadores de servicio aseguraron contar con una preparación y educación superior a la posición que ocupan en su trabajo y eso no les motiva hacia

la tarea que desempeñan. Sin embargo, continúan laborando para la Universidad, por ser la fuente de ingresos para cubrir las necesidades de su familia.

Las relaciones interpersonales en la población entrevistada, son buenas y existe respeto por sus opiniones.

En cuanto a la pregunta: ¿Tiene oportunidades en el cargo que desempeña actualmente? Algunos aseguraron que los puestos son estáticos y sus jefes, no siempre toman en cuenta la calidad de un buen trabajo. Solo el 45.82 o/o respondió afirmativamente.

Las gráficas que se incluyen, representan el análisis cuantitativo de las respuestas de los trabajadores abordados en la investigación. Su inclinación por determinadas respuestas y la explicación dada en las entrevistas, demostraron que valoran su situación en forma práctica, tomando como factor determinante, el aspecto económico, pues además de proporcionar independencia de estabilidad para enfrentar la vida en sus diversas formas.

En un país capitalista, empobrecido y con altos índices de subempleo y desempleo, no puede negarse la importancia que representa lo económico como factor determinante para sus habitantes. Los trabajadores administrativos y de servicio abordados en esta investigación, encuentran que su trabajo es la fuente, no tanto de su crecimiento personal, como un reto conducente hacia la autodeterminación y desarrollo de su propia personalidad, más bien, es el medio protector de sus necesidades más apremiantes; (techo, abrigo y sustento).

Además, los trabajadores abordados manifestaron que en la mayoría de los casos, las relaciones interpersonales son buenas y eso ayuda a que se identifiquen con su trabajo. En relación a los programas motivacionales específicos, son reducidos y no existen en todas las dependencias; según los entrevistados, la selección y ubicación del personal no siempre son lo más adecuado y no todos tienen las mis-

mas oportunidades para superarse en el puesto que desempeñan, algunos del departamento de servicio, se mantienen en los mismos puestos aún contando con estudios universitarios, tomando como única ventaja, el salario que es más elevado en la Universidad, que desempeñándose como profesionales en otra empresa o institución.

Debe aclararse que existen diversos niveles de respuesta por parte de las personas abordadas. Se notó una marcada diferencia entre los trabajadores que pertenecen al sector profesional y los del área operativa, (conserjes, vigilantes, obreros, jardineros, etc.).

Generalmente, los profesionales que se desempeñan en su propio campo, aseguraron que el trabajo realizado, les proporciona satisfacción, al llevar a cabo una labor que se acomoda a su profesión.

Al concluir la investigación, se evidenció que:

1. Las motivaciones hacia el trabajo son: económicas y en algunos casos, de realización personal.
2. El papel que desempeña el trabajo en el crecimiento personal, es la satisfacción de las necesidades de mayor importancia, tales como: abrigo, techo y sustento; además de proporcionar algunas oportunidades para estudiar, dada la proximidad de las aulas universitarias. La seguridad de contar con un empleo "seguro", (mientras la Universidad mantenga estabilidad financiera)
3. Las causas que los motivan a realizar sus labores son:
  - a) Económicas.
  - b) Conservar su trabajo para dar protección económica a su familia.
  - c) Realizarse como personas al llevar a cabo su trabajo.

- d) Los que están ubicados conforme a su profesión, realizarse como profesionales.
- e) Obtener una pensión al jubilarse.

Finalmente, debe aclararse que para obtener la realización integral de una persona como tal, hacen falta condiciones adecuadas, a fin de que el trabajo no se convierta solo en el elemento satisfactor de las necesidades más prerominantes, sin cubrir las de orden superior en la escala.

CUADRO No. 1

Datos en número y porcentaje de respuestas dadas por los trabajadores administrativos y de servicio de la USAC., elegidos para la entrevista y aplicación de los cuestionarios que miden su postura frente al trabajo y que pueden ofrecerles como fuente de motivación y crecimiento personal. Los datos están de forma ordenada para interpretar graficamente los resultados.

