



TESINA

Casa abierta al tiempo

128268

EL GRADO DE MOTIVACION EN UN HOPITAL DE ZONA

DIRECTOR DE TESINA:

MIGUEL ANGEL ROSADO CHAUVETT

ASESOR DE TESINA:

EPIFANIO GARCIA MATA

INTEGRANTES:

AGUIRRE RUIAN PILAR E.

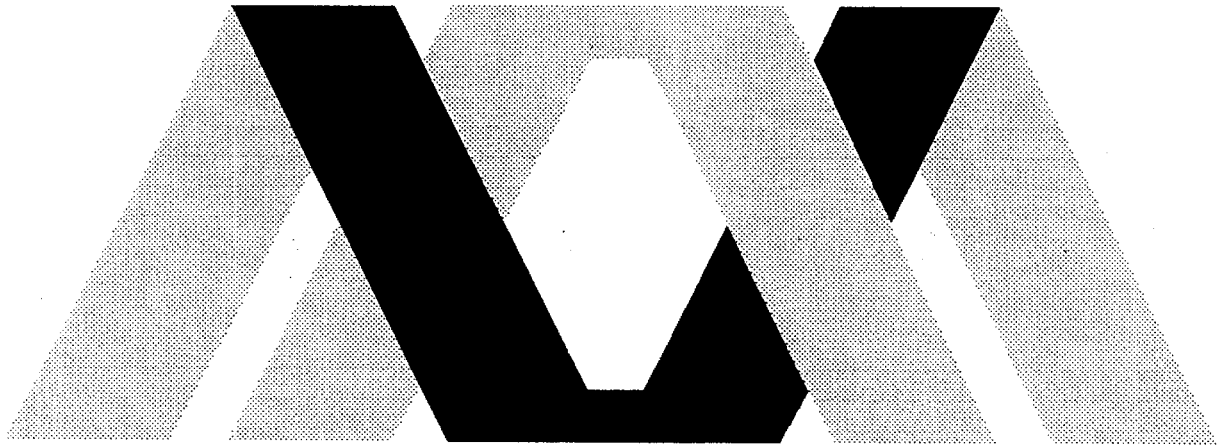
HERNANDEZ TORRES OSCAR

LAIOS CHAVEZ LUIS A.

LAIOS CHAVEZ ERNESTO F.

México, D. F.

128268



Casa abierta al tiempo

12-11-98
144774

INDICE

RESUMEN	
INTRODUCCION Y JUSTIFICACION	
MARCO TEORICO	
PLANTEAMIENTO, PROBLEMA E HIPOTESIS	
UNIVERSO DE TRABAJO	
MATERIAL Y METODOS	
TABULACION DE RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO	
CORRELACION CUESTIONARIOS	
INDICE Y ANALISIS DE CORRELACION POR PREGUNTA	
ANALISIS DE RESPUESTAS EN BASE A LOS FACTORES	
CLASIFICACION GENERAL A LOS FACTORES EN BASE A LAS RESPUESTAS	
CUADRO DESCRIPTIVO DE RESPUESTAS (MASLOW)	
INFERENCIA DE RESULTADOS A HIPOTESIS	
COMENTARIOS Y CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS: I) CUESTIONARIO PILOTO.	
II) TABULACION DE LAS PREGUNTAS	

RESUMEN

En la presente investigación se pretendió conocer los factores que influyen en el grado de desmotivación de los trabajadores, tomando como base de la teoría, los tipos de liderazgo y su afectación, así como la escala de necesidades de Maslow y la teoría X - Y de Mc Gregor.

En la parte experimental se aplicó un cuestionario para dividir en dos grupos a la muestra: Liderazgo y Prestaciones, para así comprobar el efecto de dichos factores en el desempeño laboral de los trabajadores; intentando controlar las variables externas (ambito social y familiar de cada trabajador) que pudieran afectar directamente su vida profesional o laboral.

Tratando de esta manera de descubrir las carencias y necesidades actuales a las que se enfrentan los trabajadores de dicha Institución.

Y así poder ofrecer una serie de recomendaciones que sean útiles tanto a la Institución como al trabajador o a cualquier otra persona que se interese en dichas cuestiones.

INTRODUCCION Y JUSTIFICACION.

El trabajo a realizar surge como una inquietud al tener conocimiento de una serie de situaciones consideradas como problemas a resolver, destacando: insatisfacción del personal, con pérdida de la iniciativa y manifestando resistencia para cumplir con sus labores y responsabilidades; ausentismo del personal, quejas por maltrato al público y de éste al personal, etc.; considerando se relacionan con el grado de motivación del personal, por lo que se decidió realizar un estudio relacionando grado de motivación, ya que la motivación del personal de una Empresa o Institución es un elemento que influye en forma notable en la calidad y cantidad del trabajo que se desarrolla.

Se consideró que se debe dar un mercado énfasis en la determinación de los factores que influyen en el grado de motivación en los trabajadores, ocasionados por situaciones internas o externas a la Institución, Empresa o actividad que se realiza; ya que desde el punto de vista de la administración moderna, es importante conocer aquellos elementos para retroalimentar el sistema, para planear y ejecutar las acciones necesarias para que se solucione el problema y se mantenga una concordancia entre los intereses de los trabajadores y los de la

Institución. En la medida que esto se logre, se fomentará la productividad.

Sobre lo anteriormente expuesto, se fundamenta el presente trabajo encaminado a determinar objetivamente algunas causas que provocan apatía, falta de interés y rechazo a su trabajo.

MARCO TEORICO.

Para apoyar, teóricamente el presente trabajo, se estima que es fundamental basarlo en: Motivación y algunas teorías motivacionales, tomando en cuenta que para Mayo, Roethlisberg, Whitehead y otros partidarios de las relaciones humanas¹:

- 1.- La Empresa es un sistema social y un sistema tecnológico. El primero define los roles individuales y establece normas, que pueden ser diferentes a las de la organización formal.
- 2.- El individuo no sólo es motivado por incentivos económicos sino por muy diversos factores sociales y psicológicos. Su comportamiento es condicionado por creencias, sentimientos y actitudes.
- 3.- El grupo informal en el trabajo, se ha convertido en una unidad de primera importancia y el grupo tiene un papel importante en la determinación de actitudes en el rendimiento de los trabajadores.
- 4.- Los patrones tradicionales de liderazgo, basado en la estructura formal y en la autoridad dentro de la

¹ Fremont, E. Kast y James E. Rosenzweig: Administración en las organizaciones, Mc Gray - Hill, México, 1979.

organización, deben modificarse con el objeto de considerar los factores psicológicos, subrayando más los patrones de liderazgo democrático.

5. - Una mayor satisfacción debe conducir al incremento de la efectividad.
6. - Es importante desarrollar canales de comunicación efectivos, que permitan el intercambio de información entre los distintos niveles jerárquicos.
7. - La administración requiere de habilidades sociales y técnicas efectivas.
8. - Los niveles de la organización pueden ser motivados mediante la satisfacción de ciertas necesidades psico-sociales.
"...la productividad de un individuo depende de su habilidad y motivación."

De acuerdo a lo anterior, la variable habilidad de un individuo en una tarea particular es muy compleja y depende tanto de la destreza, como de los conocimientos, pero la variable motivación es más compleja y se filtran a través de necesidades individuales, las que conducen al individuo para desarrollar un determinado grado de capacidad, a continuación se hacen varias anotaciones al respecto.

MOTIVACION.

