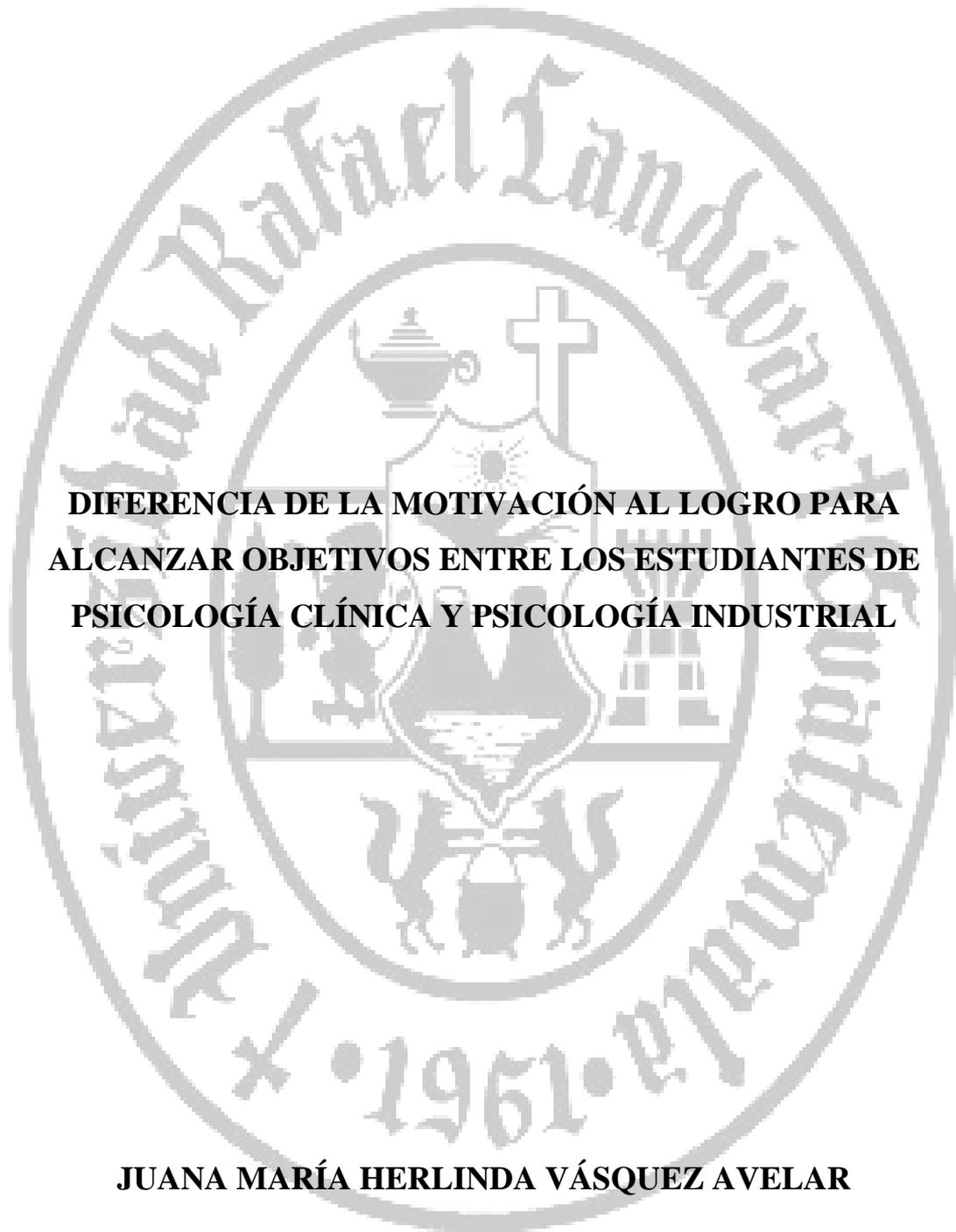


Universidad Rafael Landívar

Facultad de Humanidades

Departamento de Psicología



**DIFERENCIA DE LA MOTIVACIÓN AL LOGRO PARA  
ALCANZAR OBJETIVOS ENTRE LOS ESTUDIANTES DE  
PSICOLOGÍA CLÍNICA Y PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

**JUANA MARÍA HERLINDA VÁSQUEZ AVELAR**

Guatemala, marzo de 2009

Universidad Rafael Landívar  
Facultad de Humanidades  
Departamento de Psicología

**DIFERENCIA DE LA MOTIVACIÓN AL LOGRO PARA  
ALCANZAR OBJETIVOS ENTRE LOS ESTUDIANTES DE  
PSICOLOGÍA CLÍNICA Y PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

TESIS

Presentado al Consejo de la Facultad de Humanidades

Por:

**JUANA MARÍA HERLINDA VÁSQUEZ AVELAR**

Previo a optar al título de:

**PSICÓLOGA DE RECURSOS HUMANOS**

En el grado académico de:

**LICENCIADA**

Guatemala, marzo de 2009

## **AUTORIDADES UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR**

- Rectora Licda. Guillermina Herrera
- Vicerrector Académico Lic. Rolando Alvarado, SJ
- Vicerrector Administrativo Lic. Ariel Rivera
- Secretario General Licda. Fabiola Padilla Beltranena

## **AUTORIDADES FACULTAD DE HUMANIDADES**

- Decana M.A. Hilda Caballeros de Mazariegos
- Vicedecana Dra. Ruth Piedrasanta
- Secretario Lic. Ernesto Burgos Fetzer
- Director Depto. Psicología Dr. Vinicio Toledo
- Director Depto. Educación M.A. Hilda Díaz de Godoy
- Director Depto. Ciencias de la Comunicación Licda. Nancy Avendaño
- Director Depto. Letras y Filosofía Lic. Ernesto Loukota
- Representantes de Catedráticos M.A. Patricia Melgar de López  
ante Consejo de Facultad Lic. Manuel de Jesúa Arias
- Representantes de Estudiantes Lorena María Hernández Búcaro  
ante Consejo de Facultad Lucía del Rosario Mayorga Morales

### **ASESOR DE TESIS**

Dr. Fidelio Swana

### **REVISOR**

Lic. Estuardo Valdez

Guatemala,  
27 de noviembre 2008

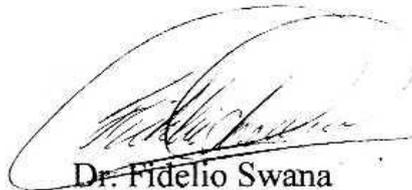
Señores Miembros  
Consejo de la Facultad de Humanidades  
Universidad Rafael Landívar  
Presente

Estimados Señores:

Tengo el agrado de dirigirme a ustedes para manifestarles que he asesorado y revisado el informe de la tesis "**Comparación de la Motivación al Logro para alcanzar Objetivos entre los estudiantes de Psicología Clínica y Psicología Industrial**" de la estudiante Juana María H. Vásquez Avelar, con carné 40398-90, de la carrera de Psicología de Recursos Humanos, el cual considero llena los requisitos establecidos por la Facultad de Humanidades. Por lo que me permito solicitarles se le asigne un revisor para dicho trabajo.

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente,



Dr. Fidelio Swana  
Asesor



Universidad  
Rafael Landívar  
Tradición Iesuita en Guatemala

FACULTAD DE HUMANIDADES  
Teléfono: (502) 24262626 ext. 2440  
Fax: 24262626 ext. 2486  
Campus Central, Vista Hermosa III, Zona 16  
Guatemala, Ciudad. 01016

**FHS/am-CI-104-09**

Guatemala,  
24 de Marzo de 2009

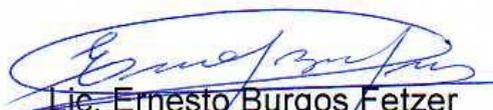
Señorita  
**Juana María Herlinda Vásquez Avelar**  
Presente.

Estimada Señorita Vásquez:

De acuerdo al dictamen rendido por el Revisor Examinador de la Tesis titulada: **"Diferencia de la motivación al logro para alcanzar objetivos entre los estudiantes de Psicología Clínica y Psicología Industrial"**, presentada por la estudiante **Juana María Herlinda Vásquez Avelar**, carné No. **40398-90**, el Secretario de la Facultad de Humanidades AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESIS, previo a optar al título de Licenciada en Psicología de Recursos Humanos.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

  
Lic. Ernesto Burgos Fetzer  
**SECRETARIO DE FACULTAD**

 Universidad  
Rafael Landívar  
Facultad de Humanidades  
Secretaría de Facultad

\*am  
c.c.file

*En todo amar y servir*  
Ignacio de Loyola

# Dedicatoria

## **A mis Papás**

Con anhelo de honrarlos.

## **A Melvin y Efraín**

Como motivante. Los amo.

## **A mis Hermanos**

Vlady, Irene y Ruth, y cuñados Freddy, Julio, Mónica, Karla, Letty y Edwin.

## **A mis Sobrinos**

Vlady Isaac, Isi, Irene, David, Alfredo, Nathalia, Stephanie, Janah, Alejandro, Ava, Isaac Elijah, Claudia, Gabriel y Gerson.

## **A mis Tios**

Dan y Mary, Efraín y Dorita, Rola y Linda, Josué y Adilia con cariño.

## **A mis Primos**

Los que están lejos y no tan lejos...

## **A mi Familia**

Vásquez, Avelar, Campos y Flores.

## **A mis abuelitos**

Que se encuentran con Dios y los que adopté, Mama Luz, Francisca y Antonio.

## **A mis Suegros**

Irma y Noé

## **A mis Amigos**

Celina, Lilly, Iلسida, Lorena, Gloria N., Gloria R., Adriana, Silvia, Hilda, Zoila, Cony, Dr. Cóbar, Patty M., Eliette.

## **A mis Amados**

Brendy Moncibaez y Jorge Contreras y sus familias.

**A Todos aquellos que se proponen metas y realizan su mejor esfuerzo para alcanzarlas.**

# Agradecimientos

- A mi Padre Celestial, a Jesús mi salvador y al precioso Espíritu Santo, mi mejor amigo, por darme la vida y comenzar su obra en mí y seguir perfeccionándola.
- A mis padres Juana María y Vladimiro por su apoyo, amor y ayuda incondicional, los amo.
- A mi esposo Melvin, por su apoyo en todo momento, su amor y comprensión.
- A mi hijo Efraín, ese regalito que Dios nos envió, por ser la fuente de inspiración y motivación.
- Al Dr. Fidelio Swana por su valiosa asesoría.
- A Mama Tona y Paquita por toda su ayuda.
- A Magaly, Jeanette y Carlos, por su apoyo.
- A mis hermanas Irene y Ruth por toda su ayuda.
- A la Facultad de Humanidades, en especial a Medellín y Licda. Patty Rosada.

# Indice

1. Introducción	2
1. Objetivos	8
1.2 Tipos de Objetivos	9
1.3 Establecimiento de Objetivos	11
1.4 Métodos para Establecer Objetivos	12
1. Fijación tradicional de metas	12
2. Administración por Objetivos	12
1.5 Estrategias	13
1.6 Barreras	14
1.6.1 Mecanismos Saboteadores	15
1.6.1.1 Aplazar	15
1.6.1.2 Repetir	15
1.6.1.3 Distraerse	15
1.6.1.4 Complicar	16
1.6.1.5 Desánimo	16
1.6.1.6 Dudas	17
1.6.2 Techo de Cristal	17
1.7 Satisfacción y Motivación en el Trabajo	17
1.7.1 Satisfacción	17
1.7.2 Motivación	19
1.8 Mujeres Profesionales	21
1.9 Género y Elección Vocacional	22
1.10 Profesión o Carrera Universitaria	23
1.11 Objetivos Profesionales	24
1.12 Planeación de Carrera	24
2 Psicología	24
2.1.1 Psicología Clínica	24
2.1.2 Historia	25
2.1.3 Importancia	27
2.1.4 Objetivos de la Psicología Clínica	28
2.1.5 Actividades que realizan los Psicólogos Clínicos	29
2.2.1 Psicología Industrial Organizacional	29
2.2.2 Historia	31
2.2.3 Importancia	32
2.2.4 Objetivos de la Psicología Industrial Organizacional	33
2.2.5 Actividades que realizan los Psicólogos Industriales	34
2. Planteamiento del Problema	38
1. Hipótesis	38
2. Elementos de Estudio	42
3. Definición Conceptual	42
4. Definición Operacional	43

5. Alcances y Límites	43
6. Aporte	44
3. Método	45
1. Sujetos	45
2. Instrumento	47
3. Procedimiento	50
4. Tipo de Investigación	50
5. Metodología Estadística	51
4. Presentación de Resultados	52
5. Discusión de Resultados	58
6. Conclusiones	62
7. Recomendaciones	65
8. Referencias Bibliográficas	66
9. Anexo 1	70
10. Anexo 2	71

# Resumen

La presente investigación tuvo como propósito determinar la diferencia de motivación al logro de objetivos, en los aspectos de activación, expectativa, ejecución, incentivo y satisfacción, de 36 estudiantes de Psicología Clínica, y 39 de Psicología Industrial Organizacional, ambos del cuarto año en la Universidad Rafael Landívar.

Para llevar a cabo la comparación se aplicó el test MPS, Escala de Motivaciones Psicosociales, que sirvió para determinar si existía diferencia estadística en ambos grupos, por medio de su escala de Autodesarrollo y componentes de *activación, expectativa, ejecución, incentivo y satisfacción*. El estudio se clasifica como una investigación no experimental, descriptiva, y la metodología estadística utilizada fue t de Student.

La información obtenida se presenta por medio de cuadros comparativos. Se concluyó en que sí existe diferencia estadísticamente significativa entre los estudiantes de Psicología Clínica y Psicología Industrial en el componente de activación y no existe diferencia estadísticamente significativa en los demás: expectativa, ejecución, incentivo y satisfacción.

Además encontró diferencia estadísticamente significativa en las áreas de ejecución, incentivo y satisfacción por género. También encontró diferencia estadísticamente significativa en el factor incentivo de las personas que trabajan y las que no. Se recomendó formular un método personalizado para alcanzar objetivos y eliminar las barreras que puedan obstaculizar el logro de las metas.

# INTRODUCCION

Las decisiones que se toman en la vida son *fundamentales* para cada persona, a corto, mediano y largo plazo. El presente es consecuencia, en gran medida, del pasado y el futuro depende del presente.

Para tomar buenas decisiones es necesario tener como base una planificación. Así, primero se debe planificar y luego tomar como base esos planes para decidir el camino a seguir.

Sin embargo, la planificación es sólo el principio. Los sueños no se obtienen solo con hacer planes. Es necesario establecer metas específicas y medibles, además de colocar límites de tiempo realistas.

Luego intervienen las estrategias que se van a utilizar, basadas en la visión y misión para lograr metas.

Por esa razón, las metas son tan importantes. Ellas proporcionan un sentido de dirección, enfocan a las personas hacia donde deben hacer esfuerzos, guían los planes y decisiones, y sirven para evaluar el alcance logrado.

Se deduce entonces que para lograr una vida o una empresa exitosa, es indispensable saber qué se desea hacer (planificación), a dónde se quiere llegar (metas) y cómo dirigirse hacia allá (estrategias).

Por lo que este trabajo pretende determinar la diferencia entre estudiantes del cuarto año de Psicología Clínica e Industrial Organizacional de la Universidad Rafael Landívar, en cuanto al nivel de alcance de metas y logro de objetivos, en los aspectos de activación, expectativa, ejecución, incentivo y satisfacción, por profesión, género y actividad laboral.