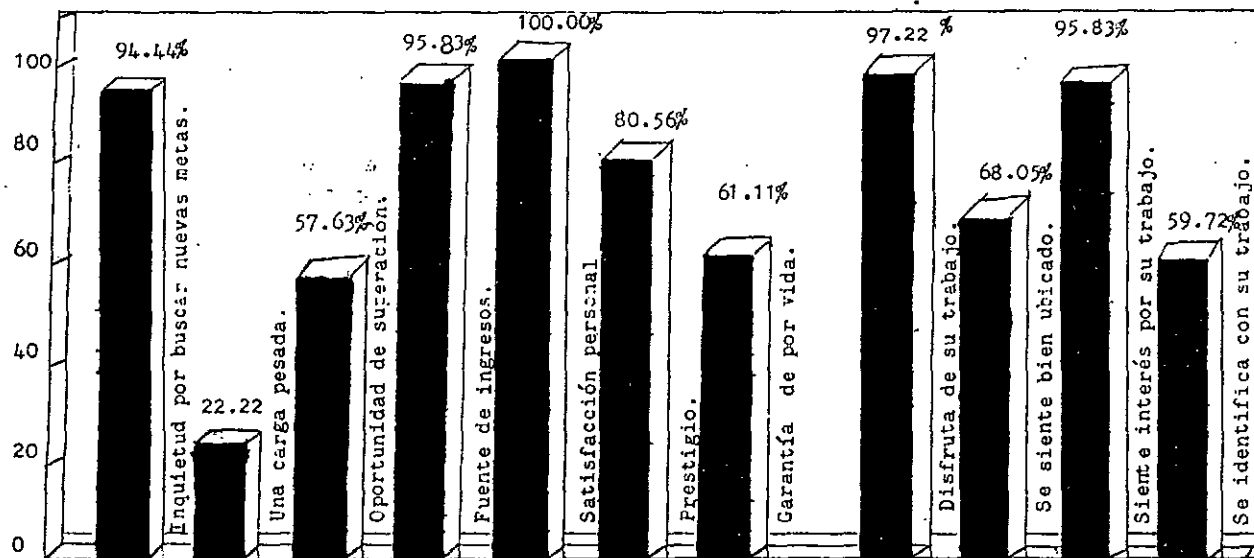
# de preguntas.	R E S P U E S T A S													
	+3 %		+2 %		+1 %		0 %		-1 %		-2 %		-3 %	
1	46	63.89	18	25.00	4	5.5	2	2.78	1	1.39	1	1.39	0	0.00
2	58	80.55	9	12.50	3	4.17	0	0.0	2	2.78	0	0.00	0	0.00
3	9	12.50	6	8.33	8	11.11	2	2.78	7	9.72	5	6.94	35	48.61
4	9	12.50	2	2.78	5	6.94	4	5.55	4	5.55	4	5.55	44	61.00
5	16	22.22	15	20.83	9	12.50	4	5.55	4	5.55	9	12.50	15	20.83
6	14	19.44	6	8.33	13	18.05	5	6.94	4	5.55	4	5.55	26	36.11
7	18	25.00	19	26.39	15	20.83	3	4.17	4	5.55	3	4.17	10	13.88
8	40	55.55	21	29.17	5	6.94	1	1.39	1	1.39	0	0.00	4	5.55
9	23	31.94	19	26.39	7	9.72	1	1.39	9	12.50	7	9.72	6	8.33
10	55	76.39	8	11.11	6	8.33	1	1.39	0	0.00	2	2.77	0	0.00
11	45	62.50	15	20.83	9	12.50	1	1.39	1	1.39	0	0.00	1	1.30
12	60	83.33	7	9.72	5	6.94	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
13	37	51.39	12	16.67	9	12.50	9	12.50	3	4.16	0	0.00	2	2.77
14	32	44.44	9	12.50	9	12.50	5	6.94	3	4.16	5	6.94	9	12.50
15	29	40.28	18	25.00	8	11.11	7	9.72	5	6.94	2	2.77	3	4.17
16	39	54.17	20	27.78	5	6.94	0	0.00	1	1.39	1	1.39	6	8.33
17	28	38.89	8	11.11	7	9.72	2	2.77	3	4.17	2	2.77	22	30.55
18	17	23.61	12	16.67	15	20.83	3	4.17	5	6.94	5	6.94	15	20.83
19	22	30.55	12	16.67	5	6.94	11	15.27	3	4.17	2	2.77	17	23.61