La motivación constituye un tema muy discutido. Existen muchísimas definiciones. De tal conjunto se ofrecen las siguientes:

- 1) "La motivación es el proceso: a) Que suscita o incita una conducta; b) De sostén de una actividad que progresa; y c) De canalización de la actividad en un curso dado. En sentido amplio, el análisis de la motivación debe tener en cuenta todos los factores que suscitan, sostienen y dirigen la conducta". (P. T. Young).
- 2) "El término motivación se refiere a la activación de una tendencia a actuar para producir uno o más efectos. El término motivación subraya la fuerza final de la tendencia de la acción que la persona experimenta como un yo quiero". (Atkinson).
- 3) El motivo es la "experiencia consciente o estado subconsciente que sirve como factor para determinar la conducta social o comportamiento de un individuo en una situación determinada". (Diccionarios de Psicología, F.C.E.).

NATURALEZA DE LA MOTIVACION:

La motivación es algo interno, es una fuerza o conjunto de fuerzas que determinan la conducta. De dónde surge esa fuerza o conjunto de fuerzas?. Es como escuchar: "Tenemos que motivar a la

gente". "es que nadie lo ha motivado para...", etcétera. Es decir, se piensa que una persona puede motivar a otra. En estricto sentido no se motiva al hombre, está motivado por su misma naturaleza. Es un sistema orgánico, no mecánico. Al asimilar energías (como la luz del sol, los alimentos, el agua, etcétera), las transforma en manifestaciones de conducta (lo mismo en forma de actividades intelectuales y reacciones emotivas, que en hechos observables). Su conducta está influida por las reacciones entre sus propias características como sistema orgánico y el ambiente o situación ambiental. Crear estas relaciones es cuestión de liberar la propia energía de unas maneras y no de otras. Nosotros no motivamos al hombre porque ya está motivado. Cuando deje de estarlo, ha muerto. El autor de esta afirmación sostiene que la asimilación de energías permite al hombre interactuar con su ambiente al liberar la propia energía de determinada manera. En consecuencia, se requiere mantener un nivel de energía suficiente. La existencia de tal nivel, propicia un estado de equilibrio interno y promueve el equilibrio con el medio ambiente. Pero, qué pasa cuando la cantidad de energía se consume? Se rompe el equilibrio. El ser humano constituye un sistema, es decir, un complejo conjunto de elementos que interactúan entre sí y mantienen un cierto equilibrio. Desde luego, tal sistema funciona primordialmente con base en la energía que asimila del exterior.

Cuando se altera el equilibrio, el sistema tiende a recuperarlo debido a que la ruptura provoca un estado de tensión

interna. Este estado de desequilibrio o tensión es percibido por el individuo como una necesidad. El problema de las necesidades es el problema de la motivación de la conducta humana y la tensión y la necesidad no son consideradas como causa y efecto, sino como dos aspectos del mismo proceso.

Siempre que se siente una necesidad, existe un estado de tensión y el individuo actúa para recuperar la calma, lo que implica una descarga de energía que origina el movimiento hacia el satisfactor. La satisfacción de la necesidad representa una relajación de la tensión en el sistema.

La interacción del individuo con su medio constituye la adaptación biológica del organismo al ambiente. Facilita la supervivencia del organismo. Siempre que no esté garantizada su supervivencia, el organismo se halla en estado de necesidad. Cuando surge una necesidad, el organismo actúa y esta acción conduce a una reducción de la necesidad. Por consiguiente, cualquier conducta, 1) está dirigida a un fin y 2) este fin consiste en una reducción de la necesidad, lo que sirve para promover más condiciones óptimas de supervivencia. Bajo la exigencia de necesidades y presiones, el organismo emprende las acciones adaptativas.

Se ha visto hasta aquí, que la naturaleza de la motivación radica en un estado de necesidad; es decir, un estado de tensión provocado por un desequilibrio energético que pone en riesgo al organismo. Sin embargo, el concepto de necesidad tiene un alcance más vasto como habrá de verse en seguida. No obstante, es preciso

definir el término necesidad para facilitar aún más su manejo.

El concepto de necesidad implica un estado de carencia y una situación de fuerza. En consecuencia, la carencia y la fuerza son condiciones que pueden manifestarse dentro y fuera del organismo; siempre que un impulso es restringido por inhibiciones internas o externas, se origina una necesidad. También se aplica al principio del equilibrio (también llamado homeostasis) a las fuerzas que actúan dentro y fuera de un sistema. Por tanto, necesidad es el estado de tensión que surge del desequilibrio interno de un organismo por el desgaste de energía o el desequilibrio adaptativo con su ambiente externo, tal que suscita, sostiene y/o dirige la conducta en orden de recuperar la calma.

Análisis de necesidades: El análisis de las necesidades permite descubrir en ellas tres características; dos esenciales porque son atributos de su propio modo de ser y una ocasional, porque la adquieren sólo en ciertas ocasiones: la calidad y la cantidad pertenecen a la primera categoría, y la intensidad a la segunda.

La calidad es el conjunto de las peculiaridades de cada necesidad, que la hacen distinta de todas las demás y la individualizan.

La cantidad es el modo de ser de la necesidad que nos revela la amplitud del desequilibrio que la genera y que se mide por el monto del medio de satisfacción, o por el tiempo, durante

el cual se le usa, requeridos para el restablecimiento del equilibrio.

La intensidad es la modalidad que adquiere la necesidad cuando alguna dificultad se opone a su satisfacción y consiste en un matiz doloroso del estado afectivo que constituye la propia necesidad.

La cantidad depende de la necesidad: puede estimársela indirectamente por la cantidad de bienes que requiere la satisfacción, o por el tiempo durante el cual se usa el medio satisfaciente. La intensidad es la fuerza, la vivacidad con que se tiene conciencia del desequilibrio, cualquiera que sea la naturaleza cuantitativa o cualitativa de él.

Tipos de necesidades: Hasta hace algún tiempo, acerca de las necesidades surgió una gran variedad de clasificaciones. En esta sección se presentan seis de ellas:

a) PRESENTES Y FUTURAS: Son necesidades presentes aquellas que son provocadas por una causa presente. Una necesidad futura es aquella necesidad pasada transferida a lo futuro, que provoca un sentimiento actual.

b) FISICAS Y PSICUICAS: Son físicas las necesidades generadas por la ruptura del equilibrio fisiológico: hambre, sed, etc., y psíquicas las que generan un desequilibrio cuyo origen corporal es menos fácil de definir; por ejemplo: las intelectuales, las estéticas, las morales, etcétera.

c) CONCIENTES E INCONCIENTES: Según que el individuo pueda o no pueda dar un informe retrospectivo acerca de ellas.

d) MANIFIESTAS O LATENTES: Según se manifiestan como conducta realista o como conducta imaginativa.

e) ENDOGENAS O EXOGENAS: Según respondan a un estímulo interior o exterior.

f) PRIMARIAS, SECUNDARIAS Y TERCIARIAS: Las primeras son de origen visceral más el medio, la agresión y la orientación.

Las secundarias se llaman también sociorelacionales, como el gregarismo; el amor o las necesidades de aprobación, de dominio, de sumisión, etcétera. A este grupo de necesidades se les llama "cuasinecesidades".

Las terciarias, o adquiridas, son aquellas cuyas metas están determinadas por la cultura.