Con relación al tema:

Amado (1998), investigó la necesidad de logro en estudiantes de Psicología. Verificó si existía variación hacia la necesidad de logro entre estudiantes de Psicología de la Universidad Rafael Landívar. Utilizó la media aritmética, así como el análisis de varianza y luego comparó las variables de estudio entre los estudiantes de una carrera y otra. Sus variables fueron: Necesidad de Logro, que comprendió nivel de aspiraciones, nivel de organización, metodología de trabajo y constancia en el trabajo; y Carreras Universitarias que incluyó: Psicología Industrial Organizacional, Psicología Clínica y Psicología Escolar. La muestra estuvo integrada por 70 estudiantes del 2º. Semestre de Psicología: 21 del área clínica, 39 del área industrial y 10 del área escolar. Para lo cual aplicó la Escala de Motivación al Logro del Dr. Pedro Morales, S. J. No encontró alguna variación estadísticamente significativa entre los grupos. Sugirió evaluar muestras diferentes al área de Psicología e incluir dentro del pensum de estudios, material que permita al estudiante evaluar sus metas.

Téllez (2006), llevó a cabo una comparación de motivación de logro que poseen los y las adolescentes mayas y no mayas en cuatro institutos públicos (uno para señoritas mayas y otro no, uno para varones mayas y otro no), con una muestra de 511 estudiantes. Deseaba establecer si existía diferencia en la motivación del logro entre un grupo de adolescentes de ambos sexos, de etnias maya y no maya. En su estudio ex post facto comparó los resultados de dos grupos mayas y dos grupos no mayas con las posibles combinaciones, para lo cual utilizó puntajes “Z” y el programa SPSS. Los resultados fueron que el grupo no maya de hombres y mujeres poseen mayor motivación de logro que el grupo maya. También encontró diferencias entre mujeres, las no mayas tienden al logro más que las mayas. El grupo con mayor desventaja fue el de mujeres mayas, quienes fueron inferiores en la motivación para el logro comparado con todos los grupos. Recomendó investigar más en torno a grupos indígenas en el tema, especialmente con las mujeres.

Tijerino (2008), comparó la motivación de personas con discapacidad física, entre quienes trabajaban o no. Estableció que sí existía diferencia con respecto a motivación entre ambos grupos de discapacitados. Utilizó la comparación de medias para lograr su objetivo. Sus variables fueron: Motivación Laboral y Personas con Discapacidad Física. La muestra estuvo integrada por 60 personas adultas con edades de 18 a 60

años; 30 laboraban en distintos lugares y 30 desempleados. Para ello aplicó la Escala de Motivación Psicosocial, de J. L. Fernández. Sugirió evaluarlos con diferentes variables y ayudar a personas discapacitadas a ingresar al mundo laboral, además de no olvidar que ellos poseen también derechos y obligaciones como cualquier individuo.

Mejía (2007), indagó los factores de motivación laboral en una empresa familiar de entretenimiento, que incidían a los empleados a trabajar con eficiencia, calidad, innovación, satisfacción y compromiso. Empleó un cuestionario validado por juicio de expertos a una muestra de 38 colaboradores, a quienes dividió en áreas administrativa y operativa. Identificó que los colaboradores de ambos grupos carecían de incentivos económicos y no económicos. Estos necesitaban apoyo para superarse, seguridad física y emocional, estabilidad laboral y mejores prestaciones e incentivos económicos. Así mismo, constató que sí existía diferencia de factores de motivación laboral entre las áreas administrativa y operativa, ya que se les había puesto más atención a los primeros que a los segundos. Propuso un programa de motivación para los colaboradores con base en los factores de motivación que encontró. Recomendó implementar dicho programa y agregar un presupuesto y planificación para esos fines; además de mejorar los canales de comunicación entre jefes y subordinados.

Flores (2005), llevó a cabo una investigación descriptiva sobre locus de control, necesidad de logro, sexo, edad y su relación con el rendimiento académico (el cual midió como índice de eficiencia), con el objetivo de analizar el grado de relación que presenta el rendimiento académico con las variables locus de control, necesidad de logro, sexo y edad. La muestra fue compuesta por 131 estudiantes de la Universidad Nacional Abierta de Venezuela. Utilizó la metodología estadística de correlación y t de Student. Para medir el locus de control utilizó la prueba OBE-UCV y para necesidad de logro la escala Mehrabian. Los resultados indicaron que las variables locus de control y necesidad de logro contribuyen a explicar el índice de eficiencia, mientras sexo y edad no. Además los estudiantes con valores altos en locus de control obtuvieron mejores puntajes en el rendimiento académico.

Menegazzo (2006), hizo un estudio sobre el desarrollo de la carrera de mujeres ejecutivas en los bancos del sistema, en Guatemala. Su objetivo fue describir cuáles son los factores que consideran las mujeres que actualmente ocupan puestos ejecutivos en los bancos de Guatemala, que influyen en el desarrollo de carrera. Trabajó con 9

mujeres de diferentes bancos y 9 gerentes de Recursos Humanos. Con quienes utilizó dos guías de entrevista semi estructuradas, diseñadas por la autora. Una para gerentes y otra para las ejecutivas. Los datos fueron colocados en dos matrices descriptivas. Concluyó que el factor primario que las mujeres toman en cuenta para su desarrollo de carrera es el rol de madre. De allí parten sus decisiones de vida personal y laboral. Quedan en segundo plano factores como grado académico, experiencias laborales previas, capacitación y entrenamiento. Por lo tanto las decisiones en cuanto a planeación y desarrollo de carrera influyen en las percepciones culturales sobre el rol de la mujer profesional.

Maldonado (1999), tuvo el objetivo de buscar los aspectos que contribuyen a que el trabajo sea una actividad que estimula la autorrealización en la mujer profesional universitaria. Realizó una investigación ex post factum, tomó una muestra de 140 mujeres profesionales universitarias de Quetzaltenango, a quienes aplicó el test INAS-87, así como una boleta de opinión para determinar el nivel de satisfacción y estimulación para la realización personal. Encontró que existe una correlación positiva entre el puesto que se desempeña y la autorrealización. También encontró que las mujeres profesionales que trabajan de acorde a su carrera universitaria se encuentran más autorrealizadas. Otro factor fue que tanto el nivel social de las encuestadas como el tipo de empresa para la cual trabajaban no fue determinante para diferenciar el nivel de autorrealización. Concluyó que la trabajadora no solo debe satisfacer las necesidades básicas de las personas sino también las de orden superior.

Gallardo (2007), hizo un estudio sobre Mujeres Directivas en España. Consultó 350 directoras españolas, de las cuales 60% fueron madres. Según se encontró que 4 de cada 10 mujeres ejecutivas aseguraban haber tenido que elegir entre un ascenso laboral y su familia. El 95% consideraron el teletrabajo como una opción favorable, además que lo más importante era trabajar por objetivos, sin depender de su presencia en el lugar de trabajo. Además, siguen en su lucha contra la desigualdad y persiguen eliminar el techo de cristal. Prevén como barreras, que las mujeres son más dadas al estrés, las sobrecargas y al síndrome del quemado.

En España fue creada la Federación Española de Mujeres Directivas, Ejecutivas, Profesionales y Empresarias, FEDEPE, cuyo objetivo es acompañar a mujeres en su

camino al éxito para asegurar que alcancen sus metas profesionales, superar barreras de género experimentadas en generaciones anteriores. Dentro de la Federación, se proporciona el Madrinazo, con el objetivo de lograr que las integrantes con mayor experiencia profesional asesoren y respalden en sus carreras a las que recién llegadas. El deseo es servir de ayuda y soporte a otras profesionales y amadrinarlas con su experiencia.

También en Estados Unidos fue creada la Fundación “Alcanzando Metas”, dirigida también a mujeres profesionales hispanas. Fue creada por Aura Drain con el objeto de motivar mujeres a continuar sus estudios universitarios. Pretenden seleccionar a 30 estudiantes hispanas de la escuela Roosevelt, ubicada en Washington, DC, que corren riesgo de deserción escolar. Por medio de programas de ayuda a conseguir trabajo, así como asesoría y amadrinamiento profesional, desean lograr sus objetivos.

Gámez y Marrero (2007), llevaron a cabo una investigación sobre las metas y motivos en la elección de la carrera de Psicología, en la Universidad de La Laguna de España, cuyo objetivo fue presentar e indagar el papel de las metas sociales, como agentes que motivaban a los estudiantes cuando elegían la carrera de Psicología. Utilizaron un cuestionario donde cada ítem expresaba la consecución de una meta personal, al cual denominaron MOPI (Motivación para estudiar Psicología). Trabajaron con 303 alumnos de la Facultad de Psicología; 75% eran mujeres y 25% hombres, con edades de 17 y 19 años en 60%, 20 y 22 años el 39% y 23 años o más el 8 %. A los estudiantes se les propuso participar en la investigación, ellos aceptaron, llenaron el cuestionario en forma voluntaria y lo entregaron. Los resultados fueron que las metas personales que más preocupan o interesan a los estudiantes que eligen psicología, están relacionados con temas afectivos, interpersonales y de logro.

Martínez (2006), recientemente publicó un artículo sobre alcanzar metas, y para ello se basó en la resiliencia, capacidad que tiene el hacer para aguantar golpes y regresar a ponerse en su lugar. Lo que se podría traducir a la capacidad del ser humano para afrontar adversidades y seguir fortalecido. Claro está que de acuerdo a la personalidad, será la capacidad para superar choques emocionales como el fracaso laboral, problemas familiares, sociales en la niñez o adultez. Se requiere de varias cualidades como la introspección, independencia, iniciativa, humor, creatividad, moralidad y auto estima

consistente. Lo importante, es que a pesar de las barreras, se debe estar firme y seguir adelante hasta obtener las metas deseadas.

López (2004), publicó un artículo sobre Objetivos Organizacionales. Llevó a cabo un trabajo muy completo donde define conceptos desde varios puntos de vista y los desglosa por tipos, e importancia. Los califica como una obligación impuesta, pero necesaria. Dio a conocer que su importancia radica en ser una guía para la toma de decisiones, eficiencia y coherencia de la organización así como en la evaluación del desempeño.

Fernández (2007), hizo una crítica al libro “Dirección por Hábitos”, escrito por el Dr. Fernando Aguado. Su tema es “En la Empresa, ¿Perseguir Objetivos o Practicar Hábitos? Según este libro, el sistema de Petter Drucker y su método de Dirección por Objetivos reducen al trabajador a una “herramienta viviente” para obtener hasta la última gota. Por consiguiente, esta herramienta debería dejarse por un lado para utilizar el modelo de Dirección por Hábitos. Sin embargo, al final, se hace un cuestionamiento si de veras se debería cambiar de método.

En base a los trabajos expuestos, se puede ver el interés de elaborar propuestas de los objetivos de varias empresas. Se observa también la necesidad de poseer metas y la motivación al logro de estudiantes, así como la introducción de mujeres profesionales en bancos y otras instituciones. Además, del adelanto de las mujeres profesionales en países desarrollados, y sus tendencias.

Para una mejor comprensión del tema, también es necesario hacer una revisión teórica.

# 1. Objetivos

## 1.1. Concepto

En la actualidad los objetivos y las metas son términos utilizados para los mismos fines. Por lo que se tomarán ambos términos. A continuación se presentan diversos puntos de vista en cuanto a objetivos.

Robbins y Coulter (2007) los ven como los resultados que se desean para un individuo, un grupo o una organización.

Thompson y Strickland III (2004) los exponen como metas de desempeño. Aquellos resultados y logros que se desean conseguir. Además sirven de parámetros para medir el progreso y el desempeño de las empresas.

Para Koontz y Weirich (2004) son fines importantes a donde se dirigen las actividades de las empresas y personas.

Según Chiavenato (2003) son como puntos a donde encaminan sus energías y recursos las empresas. Agrega que al estar bien establecidos, son elementos vitales en la legitimación de la acción. Por eso las empresas ven los objetivos como situaciones deseadas que deben alcanzarse. Cuando se alcanzan, dejan de ser deseados. Los objetivos se buscan, no se poseen. Muchas empresas tienen dos o más objetivos juntos. Estos por lo regular se modifican o se añaden nuevos a los planteados al principio. Sirven además para medir las empresas en base a los objetivos ya logrados.

Por su lado, Cuadrado (2006) señala que se vinculan al logro de algo perseguido o buscado a través de algún medio. Los objetivos inherentes a una empresa deberían ser la satisfacción de las necesidades de bienes y servicio de la sociedad, proporcionar empleos productivos, aumentar el bienestar de la sociedad por medio de uso adecuado de recursos, proporcionar retorno justo a los insumos y crear un ambiente donde las personas puedan satisfacer necesidades básicas.

Koontz y Weirich, (2004, pg.141) consideran que para poderse medir los objetivos, deben ser verificables, se debe poder responder a “¿Cómo puedo saber al final del período si el objetivo se cumplió?”

Bateman y Snell (2005) los definen como los propósitos o fines que se desean alcanzar por el gerente. Se necesita que sean específicos, retadores y realistas, además se deben cuantificar y limitar a un período de tiempo.

## **1. 2. Tipos de Objetivos**

La clasificación de objetivos y metas puede variar, según el autor. Así Robbins y Coulter (2007) los dividen en:

- a. Económicos Como su nombre lo indica tienen que ver con finanzas.
- b. Estratégicos Tienen que ver con la forma en que van a competir ante el mercado.

Estos pueden ser a su vez Metas Declaradas que son anuncios oficiales emitidos por las empresas, los cuales deben ser considerados como objetivos a las partes interesadas.

También pueden ser Metas Reales, que son las metas que realmente buscan las empresas, definidas por los hechos de los integrantes.

Para Cuadrado (2006) sólo existen dos tipos de objetivos:

- a. Económicos, que se encuentran ligados al bienestar económico general y se subdividen en:
  - a. El crecimiento económico
  - b. El logro de un pleno empleo
  - c. La estabilidad de precios
  - d. El equilibrio de la balanza de pagos
  - e. Una distribución más equitativa de la renta y la riqueza
- b. Sociales, donde se agrupan los que no son de tipo económico. Conllevan a mejorar o preservar el bienestar social.

De una manera muy similar a Robbins y Coulter, los agrupan Thompson y Strickland (2004), que los dividen también dos grandes grupos:

- **Financieros:** Los que se relacionan con resultados y logros monetarios, establecidos por la administración para la compañía en general.
- **Estratégicos:** Son dirigidos a resultados que reflejen mejor competitividad y posición más sólida en el mercado.

Ambos tipos de objetivos deben basarse en el tiempo a corto o largo plazo. Cuando sea necesario negociar entre ambos plazos, deben tener preeminencia los de largo plazo.

Robert y Días (2000), los clasifican en:

- **Operacionales:** Establecen para sí mismos metas y objetivos que alcanzarán y con suerte serán poco más altos que el año en curso.
- **Estratégicos:** Proviene del ejército, es decir a posición estratégica que debe tener para protegerse o para ser capturado. El presidente y su equipo deben comprender a la perfección qué colinas necesitan defender a toda costa y cuáles han de ser capturadas para ganar la guerra.
- **Estratégicos Ofensivos y Defensivos:** Se convierten en el marco para el desarrollo de objetivos operacionales en cada una de las funciones o departamentos de la empresa.

Establecer objetivos estratégicos es una herramienta necesaria para hacer que la estrategia fluya hacia abajo y tener congruencia en las metas.

Según Bateman y Snell, (2005). Las metas estratégicas son resultados finales relacionados con la supervivencia, valor y crecimiento a largo plazo de la organización. Aquí se cuentan diversas medidas de rendimiento para los accionistas, rentabilidad, cantidad y calidad de los productos, participación en el

mercado, productividad y contribución a la sociedad. Se desprenden de la misión y la visión de la organización

Robbins y Coulter (2007) afirman que para alcanzar las metas es necesario tener planes: documentos donde se explica cómo conseguir las metas, los recursos, calendarios y otras acciones necesitadas para llegar a ellas.