CUADRO No. 2

Datos en número y porcentaje de respuestas totales, dadas por los trabajadores entrevistados y que juntas expresan su postura hacia el trabajo de la siguiente manera: \* = si, 0 = sin criterio y & = no.

RESPUESTAS						
No.de pregunta	*	o/o	0	o/o	&	o/o
01.	68	094.44	02	0278	02	02.78
02.	70	097.22	00	00.00	02	02.78
03.	23	031.94	02	02.78	47	65.27
04.	14	022.22	04	05.55	52	72.10
05.	40	055.55	04	05.55	28	38.88
06.	33	045.82	05	06.94	34	42.41
07.	52	072.22	03	04.17	17	23.55
08.	66	091.66	01	01.39	15	08.33
09.	49	068.05	01	01.39	22	30.55
10.	69	095.83	01	01.39	02	02.77
11.	69	095.83	01	01.39	02	02.77
12.	72	100.00	00	00.00	00	00.00
13.	58	080.56	09	12.50	05	06.93
14.	50	069.44	05	06.94	17	23.60
15.	55	076.39	07	09.72	10	13.88
16.	64	088.89	00	00.00	08	11.11
17.	43	059.72	02	02.77	27	37.50
18.	44	061.11	03	04.17	20	34.71
19.	39	054.16	11	15.17	22	30.55

Gráfica No. uno. Lo que representa el trabajo y, las actitudes de los trabajadores hacia el trabajo.



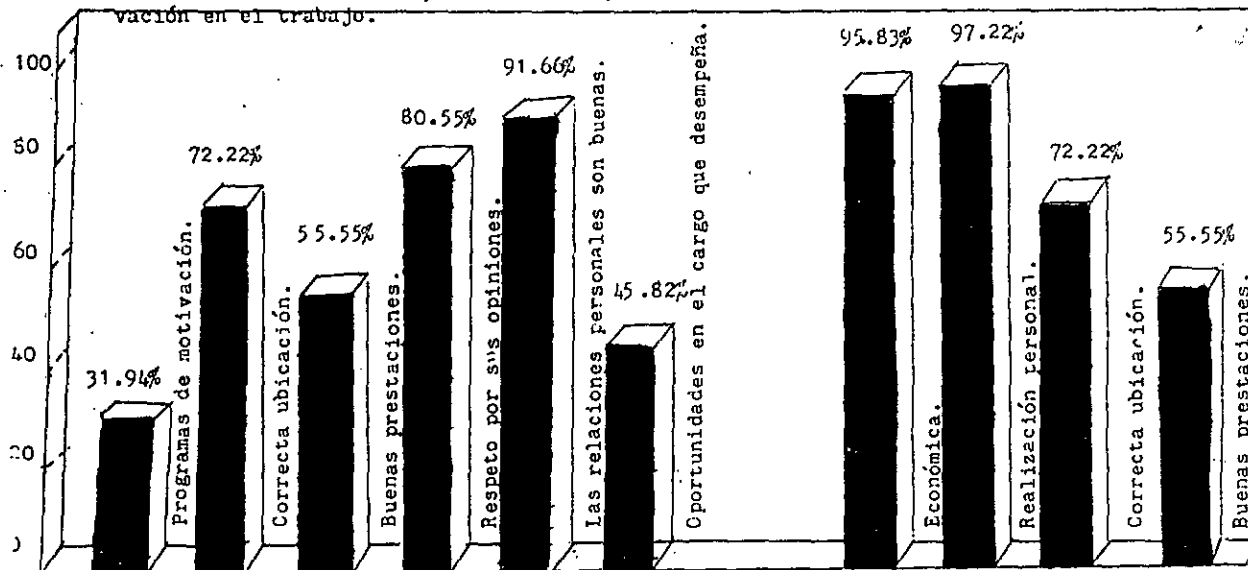
Lo que el trabajo representa para los trabajadores administrativos y de servicio de la USAC.