Jerarquías de necesidades: Abrahan H. Maslow, un autor muy conocido, desarrolló el concepto de jerarquía de necesidades como alternativa para ubicar a la motivación en términos de una serie de impulsos relativamente autónomos y distintos. Su concepto subraya cinco niveles de necesidades humanas. Las clasifica desde las más primitivas e inmaduras hasta las más civilizadas y maduras. Sugiere una jerarquía, con ciertas necesidades de nivel superior se activan en la medida en que las inferiores se encuentran satisfechas, es decir: las necesidades funcionan con base en el principio de prepotencia. Su escala jerárquica de las necesidades establecida es la siguiente:

- Necesidades fisiológicas
- Necesidades de seguridad

- Necesidades sociales, también llamadas de amor y afecto o de afiliación.
- Necesidades psicológicas, también conocidas como de estima, o de estatus o del yo.
- Necesidades de autorrealización, de autosatisfacción o de autoactualización.

a) **NECESIDADES FISIOLÓGICAS:** Son propias del cuerpo y necesarias para la supervivencia. Algunos autores las reconocen como necesidades básicas o primarias, son respirar, beber, comer, dormir y descansar, excretar, etcétera. El hombre, como el resto de los seres vivos, tiene una fuerte tendencia hacia la autoconservación.

b) **NECESIDADES DE SEGURIDAD** y protección contra peligros, amenazas y privaciones. Aquí, dos tipos de seguridad son significativas: la física y la económica. La última es quizá, la de más significado, ya que garantiza la seguridad de obtener los satisfactores necesarios para las necesidades fisiológicas y la protección física propia y de la familia. También se incluye la seguridad de obtener y conservar el afecto de otros, así como de conservar su empleo para asegurar su futuro.

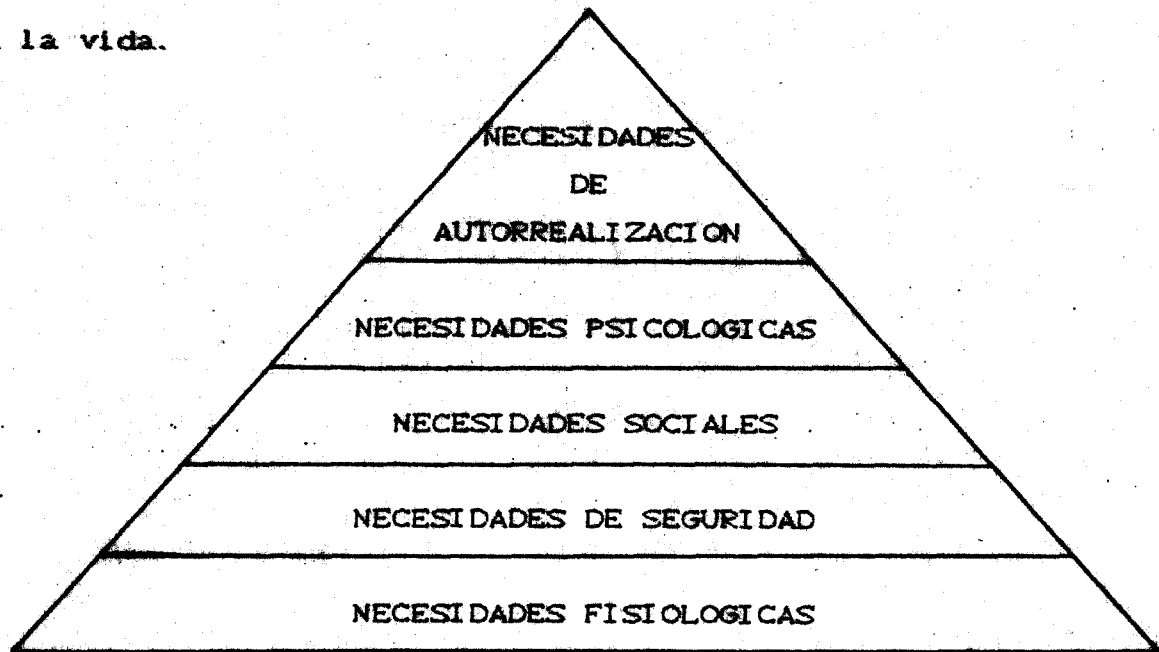
c) **NECESIDADES SOCIALES:** Como ser social, el hombre requiere asociarse con otros, sentirse parte de uno, varios o muchos grupos, de acuerdo con sus intereses, finalidades y valores. Es importante no sólo saber que se pertenece a un determinado grupo,

sino, más aún, que el grupo lo acepte como un miembro y parte integral e importante del mismo. En ello está implícita la necesidad de amor respecto de las asociaciones satisfactorias con otros, para pertenecer a grupos y para dar y recibir amistad y afecto.

d) **NECESIDADES PSICOLÓGICAS:** Toda la gente en nuestra sociedad tiene una necesidad o un deseo de contar con una nueva evaluación de sí mismos que sea estable, alta firmemente basada: se trata de una necesidad de autorrespeto o de autoestima, así como de una estimación por parte de los demás. Cuando hablamos de autoestima firmemente basada, queremos decir que ésta se encuentra sólidamente asentada en la capacidad real, el logro y el respeto por parte de los demás. Si es el nivel de las necesidades sociales se busca pertenecer a grupos y jugar roles dentro de ellos, en este nivel lo primordial es estar desempeñando un papel que nos agrada y nos distinga, de tal modo que podamos sentirnos satisfechos con la posición que jugamos, debido a que hemos alcanzado un estatus dentro del grupo.

e) **NECESIDADES DE AUTORREALIZACIÓN:** Esta es la necesidad de orden más alta. Viene a ser preponderante cuando todas las demás han sido razonablemente satisfechas. La autorrealización o autosatisfacción es importante para lograr el potencial máximo, para el autodesarrollo máximo y para el pleno despliegue de la autoexpresión y la creatividad. Esta necesidad implica lograr lo

que un hombre puede y debe ser. Esta necesidad nunca puede satisfacerse por completo; constantemente se está en un proceso de autoactualización; en muy pocos casos se logra la autorrealización plena, es decir, contar con el sentimiento de haber hecho, logrado y sido lo que se quería y debía ser y hacer en la vida.



PIRAMIDE DE NECESIDADES DE A. MASLOW

Estas necesidades se relacionan unas con otras y se distribuyen en una jerarquía de prepotencialidad. Esto significa que los objetivos más prepotentes monopolizarán el consciente, el yo y tenderán a dirigir el comportamiento en respuesta a esto. En la realidad, es probable que los niveles de la escala se encuentren mezclados en los patrones reales del comportamiento. Las necesidades de bajo nivel nunca están completamente satisfechas, se presentan periódicamente y, si no pueden

satisfacerse durante un cierto periodo, se convierten en motivadores extremadamente poderosos. Contrariamente una necesidad completamente satisfecha, no es un motivador efectivo del comportamiento. Las necesidades psicológicas y de autorrealización son satisfechas muy pocas veces, el hombre busca constantemente su satisfacción de manera creciente, cada vez que se hacen importantes para él. De hecho estas necesidades no son realmente significativas hasta que son razonablemente satisfechas las fisiológicas, de seguridad y sociales. Las privaciones con respecto a las necesidades de bajo nivel absorben las energías en el intento por satisfacerlas y la necesidad de autorrealización permanece dormida.

La motivación es, entonces, una fuerza generada por un estado de tensión que impulsa a la conducta en una dirección determinada. Puede decirse que a mayor motivación, menor fuerza.

Otro estudioso de las relaciones humanas en la administración de las organizaciones, ha sido Mac Gregor², que enfatiza en la Teoría X y Teoría Y, y supone que el hombre siente un rechazo natural por el trabajo y lo evitará si puede, trabaja para satisfacer ante todo, sus necesidades fisiológicas y de seguridad, a través de beneficios económicos y no valora las motivaciones de realización que se generan dentro del individuo a fin de obtener el autorrespeto y lograr su autorrealización (Teoría X). La Teoría Y, supone que la gente ejercitará la

² Douglas M. Mc Gregor "The Human side of enterprise". Management Review, Nov. 1957, pp. 26,27

autocorrección y autocontrol al realizar su trabajo en el cumplimiento de los objetivos, esto supone que los individuos tienen potencial para el desarrollo, son responsables y son motivados por las necesidades de estima y autorrealización y al lograrlo, satisfarán sus objetivos y los de la organización.