Los planes a su vez los clasifican en:

- *Estratégicos*: Los que se aplican a toda la organización, fijan metas globales y tratan de colocarla en su contexto.
- *Operativos*: Especifican los detalles de cómo alcanzar las metas globales.
- *A Largo Plazo*: Propuestos para más de 3 años.
- *A Corto Plazo*: Conllevan menos de un año.
- *Específicos*: Sin malos entendidos. Con objetivos muy claros.
- *Direccionales*: Flexibles, establecen lineamientos generales.
- *Único*: Con destino a satisfacer necesidades una sola vez.
- *Permanentes*: Son continuos. Para dirigir actividades repetitivas.

### **1.3 Establecimiento de Objetivos**

Robbins y Coulter, (2007) señalan que para establecer objetivos es necesario seguir cinco pasos:

1. Revisar la misión de la organización, es decir su propósito. Es necesario que los objetivos reflejen lo que dice la misión.
2. Evaluar los recursos disponibles. Debido a que las metas deben ser realistas, es necesario saber si los recursos con que se cuenta permiten alcanzarlos. Existe diferencia entre metas difíciles e imposibles.
3. Determinar las metas individualmente o con comentarios de otros. Se necesita que además de ser compatibles con la misión, también lo sea con otras áreas de la empresa. Deben ser mensurables, específicas y tener un plazo determinado. Lo cual permitirá verificar si se alcanzaron.
4. Escribir las metas y comunicados a quienes tienen que saberlas. Es importante que se escriban y se entreguen a las personas involucradas.

5. Revisar los resultados y ver si se consiguieron las metas para realizar los cambios necesarios.

Freeman, Gilbert y Stoner (1996), señalan el método de Early y Shalley:

1. Establecer una norma que se alcanzará.
2. Evaluar si se puede alcanzar la norma.
3. Evaluar si la norma se ciñe a las metas personales.
4. La norma es aceptada, se establece la meta y la conducta se dirige a la meta.

## **1.4 Métodos para Establecer Objetivos**

**1.4.1 La fijación tradicional de metas** sugerida por Robbins y Coulter (2007), consiste en que la dirección de las organizaciones define las metas para luego desglosarlas en forma parcial a cada nivel jerárquico y así cada empleado trabajará para cumplir las asignadas de acuerdo a su responsabilidad.

Las metas de nivel inferior se encuentran ligadas al siguiente nivel superior. Así los niveles inferiores se convierten en medios para alcanzar las metas de los siguientes niveles.

**1.4.1 La Administración por Objetivos** es otro método señalado por Robbins y Coulter, creado por Peter Drucker, donde los empleados junto a sus superiores determinan las metas específicas de desempeño. Además llevan una revisión periódica del progreso y en base a ese progreso se reparten las recompensas. Incluye varios pasos:

- Formular objetivos y estrategias generales de la organización.
- Asignar los objetivos principales a unidades, divisiones y departamentos.
- Los gerentes de las unidades fijan los objetivos de su área con sus jefes.
- Elaborar planes específicos de acción, donde se defina cómo conseguir los objetivos, éste es realizado por gerentes y empleados.
- Implementar planes de acción.
- Revisar periódicamente el progreso hacia las metas y dar retroalimentación.
- Reforzar el logro de objetivos con recompensas por desempeño.

La Administración por Objetivos (APO), ha recibido muchas críticas por que puede darse una instrumentación defectuosa o porque da lugar a tomarse como una técnica mecánica enfocada a aspectos específicos administrativos y no se integra debidamente a un sistema, sin embargo se sigue utilizando con buenos resultados ya que motiva a los empleados por tener metas claras, se dan mejoras en la administración por la planificación orientada a resultados. Además existe mayor exactitud en cuanto a roles y estructura organizacional, así como de la delegación de autoridad. Estimula el compromiso de los empleados con sus propios objetivos y con los de la empresa. Así mismo desarrolla controles eficaces que permiten medir resultados y hacer correcciones.

## **1. 5 Estrategias**

Para Thompson y Strickland III, (2004) los objetivos pueden verse como fines, y la estrategia como el medio para lograrlos. Básicamente la estrategia de una empresa consiste en cómo alcanzar los objetivos de la organización, satisfacer a los clientes y competir con éxito por medio de esfuerzos competitivos y enfoques de negocios utilizados por los administradores.

De acuerdo con Koontz y Weirich (2004), es determinar los objetivos a largo plazo de una empresa y adoptar que curso seguir así como asignar los recursos necesarios para cumplirlos.

Según Robert y Días (2000), es de origen militar y proviene del griego strategia, que significa oficina del general. Con el tiempo ha cambiado también para otras facetas de la vida, como arte de usar estratagemas en política negocios, cortejos, y otros.

Bateman y Snell (2005), las describen como patrones de acciones y asignación de recursos utilizados para alcanzar las metas de una organización. También menciona los planes que básicamente son similares a las estrategias, acciones o medios a utilizar para alcanzar las metas.

Trout y Perlaba (2004), también concuerdan con que es una ciencia que planifica y dirige operaciones militares a gran escala. La definen como llevar las fuerzas disponibles hasta la posición más ventajosa, el punto de mayor ventaja antes del posible enfrentamiento con el enemigo.

Para ellos las estrategias deben ser simples y sobre todo tener sentido común, ya que de ser muy complejas, están destinadas al fracaso.

### **1. 5. 1 Tácticas**

Según Trout y Perlaba, las tácticas son necesarias para elaborar las estrategias. Son ángulos mentales competitivos en el que se basa una estrategia. Suelen basarse en habilidades especiales que se poseen.

### **1.5.2 Reflexión Estratégica**

Robert y Días, (2000) expresan que el proceso de reflexión debe llevarse a cabo en la mente del presidente ejecutivo y de la gente clave a su alrededor o que le ayudará a determinar el aspecto de la corporación en el futuro. Es la clase de reflexión que se da en la mente del presidente ejecutivo, el estratega y que dará forma y claridad al futuro perfil estratégico de la corporación.

Sin embargo, Trout y Perlaba (2004) no están de acuerdo que las estrategias deban venir del nivel jerárquico más alto, ya que pueden tender a salir de la realidad.

Bateman y Snell (2004) afirman que los encargados de tomar decisiones de las metas y estrategias de largo plazo de la organización, son los ejecutivos de más alto nivel y le llama *Planeación Estratégica*.

## **1.6 Barreras**

Son obstáculos naturales o artificiales. A su vez los obstáculos son impedimentos, estorbos o dificultades que se deben superar. (Diccionario Enciclopédico, 2001).

Shinyashiki (1998), desde su punto de vista psiquiátrico afirma que las personas no logran alcanzar sus objetivos por tres razones:

- ✓ Correr en círculos detrás de espejismos.
- ✓ Ignorancia, no saber lograr los objetivos. Por alcanzar éxito en unas áreas, no se tiene la humildad necesaria para empezar de cero en otras.

- ✓ Miedo a triunfar. Miedos ilógicos, pero totalmente arraigados a las personas.

### **1.6.1 Mecanismos Saboteadores**

Shinyashiki (1998) expone seis mecanismos saboteadores que la gente activa por el miedo a triunfar, éstos impiden conquistar los objetivos. Para desactivarlos primero hay que identificarlos y luego tratar de deshacerse de ellos. Estos mecanismos suelen ser actitudes que la gente toma para no enfrentar miedos relacionados al éxito:

**1.6.1.1. Aplazar:** Es dejar para mañana lo que se puede hacer hoy. Prometer hacer algo luego de... Es una declaración de impotencia hacia el cambio de la existencia en ese instante. Se da especialmente cuando se tiene una tarea difícil por delante. Luego las personas se ofrecen a sí mismas toda clase de explicaciones, disculpas y justificaciones como una compensación de no haber logrado su objetivo.

Poco a poco comienzan a perder la oportunidad de enfrentar su propia debilidad y buscar cómo cambiar. No pueden reconocer su equivocación. Es importante reconocer dónde estuvo el tropiezo, y emplear todas fuerzas para modificar esa situación. Las justificaciones pertenecen a los perdedores.

**1.6.1.2 Repetir:** Es creer que la próxima vez será diferente, pero se cometen los mismos errores. Este se establece en la niñez, al darse cuenta que ciertas actitudes son aprobadas y estimulados o reprobadas y castigadas por los padres.

Algunos comportamientos típicos pueden ser pelear con todos, enmudecer o permanecer indiferente, humillar a los más débiles, vivir compitiendo o usar seducción cuando se desea conseguir algo. Es importante observar lo común en los errores, ya que esas actitudes pueden aparecer disimuladas en otras.

**1.6.1.3. Distraerse:** Es el más cómodo. Desvía la atención del objetivo y en su lugar coloca un mundo imaginario en el futuro, pasado o en

cualquier lugar. El problema es que cada vez que hay que bajarse de las nubes el peso de la realidad pareciera duplicarse.

Las fantasías pueden ser posturas, pero el abuso de ella aleja cada vez más de los objetivos deseados.

Vivir en el pasado puede ser otra forma de este mecanismo. Seguir lamentando si aquello hubiera o no pasado crea una forma de prisión. También vivir sólo en el futuro recae aquí. Cuando pase tal cosa, entonces... No se trata sólo de desear algo para que esto ocurra. Para vencer las distracciones el remedio es la *concentración*.

**1.6.1.4. Complicar:** La mayoría de problemas que trae la vida son sencillos de resolver, pero por el deseo del ser humano a sentirse grande, aumentan la magnitud de éstos. Hasta el punto de llegar a ser más grandes los problemas que la capacidad para resolverlos y se convierte en otro mecanismo sabotador.

Este mecanismo puede tomar dos formas: *Furor por la actividad*, que lleva a que las personas asuman demasiados compromisos y deudas. Por ende, viven con miedo de equivocarse y no tienen tiempo para hacer lo que realmente les gustaría.

La otra forma es la *generalización*. De por sí generalizar es provechoso, pero hacerlo demasiado, pierde de vista matices y características particulares de las situaciones. Luego de un evento muy difícil con determinadas personas, o situaciones, una persona puede creer que siempre va a suceder lo mismo al volver a tener relación con lo que afectó la dificultad.

**1.6.1.5. Desánimo:** Viene de vocablo latino ánima, que significa alma. Por consiguiente, caer en desánimo podría significar perder el alma.

El camino para lograr metas a veces puede ser difícil, sin embargo, hay que tratar de no perder el “alma” y seguir adelante.

**1.6.1.6. Dudas:** La duda es capaz de derrumbar el éxito. Tan sólo un instante de duda puede malograr amores maravillosos. A las dudas hay que ahuyentarlas con firmeza. Rara vez ayudarán. Las dudas se alimentan de energía creativa, por consiguiente ¡Hay que eliminarlas!

## **1.6.2 Techo de Cristal**

Mondy y Noe, (2005) denominan techo de cristal a una barrera invisible que no permite a mujeres o minorías llegar a puestos ejecutivos altos en la línea jerárquica.

Freeman, Gilbert y Stoner (1996) señalan estudios que demuestran que los hombres ocupan el 97% de puestos altos y mejor remunerados de las 1000 empresas más importantes de Estados Unidos. Además agregan que muchas mujeres han tenido barreras a nivel internacional, debido a culturas machistas, donde excluyen a las mujeres de los negocios y se niega a hacerlos con ellas. En el mejor de los casos hacen una excepción por ser extranjeras.

Bateman y Snell, (2005) declaran que al toparse con el techo de cristal muchas mujeres dejan sus puestos para buscar mejores oportunidades en empresas donde puedan seguir escalando. En la actualidad, existen empresas que brindan oportunidades a mujeres y minorías con gran potencial para puestos críticos, con alta remuneración.

## **1.7. Satisfacción y Motivación en el Trabajo**

### **1.7.1. Satisfacción**

Según Chiavenato (2007), el objetivo de la empresa es atender sus propias necesidades. Las personas que forman una organización también desean que las empresas satisfagan sus necesidades personales. Por lo cual las personas se encuentran dispuestas a incurrir en algunos costos, esfuerzos personales para la organización y esperan que la satisfacción de sus necesidades personales sea mayor que los costos, evalúan el grado de satisfacción esperada y los costos mediante sus sistemas de valores. Puede expresarse, según el autor, en:

$$\text{satisfacción} - \text{costos} = 0 \quad \text{ó} \quad \frac{\text{Satisfacción}}{\text{Costos}} = 1$$

Es decir que las personas ingresan a las organizaciones en espera de que su satisfacción personal sea mayor a sus esfuerzos. Si cree que sus esfuerzos sobrepasan las satisfacciones obtenidas, la buscará en otro empleador. Así, también la empresa espera que la contribución de los empleados sobrepase los costos de tenerlos.

Por eso describe *Satisfacción* como la actitud de la persona hacia su trabajo, donde actitudes son enunciados de evaluación (favorables o no) hacia objetos, personas o eventos. Cabe notar que el trabajo para una persona es más que actividades diarias. Requiere interacción con colegas, jefes, subalternos además de cumplir reglas y políticas de una empresa.

De acuerdo con Robbins, (2004) se puede medir por medio de la escala global única, donde se contesta cuán satisfecho se está con el trabajo y se toma en consideración todo el entorno. También se puede medir con la calificación de la suma, donde se desglosan los elementos clave de un trabajo y se pregunta el sentimiento a cada uno. Parece ser que a pesar de su simplicidad el primer método ha funcionado mejor.

Además expone que entre los factores más importantes que contribuyen con la satisfacción en el trabajo, se encuentra el reto del trabajo, premios equiparables, condiciones de trabajo favorables y compañeros que les guste apoyar. Los trabajos preferidos son los que dan la oportunidad de usar sus habilidades y que contengan variedad de tareas, libertad y retroalimentación. También influye el sistema de salario y políticas justas de ascenso. Los empleados no buscan sólo dinero, también desean ciertas áreas, trabajo menos demandante, mayor discreción o menos horas de trabajo. La clave se encuentra en la percepción de justicia.

Al parecer, la personalidad también es fundamental para un trabajo, así como la genética. Ya que un estudio llevado a cabo por más de 50 años, citado por Robbins (1999) demostró que hay quienes no tienden a cambiar su actitud al trabajo, aún si cambian de puesto o lugar de trabajo. Es decir, la disposición individual hacia la vida en forma positiva o negativa se mantiene con el tiempo y tiene que ver con su disposición hacia el trabajo.

Robbins (2004), señala una cuidadosa investigación la cual demostró que existe relación entre satisfacción y productividad, aunque ésta es muy baja. Al parecer es la productividad la que lleva a la satisfacción. Lo que sí es importante es que las empresas que tienen más empleados satisfechos, demuestran ser más eficaces que los que tienen menos trabajadores satisfechos. Con respecto al ausentismo se cree que depende más de las políticas internas de la empresa. Se puede observar también relación entre satisfacción y rotación, aunque éstas dependen de otros factores como condiciones del mercado laboral, expectativas de oportunidades, opcionales de trabajo y antigüedad. No obstante, para quienes tienen un desempeño superior, es menos importante la satisfacción. Posiblemente se deba a incrementos de salario, elogios, reconocimientos, oportunidades de ascensos entre otros. Los colaboradores pueden dejar ver su insatisfacción, al dejar la organización, expresarlo verbalmente, esperar pasivamente que mejoren las condiciones y con negligencia por medio de ausentismo, impuntualidad, menos esfuerzo o tasa mayor de error.

### **1.7.2. Motivación**

Según Robbins (2007) la motivación del personal es un tema extremadamente completo y complejo. Existen varias teorías sobre el tema. La razón es por la importancia que puede producir hacia los resultados.

Para Stevenson, (2000) Motivar es incentivar, estimular para que se produzca una acción. Puede ser verbal, física o psicológica. Sin embargo a cada individuo se le motiva en forma o productos diferentes. La motivación parte desde la premisa que cada persona es única y como tal, lo que motiva a alguien, puede no hacerlo con otro. Sin embargo, algunas motivaciones nacen de necesidades y es ahí donde se puede aprovechar a motivar a un grupo similar como los que hacen el mismo tipo de trabajo o se desarrollan en el mismo nivel.