Fuente: Investigación de campo realizada en la USAC., durante los meses de octubre y noviembre de 1993.

Actitudes de los trabajadores administrativos y de servicio de la USAC., hacia el trabajo.



Gráfica número dos. Lo que el trabajo puede ofrecer a los trabajadores y las fuentes de motivación en el trabajo.



Criterio de los trabajadores Administrativos y de servicio de la USAC..., respecto a lo que el trabajo pueda ofrecerles.

Fuentes de motivación que los trabajadores administrativos y de servicio de la USAC. encuentran en sus labores diarias.

Fuente: Investigación de campo realizada en la USAC., durante los meses de octubre y noviembre de 1993.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES:

1. Se acepta la hipótesis planteada: "El trabajo es fuente de motivación y crecimiento personal para los trabajadores administrativos y de servicio de la USAC en su sede central.
2. Aún cuando las condiciones de trabajo no son las más adecuadas, la mayoría de trabajadores entrevistados dijeron disfrutar de su trabajo y que encontraban en él inquietud por superarse y buscar nuevas metas.
3. Se comprobó que el trabajo no solo hace que las personas se identifiquen con él, sientan que les proporciona confianza en sí mismos, sentimientos de auto-estima y da valor el saber que por su medio obtienen el sustento propio y de su familia.
4. El trabajo además de satisfacer necesidades básicas, tales como: comida, techo y otros, brinda satisfacción personal porque les da seguridad.
5. A nivel general, existen buenas relaciones interpersonales y eso ayuda a identificarse con el trabajo.
6. Se comprobó que no se satisfacen adecuadamente todas las necesidades de los trabajadores y que no existen muchas oportunidades para superarse en el cargo desempeñado.
7. Los programas de motivación son relativamente reducidos y no existen en todas las dependencias.

8. La selección y ubicación del personal no son las más adecuadas, existen trabajadores en puestos que no corresponden a su formación y que podrían desempeñarse mejor en otros, por ejemplo: conserjes con estudios universitarios.
9. Las prestaciones que los trabajadores de la USAC tienen a criterio, no son muy buenas, no obstante superan las de otras empresas e instituciones.
10. No todos los trabajadores cuentan con oportunidades para perfeccionarse en el puesto que desempeñan.

## RECOMENDACIONES:

1. Para propiciar un verdadero desarrollo y crecimiento personal en los trabajadores administrativos y de servicio de la Universidad, deben romperse los esquemas burocráticos tradicionales establecidos y propiciar una administración adecuada de los recursos humanos.
2. La administración que se debe adoptar tiene que ser participativa, a fin de involucrar a todo el personal, que cada uno tome sus propias decisiones para mejorar su trabajo y adopte la responsabilidad que su cargo merezca a fin de despertar en ellos el sentimiento de autoestima e incentivar su propia creatividad.
3. La selección de personal debe hacerse por medio de las fuentes más adecuadas y no por compadrazgos e influencias política.
4. Es conveniente realizar una reclasificación y readecuación de puestos a fin de ubicar a cada uno en el lugar más indicado para que se desempeñe mejor y trabajen con mayor eficiencia.
5. Es conveniente realizar investigaciones constantes a fin de establecer qué necesidades son de mayor importancia para los trabajadores. Crear las mejores condiciones y de esta manera alcanzar la optimización de los recursos humanos a través de la identificación con el trabajo.
6. Revisar las prestaciones para mantener una buena cobertura de todas las necesidades de los trabajadores.
7. Incentivar a los trabajadores con capacitación y oportunidades para superarse dentro de cada puesto.