Herzberg y Mac Clelland³, también estudian las relaciones humanas en su relación con las organizaciones, siempre manejando las necesidades de los trabajadores, pero desde el punto de vista didáctico, consideramos que la escala de necesidades de Maslow puede ser buen reflejo objetivo de la motivación a través de una entrevista estructurada y analizada objetiva y críticamente para determinar la motivación.

³ David C. Mc Clelland, The achieving Society, D. Van Nostrand...
Company.

Investigacion

NOMBRE DE LA INVESTIGACION: Análisis de la actitud y motivación del personal de un hospital ante el trabajo que desempeñan.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA: Es la falta de un liderazgo efectivo y las bajas prestaciones causas de una baja motivación e insatisfacción en el trabajo?

VARIABLE DEPENDIENTE: Grado de motivación del trabajador, medido en base a sus respuestas en el cuestionario.

VARIABLE INDEPENDIENTE: Causa de la resistencia de los trabajadores para cumplir con sus labores y sus responsabilidades; enfocados desde el punto de vista del liderazgo y bajas prestaciones.

PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS: Si logramos conocer los factores que más inciden en la desmotivación del personal, en base a la frecuencia de sus respuestas, entonces podremos brindarles motivadores para el mejor desempeño de sus responsabilidades.

OBJETIVO GENERAL

CONOCER LAS CAUSAS DE LA FALTA DE MOTIVACION EN EL PERSONAL DE UN HOSPITAL GENERAL DE ZONA.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

A) DETERMINAR LAS CAUSAS DE FALTA DE MOTIVACION DEL PERSONAL DENTRO DEL ESQUEMA ORGANIZACIONAL DEL HOSPITAL, EN BASE AL ENFOQUE DE LIDERAZGO Y PRESTACIONES.

B) BRINDAR UN INSTRUMENTO QUE PERMITA VALORAR LA CORRECCION DE ACTIVIDADES QUE ORIGINAN LA FALTA DE MOTIVACION.

UNIVERSO DE TRABAJO.

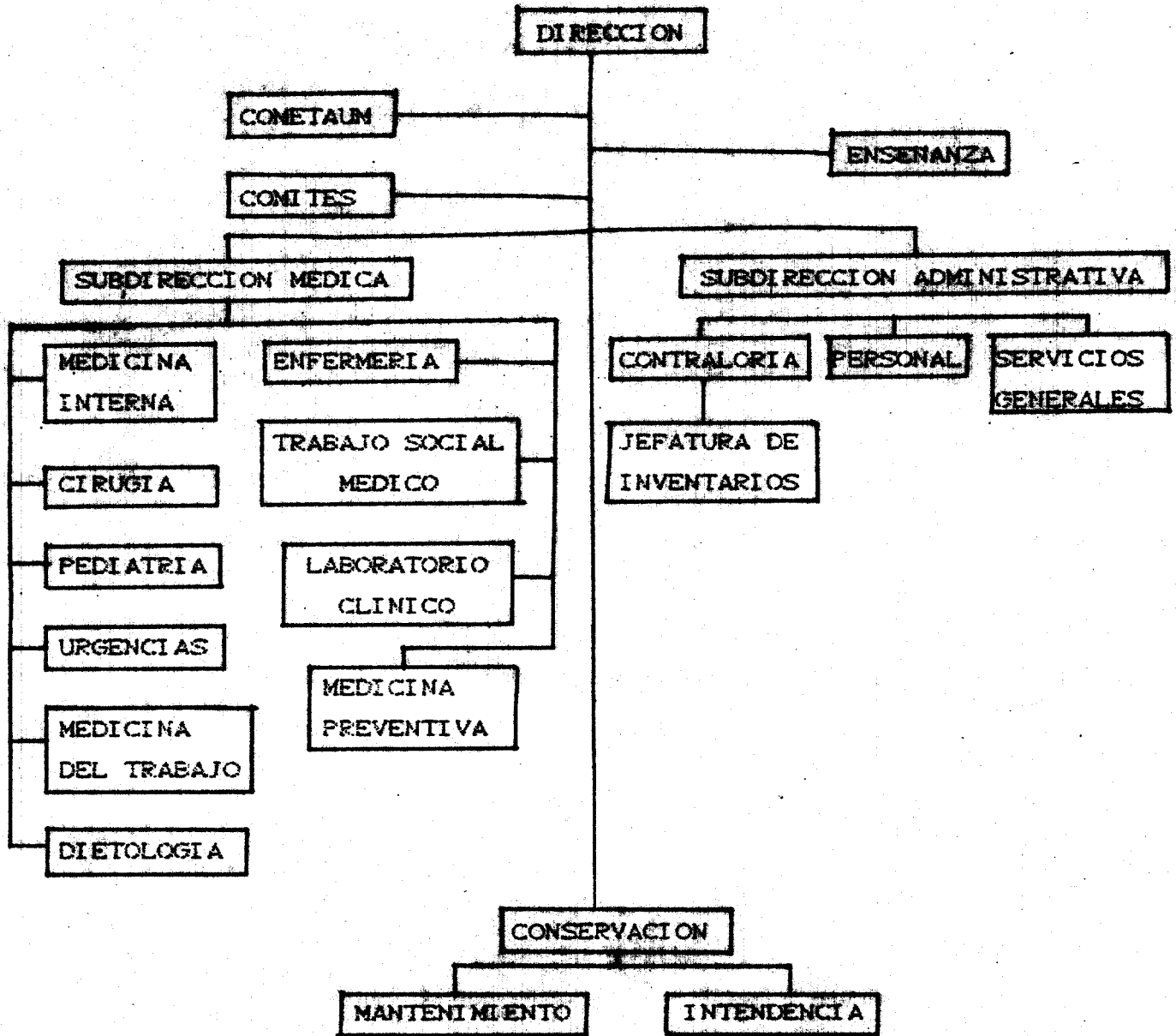
Esta Investigación se realizó en el personal de un Hospital General de Zona.

Este Hospital, es uno de los 270 hospitales de zona, que de acuerdo a los niveles de atención se encuentra en el segundo nivel, con una población derechohabiente de 480,000 personas, estimándose como usuarias unas 420,000.

Desde el punto de vista organizacional, esta unidad cuenta con 778 trabajadores, distribuidos en diez categorías ocupacionales, que representa el 93.49 % de las plazas aprobadas estando distribuidas de la siguiente manera:

PLAZAS TOTALES: 830		Confianza 70		
		Base 760		
AUTORIZADAS	CUBIERTAS	VACANTES	SOBRANTES	
Médicos	128	111	20	5
Enfermería	280	257	28	5
T. Social				
A. Médico	54	54	4	4
Dietología	51	50	2	1
Intendencia	109	104	8	3
Laboratorio	37	40	1	4
Radiodiagnóstico	23	22	2	1
Anatomía Pat.	0	0	0	0
Administrativa	75	69	9	3
Conservación				
Y Otros	75	69	9	3
T O T A L	830	778 (93.49%)	83 (10%)	29 (3.49%)

HOSPITAL GENERAL DE ZONA
ORGANIGRAMA



EVALUACION E INTERPRETACION DEL ORGANIGRAMA DEL HOSPITAL GENRAL DE ZONA.