Los motivadores más comunes citados por Stevenson son: dinero, respeto, retos, estructura, ambiente atractivo de trabajo, elogios, horarios laborales flexibles, sentirse parte del equipo, llevar ropa informal al trabajo, contribuir con ideas, viajar, no tener que viajar, la oportunidad de aprender, ascensos, camarería, reconocimiento, premios, teletransportarse (trabajar en casa), bebidas gratis en el comedor, descuentos en productos de la empresa, un buen plan de jubilación, independencia, bonificaciones,

ambiente creativo, que se agradezca el trabajo extra realizado, creer en el trabajo, trabajar con otras personas, haber establecido procedimientos, confianza del jefe.

Nelson (1996), por otro lado, afirma que el reconocimiento es lo fundamental para la motivación del personal. Clasifica las recompensas en informales, por logros específicos y formales. Recomienda adecuar la recompensa a la persona, adecuar el premio a lo logrado y ser oportuno y específico.

Las recompensas por logros específicos pueden impulsarse a través de concursos. Se fijan metas realistas, que se puedan lograr y sean medibles en un período de tiempo, se dan a conocer las reglas y se asegura que los premios sean de interés para quien lo reciba. Se relaciona el premio con el desempeño y se entrega.

Bateman y Snell (2005) explican la teoría del Establecimiento de Metas, basada en que las personas tienen metas conscientes, que las llena de energía y que además dirigen sus pensamientos y conductas hacia un fin. Estas metas deben ser aceptadas por los empleados, retadoras pero alcanzables y específicas, cuantificables y medibles. Esta propuesta no es recomendable, si se depende de otras personas para alcanzar las metas.

Freeman, Gilbert y Stoner (1996) exponen la teoría de John Atkinson, basada en que las personas tienen tres impulsos básicos:

1. Necesidad de Logro
2. Necesidad de Poder
3. Necesidad de Afiliación

El equilibrio varía en cada persona. Para demostrarlo David Mc Clelland llevó a cabo un estudio con el que concluyó que quienes tienen una marcada necesidad de logro, guardan una relación alta con la motivación para ejecutar tareas laborales. Quienes poseen mucha necesidad de logro les gusta asumir responsabilidad para resolver problemas con tendencia a establecer metas propias con un grado leve de dificultad, para lo cual corren riesgos calculados. Por otro lado, quienes tenían poca necesidad de logro se desempeñan mal en el mismo tipo de situaciones.

Freeman et al (1996) señalan que cuando las metas son específicas y desafiantes funcionan muy bien como factores de motivación.

## **1.8. Mujeres Profesionales**

### **1.8.1. Profesionales**

De acuerdo con Paulet y Santandreu (1997) son las personas que conocen una determinada actividad, de la cual hacen su medio de vida. Mondy y Noe (2005), la definen como una vocación caracterizada por contener un grupo de conocimientos y un procedimiento que certifica los incentivos de dicha profesión.

Hernández, Niño, Rubio y Sáenz (2005) declaran que las mujeres siempre han trabajado (anteriormente en casa), no obstante a partir de la revolución industrial, uno de los cambios más significativos fue la incorporación de las mujeres a la fuerza laboral fuera de casa.

Según Mondy y Noe (2005), el ingreso de las mujeres a mayor educación aumentó las cifras de mujeres trabajadoras, pues de 18 millones en 1950, ascendió a 66 millones para el año 2000, una tasa anual de crecimiento del 2.6%. Ahora con más educación profesional, representan el 11.9% de funcionarias corporativas de las 500 empresas más importantes de Estados Unidos. En puestos gerenciales de línea y niveles medios aumentó del 34% en 1983 al 46% en 1998. Actualmente más de 9 millones de negocios son propiedad de mujeres, comparado con 400,000 en 1972.

También Papalia, Wendoks y Duskin (2005) afirman que en los años 70's las mujeres tenían menos probabilidades de ingresar y concluir la universidad. Actualmente obtienen más de la mitad de todos los grados de licenciatura. La tendencia es a especializarse en campos tradicionales femeninos: educación, enfermería y psicología. Un factor que influye en la inmediata inscripción a la universidad es la posición económica. En 1999 el 76% de recién graduados de familias con altos ingresos se inscribió a la universidad, mientras que sólo el 49% en familias de ingresos bajos.

Papalia et al, aseveran que las mujeres profesionales son de mucho interés para el estudio de los sociólogos. Aparentemente tienen factores que podrían verse como "barreras" en su carrera profesional. Para comenzar la carrera universitaria, necesitan tiempo, esfuerzo y sostener esa carrera. Luego viene la etapa dentro de la cual muchas mujeres se casan y dejan sus estudios o es más difícil compartir sus tareas domésticas junto a estudios y trabajo. Al terminar la universidad, se encuentran en la encrucijada

de tener hijos o seguir en escala en la profesión para trazarse y alcanzar objetivos profesionales. Algunas optan por dejar la maternidad de lado, atrasada o definitivamente negarse completamente a ella.

Acker (1995) y Papalia et al concuerdan en que algunas mujeres prefieren dar curso al regalo más maravilloso dado por el creador: Dar vida a un nuevo ser humano, totalmente dependiente y que requiere de todo el tiempo disponible, sacrificios, desvelos, pero que es recompensado con el amor que se le tiene.

No obstante, para Acker, por un lado se encuentra la satisfacción de ser madre, y por el otro el manejo del tiempo. ¿A quién se le debe dar preferencia? Según estudios, citados por Acker, la mayoría de mujeres dan prioridad a la familia y desean horarios de trabajo más flexibles o con más tiempo libre. Algunas esperan poder coordinar ambas actividades. Hyde (1995), hace la observación que la mujer posee un reloj biológico que no puede posponer por mucho tiempo para su realización de maternidad.

## **1.9. Género y Elección Vocacional**

De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD-Guatemala (2007), Género son todas aquellas características que se asignan a una persona, las cuales hacen una diferencia entre mujeres y hombres: femenino y masculino.

Hernández et al (2005) observan que en la antigüedad las mujeres no tenían acceso a tener vida pública, se les veía como hermanas, madres o hijas. Su identidad dependía de un pariente masculino. Se creía que eran débiles y por lo tanto no debían ocupar puestos intelectuales o políticos, ya que estaban destinadas únicamente a la crianza de los hijos. Sin embargo, el papel de las mujeres se ha modificado poco a poco y aún continúa en reforma. A pesar del avance logrado, se cree que todavía no existe la igualdad de oportunidades en educación, capacitación y empleo.

Hernández et al afirman que la elección vocacional se ve influida desde el punto de vista biológico y social. La cultura ha limitado a las mujeres a no estudiar porque ellas se casan y quien debe ocuparse de ellas y sus gastos es el esposo. Por esa razón algunos todavía se enfocan en dar estudios a los hijos varones. Por otro lado, también se ven

limitadas en instituciones que condicionan su ingreso a estado civil y pruebas que no se encuentran en estado de gestación. A pesar de los limitantes que les colocan, las mujeres han logrado salir adelante y ubicarse en profesiones relacionadas con el cuidado, protección y educación, pero otras han logrado avanzar en campos vistos anteriormente como propios de hombres.

## **1.10. Profesión o Carrera Universitaria**

Mondy y Noe (2005) describen como *profesión* una vocación que posee conocimientos comunes y un procedimiento que certifica a sus miembros. Estos miembros son los encargados de establecer las normas adecuadas de desempeño.

Hernández et al (2005), comentan que existen varias motivaciones para ingresar a la universidad. Esta representa otro logro a la independencia e identidad. Brinda también un período de descubrimiento intelectual y crecimiento personal. Surgen varios cambios debido a la gran diversidad de personas con las que se entra en contacto. Aunque los propósitos básicos de la educación universitaria son ampliar la perspectiva de los jóvenes y crear un estímulo para que aprendan a pensar por ellos mismos.

Papalia, Wendoks y Duskin (2005), comparan la década de los años 70, cuando las mujeres tenían menos probabilidades de ingresar y terminar la universidad, contra la época actual, donde las mujeres obtienen más del 50% de grados de licenciatura. Aunque todavía se especializan en campos denominados femeninos, como educación, enfermería y psicología.

Además señalan encuestas que reflejan que la posición socioeconómica ejerce un papel muy importante en el acceso a la educación superior. En 1999, el 76% de graduados con ingresos altos se inscribieron inmediatamente a la universidad, contra un 49% de graduados con ingresos bajos. La educación ayuda a expandir las oportunidades de empleo y poder adquisitivo. Para el año 2000, los ingresos promedio de quienes tenían un grado de licenciatura eran dos veces más altos que para quienes abandonaron el bachillerato. Este promedio era tres veces más alto en grados profesionales más elevados. Además, en 1999 la tasa de desempleo para adultos de 25 años o más fue dos veces mayor para quienes tenían sólo bachillerato y 3 veces mayor para quienes no lo concluyeron, que para graduados universitarios.

## **1.11. Objetivos Profesionales**

Con base en los conceptos de Davis y Werther, (2000), son todas aquellas tareas, conocimientos y distinciones que las personas planean conseguir dentro de sus actividades profesionales. Al momento de planificar una carrera, deben incluir varios objetivos y permitir prepararse para cada uno, así como buscar estrategias que les ayuden a alcanzarlos.

Para Mondy y Noe (2005), alcanzar los objetivos profesionales podría implicar mejorar habilidades, educación y experiencia; también desarrollo de técnicas de modificación y perfeccionamiento de la conducta. Además, implica llevar a cabo una planeación de carrera, paralela a la que pueda hacer la organización en que trabaja. Esto sería como tener una carta bajo la manga para cualquier situación imprevista como recorte de personal, reorganización, reenfoque, estrategias de negocios. Sin olvidar estar abierto a las posibilidades de un desplazamiento a otro lugar geográfico, dentro de la misma empresa.

## **1.12. Planeación de Carrera**

Mondy y Noe (2005) la definen como el curso general que se elige para seguir a través de la vida laboral. Es un proceso continuo donde se establecen metas de carrera con sus respectivas estrategias para lograrlas. Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2001) agregan que se debe tener en cuenta en el logro de éxitos aunque no impliquen promociones.

Para lograr realizar sueños, es necesario comenzar con un plan de acción que incluya objetivos claros y medibles con sus respectivas estrategias y tiempo definido. Así como lograr identificar posibles sabotadores para vencerlos y llegar a la meta.

# **2. Psicología**

## **2.1. Psicología Clínica**

### **2.1.1 Concepto**

Compas y Gotlib (2003) la definen como la rama de la psicología encargada de generar conocimientos psicológicos y su aplicación para comprender y mejorar el funcionamiento y bienestar corporal y mental de una o más personas.

Compas y Goltib, (pg. 5) citan un artículo del Año 2000 de la Sociedad de Psicólogos Clínicos de la APA (American Psychological Association), donde concretaron que “El campo de la Psicología Clínica integra teoría, ciencia y práctica para comprender, predecir y aliviar los desajustes, las discapacidades y el malestar, así como para promover la adaptación humana y el equilibrio y desarrollo profesional... Se orienta al funcionamiento humano, en los aspectos biológicos, intelectuales, psicológicos, emocionales y conductuales durante el transcurso de la vida, en la diversidad de culturas, y en todos los niveles socioeconómicos.

Coon (2005, pg. 12) define psicología como el “estudio de la conducta y los procesos mentales”. A la psicología le interesa tanto las conductas manifiestas (observables) como las ocultas (pensar, recordar, entre otros). Los psicólogos reúnen datos científicos con el fin de descubrir, entender, predecir y controlar la conducta.

Para Harrsch, (1998) es una ciencia que estudia la naturaleza del comportamiento humano, que debido a su complejidad, debe considerarse todos los recursos, teorías, métodos y técnicas disponibles.

## **2.1.2. Historia**

De acuerdo a Coon (2005), la psicología nació hace varios siglos como parte de la filosofía. Como ciencia, su historia se remonta aproximadamente a 120 años. En 1879, en Alemania, Wilhelm Wundt (padre de la psicología) creó el primer laboratorio psicológico, con el propósito de examinar la experiencia consciente. Por medio de la introspección y medición rigurosa analizó sus reacciones frente a diversos estímulos y llamó a este proceso *autoobservación* experimental.

Edgard Titchner tomó las ideas de Wundt y las llevó a Estados Unidos y les dio el nombre de *Estructuralismo*, ya que se referían a la estructura de la vida mental. Luego surgió William James en Estados Unidos, que agregó el campo de la conducta animal, la experiencia religiosa, la conducta anormal entre otros. A éste se le dio el nombre de *Funcionalismo*, basado en el interés por conocer cómo funciona la mente en la sobrevivencia y la adaptación.

Watson, fundador del **Conductismo**, rechazó el funcionalismo y propuso su teoría del estudio de la conducta observable. Tomó el concepto de condicionamiento de Ivan Pavlov y así explicó la mayoría de las conductas. Aparece también Skinner con un **Conductismo Radical**, quien aseguraba que para entender la conducta humana, se necesita tomar en cuenta lo que el ambiente le hace a un organismo antes y después de la respuesta.

Le sigue el **Conductismo Cognoscitivo**, que combina la cognición o pensamiento con el conductismo. Estos critican el conductismo radical por no tomar en cuenta los procesos mentales. Surge también la teoría **Gestalt**, propuesta por Max Wertheimer, que estudiaba el pensamiento, aprendizaje y percepción, como un todo, sin dividir la experiencia en partes.

Mientras tanto, en el viejo continente, Sigmund Freud trabajaba en sus propias teorías. Para Freud la vida mental era un *ice berg*, ya que consideraba que era muy poco lo que quedaba a la vista. Al área fuera de la consciencia le llamó inconsciente. Se basaba en que la conducta estaba influida por pensamientos, impulsos y deseos inconscientes. Por ser una amenaza, muchos pensamientos quedaban reprimidos o sea fuera de la conciencia, pero éstos se manifestaban en sueños u otras emociones.

Freud fue uno de los primeros en tomar conciencia que la niñez influye en la personalidad del adulto. Su mayor atributo fue haber creado el **Psicoanálisis**, que fue la primera “*terapia parlante*”. Basados en sus teorías, muchos de sus discípulos se separaron y crearon sus propias creencias y se les conoció como neofreudianos, dentro de los cuales destacan Alfred Adler, Anna Freud, Karen Horney, Carl Jung, Otto Rank y Eric Erikson (Coon, pg. 20).

Prosiguió la **Psicología Humanista**, que procuró entender la experiencia subjetiva. Se enfocaban en los problemas, potencial e ideales de las personas. Resaltaron el libre albedrío y contribuyeron a estimular necesidades psicológicas de amor, autoestima, afiliación, auto expresión, creatividad y espiritualidad.

De acuerdo con Coon, en la actualidad, la psicología moderna la forman la psicodinámica, la conductista y la humanista. La mayoría de psicólogos son eclécticos o sea que recurren a varias fuentes y toman diversas teorías.

Recientemente, comenta Coon, han surgido otras creencias como la *Biopsicología*, que esperan explicar que las conductas se dan basados en la actividad cerebral, la genética y mecanismos corporales. Se basan en la relación del cerebro con el pensamiento, sentimientos, conducta anormal, entre otros. Otra área que se encuentra expandiendo es la *Ciencia Cognitiva* (pensar, conocer). Estudian los procesos mentales como pensamientos, memoria, expectativas, lenguaje, creatividad y percepción.

La *Psicología Positiva* es otra teoría que floreció recientemente. Es el resultado de querer llevar una vida más positiva y satisfactoria. Luego de considerar los aspectos negativos de la conducta humana, por varios años, se da este estudio de fortalezas y virtudes humanas y de la conducta óptima.

Compas y Gotlib (2003) preven que en la actualidad y en el futuro se darán cinco desafíos:

1. El vínculo entre ciencia y práctica que deben estar actualizados uno con el otro.
2. La prescripción de derechos para los psicólogos clínicos, para poder mejorar su desempeño, y de ciertos tipos específicos de fármacos.
3. Una sociedad diversa, formada por diferentes grupos étnicos a los que hay que tomar en cuenta con sus costumbres y culturas.
4. Necesidad de empleo para los psicólogos.
5. Cuidado controlado de la salud, que ha cambiado debido a los cambios globales, en especial en lo referente a empresas de seguros médicos.