8. Debe darse a todo el personal constantemente, talleres de relaciones humanas a fin de propiciar un ambiente agradable dentro de los grupos, talleres de motivación, círculos de calidad e implementar el uso de la calidad total para que cada uno se sienta parte importante dentro de la organización.
9. Evitar en todo lo posible el trabajo monótono para que los trabajadores mantengan constantemente la creatividad al realizar un trabajo productivo, y no les lleve hacia una cosificación, que se convierta en una tarea realmente aburrida.
10. Al realizar la reclasificación que se recomienda en el inciso 4, debe tomarse en cuenta que muchos trabajadores son estudiantes o profesionales en una carrera que no corresponde a su cargo dentro de la institución, sería conveniente que al realizar la investigación de las necesidades de los trabajadores, se incluyera el aspecto profesional o académico a fin de ubicarlos en su propio lugar de trabajo, de acuerdo a su preparación y capacidad, esto ayudaría a identificarse mejor con su trabajo.

## BIBLIOGRAFIA

- 1.- Bolles Robert, C.  
"Teorías de la Motivación" (Investigación y evaluación)  
Ed. Trillas, México, 1983.
- 2.- Blum, Milton y James C. Naylor  
"Psicología Industrial"  
Ed. Trillas, México 1977
- 3.- Constitución política de la República de Guatemala, 1986.
- 4.- Código de Trabajo de la República de Guatemala, decreto No. 1441 del Congreso de la República.
- 5.- Cofer, C.N. y M. H. Apley.  
"Psicología de la Motivación" (Teorías e investigación)  
Ed. Trillas, México 1982.
- 6.- Codoñer, Mariano.  
"Proyecto de Creación de la Unidad de Recursos humanos, Instituto de Investigación y Tecnología Industrial. ICAITI. Guatemala 1990.
- 7.- Desler, Gari.  
"Administración de Personal" 4a. Edición. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México, 1991.
- 8.- Dicaprio, N.S.  
"Teorías de la Personalidad" 2a. Edición, Ed. McGrahill, México 1992.

- 9.- Dorch, Friedrich.  
"Diccionario de Psicología" 8a. Edición, Ed. Herder Barcelona, 1981.
- 10.- Estrada, Erick y Mario Morales.  
"Propuesta de estructura para la instalación de programas de reclutamiento y Selección de Personal de la Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones GUATEL" USAC, Guatemala 1993.
- 11.- "Enciclopedia Cultural" Tomo 14, Unión Tipográfica. Ed. Hispanoamericana, México 1958.
- 12.- "Enciclopedia Universal Ilustrada" Tomo 53, Ed. Europea Americana Madrid 1928.
- 13.- Engels, Federico.  
"El origen de la familia la propiedad privada y el estado" 8a. Ed. Editores Unidos, México, 1988.
- 14.- Flipo, Edwin.  
"Principios de Administración de Personal" 4a. Edición, Ed. McGraw-Hill, México 1988.
- 15.- Fernández Hernández, Máximo.  
"Psicología del Trabajo" 3a. Edición Ed. Index, Madrid, Barcelona 1975.
- 16.- García Morente.  
"Lecciones Preliminares de Filosofía" Editores Unidos, México 1990.
- 17.- Gilmer Haller, B. Von.  
"Tratado de Psicología Empresarial" Ed. Martínez y Roca S.A. Barcelona, 1976