PRESENTACION:

- a) Es de tipo MIXTO.
- b) Las figuras geométricas no son del mismo tamaño
(Se estipula deben de ser del mismo tamaño).

FECHA:

Carece de fecha (es necesaria para guardar los organismos fechados y poder observar los cambios que sufre la organización).

ASESORIAS:

- a) Interna, por los Comités.
- b) Funcional por el Departamento de Enseñanza.

TRAMO DE CONTROL O CADENA DE MANDO:

- a) Dirección, su tramo de control es de 3
- b) Subdirección Médica, con tramo de control 10
- c) Subdirección Administrativa, tramo de control 3
- d) Conservación, tramo de control de 2

COMENTARIO DEL ORGANIGRAMA

Bien balanceado, agrupa correctamente los servicios en las tres ramas principales de la organización: Técnica, de apoyo y operativa. En los puntos anteriores se han señalado los errores encontrados.

PERFIL DEL DIRECTOR:

Demócrata (manifestado por su corto tramo de control).

Material

y

Metodos

MUESTREO.

METODO ESTADISTICO: Dentro del muestreo probabilístico se encuentra la técnica de muestreo aleatorio simple, la cual vamos a ocupar.

SUJETOS: Los grupos de sujetos con los que se va a trabajar, se encuentran bajo de los niveles directivos; especificando: Personal de Laboratorio, Personal de vigilancia, Personal de intendencia, Médicos, Enfermeras, Personal Administrativo, etcétera.
No tomando en cuenta, edad, estado civil y sexo.

INSTRUMENTO: El instrumento para llevar a cabo la investigación, y con el cual se va a recolectar la información, será el cuestionario, el que contendrá preguntas cerradas, para facilidad de manejo e interpretación.

CUESTIONARIO PILOTO.

Durante esta primera fase, fueron levantados 10 cuestionarios (5 al grupo control y 5 al grupo experimental), con el objetivo de conocer las posibles fallas y carencias que tuviera dicho cuestionario.

Encontrándose que hubo la necesidad de ampliarlo, en cuanto al número de preguntas para cubrir todos los aspectos que se pretenden manejar en dicha investigación; así como la eliminación de algunas preguntas que no nos proporcionaban respuestas consistentes para el desarrollo de la misma.

Hubo necesidad de cambiar las opciones de respuesta, no sólo para la facilidad en el análisis e interpretación de los resultados, sino también, para facilitar a los encuestados el entendimiento y contestación del mismo.

Tratando de esta forma evitar que las respuestas nos pudieran dar un movimiento sesgado hacia respuestas totalmente positivas o totalmente negativas, es decir, se intentó hacer que la muestra saliera lo más cercano posible a la realidad actual que se vive en dicha Institución.

Fue necesario también, modificar la redacción de algunas preguntas, ya que presentaban dualidad en su entendimiento; logrando con ello una unificación para la comprensión de las mismas.

Todo ello con el objeto de elaborar un cuestionario aceptable para un desarrollo exitoso de la investigación.

PARADIGMA.

Primero se aplica el cuestionario a nuestro Universo para dividirlo en dos grupos (Supervisores y Trabajadores), y en base a las respuestas obtenidas dividir el cuestionario en dos aspectos: Liderazgo efectivo y No efectivo; y Bajas prestaciones y Altas prestaciones, relacionándolas entre sí para obtener la variabilidad entre grupos y la correlación de las respuestas.

	Liderazgo Efectivo.
Supervisores	Liderazgo no Efectivo.
	Bajas prestaciones.
Liderazgo Efectivo.	Altas prestaciones.
Trabajadores	Bajas prestaciones.
Liderazgo no Efectivo.	Altas prestaciones:

GUESTIONARIO

INSTRUCCIONES: Haga favor de leer detenidamente las preguntas y cruce con una X la respuesta que considere usted la correcta. Marque sólo una de las respuestas que se anotan.

1. - El salario que percibe cubre sus necesidades básicas (casa, vestido y alimento).

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

2. - El período de descanso del que usted dispone en su trabajo lo considera bueno.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

3. - Considera usted que su trabajo le proporciona seguridad en la vida.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

4. - Considera usted que la ciudad le proporciona seguridad física.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

5. - El salario que percibe, está de acuerdo con sus conocimientos.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

6. - Considera usted que el empleo que tiene es estable.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

7. - Considera usted posible ascender en su empleo actual.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

8. - Considera que el trabajo que realiza es importante para la Institución.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

9. - Usted participa activamente en las decisiones de la Institución.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

10. - Considera usted que los sistemas de información son adecuados.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

11. - Considera usted que su jefe tiene privilegios con otros empleados a su cargo.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

12. - Conoce usted a fondo las actividades que debe realizar en su trabajo.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

13. - Tomando en cuenta el salario que se paga en otras partes del Sector Salud, considera que el sueldo que se le paga es suficiente.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

14. - Considera que el trabajo que realiza es importante para sus subordinados.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

15. - Considera que la Institución reconoce su colaboración y voluntad de servicio.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

✓ 16. - Considera que usted en el trabajo pertenece a un grupo de amigos.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

✓ 17. - El grupo de trabajo al que usted pertenece, toma en cuenta sus opiniones.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

18. - Considera usted que los servicios que reciben los usuarios de este Hospital son adecuados.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

19. - Considera usted que sus actualización es eficaz y oportuna.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

20. - Considera usted que las prestaciones que le da la Institución son buenas.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

✓ 21. - Recibe reconocimientos o felicitaciones por su trabajo.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

22. - Considera usted que ha logrado desarrollarse plenamente en su trabajo.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

23. - Su trabajo le proporciona satisfacción personal.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

24. - Tiene metas a futuro, a realizar en su trabajo.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

25. - Se considera apto para trabajar en puestos superiores en esta u otra Institución.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

26. - Cuando su grupo de trabajo, presenta problemas de integración usted participa en su solución.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

27. - Considera usted que su grupo de trabajo le tiene respeto a sus ideas.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

28. - Considera que usted ha logrado lo que se propone en el trabajo.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

29. - Constantemente usted expresa lo que le parece mal de su trabajo.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

30. - Considera usted que se ha desarrollado plenamente en su trabajo, en su familia y en la sociedad.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo Indeciso
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Resultados,
Análisis e
Interpretación