### **2.1.3. Importancia**

Según Coon (2005) la psicología es la ciencia que investiga las conductas. Su énfasis se encuentra en la conducta humana. Harrsch, (1998) comenta que aparece en el momento que se da la existencia humana, aunque no como ciencia.

De acuerdo con Compas y Gotlib (2003), los psicólogos clínicos estudian el comportamiento humano en general para comprender y ayudar así a muchas personas. No pueden dar respuestas a todas las interrogantes, puesto que el cerebro es el

mecanismo más complejo que existe, pero sí pueden ser de gran ayuda en el campo explorado.

Según Compas y Gotlib, las estadísticas en Estados Unidos demuestran que aproximadamente el 30% de adultos o sea más de 70 millones de personas se les ha diagnosticado por lo menos un trastorno psiquiátrico. Más de 10 millones de personas padecen diversos trastornos de ánimo como depresión mayor, desórdenes afectivos y bipolares. Por lo menos 15 millones de personas batallan contra trastornos de ansiedad y un millón o más sufren enfermedades mentales mayores. Además 500,000 como mínimo muestran trastornos alimenticios, en especial mujeres jóvenes. Por si fuera poco, se han estado incrementando los problemas de salud mental en niños y adolescentes, tales como desórdenes por déficit de atención o de ansiedad y depresión.

Compas y Gotlib aclaran que todos estos problemas necesitan ser tratados, ya que se ha demostrado que tienen graves efectos sobre el comportamiento y habilidades afectivas. También pueden provocar un pobre rendimiento escolar, laboral, malas relaciones interpersonales y reduce la calidad de vida. Además pueden causar criminalidad, problemas legales y abuso de sustancias y conductas antisociales; así como enfermedades físicas y efectos sobre la salud.

## **2.1.4 Objetivos de la Psicología Clínica**

Para Coon (2005, pg.15) los objetivos de la psicología son “describir, entender, predecir y controlar la conducta. Sobre todo, se propone beneficiar a la humanidad”.

Compas y Golib (2003, pg. 5) citan que la Clinical Psychology de la APA señaló en el año 2000 que uno de los objetivos primordiales es “la aplicación del conocimiento para mejorar comprensión y alivio de un amplio rango de problemas sufridos por los individuos”.

Para Compas y Goylib “los objetivos de la psicología clínica son comprender, tratar y prevenir los problemas de la salud mental, así como sus efectos asociados”.

Harsch (1998) lo conceptualiza en identificar, clasificar y analizar los problemas en el ámbito de salud mental. Para ello es necesaria la evaluación de programas dirigidos a la

prevención y solucionarlos. Los cuales deben ser escogidos según se adecue a la realidad nacional.

## **2. 1.5. Actividades que realizan los Psicólogos Clínicos**

De acuerdo con Compas y Gotlib, los Psicólogos Clínicos pueden realizar varias funciones, de acuerdo con la actividad principal a la que se dediquen. Los catedráticos poseen la responsabilidad de la enseñanza, investigación y supervisión de entrenamiento clínico. Los psicólogos clínicos en centros de salud, realizan evaluaciones, diagnósticos, tratamientos y administración. En psicología médica o rehabilitación en un Hospital Médico, tienen el compromiso de evaluar, diagnosticar, dar tratamiento y consultoría de enlace a los profesionales médicos. Tanto en un Hospital psiquiátrico como en forma independiente, con la tarea de evaluación, diagnóstico y tratamiento.

Para Compas y Gotlib sus actividades incluyen la investigación, enseñanza, evaluación, diagnóstico, prevención, tratamiento, consultoría y administración. La mayoría de psicólogos clínicos realizan una combinación de estas actividades, sin embargo, las más ejercitadas son investigación, evaluación y tratamiento.

Ellos opinan que el campo laboral podría ser desde centros comunitarios de salud mental, hospitales generales o psiquiátricos, residencias de tratamiento para niño y adolescentes, universidades y colegios, cárceles, corte de justicia, departamentos de policía, gobierno o industria y en forma independiente.

Según una encuesta realizada por Norcross, Kray y Prochaska en 1995, citada por Compas y Gotlib, el 15% de psicólogos clínicos trabajan como académicos, el 30% en hospitales o clínicas y el 40% en forma independiente.

## **2.2. Psicología Industrial Organizacional**

### **2.2.1. Concepto**

Landy y Conte (2005) la definen como aplicar los principios de psicología, teoría e investigación, al ámbito laboral, donde no se limita al lugar físico de trabajo, ya que existen factores que influyen en la conducta laboral fuera de ese espacio físico.

Chiavenato (2007, pg. 2) adopta el término Administración de Recursos Humanos (ARH), debido a que este término es mundialmente conocido. Parte desde el principio que las personas debían ser administradas por la organización. Sin embargo, considera que las organizaciones exitosas ya no administran recursos ni personas (lo que significa tratarlas como agentes pasivos y dependientes). Ahora “administran con las personas”, que significa darles un trato de agentes activos y proactivos. Reconocer su inteligencia, creatividad, iniciativa y otras habilidades únicas en cada persona.

Mondy y Noe (2005, pg. 4), definen ARH como “la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales”. Se encuentra integrado por cinco áreas: proceso empleo, desarrollo de Recursos Humanos, compensación y beneficios, seguridad social y salud y relaciones laborales y/o con empleados.

Davis y Werther (2000) se refieren al término Recursos Humanos como a los individuos que conforman una organización. Ellos son el elemento común en toda la organización y quienes crean y ponen en práctica las estrategias e innovaciones.

Maristany (2000, pg. 1) define Recursos Humanos como “la disciplina que estudia las relaciones de las personas en las organizaciones, la relación mutua entre personas y organizaciones, las causas y consecuencias de los cambios en ese ámbito y la relación con la sociedad”.

Sherman, Suel y Bohlandes (2001) señalan que la esencia de la ARH es reunir diversos tipos de personas para alcanzar un objetivo común. Su función es maximizar el desempeño de los trabajadores y brindarles a éstos un entorno laboral que contribuya a satisfacer sus necesidades a corto y largo plazos.

Rodríguez (2000, pg. 20) define Administración de Personal como “la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación de contratos colectivos y guía de los recursos humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y satisfacer también las necesidades del personal”.

## 2.2.2. Historia

Landy y Conte (2005) señalan que comenzó en 1876, con los laboratorios fundados por Wilhem Wundt. En ese lugar se formó Hugo Musterberg, quien llegó a Estados Unidos en 1892 y se convirtió en director de los laboratorios de Psicología de la Universidad de Harvard. Munsterberg fue uno de los primeros en medir capacidades en los trabajadores y vincularlos con el desempeño.

Según Davis y Werther (2000), a finales del siglo XIX también en Latinoamérica se comenzaron a establecer departamentos de bienestar. Los cuales atendían ciertas necesidades de los trabajadores como vivienda, atención médica y educación entre otros, para prevenir la formación de sindicatos.

Luego, comentan Landy y Conte que vino la Primera Guerra Mundial, que a pesar de causar varios desastres, contribuyó en el desarrollo de los departamentos de personal. Davis y Werther describen que Estados Unidos entró en 1917 a la guerra y en ese mismo año se otorgó el primer grado en Psicología Industrial a Lillian Gilbert por su investigación, basada en los principios de Frederick Taylor y la administración científica.

Davis y Werther comentan que para 1929 llegó la Gran Depresión, que produjo otra crisis. En esa época se creó la mayoría de seguros sociales en América Latina. También se realizaron los estudios de Hawthorne, llevados a cabo por Mayo. Estos vinieron a cambiar totalmente la mentalidad en su época. Su inicio fue para mejorar la productividad y llegaron al gran descubrimiento (en esa época) que las actitudes de los trabajadores jugaban un papel en la productividad. Anteriormente se creía que las únicas motivaciones significativas eran el dinero y el entorno. A partir de ese momento, se realizaron más estudios sobre satisfacción laboral. Además se prohibió el trabajo infantil y se disminuyeron las jornadas de trabajo a 8 horas diarias.

Según Landy y Conte (2005), con la llegada de la Segunda Guerra Mundial se produjeron nuevos retos. La tecnología había avanzado enormemente en los equipos, especialmente en aviones de guerra y se dio la necesidad de seleccionar y capacitar mejor a los pilotos para disminuir los accidentes. Davis y Werther (2000) agregan que también se descubrieron las ventajas de la persuasión y motivación modernas.

De acuerdo a Landy y Conte con el fin de la guerra, se incrementó la tendencia al trabajo insatisfactorio, a paros y formación de sindicatos. Para 1950, el sistema patronal se percataba de que intereses, actitudes y personalidad pueden contribuir a resultados deseados, así que ingresan muchas pruebas psicométricas al mercado. No obstante, las leyes laborales cambian radicalmente, para evitar la discriminación entre otros factores, lo que vino a revolucionar y disminuir las pruebas de selección.

El fenómeno más significativo de la época siguiente, según Davis y Werther fue el notable aumento de la fuerza laboral femenina al mundo laboral y educativo, hasta llegar a niveles altos en la jerarquía de las empresas. Además, el incremento de personas a trabajos en empresas, ya que en los años 50 la mayoría de economías de países latinoamericanos se basaba en la agricultura, ganadería y minería. Además, hubo una gran revolución debido a la tecnología.

Davis y Werther argumentan que actualmente el correo electrónico, Internet y globalización entre otros factores, han venido a revolucionar las empresas y traer nuevos desafíos junto a la tecnología como la comunicación a distancia, equipos virtuales, que el desempeño laboral pueda ser monitoreado electrónicamente, que tres de cinco empleados proporcionen servicios en lugar de producir bienes, entre otros.

### **2.2.3. Importancia**

Chiavenato (2007) explica que el ser humano se ha dado cuenta que necesita de otros de su misma especie para obtener logros mayores que los individuales y por eso ha creado el trabajo en equipo, o sea las organizaciones. Por otro lado, no hay organizaciones sin personal, pero tampoco es un objetivo de los patronos tener personal. Las empresas para alcanzar sus objetivos necesitan varios recursos: financieros, materiales y técnicos y quien los coordine. Por eso las empresas necesitan a las personas para que realicen tareas, servicios o proporcionen sus conocimientos. A su vez las personas necesitan a las organizaciones para alcanzar sus objetivos individuales. No obstante ambos tratan de recibir lo más que se pueda con la menor cantidad de esfuerzo o recursos. Necesitan un intermediario que vele por los intereses de ambos, en una posición que ayude a ambos a alcanzar sus metas.

Para Chiavenato se ha llegado a la época que revela que los colaboradores determinan el grado de éxito en las empresas y que para alcanzar el éxito se necesita llevar a cabo los procesos básicos de la ARH: integrar, organizar, retener y desarrollar y tener una auditoría de las personas.

## 2.2.4 Objetivos de la Psicología Industrial Organizacional

De acuerdo con Davis y Werther (2000), el principal objetivo de los departamentos de Recursos Humanos es ayudar a la empresa y a sus empleados a alcanzar sus metas, sin olvidar parámetros éticos y ser responsables socialmente.

Según ellos, los objetivos de la ARH deben reflejar los propósitos de la alta gerencia y tomar en cuenta los desafíos que se dan en la organización, en el mismo departamento y en quienes participan en el proceso. Los clasifican en *Corporativos* que son los que contribuyen al éxito de gerentes y supervisores. *Funcionales*, donde se toman en cuenta las necesidades de la organización como prioridad absoluta. *Sociales* que reducen al máximo tensiones o demandas negativas que ejerza la organización y en forma ética. *Personales* toman en cuenta ayudar a sus colaboradores a alcanzar sus propias metas, en lo posible, y siempre y cuando contribuyan a alcanzar las de la empresa.

Chiavenato (2007) concuerda con Davis y Werther en que los objetivos de la ARH dependen de los objetivos de la organización. Además necesita tomar en cuenta los objetivos personales. Los principales son:

- Crear, mantener y desarrollar un grupo de personas con habilidades que se encuentren motivadas y satisfechas para lograr los objetivos de la organización.
- Crear, mantener y desarrollar un ambiente donde los empleados puedan alcanzar sus objetivos personales, así crecer y desarrollarse profesionalmente.
- A través de las personas, obtener eficiencia y eficacia.

Maristany (2000) menciona que si se encuentra en una posición de staff, el objetivo debería ser colaborar con gerentes de línea para proporcionar estabilidad, desarrollo y retención de empleados necesarios y mantener el conflicto menor posible.

Rodríguez (2000) señala varios objetivos:

- Lograr mayor productividad en las personas con justicia y el empleo de técnicas adecuadas.
- Alcanzar los objetivos organizacionales con la ayuda de las personas.
- Que la fuerza laboral sea eficiente y adecuada.
- Promover la eficacia y eficiencia para elevar la productividad.
- Crear condiciones de trabajo satisfactorias.
- Lograr que se realicen a su nivel más alto, tanto el patrón como el trabajador.

### **2.2.5. Actividades que realizan los Psicólogos Industriales**

Chiavenato (2007) visualiza de manera global la administración como la forma de hacer que las cosas se realicen de la mejor forma posible a través de los recursos disponibles para alcanzar los objetivos. Para esto, expone cuatro elementos:

- Alcance de objetivos
- Por medio de personas
- A través de técnicas
- En una organización

También señala que los recursos a utilizar en las organizaciones son: Capital, materiales, tecnología, personas y conocimiento. De los cuales las personas y su conocimiento son quienes crean la ventaja competitiva que perdura. Los recursos organizaciones se dividen en físicos y materiales, financieros, humanos, mercadológicos y administrativos.

Para Chiavenato la ARH es de tipo interdisciplinaria, es decir que incluye conceptos de Psicología Industrial Organizacional, Sociología organizacional, Ingeniería Industrial, Derecho Laboral, Ingeniería de Seguridad, Medicina del Trabajo, Ingeniería de Sistémicas e Informática, como los primordiales. También es situacional, porque depende de la situación organizacional: el ambiente, tecnología que usan, políticas y directrices, la filosofía administrativa así como calidad y cantidad de sus colaboradores.

Chiavenato opina que debería ser una responsabilidad de línea y una función de staff, o sea que el responsable de la ARH a nivel de departamentos es el ejecutivo de línea, ya que quien administra al personal de su área es cada jefe. Así mismo, es necesario que el departamento de recursos humanos sea de staff y provea asesoría y consultoría a las jefaturas, las normas y los procedimientos de cómo administrar a sus subordinados. Además, prestar servicios especializados como reclutamiento, selección, capacitación, análisis y evaluación de puestos entre otros. Bajo este método el jefe de línea podrá considerar al especialista de recursos humanos como ayuda y no como intruso; ya que la asesoría al personal debe ser buscada y no impuesta.

No obstante, concuerda en que las tareas básicas son:

- **Integrar** a los empleados que trabajarán en la empresa, por medio de investigar a los recursos humanos del mercado, reclutarlos y seleccionarlos.
- **Organizar** las tareas de esos empleados a través de socialización de las personas, diseños de puestos, descripción y análisis de puestos y evaluación del desempeño.
- **Retener** a los trabajadores con el uso de remuneración y retribuciones, prestaciones, y servicios sociales, higiene y seguridad en el trabajo y relaciones sindicales.
- **Desarrollar** y preparar a los colaboradores con el uso de capacitación y desarrollo organizacional.
- **Auditar a las Personas** para conocer mejor la fuerza laboral a través de banco de datos, sistemas de información, controles, constancia, productividad y equilibrio social.