- 18.- Levin Jak.  
"Fundamentos de Estadística en la Investigación Social" Editorial Harla S.A. México 1979.
- 19.- Mazariegos, Miguel A.  
"Organigramas", USAC. Guatemala 1981.
- 20.- Melenrras Soto, Tristán y Luis Enrique Castañeda Quan.  
"Aspectos Generales para la elaboración de una tesis profesional o una investigación documental" 2a. Edición USAC. Guatemala 1991.
- 21.- Papalia Diane y Sally W andkos Olds.  
"Psicología" Ed. McGrawHill México 1990.
- 22.- Ríos de Maldonado, Edit.  
"El Proyecto de Investigación" USAC. Guatemala 1991.
23. Roguinski Luria, Leontiev, et. al.  
"El Hombre Nuevo" Ed. Martínez y Roca S.A. Barcelona 1969
- 24.- Sarason Irwin G. y Bárbara G. Saraso  
"Psicología Anormal". 2a. Edición, Ed. Trillas, México 1988
- 25.- Martín Baró, Ignacio.  
"Acción e ideología" (Psicología social desde Centroamérica)  
4a. Ed. Editorial UCA. El Salvador 1990.
- 26.- Sillis, David L.  
"Enciclopedia Internacional de Ciencias Sociales" V. 2 Ed. Madrid España 1976.
- 27.- Shapero, Alaerto.  
"Los profesionales Creativos en la empresa" Ed. Planeta S.A.  
Barcelona España 1987.



- 28.- Schultz, Duane P.  
"Psicología Industrial" Ed. McGrawHill México 1991.
- 29.- Sietel, Laurence e Irwin M. Lane.  
"Psicología de las organizaciones Industriales" 4a. Edición  
Editorial C.E.C.S.A. México 1983.
- 30.- Straus George y Leonard R. Sayles.  
"Personal" 4a. Edición, Editorial Phi, Prentice Hall Internacional  
Colombia 1981.
- 31.- Wertheimer William. B.  
"Administración de personal" 3a. Ed. Editorial McGrawHill  
México 1990.
- 32.- Wolman Benjamin.  
"Teorías y sistemas contemporaneos en Psicología" Ed. Mar-  
tínez y Roca. Barcelona 1968.
- 33.- Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias  
Económicas.  
"Apuntes de Fundamentos teóricos de las Ciencias  
(Sección de textos) 3a. Edición, Colección de Textos Filosóficos  
No. 12. USAC. Guatemala 1993.
- 34.- Universidad de San Carlos de Guatemala.  
"Plan de desarrollo universitario" USAC. Guatemala 1976.
- 35.- ————"Catálogo de puestos", Unidad de Clasificación de pue-  
stos Depto. de Inducción de Personal, Rectoría.  
USAC. Guatemala 1988.
- 36.- ————"Avance Estadístico No. 1-93" Departamento de Registro  
y Estadística, USAC, Guatemala 1993.

## ANEXOS



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA.  
 ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS.  
 DEPARTAMENTO DE INVESTGACION.

El siguiente cuestionario está dirigido a los trabajadores administrativos de la USAC. Tiene como objetivo establecer si el trabajo es fuente de motivación para los trabajadores; comprobar que papel desempeña y conocer las causas que lo llevan a realizar sus actividades laborales.

Instrucciones: Coloque una marca en el lugar que más se acomode a su situación. Así:

- +3 Totalmente de acuerdo.
- +2 Parcialmente de acuerdo.
- +1 Levemente de acuerdo.
- 0 Indiferente.
- 1 Levemente en desacuerdo.
- 2 Parcialmente en desacuerdo.
- 3 Totalmente en desacuerdo.