preguntas 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15

 cuestionario

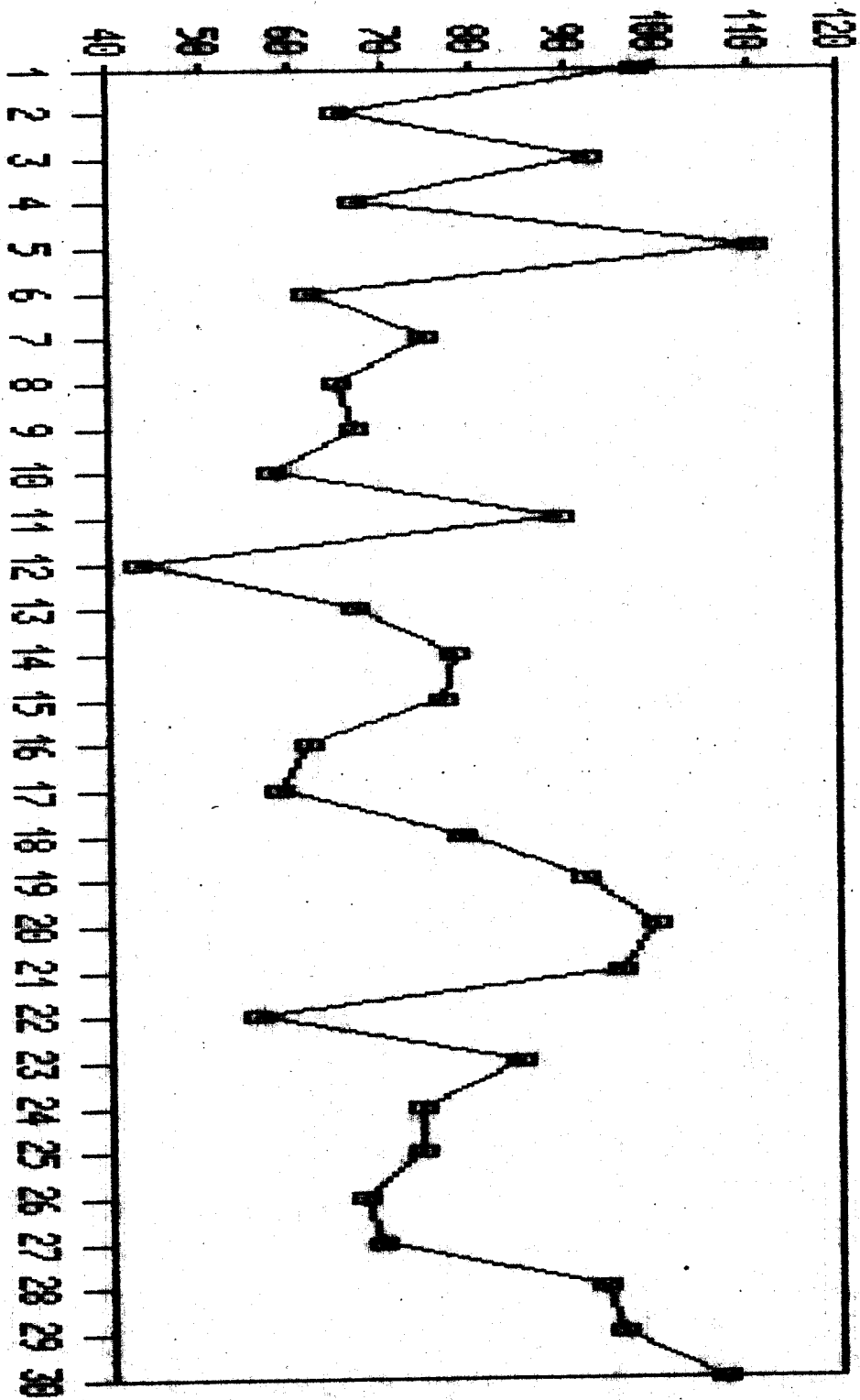
1	4	4	5	5	4	3	3	2	5	4	1	3	4	3	5
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	1	2	2	2
3	4	4	2	5	1	2	3	2	4	3	4	2	4	2	3
4	2	2	3	4	2	2	2	2	3	3	4	1	2	2	2
5	5	5	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	3	4
6	2	2	3	4	4	2	2	1	1	4	2	2	4	2	2
7	4	4	1	4	3	1	2	2	2	2	4	2	4	2	3
8	4	2	2	4	4	2	1	1	4	4	4	1	4	2	1
9	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
10	2	2	2	4	4	4	1	1	2	4	2	2	4	1	1
11	2	2	3	4	4	2	3	3	4	3	2	2	2	4	4
12	1	1	1	3	1	1	1	1	2	2	5	1	1	1	1
13	2	1	2	4	3	1	3	1	4	3	2	1	4	2	3
14	1	3	2	5	3	2	2	1	4	3	4	2	3	2	4
15	2	2	2	5	1	1	1	2	3	5	1	1	5	5	5
16	2	2	2	3	3	2	3	1	2	2	3	2	2	1	2
17	2	2	2	5	2	1	1	1	4	1	3	1	2	1	1
18	4	2	4	5	5	4	3	1	4	4	2	1	4	2	1
19	4	2	2	4	3	3	3	1	4	2	1	1	5	2	4
20	4	4	4	4	3	3	3	2	3	5	4	2	4	3	4
21	4	2	4	5	4	3	3	2	4	4	3	2	4	2	3
22	2	1	1	4	4	1	1	2	4	2	4	1	1	1	2
23	4	2	4	5	4	2	4	1	5	4	2	1	4	2	4
24	4	4	2	4	3	2	1	1	4	3	1	1	3	2	5
25	4	1	3	4	5	2	2	2	2	4	4	2	4	2	2
26	2	3	2	5	5	2	2	2	4	2	5	1	3	3	2
27	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	5	2	4	2	3
28	4	2	5	5	4	2	3	2	4	4	3	2	4	2	4
29	5	2	4	5	4	4	4	1	5	5	2	1	5	1	5
30	4	2	5	5	3	2	3	2	4	4	2	4	4	2	4

SUMATORIA X 90 71 82 127 98 65 70 50 100 97 89 51 103 63 88

16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	SUMATORIA Y
2	4	5	2	4	4	4	2	2	1	3	4	2	2	2	98
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	65
2	3	4	4	3	5	4	2	3	2	2	3	3	4	4	93
2	2	3	2	2	4	2	2	2	1	2	1	2	2	2	67
2	2	4	5	4	5	4	4	3	2	2	3	4	4	4	111
2	2	1	1	1	4	1	1	2	1	1	1	2	3	2	62
2	2	3	3	2	4	3	1	2	2	3	2	1	4	1	75
4	1	4	1	4	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	65
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	67
1	3	1	1	4	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	58
3	1	5	5	3	4	4	4	1	1	2	3	4	2	4	90
1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	43
1	4	3	1	4	2	3	1	1	1	3	2	1	2	2	67
2	1	2	2	1	4	4	2	2	3	3	3	4	2	2	78
2	1	5	5	5	3	1	3	1	1	1	1	1	5	1	77
2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	62
1	1	3	1	3	1	1	1	1	2	3	2	2	5	3	59
1	3	3	1	2	2	3	4	1	1	1	2	4	1	4	79
5	3	4	4	4	5	5	1	3	2	2	3	4	3	3	92
2	2	4	4	4	5	3	4	3	2	2	2	3	4	4	100
2	2	4	4	4	5	4	4	3	2	2	2	3	2	4	96
2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	4	4	56
1	2	4	4	4	4	4	1	2	1	1	1	4	2	2	85
5	2	3	1	3	5	2	1	1	1	1	2	2	3	2	74
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	74
1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	3	2	4	2	1	68
2	1	2	2	2	3	4	2	1	1	2	2	2	2	5	70
2	1	4	4	4	4	5	4	1	1	2	1	5	1	5	94
3	1	5	5	5	3	4	3	3	1	1	2	4	1	2	96
1	1	22	3	2	4	4	2	2	2	5	2	3	2	2	107
62	59	111	78	86	94	83	62	52	45	59	59	78	80	76	2328