Davis y Werther (2000) afirman que cuando una organización crece, se llevan a cabo varias acciones con el fin de determinar las necesidades de los recursos humanos en el futuro. Comienza con una planeación de recursos humanos, que le precede el reclutamiento y selección de personal para escoger las personas que realizarán estas tareas. Es necesario orientar y capacitarlos, para que se puedan ajustar de manera adecuada al puesto y organización. Conforme cambian las necesidades, se realizan actividades de ubicación para transferir, promocionar, reducir de nivel o terminar la relación laboral. Al surgir nuevas necesidades de personal, se seguirá reclutando y desarrollando los que ya están adentro para que adquieran nuevos conocimientos y habilidades. También es necesario medir el desempeño de cada persona para verificar si

cumplen con sus responsabilidades. Lo que conlleva a otras necesidades como revisar la selección, capacitación o desarrollo (en caso de mal desempeño). Por su parte, los empleados merecen una compensación en forma de sueldos y salarios y de incentivos y prestaciones como vacaciones y pólizas de seguros. Otras de estas prestaciones son obligatorias de acuerdo a la legislación de cada país. El departamento de recursos humanos también juega un papel importante en las relaciones del personal.

Dessler (2001) implementa la administración de personal a las políticas y prácticas requeridas para llevar a cabo los aspectos que tienen que ver con las personas dentro de la empresa. Destaca entre ellos el análisis de puestos, administración de sueldos y salarios, incentivos y prestaciones, evaluación del desempeño, comunicación (entrevistas, asesoría y disciplina), capacitación y desarrollo, fomento de compromiso de empleados. Así como conocimientos de igualdad de oportunidad, salud y seguridad de los empleados y querellas y relaciones laborales.

Mondy y Noe (2005) ven la administración de recursos humanos como un sistema integrado que abarcan cinco áreas:

- **Proceso empleo** para contar cada cantidad adecuada de empleados, el cual incluye análisis de puestos, planeación de recursos humanos, reclutamiento y selección.
- **Desarrollo de Recursos Humanos** que además de capacitación incluye la planeación de carreras individuales, actividades de desarrollo, desarrollo organizacional y evaluación del desempeño.
- **Compensación y beneficios** para proporcionar gratificaciones adecuadas y justas por la contribución de los empleados a alcanzar las metas organizacionales. Puede incluir sueldo, prestaciones y gratificaciones no económicas.
- **Seguridad Social y Salud** implica proteger a los trabajadores de accidentes en el trabajo y procurar que se encuentren libres de enfermedades físicas y emocionales.
- **Relaciones laborales con empleados** en la actualidad la mayoría de patronos prefiere utilizar este medio a un sindicato.

Tanto la Psicología Clínica como la Psicología Industrial han evolucionado en gran manera. Con el desarrollo de la tecnología han tenido que avanzar y mejorar, especialmente en esta época donde las comunicaciones a distancia son tan fáciles desde

casi cualquier punto geográfico. Es acá donde inician nuevos retos para los nuevos profesionales de estas áreas.

Otro factor importante es el movimiento financiero debido a la globalización, recesión, oferta/demanda, conflictos de guerra y otras circunstancias mundiales que repercuten en la población, empresas y personas individuales. Lo que promueve a tomar decisiones certeras que se basen en la planificación y puedan corregir, y contribuir a mejorar la situación financiera del país, lo cual contribuye a la larga, a mejorar la situación individual.

Los estudiantes de Psicología necesitan elaborar metas a nivel profesional y personal que les ayuden a alcanzar y mejorar la realización en todos los aspectos de sus vidas.

Los objetivos, son muy importantes a nivel empresa. Deben ir de acuerdo a la misión y visión ya que están íntimamente ligados. Sin embargo, también deben ser usados por todas las personas, para dirigir su vida hacia donde deseen llegar.

Los profesionales que desean planificar su carrera, necesitan hacer uso de metas y estrategias que les ayuden a su cumplimiento. Por lo que en conclusión, las metas y objetivos son herramientas al alcance de todas las personas y se pueden utilizar para conseguir grandes logros.

## II. Planteamiento del Problema

Es importante trazarse metas para llegar al lugar deseado. Los logros obtenidos por deportistas, empresarios o profesionales no son producto de la casualidad. Son fruto de metas establecidas claramente y con un tiempo específico, además del empleo de estrategias que ayuden como medios para poder alcanzarlos.

Los estudios universitarios pueden contribuir al enriquecimiento intelectual, laboral y a obtener empleos mejor remunerados entre otros beneficios. Con el propósito de satisfacer necesidades de autorrealización, financieras o sociales, cada día son más las mujeres y adultos que se incorporan a la universidad y al entorno laboral.

El interés principal de la mayoría de estudiantes de Psicología Clínica o Industrial Organizacional es ayudar a otras personas a mejorar su calidad de vida. En el cuarto año de la universidad, los estudiantes ya han profundizado en su carrera y se encuentran con una orientación más definida de lo que desean realizar en su vida profesional. En base a lo cual esta investigación se plantea la siguiente pregunta:

¿Cuál es la diferencia entre estudiantes del cuarto año de Psicología Clínica e Industrial Organizacional de la Universidad Rafael Landívar, en cuanto al nivel de alcance de metas y logro de objetivos, en los aspectos de activación, expectativa, ejecución, incentivo y satisfacción, por profesión, género y actividad laboral?

### 1. Hipótesis

1. **Hipótesis Alternativa:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **activación** entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional, ambos del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **activación** entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional, ambos del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

2. **Hipótesis Alternativa:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **expectativa** entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional, ambos del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **expectativa** entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional, ambos del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

3. **Hipótesis Alternativa:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **ejecución** entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional, ambos del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **ejecución** entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional, ambos del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

4. **Hipótesis Alternativa:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **incentivo** entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional, ambos del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **incentivo** entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional, ambos del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

5. **Hipótesis Alternativa:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **satisfacción** entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional, ambos del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **satisfacción** entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional, ambos del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

6. **Hipótesis Alternativa:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **activación** entre el **género masculino y femenino** de estudiantes de Psicología Clínica y Psicología Industrial Organizacional del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **activación** entre el **género masculino y femenino** de estudiantes de Psicología Clínica y Psicología Industrial Organizacional del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

7. **Hipótesis Alternativa:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **expectativa** entre el **género masculino y femenino** de estudiantes de Psicología Clínica y Psicología Industrial Organizacional del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **expectativa** entre el **género masculino y femenino** de estudiantes de Psicología Clínica y Psicología Industrial Organizacional del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

8. **Hipótesis Alternativa:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **ejecución** entre el **género masculino y femenino** de estudiantes de Psicología Clínica y Psicología Industrial Organizacional del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **ejecución** entre el **género masculino y femenino** de estudiantes de Psicología Clínica y Psicología Industrial Organizacional del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

9. **Hipótesis Alternativa:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **incentivo** entre el **género masculino y femenino** de estudiantes de Psicología Clínica y Psicología Industrial Organizacional del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **incentivo** entre el **género masculino y femenino** de estudiantes de Psicología Clínica y Psicología Industrial Organizacional del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

10. **Hipótesis Alterna:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *satisfacción* entre el *género masculino y femenino* de estudiantes de Psicología Clínica y Psicología Industrial Organizacional del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *satisfacción* entre el *género masculino y femenino* de estudiantes de Psicología Clínica y Psicología Industrial Organizacional del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

11. **Hipótesis Alterna:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *activación* entre los *estudiantes que realizan una actividad laboral y los que no*, del cuarto año de Psicología Clínica e Industrial del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *activación* entre los *estudiantes que realizan una actividad laboral y los que no*, del cuarto año de Psicología Clínica e Industrial del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

12. **Hipótesis Alterna:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *expectativa* entre los *estudiantes que realizan una actividad laboral y los que no*, del cuarto año de Psicología Clínica e Industrial del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *expectativa* entre los *estudiantes que realizan una actividad laboral y los que no*, del cuarto año de Psicología Clínica e Industrial del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

13. **Hipótesis Alterna:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *ejecución* entre los *estudiantes que realizan una actividad laboral y los que no*, del cuarto año de Psicología Clínica e Industrial del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *ejecución* entre los *estudiantes*

*que realizan una actividad laboral y los que no*, del cuarto año de Psicología Clínica e Industrial del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

14. **Hipótesis Alterna:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *incentivo* entre los *estudiantes que realizan una actividad laboral y los que no*, del cuarto año de Psicología Clínica e Industrial del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *incentivo* entre los *estudiantes que realizan una actividad laboral y los que no*, del cuarto año de Psicología Clínica e Industrial del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

15. **Hipótesis Alterna:** Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *satisfacción* entre los *estudiantes que realizan una actividad laboral y los que no*, del cuarto año de Psicología Clínica e Industrial del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

**Hipótesis Nula:** No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *satisfacción* entre los *estudiantes que realizan una actividad laboral y los que no*, del cuarto año de Psicología Clínica e Industrial del cuarto año de la Universidad Rafael Landívar.

## 2. Elementos de Estudio

2.1 Motivación al Logro para alcanzar Objetivos, que comprende:

- Activación
- Expectativa
- Ejecución
- Incentivo
- Satisfacción

## 3. Definición Conceptual

### 3.1 Motivación al Logro para alcanzar Objetivos

Según Fernández (2003, pg. 9) es una “necesidad y tendencia humana a desarrollar las capacidades personales, realizar proyectos y proponerse nuevas

metas en la vida”. La cual divide en cinco factores: motivos de logro, realización, expresión creativa y de desarrollo de la propia iniciativa.

- ❖ **Activación**, considerado como el factor que motiva o de acción que activa la conducta. Dirigido al comportamiento para conseguir metas.
- ❖ **Expectativa**, hacia la percepción sobre la probabilidad de alcanzar un éxito o fracaso sobre cierta tarea.
- ❖ **Ejecución**, que se refiere a la cantidad de esfuerzo que se pone en práctica para conseguir metas.
- ❖ **Incentivo**, el valor que se le atribuye a hechos, acciones y situaciones que pueden motivar la conducta. También a la importancia que se le da a ciertos factores externos como salario, participación, políticas de la empresa entre otros.
- ❖ **Satisfacción**, que refiere al grado en que los incentivos corresponden o superan el nivel de aspiración y se considera justo o inadecuado. Por lo que el nivel de aspiraciones funciona como regulador del éxito o fracaso.

## 4. Definición Operacional

### *4.1 Motivación al Logro para alcanzar Objetivos*

Marca en la Hoja de Respuestas a ítems que correspondan a la Escala de Autodesarrollo y sus componentes, según claves del test Escala de Motivaciones Psicosociales MPS 3ª edición.

## 5. Alcances y Límites

Se comprobó la motivación al logro de objetivos de los componentes activación, expectativa, ejecución, incentivo y satisfacción de los estudiantes de las carreras de Psicología Clínica y Psicología Industrial Organizacional, para diferenciar el grado de motivación entre ambos grupos. Además, se demostró la diferencia por

género y de los estudiantes que en ese momento se encontraban activos en un trabajo, contra los que no.

El límite se estableció con alumnos del 4º año de la Universidad, del 2º ciclo del año 2008, que asistieron a los períodos de clases de Investigación Cualitativa, los días que se aplicó el test.

## **6. Aporte**

Para que las empresas puedan alcanzar sus metas es necesario tener un personal calificado y dispuesto a colaborar.

En la medida que las organizaciones ayudan a sus colaboradores a llegar a sus metas personales (sin descuidar las de la empresa), será más fácil que éstos deseen comprometerse y apoyar las metas del lugar de trabajo.

Aprender a trazarse y ejecutar metas puede ayudar a implementar un estilo de auto realización, trabajar y enfocar el esfuerzo hacia los resultados deseados.

Se llevó a cabo una comparación por carrera, género y actividad laboral para conocer qué grupo se encontraba más orientado a ejercer metas, así como a cumplirlas.

Puede servir como un motivador, un ejemplo a seguir o una ayuda para no quedarse sin alcanzar metas, además de conocer posibles obstáculos que puedan interferir en el alcance de los objetivos de otras personas.

Se incluyó un diagrama para facilitar la elaboración de objetivos, basado en el del Dr. Shinyashiki (1998, ver Anexo 1)

# III El Método

## 1. Sujetos

Se trabajó con dos grupos de estudiantes de Psicología del 4° año. El primero de la carrera de Psicología Clínica y el segundo de Psicología Industrial Organizacional descritos a continuación:

- ✓ Género Femenino y Masculino.
- ✓ Estudiantes de Psicología Clínica y Psicología Industrial Organizacional del 4° año en la Universidad Rafael Landívar, que asistieron al curso Investigación Cualitativa el día de la evaluación.
- ✓ Que lleven a cabo o no un trabajo remunerado.

### Análisis Porcentual según Carrera

<b>Carrera</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Psicología Clínica	36	48 %
Psicología Industrial	39	52 %
Total	75	100 %

### Análisis Porcentual según Género

<b>Género</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Femenino	64	85 %
Masculino	11	15 %
Total	75	100 %

## Análisis Porcentual según Género y Carrera

<b>Carrera</b>	<b>Género</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Psicología Clínica	Femenino	33	44 %
	Masculino	3	4 %
Psicología Industrial	Femenino	31	41 %
	Masculino	8	11 %
Total		75	100 %

## Análisis Porcentual según Actividad Laboral

<b>Jornada</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Trabajan	54	74 %
No trabajan	19	26 %
Total	73	100 %

## Análisis Porcentual según Actividad Laboral y Carrera

<b>Carrera</b>	<b>Actividad Laboral</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Psicología Clínica	Trabajan	24	33 %
	No Trabajan	11	15 %
Psicología Industrial	Trabajan	30	41 %
	No Trabajan	8	11 %
Total		73	100 %

## 2. Instrumento

Para recopilar la información se utilizó el test Escala de Motivaciones Psicosociales (MPS), elaborado por J. L. Fernández Seara (2003), de aplicación individual y colectiva. La duración puede variar de 20 a 30 minutos. Se puede aplicar a adultos de 18 años en adelante. Su finalidad es evaluar seis factores y cinco componentes de las motivaciones psicosociales en el mundo laboral. Posee baremos en puntuaciones centiles para la población en general.

Se utilizó la escala de Autodesarrollo, que mide la necesidad y tendencia a desarrollar capacidades personales, proyectos y proponerse nuevas metas en la vida. Esta incluye motivos de logro, realización, expresión creativa y desarrollo de la propia iniciativa. La escala se divide en cinco componentes:

- **Activación**, considerado como el factor que motiva o de acción que activa la conducta. Dirigido al comportamiento para conseguir metas.

- **Expectativa**, hacia la percepción sobre la probabilidad de alcanzar un éxito o fracaso sobre cierta tarea.
- **Ejecución**, que se refiere a la cantidad de esfuerzo que se pone en práctica para conseguir metas.
- **Incentivo**, el valor que se le atribuye a hechos, acciones y situaciones que pueden motivar la conducta. También a la importancia que se le da a ciertos factores externos como salario, participación, políticas de la empresa entre otros.
- **Satisfacción**, que refiere al grado en que los incentivos corresponden o superan el nivel de aspiración y se considera justo o inadecuado. Por lo que el nivel de aspiraciones funciona como regulador del éxito o fracaso.

Los ítems que pertenecen a esta escala y sus componentes, según las claves de calificaciones son:

## **Primera Parte**

### **1 Punto**

- ❖ 2, 4, 74, 77, 124 y 126 Verdadero (se agrega un punto).
- ❖ 111, 120 Falso (se agrega un punto).
- ❖ 111 Verdadero (se resta un punto).
- ❖ 93, 99, 102, 105, 122 Falso (se resta un punto).

### **2 Puntos**

- ❖ 3, 10, 12, 15, 16, 22, 34, 40, 54, 61, 67, 70, 78, 80, 82, 87, 93, 99, 102, 105, 116, 122 Verdadero (se agregan dos puntos).
- ❖ 28 Falso (se agregan dos puntos).
- ❖ 87, 116, Falso (se restan dos puntos).
- ❖ 120 Verdadero (se restan dos puntos).