+3	+2	+1	0	-1	-2	-3

1. Su trabajo le hace sentir inquietud por buscar nuevas metas que le lleven hacia la realización personal dentro del área profesional y/o humana:

+3	+2	+1	0	-1	-2	-3

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2. Disfruta usted de su trabajo cuando lo realiza:

+3	+2	+1	0	-1	-2	-3

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

3. Existe dentro de su trabajo programas de motivación para los trabajadores a nivel general:

+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Explique: \_\_\_\_\_

4. Su trabajo se convierte en una carga pesada que sólo debe realizarse por necesidad:

+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

5. Son justas las prestaciones que recibe a cambio de su trabajo:

+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

6. Tiene oportunidades para superarse en el cargo que desempeña actualmente:

+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

7. Sus puntos de vista son tomados en cuenta en el trabajo:

+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

---

---

8. Las relaciones interpersonales le ayudan a sentirse identificado con su trabajo:

+3    +2    +1    0    -1    -2    -3

--	--	--	--	--	--	--

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

---

---

9. Su puesto laboral está acorde a sus intereses, cualidades y aptitud:

+3    +2    +1    0    -1    -2    -3

--	--	--	--	--	--	--

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

---

---

10. Siente interés por su trabajo:

+3    +2    +1    0    -1    -2    -3

--	--	--	--	--	--	--

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

---

---

El trabajo para ud. representa:

11. Fuente de ingresos para vivir:

+3    +2    +1    0    -1    -2    -3

--	--	--	--	--	--	--

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

---

---

12. Una satisfacción personal:

+3    +2    -1    0    -1    -2    -3

--	--	--	--	--	--	--

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

---

---

13. Le da prestigio.

+3    +2    +1    0    -1    -2    -3

--	--	--	--	--	--	--

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

---

---

14. Oportunidades para estudiar.

+3    +2    +1    0    -1    -2    -3

--	--	--	--	--	--	--

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

---

---

15. El puesto que desempeña es el ideal para trabajar.

+3    +2    +1    0    -1    -2    -3

--	--	--	--	--	--	--

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

16. La relación de su jefe inmediato superior despierta confianza y apoyo en las actividades que realiza.

+3    +2    +1    0    -1    -2    -3

--	--	--	--	--	--	--

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

17. Si sus condiciones económicas le permitieran vivir cómodamente, seguiría en su empleo actual.

+3    +2    +1    0    -1    -2    -3

--	--	--	--	--	--	--

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

18. Su trabajo actual le proporciona garantía de por vida.

+3    +2    +1    0    -1    -2    -3

--	--	--	--	--	--	--

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_

19. Esa garantía que obtiene en el trabajo despierta interés y le motiva a realizarlo de mejor manera.

+3    +2    +1    0    -1    -2    -3

--	--	--	--	--	--	--

¿ Por qué ? \_\_\_\_\_



## INDICE

	Pág.
Presentación	1
Introducción	3

### CAPITULO I

#### El Trabajo.

1.01 Marco histórico del trabajo	09
1.02 Trabajo	14
1.03 Trabajador	16

### CAPITULO II

#### Administración de recursos Humanos.

2.01 ¿Quéé es el departamento de Recursos Humanos	16
2.02 Burocracia	17
2.03 Administración Moderna	19
2.04 Reclutamiento y selección de personal	19
2.05 Análisis de Puestos	20
2.06 Reclutamiento de personal	20
2.07 Selección de personal	21
2.08Inducción de personal	21
2.09 Crecimiento personal	22
2.10 Motivación	18
2.11 La motivación hacia el trabajodesde el punto de vista del Psicoanálisis	25

### CAPITULOIII

<b>Lista de facultados y horarios</b>	<b>29</b>
<b>Escuelas Facultativas</b>	<b>30</b>
<b>Unidad de Reclutamiento y Selección de personal</b>	<b>31</b>
<b>Formulación de la Hipótesis</b>	<b>33</b>
<b>Premisas y Postulados</b>	<b>33</b>
<b>Hipótesis</b>	<b>33</b>
<b>Definición conceptual y operacional de variables</b>	<b>33</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>45</b>
<b>Recomendaciones</b>	<b>47</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>49</b>
<b>Anexox</b>	<b>53</b>