03. RESPUESTAS / CUESTIONARIO

PONDERACION DE LAS RESPUESTAS (SIM Y)
DE CADA UNO DE LOS CUESTIONARIOS



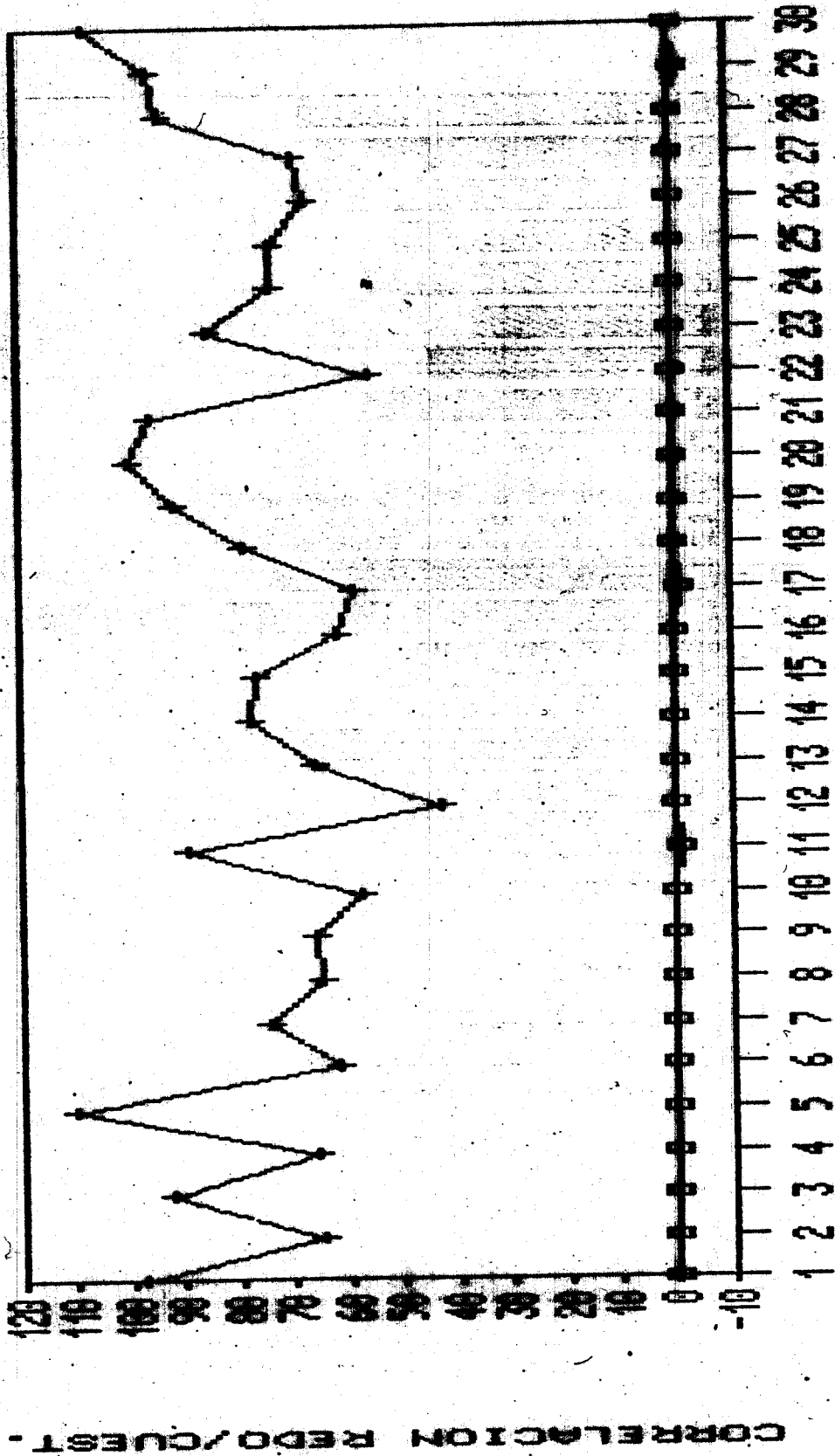
QUESTIONARIOS

□ SIM-Y

CORRELACION FOR QUESTIONARIO

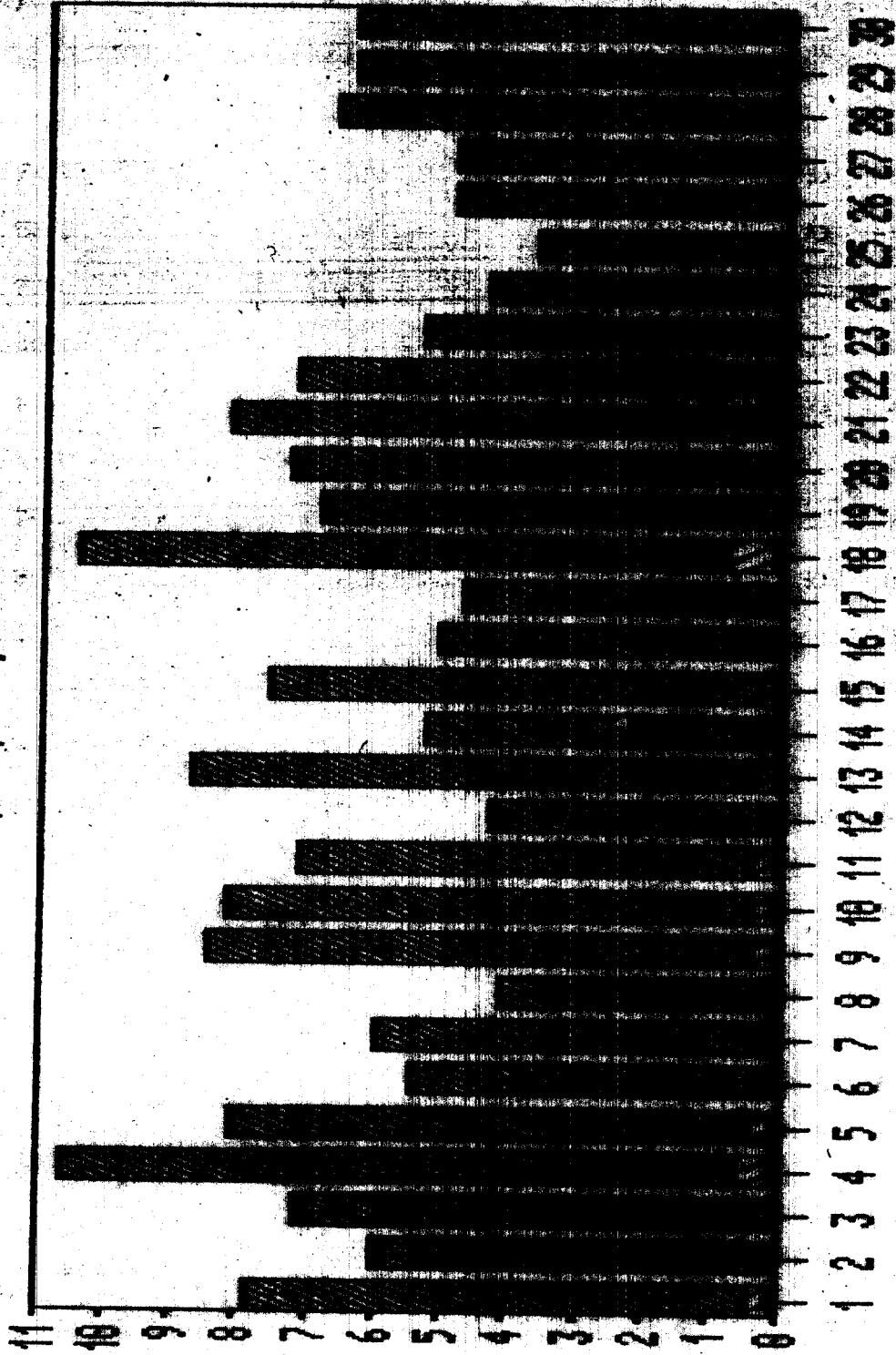
QUESTIONARIOS	SUM-X	SUM-Y	SUM-XX	SUM-YY	SUM-XY	REDO
1	90	2328	312	188870	7420	0.742
2	71	2328	199	188870	5775	0.526
3	82	2328	266	188870	6806	0.754
4	127	2328	555	188870	10032	0.468
5	98	2328	356	188870	7676	0.131
6	65	2328	163	188870	5242	0.463
7	70	2328	190	188870	5786	0.756
8	50	2328	96	188870	4007	0.393
9	100	2328	372	188870	8063	0.537
10	97	2328	347	188870	7808	0.536
11	89	2328	311	188870	6737	-0.27
12	51	2328	107	188870	4197	0.586
13	103	2328	393	188870	8351	0.629
14	63	2328	155	188870	5070	0.419
15	88	2328	310	188870	7302	0.724
16	62	2328	160	188870	4904	0.181
17	59	2328	139	188870	4559	-0.04
18	111	2328	803	188870	9606	0.552
19	78	2328	264	188870	6585	0.750
20	86	2328	292	188870	6978	0.498
21	94	2328	356	188870	7834	0.759
22	83	2328	281	188870	6951	0.785
23	62	2328	166	188870	5163	0.634
24	52	2328	108	188870	4282	0.644
25	45	2328	77	188870	3550	0.207
26	59	2328	141	188870	4727	0.328
27	59	2328	133	188870	4767	0.505
28	76	2328	244	188870	6412	0.617
29	80	2328	258	188870	6115	-0.15
30	76	2328	238	188870	6163	0.434