## **Segunda Parte**

Se suman los números marcados de los siguientes ítems (si marca 2 equivale a dos puntos, 3 a tres puntos y 4 a cuatro puntos):

- ❖ 127, 128, 133, 134, 135, 136, 137, 139, 140, 141, 142, 143.

## **Tercera Parte**

Se suman los números marcados de los siguientes ítems (si marca 1 equivale a un punto, 2 a dos puntos, 3 a tres puntos y 4 a cuatro puntos):

- ❖ 149, 150, 151, 155, 156, 157, 158, 163, 164, 165, 166, 168.

### **2. 1. *Fiabilidad***

Según Fernández (2003), se calcularon los índices de consistencia por medio de utilizar dos procedimientos:

- 2.1.1. Test – re test y correlación de las dos mitades pares/impares
- 2.1.2. Corrección posterior del índice con base en la fórmula de Spearman-Brown. El factor Auto desarrollo obtuvo la correlación más alta de 0.83.

### **2. 2. *Validez***

Se utilizaron dos procedimientos de tipo factorial y convergente. En el tipo factorial se llevó a cabo con la estructura interna de cada escala, a través de datos obtenidos de las aplicaciones de la misma. Se trabajó con un grupo inicial de 325 sujetos. La escala Ad (auto desarrollo) denota una tendencia al logro y auto desarrollo. Sus elementos se relacionan con motivos de logro, realización personal y desarrollo de la iniciativa propia.

La validez convergente se obtuvo en base a una muestra de 287 sujetos a quienes se les aplicó la escala MPS y el MAE de V. Pelechano que contiene seis factores similares. Los baremos se efectuaron con base en las puntuaciones del grupo total (N= 847). Los cuales se realizaron en puntuaciones centiles de los cinco niveles de los seis factores de esta prueba.

### **3. Procedimiento**

- Se investigó acerca del tema.
- Se buscó un test psicométrico que cumpliera con los requisitos de la investigación y que tuviera validez y confiabilidad.
- Se solicitó autorización a las autoridades respectivas de la Universidad Rafael Landívar. La cual fue concedida para efectuarla en los períodos de clase de Investigación Cualitativa de los grupos evaluados.
- Se procedió a evaluar a los estudiantes de ambas carreras.
- Se realizó la transcripción y tabulación con los datos obtenidos, para conocer los resultados y elaborar las conclusiones y recomendaciones respectivas.
- Se hicieron cuadros comparativos y estadísticos para presentar los resultados, con la ayuda del COU.
- Se establecieron conclusiones y recomendaciones.
- Se elaboró un plan General de Establecimiento de Objetivos Personal.
- Se elaboró el informe final.

### **4. Tipo de Investigación**

En este proyecto se procedió a analizar los elementos de estudio de la motivación al logro de activación, expectativa, ejecución, incentivo y satisfacción en dos grupos de estudiantes ya establecidos y describir las diferencias que existieron entre ambos. No se manipuló alguna variable y los datos se recolectaron en un tiempo único. A lo cual Hernández, Fernández-Collado y Baptista (2006) señalan como una investigación no experimental cuantitativa transeccional de tipo descriptiva.

## **5. Metodología Estadística**

La metodología que se utilizó es el procedimiento estadístico t de Student de SPSS versión 15, o distribución-t, que según Navidi (2007), se utiliza para determinar la diferencia entre dos medias muestrales pequeñas y para construir el intervalo de confianza para la diferencia entre las medias de dos poblaciones.

Para la presentación de los resultados se utilizaron cuadros comparativos, estadísticos y matrices, según sea necesario para una mejor visualización.

## IV Presentación de Resultados

Los resultados del estadístico t de Student, indicaron que sí existe diferencia estadísticamente significativa a nivel 0.05 en los componentes activación respecto a carrera, ejecución, incentivo y satisfacción respecto a género e incentivo respecto a actividad laboral.

### Análisis Inferencial de la *Activación*, según *Carreras*

Carrera	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
P. Clínica	36	12.36	3.25	-2.609	0.011	Sí
P. Industrial	39	14.21	2.87			

El cuadro anterior muestra la aceptación de la Hipótesis, ya que sí existió diferencia estadísticamente significativa del componente Activación entre ambos grupos, donde los estudiantes de Psicología Industrial obtuvieron un promedio más alto.

### Análisis Inferencial de la *Expectativa*, según *Carreras*

Carrera	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
P. Clínica	36	14.72	2.17	0.629	0.532	No
P. Industrial	39	14.41	2.12			

El cuadro anterior muestra el rechazo de la Hipótesis, ya que no existió diferencia estadísticamente significativa del componente Expectativa entre ambos grupos.

Análisis Inferencial de la *Ejecución*, según *Carreras*

Carrera	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
P. Clínica	36	12.31	3.75	0.274	0.785	No
P. Industrial	39	12.03	4.96			

El cuadro anterior muestra el rechazo de la Hipótesis, ya que no existió diferencia estadísticamente significativa del componente Ejecución entre ambos grupos.

Análisis Inferencial del *Incentivo*, según *Carreras*

Carrera	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
P. Clínica	36	33.58	8.02	-1.84	0.07	No
P. Industrial	39	36.67	6.49			

El cuadro anterior muestra el rechazo de la Hipótesis, ya que no existió diferencia estadísticamente significativa del componente Incentivo entre ambos grupos.

Análisis Inferencial de la *Satisfacción*, según *Carreras*

Carrera	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
P. Clínica	36	32.42	7.40	-0.753	0.454	No
P. Industrial	39	33.69	7.27			

El cuadro anterior muestra el rechazo de la Hipótesis, ya que no existió diferencia estadísticamente significativa del componente Satisfacción entre ambos grupos.

### Análisis Inferencial de la *Activación*, según *Género*

Género	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
Femenino	64	13.28	3.23	-.253	0.801	No
Masculino	11	13.55	2.98			

El cuadro anterior muestra el rechazo de la Hipótesis, ya que no existió diferencia estadísticamente significativa del componente Activación entre ambos grupos.

### Análisis Inferencial de la *Expectativa*, según *Género*

Género	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
Femenino	64	14.55	2.27	- 0.253	0.899	No
Masculino	11	14.64	1.12			

El cuadro anterior muestra el rechazo de la Hipótesis, ya que no existió diferencia estadísticamente significativa del componente Expectativa entre ambos grupos.

### Análisis Inferencial de la *Ejecución*, según *Género*

Género	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
Femenino	64	11.70	3.35	-2.230	0.29	Sí
Masculino	11	14.82	3.79			

El cuadro anterior muestra la aceptación de la Hipótesis, ya que sí existió diferencia estadísticamente significativa del componente Ejecución entre ambos grupos, donde los estudiantes de género masculino obtuvieron un promedio más alto.

### Análisis Inferencial del *Incentivo*, según *Género*

Género	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
Femenino	64	34.36	7.18	-2.417	0.018	Sí
Masculino	11	40.00	6.97			

El cuadro anterior muestra la aceptación de la Hipótesis, ya que sí existió diferencia estadísticamente significativa del componente Incentivo entre ambos grupos, donde los estudiantes de género masculino obtuvieron un promedio más alto.

### Análisis Inferencial de la *Satisfacción*, según *Género*

Género	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
Femenino	64	32.47	7.40	-3.066	0.004	Sí
Masculino	11	36.64	7.27			

El cuadro anterior muestra la aceptación de la Hipótesis, ya que sí existió diferencia estadísticamente significativa del componente Satisfacción entre ambos grupos, donde los estudiantes de género masculino obtuvieron un promedio más alto.

### Análisis Inferencial de la *Activación*, según *Actividad Laboral*

Actividad Laboral	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
Si Trabaja	54	13.46	2.96	0.358	0.722	No
No Trabaja	19	13.16	3.80			

El cuadro anterior muestra el rechazo de la Hipótesis, ya que no existió diferencia estadísticamente significativa del componente Activación entre ambos grupos.

### Análisis Inferencial de la *Expectativa*, según *Actividad Laboral*

Actividad Laboral	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
Si Trabaja	54	14.46	2.29	- 0.754	0.453	No
No Trabaja	19	14.89	1.66			

El cuadro anterior muestra el rechazo de la Hipótesis, ya que no existió diferencia estadísticamente significativa del componente Expectativa entre ambos grupos.

### Análisis Inferencial de la *Ejecución*, según *Actividad Laboral*

Actividad Laboral	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
Si Trabaja	54	12.52	3.83	1.305	0.196	No
No Trabaja	19	11.00	5.65			

El cuadro anterior muestra el rechazo de la Hipótesis, ya que no existió diferencia estadísticamente significativa del componente Ejecución entre ambos grupos.

Análisis Inferencial del *Incentivo*, según *Actividad Laboral*

Actividad Laboral	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
Si Trabaja	54	36.35	7.37	2.453	0.017	Sí
No Trabaja	19	31.63	6.73			

El cuadro anterior muestra la aceptación de la Hipótesis, ya que sí existió diferencia estadísticamente significativa del componente Incentivo entre ambos grupos, donde los estudiantes que trabajan actualmente obtuvieron un promedio más alto.

Análisis Inferencial de la *Satisfacción*, según *Actividad Laboral*

Actividad Laboral	N	X	$\sigma$	t	Sig.	Aceptación Hipótesis
Si Trabaja	54	33.98	7.24	1.918	0.059	No
No Trabaja	19	30.26	7.36			

El cuadro anterior muestra el rechazo de la Hipótesis, ya que no existió diferencia estadísticamente significativa del componente Satisfacción entre ambos grupos.

# V Discusión de Resultados

El propósito de esta investigación fue determinar la diferencia entre estudiantes del cuarto año, 36 de Psicología Clínica y 39 de Psicología Industrial Organizacional, de la Universidad Rafael Landívar, en cuanto al nivel de alcance de metas y logro de objetivos, en los aspectos de activación, expectativa, ejecución, incentivo y satisfacción, por profesión, género y actividad laboral.

Los resultados obtenidos demuestran cinco hipótesis aceptadas:

1. En activación al comparar los grupos por carrera, donde los estudiantes de Psicología Industrial obtuvieron un mayor promedio.
2. En ejecución, donde el grupo de género masculino obtuvo mayor promedio.
3. En incentivo, con mayor promedio el grupo de género masculino.
4. En satisfacción, también con mayor promedio para el grupo de género masculino.
5. En incentivo al comprar a los estudiantes que trabajaban y los que no, donde los que trabajan obtuvieron mayor promedio.

Amado (1998), hizo un estudio muy similar, en el cual investigó si existía variación hacia la necesidad de logro entre estudiantes de Psicología de la Universidad Rafael Landívar. Comparó las variables de estudio entre los estudiantes de una carrera y otra. Sus variables fueron: Necesidad de Logro, que comprendió nivel de aspiraciones, nivel de organización, metodología de trabajo y constancia en el trabajo; y Carreras Universitarias que incluyó: Psicología Industrial Organizacional, Psicología Clínica y Psicología Escolar. La muestra estuvo integrada por 70 estudiantes del 2º semestre de Psicología: 21 del área clínica, 39 del área industrial y 10 del área escolar. Para lo cual aplicó la Escala de Motivación al Logro del Dr. Pedro Morales, S. J. No encontró alguna variación estadísticamente significativa entre los grupos. Sugirió evaluar muestras diferentes al área de Psicología e incluir dentro del pensum de estudios, material que permita al estudiante evaluar sus metas.

El estudio anterior se puede comparar con el presente trabajo en el factor *Activación* que equivale al *Nivel de Aspiraciones*, ya que ambas miden el comportamiento hacia la consecución de metas. También es equivalente el *componente Ejecución* con el *Método de Trabajo*, puesto que miden el esfuerzo puesto en práctica para conseguir metas.

Al comparar ambos estudios con dichas variables, se contradice al resultado en Nivel de Aspiración, y se acepta que sí existió diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *Activación* entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional, de la Universidad Rafael Landívar. Donde los estudiantes de Psicología Industrial obtuvieron un promedio más alto.

En los resultados por carrera, solamente se encontró una diferencia estadísticamente significativa en el componente Activación, considerado como el factor que motiva, el encargado de activar la conducta, dirigido a conseguir metas; tal como afirma Sherman, Suel y Bohlandes (2001), que los psicólogos industriales deben ser capaces de motivar a los colaboradores para alcanzar un objetivo común y que los pueden ayudar así mismo a maximizar su desempeño además de proporcionarles un entorno laboral que ayude a satisfacer sus necesidades.

Chiavenato (2007) también concuerda con este resultado cuando afirma que los psicólogos industriales necesitan estar orientados a metas y a coordinar personas junto a los recursos financieros, materiales y técnicos para que las empresas alcancen sus objetivos por medio de estar en posición de ayudar a ambos bandos al alcance de metas y motivar a las personas.

Davis y Werther (2000) concuerdan con ambos en que el objetivo principal del departamento de Recursos Humanos es ayudar a la parte laboral y patronal a alcanzar metas, sin olvidar los parámetros éticos y ser responsables en la sociedad.

Según Compas y Gotlib (2003), lo que le interesa a la psicología clínica es estudiar el comportamiento humano para ayudarlo por lo que no están tan interesados en lograr objetivos.

En referencia a *Método de Trabajo* se acepta ambas hipótesis nulas, ya que según los resultados, no existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al

logro de objetivos del componente *Ejecución* entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional.

En las demás áreas no se encontró diferencias estadísticamente significativas, pues como profesionales, ambos grupos deben tener un nivel alto en expectativa con respecto a su trabajo, ejecución al poner todo su empeño en las tareas por realizar; incentivos que como mencionan Davis y Werther (2000), son las condiciones de trabajo las que influyen notablemente en la productividad, como se descubrió con los estudios de Hawthorne hechos por Mayo. El nivel de satisfacción también puede ser causado por los incentivos proporcionados por la parte empleadora en comparación con el nivel de aspiración del empleado, donde según Chiavenato éste último espera que sea mayor su satisfacción personal que sus esfuerzos. Lo que podría indicar que es probable que dependa más de la personalidad que de la carrera.

En los resultados emitidos por género, fue donde más diferencias estadísticamente significativas se encontraron, lo cual pudo deberse a la forma de pensar y reaccionar de cada género. Para el área de activación no hubo diferencia entre hombres y mujeres, como exponen Mondy y Noe (2005) que las mujeres se han levantado en estima y en aumentar su cifra en el modo laboral y en puestos gerenciales, donde se nota su impulso hacia logro de metas y hacia la acción al igual que los hombres de estas carreras.

Tampoco hubo diferencia en el área de expectativa, por lo que la percepción de posibilidad de alcanzar el éxito no depende del género según exponen Papalia, Wendoks y Duskin (2005).

En el factor ejecución sí se encontró diferencia estadísticamente significativa, donde los estudiantes del género masculino obtuvieron más alto promedio de esfuerzo para conseguir metas, lo que concuerda con Hernández, Niño, Rubio y Saenz (2005) de que el género masculino ha tenido mayor avance en algunas áreas porque la sociedad se lo facilita.

Los estudiantes de género masculino obtuvieron mayor promedio también en los factores incentivo y satisfacción. Lo que podría demostrar que son incentivados más fácilmente por factores externos, posiblemente debido a la cultura más abierta hacia su

género, como lo explican Mondy y Noe (2005) en lo referente a barreras invisibles denominadas Techo de Cristal. La mayor satisfacción del género masculino podría ser causa de las diferencias entre ambos géneros.

Según la teoría de David Mc. Clelland, citado por Freeman, Gilbert y Stoner (1996), las personas con una marcada necesidad de logro, guardan una relación alta con la motivación para ejecutar tareas laborales. Además les gusta tomar responsabilidades y tienden a establecer metas propias con ciertos grados de dificultad.

En lo referente a *Actividad Laboral*, se produjo únicamente diferencia estadísticamente significativa del factor incentivo; donde los estudiantes que se encontraban activos en un trabajo obtuvieron mayor promedio que los que no. Lo cual puede significar que quienes laboraban, se encontraban más motivados a factores externos como salario, condiciones ambientales de trabajo, políticas de la empresa entre otros, según Fernández (2003). Lo cual concuerda con Robbins (2004), que incluye las condiciones de trabajo favorables, retos y premios como los factores más importantes que contribuyen con la satisfacción del trabajo.

Los demás factores de activación, expectativa, ejecución y satisfacción no tuvieron diferencia estadísticamente significativa entre los estudiantes que estaban laborando y los que no.

Según Robbins (1999) personalidad y genética son fundamentales en el trabajo. Citó un estudio que demuestra que algunas personas no cambian su actitud al trabajo ni en otros puestos o en otras empresas. Además concluyen en que la disposición individual a la vida se mantiene con el tiempo, y tiene que ver con la disposición al trabajo.

## VI Conclusiones

1. Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **activación** (considerado como el factor que motiva o de acción que activa la conducta, el cual va dirigido al comportamiento para conseguir metas); entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional.
2. No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **expectativa** (considerado como el factor que mide la percepción sobre la probabilidad de alcanzar un éxito o fracaso sobre cierta tarea); entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional.
3. No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **ejecución** (considerado como el factor que mide la cantidad de esfuerzo que se pone en práctica para conseguir metas); entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional.
4. No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **incentivo** (considerado como el factor que mide el valor que se le atribuye a hechos, acciones y situaciones que pueden motivar la conducta, y a la importancia que se le da a ciertos factores externos como salario, participación, políticas de la empresa entre otros); entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional.
5. No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente **satisfacción** (considerado como el factor que mide el grado en que los incentivos corresponden o superan el nivel de aspiración y se considera justo o inadecuado y donde el nivel de aspiraciones funciona como regulador del éxito o fracaso); entre los estudiantes de Psicología Clínica con los de Psicología Industrial Organizacional.

6. No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *activación* (considerado como el factor que motiva o de acción que activa la conducta, el cual va dirigido al comportamiento para conseguir metas); entre géneros masculino y femenino.
7. No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *expectativa* (considerado como el factor que mide la percepción sobre la probabilidad de alcanzar un éxito o fracaso sobre cierta tarea); entre géneros masculino y femenino.
8. Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *ejecución* (considerado como el factor que mide la cantidad de esfuerzo que se pone en práctica para conseguir metas); entre géneros masculino y femenino.
9. Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *incentivo* (considerado como el factor que mide el valor que se le atribuye a hechos, acciones y situaciones que pueden motivar la conducta, y a la importancia que se le da a ciertos factores externos como salario, participación, políticas de la empresa entre otros); entre géneros masculino y femenino.
10. Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *satisfacción* (considerado como el factor que mide el grado en que los incentivos corresponden o superan el nivel de aspiración y se considera justo o inadecuado y donde el nivel de aspiraciones funciona como regulador del éxito o fracaso); entre géneros masculino y femenino.
11. No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *activación* (considerado como el factor que motiva o de acción que activa la conducta, el cual va dirigido al comportamiento para conseguir metas); entre los estudiantes que trabajan y los que no.

12. No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *expectativa* (considerado como el factor que mide la percepción sobre la probabilidad de alcanzar un éxito o fracaso sobre cierta tarea); entre los estudiantes que trabajan y los que no.
13. No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *ejecución* (considerado como el factor que mide la cantidad de esfuerzo que se pone en práctica para conseguir metas); entre los estudiantes que trabajan y los que no.
14. Existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *incentivo* (considerado como el factor que mide el valor que se le atribuye a hechos, acciones y situaciones que pueden motivar la conducta, y a la importancia que se le da a ciertos factores externos como salario, participación, políticas de la empresa entre otros); entre los estudiantes que trabajan y los que no.
15. No existe diferencia estadísticamente significativa al 5% en la motivación al logro de objetivos del componente *satisfacción* (considerado como el factor que mide el grado en que los incentivos corresponden o superan el nivel de aspiración y se considera justo o inadecuado y donde el nivel de aspiraciones funciona como regulador del éxito o fracaso); entre los estudiantes que trabajan y los que no.

## VII Recomendaciones

- ✓ Formular en forma individual un método para alcanzar objetivos, personalizarlo y tomarlo en cuenta para desarrollar actividades de la vida, en especial relacionado con la toma de decisiones.
- ✓ Motivar a los estudiantes universitarios a estar orientados hacia el logro de metas, objetivos y resultados, ya que éstos son requisitos deseados en las empresas.
- ✓ Romper las barreras posibles de cada persona, para poder alcanzar objetivos y llegar a niveles deseados y no quedarse en el camino.
- ✓ Evaluar muestras diferentes con las mismas variables para observar otros grupos y comparar resultados.
- ✓ Incluir dentro del pensum de las carreras de Psicología material que ayude a los estudiantes desde al comienzo de su profesión a enfocarse al logro de metas.
- ✓ Procurar mejorar la motivación al logro de objetivos en el género femenino, por medio de trazarse metas, poner más esfuerzo, buscar aspectos motivantes y métodos para alcanzar objetivos.
- ✓ Mantener una actitud positiva y ser constantes para llegar a lograr las metas propuestas.

# Referencias Bibliográficas

- Acker, S. (1995) **Género y Educación** Madrid: Narcea, S.A. Ediciones
- Amado, M. (1998) **La necesidad de logro en estudiantes de Psicología** Guatemala: Tesis Universidad Rafael Landívar.
- Bateman, R y Snell, B (2005) **Administración: Un nuevo panorama competitivo** México: Prentice Hall
- Chiavenato, I (2007) **Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones** (8ª ed.) Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I (2003) **Administración de Recursos Humanos** (5ª ed.) Colombia: Mc Graw Hill.
- Compas, B. y Gotlib, I (2003) **Introducción a la Psicología Clínica** México: Mc. Graw Hill.
- Coon, D. (2004) **Psicología** (10ª. ed.) México: Internacional Thompson Editores.
- Cuadrado, J (2006) **Política Económica. Elaboración, objetivos e instrumentos.** (3ª ed.). España: Mc Graw Hill.
- Davis, K. y Werther, W. (2000) **Administración de Personal y Recursos Humanos** (5a. ed.) México: Mc. Graw Hill.
- Dessler, G. (2001). **Administración de Personal** (8ª. ed.) México: Pearson, Prentice Hall.
- FEDEPE:[http://www.mujeresdirectivas.es/index.php?option=com\\_content&task=view&id=21&Itemid=33](http://www.mujeresdirectivas.es/index.php?option=com_content&task=view&id=21&Itemid=33)
- Fernández, J. (2007) **En la Empresa ¿Perseguir Objetivos o Practicar Hábitos?:** <http://www.monografías.com/trabajos41/objetivos-o-hábitos/objetivos-o-hábitos.shtml2m>
- Fernandez, J. (2003) **Escala de Motivaciones Psicosociales MPS** (3ª ed.). Madrid: TEA Ediciones.
- Freeman, E, Gilbert, D y Stoner, James (1996), **Administración** (6a. ed.) México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Fundación Alcanzando Metas:  
<http://www.nxtbook.com/nxtbooks/shpe/fall07/index.php?startpage=82>
- Gallardo, L. (2007) **Mujeres Directivas, Cuestión de Confianza** [www.aprendamas.com](http://www.aprendamas.com) España.

Gámez, E. y Marrero, A. (2007), H. Metas y Motivos en la Elección de la Carrera de Psicología. España. <http://reme.uji.es/articulos/agomee1071912100/texto.html>

Gómez-Mejía, L, Balkin, D. y Cardy, R. (2001) **Dirección y Gestión de Recursos Humanos** (3ª ed.) España: Prentice Hall.

Harrsch, C. (1998) **Identidad del Psicólogo**. México: Pearson Educación.

Hernández, G., Niño, M., Rubio, J. y Sáenz, M. (2005) **Psicología y desarrollo profesional**. (9ª reimp.) México. Universidad autónoma de Nuevo León.

Hernández, R., Fernández,-Collado, C. y Baptista, P. (2006) Metodología de la Investigación (4ª. ed.) México: Mc. Graw Hill.

Hyde, J. (1995) **Psicología de la Mujer. La otra mitad de la Experiencia Humana** Madrid: Ediciones Morata, S.L.

Koontz, H. y Weihrich, H. (2004) **Administración, una Perspectiva Global** (12a. ed.) México: Editorial Mc Graw Hill.

Landy, F. y Conte, J. (2006) **Psicología Industrial**. México: Mc. Graw Hill Interamericana.

López, E. (2004). **Objetivos Organizacionales**: <http://www.monografías.com/trabajos15/objetivos-organizacionales.com>

Maldonado, N. (1999) **Aspectos que hacen del Trabajo una Actividad que Estimula la Autorrealización en Profesionales Universitarias**. Guatemala: Tesis Universidad Rafael Landívar.

Maristany, J. (2000) **Administración de Recursos Humanos**. Buenos Aires: Pearson Education, S. A.

Martínez (2006) <http://www.resiliencia.cl/index.html>

Mejía (2007) **Factores de Motivación Laboral en una Empresa Familiar de Entretenimiento**. Guatemala: Tesis Universidad Rafael Landívar.

Menegazzo, E. (2006) **Desarrollo de la Carrera de la Mujer Ejecutiva en los Bancos de Guatemala**. Guatemala: Tesis Universidad Rafael Landívar.

Mondy, Wayne y Noe, R. (2005) **Administración de Recursos Humanos** (9a. ed.) México: Pearson Prentice Hall.

Navidi, W. (2007) **Estadística para Ingenieros y Científicos**. México: Mc. Graw Hill.

Nelson, B. (1996) **1001 Formas de Recompensar a los Empleados**. Colombia: Ed. Norma.

Papalia, D, Wendoks, S., Duskin, R. (2005) **Desarrollo Humano** (9a ed.) México: Mc. Graw Hill Interamericana.

Paulet, J. y Santandreu, E. (1997), **Diccionario de Economía y Empresa.** España: Ediciones 2000, S.A.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD-Guatemala (2007) **Manual para la Formación en Género** Guatemala Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Robbins, S. (2004) **Comportamiento Organizacional** (10a. ed.) México: Prentice Hall.

Robbins, S. (1999) **Comportamiento Organizacional** (8a. ed.) México: Prentice Hall.

Robbins, S. y Coulter, M. (2007) **Administración Un empresario competitivo** México: Pearson Educación de México.

Robert, M. y Días, C. (2000) **Estrategia Pura y Simple** México: Mc Graw Hill.

Rodríguez, J. (2000). **Administración Moderna de Personal.** (5ª. ed.) Fundamentos. México: ECAFSA-Thompson Learning.

Sherman, A., Suel, S. y Bohlander, G. (2001) **Administración de Recursos Humanos** (12ª. ed.) México: International Thompson Editores S. A.

Shinyashiki, R. (1998) **No le Tema a Triunfar** Colombia: Grupo Editorial Norma.

Stevenson, N. (2000) **La Motivación del Personal de su Empresa** España: Prentice Hall.

Téllez, G. (2006) **Comparación de la motivación de logro que poseen los y las adolescentes mayas y no mayas de: Instituto Indígena Nuestra Señora del Socorro, Instituto Indígena Santiago, Escuela Normal Central para Varones y Escuela Normal para Maestras de Párvulos “Alfredo Carrillo Ramírez”** Guatemala: Tesis Universidad Rafael Landívar.

Thompson, A. y Strickland III A. (2004) **Administración Estratégica** (13a. ed.) México: Mc Graw Hill Interamericana.

Tijerino, K. (2008) **Motivación Laboral en Personas con Discapacidad que Laboran y no Laboran** Guatemala: Tesis Universidad Rafael Landívar.

Trout, J y Perlaba, R. (2004) **La Estrategia Según Trout** México: Mc. Graw Hill.

# Anexos

## Diagrama para facilitar la elaboración de Objetivos

Meta	1er. Paso	2º. Paso	3er. Paso	4º. Paso
1. Tipo: (familiar, profesional)				
Tiempo deseado				
Meta:				
Propósito				
2. Tipo: (familiar, profesional, etc.)				
Tiempo deseado				
Meta:				
Propósito				

Tabulación de Resultados

Sujeto	Carrera	Act. Lab.	Género	Activación	Expectativa	Ejecución	Incentivo	Satisfacción
1	1	1	1	11	13	9	36	29
2	1	1	1	13	16	15	43	47
3	1	2	1	9	16	12	31	30
4	1	1	1	13	16	15	40	39
5	1	2	1	14	16	12	24	31
6	1	2	1	9	15	2	24	23
7	1	2	1	17	12	14	41	32
8	1	1	1	8	16	16	14	25
9	1	2	1	19	16	13	35	27
10	1	1	1	9	10	9	27	22
11	1	1	1	11	16	12	39	32
12	1	1	1	13	16	12	30	31
13	1	2	1	16	16	13	26	14
14	1	1	1	13	16	15	48	48
15	1	2	1	13	16	15	34	31
16	1	1	1	14	8	7	39	30
17	1	1	1	11	16	11	40	34
18	1	1	1	13	16	11	32	38
19	1		1	9	12	18	40	35
20	1	2	2	11	16	18	30	40
21	1	1	1	13	16	11	45	43
22	1	1	2	14	16	18	48	37
23	1	1	1	19	16	11	31	27
24	1	2	1	15	14	10	28	24
25	1	1	1	13	16	12	37	35

26	1	1	1	1	9	14	15	35	32
27	1	1	1	1	14	13	10	28	31
28	1	1	1	1	17	11	9	24	27
29	1	1	1	1	11	16	18	42	46
30	1	1	2	2	10	16	15	44	39
31	1	1	1	1	19	16	12	30	26
32	1	2	2	1	7	10	13	26	27
33	1	2	1	1	8	16	2	24	29
34	1	1	1	1	9	16	11	34	29
35	1	1	1	1	9	14	12	22	40
36	1	1	1	1	12	16	15	38	37
37	2	1	2	2	17	15	12	46	37
38	2	2	1	1	18	14	15	41	40
39	2	1	1	1	13	16	12	41	33
40	2	2	2	2	12	14	13	40	32
41	2	1	1	1	10	16	15	32	30
42	2			1	13	16	9	35	36
43	2	1	1	1	17	12	9	36	33
44	2	1	2	2	12	15	18	42	35
45	2	2	1	1	11	16	3	27	26
46	2	1	1	1	9	16	13	31	34
47	2	1	1	1	15	16	13	38	39
48	2	1	1	1	18	14	15	45	47
49	2	2	1	1	20	16	15	28	27
50	2	1	1	1	15	11	15	45	31
51	2	1	1	1	12	13	4	29	28
52	2	1	1	1	14	10	6	34	24
53	2	1	1	1	11	16	18	40	41
54	2	1	1	1	14	16	13	48	48
55	2	1	1	1	13	16	13	34	39
56	2	1	1	1	15	16	4	34	26
57	2	1	1	1	19	12	13	27	33

58	2	2	1	13	16	1	28	27
59	2	2	1	12	14	4	46	48
60	2	1	1	16	15	13	42	38
61	2	2	2	16	14	16	38	37
62	2	1	2	9	13	9	39	31
63	2	1	1	15	12	1	27	13
64	2	1	1	17	16	15	34	33
65	2	1	1	18	7	9	26	24
66	2	1	1	18	16	13	42	40
67	2	2	1	10	16	18	30	30
68	2	1	1	13	16	18	39	37
69	2	1	1	14	16	16	36	24
70	2	1	2	16	15	18	39	36
71	2	1	1	13	16	15	38	36
72	2	1	2	18	13	8	48	42
73	2	1	1	12	11	14	40	25
74	2	1	1	12	16	15	39	37
75	2	1	2	14	14	18	26	37

Carrera 1 = P. Clínica, 2= P. Industrial

Género 1= Mujeres, 2= Hombres

Actividad Laboral 1= Si trabaja, 2= No trabaja