**CORRELACION DE LAS PREGUNTAS
DE CADA UNO DE LOS CUESTIONARIOS**



CUESTIONARIOS

**CORRELACION DE LAS SUMATORIAS/CUEST.
DE X, X², X³, X⁴ Y REDO.**



CUESTIONARIOS

SUM-X
 SUM-X²
 SUM-X³
 SUM-X⁴
 REDO.

CORRELACION (FOLIOS REDO / CUEST.)

**INDICE DE CORRELACION DE CADA UNA DE LAS PREGUNTAS, CON RESPECTO
AL NO TOTAL DE PREGUNTAS.**

1)	.742	16)	.181
2)	.526	17)	-.04
3)	.734	18)	.552
4)	.468	19)	.750
5)	.131	20)	.498
6)	.463	21)	.759
7)	.756	22)	.785
8)	.393	23)	.634
9)	.537	24)	.644
10)	.536	25)	.207
11)	-.27	26)	.328
12)	.586	27)	.505
13)	.629	28)	.617
14)	.419	29)	.15
15)	.724	30)	.434

TOTAL = 14.09

Indice de correlación aceptable para 30
cuestionarios: .3578

ANALISIS DEL INDICE DE CORRELACION DE LAS PREGUNTAS.

1. - El indice de correlación negativo en las preguntas 11 y 17 se debe a que dichas cuestiones están íntimamente relacionadas con la forma individual de ser de cada encuestado; sabiendo que existen chismes, habladurías, comentarios ajenos y problemas interpersonales no expresados, etc., que influyen en la comunicación como factores externos ajenos al control laboral.

En la pregunta 29 el índice es negativo debido a que cada persona se expresa y siente de manera diferente; además de que depende del sentido del humor y bajo las presiones que esté o se encuentre dicha persona, para que reaccione de la manera deseada; es decir, no es posible el controlar el factor externo en el momento.

2. - El índice de correlación a la pregunta número 5 es menor debido a que existen muchas personas que tienen muchos conocimientos, pero sólo en forma teórica no sabiendo desenvolverse dentro del rango práctico personal.

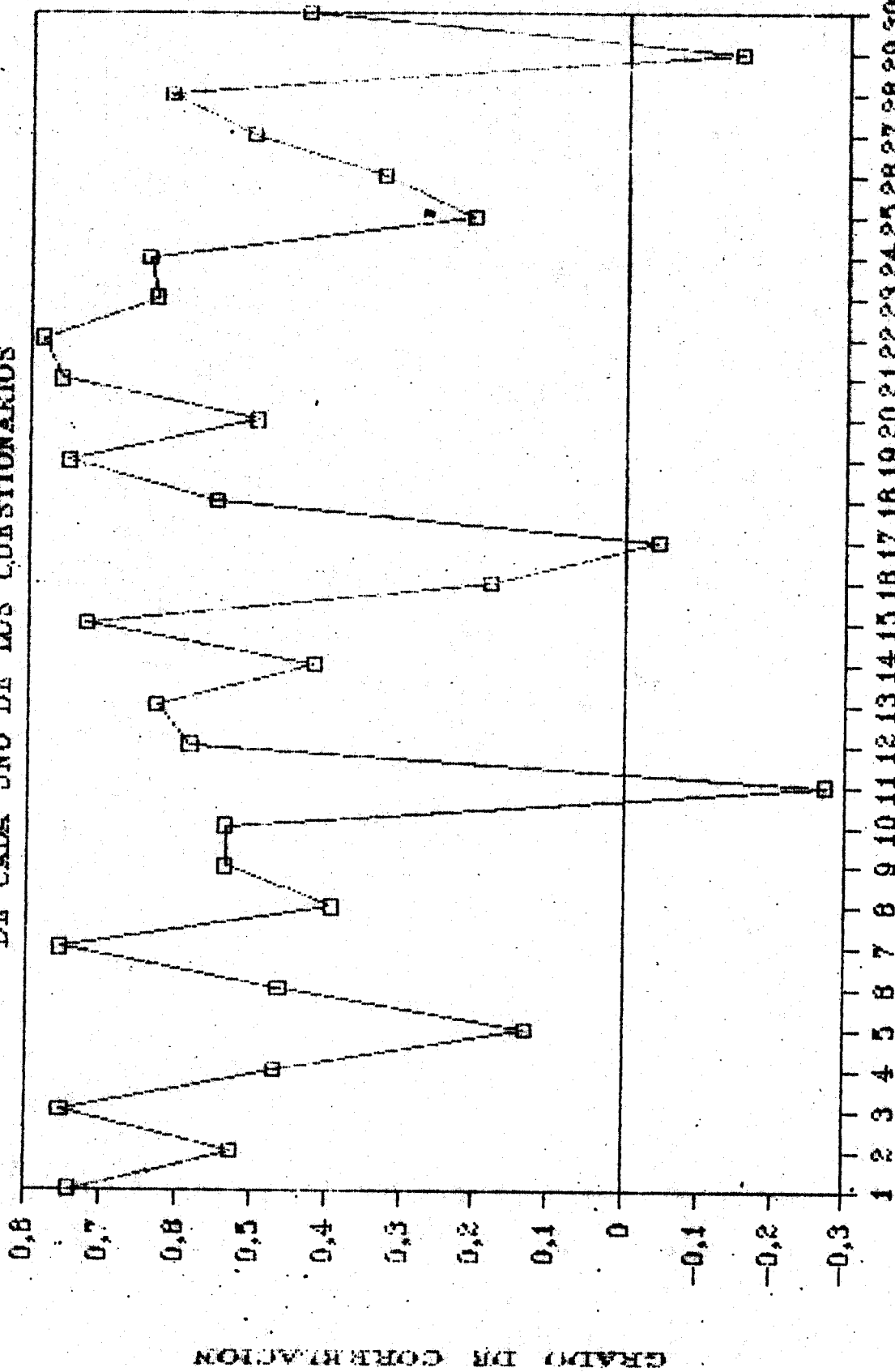
Por lo tanto, esta pregunta está en relación directa con otros tipos de prueba o test de conocimiento y desarrollo laboral.

3. - En la pregunta número 15, el índice se encuentra por abajo de .3573 porque el término amistad no está definido y el hecho de que en un grupo de personas la 3/4 sean amigos. Y al restante se le platicue de modo normal, debido a las necesidades laborales de terminar con el trabajo y tener que relacionarse entre sí. Considerando a las personas como un ente individual y no en su grupo de amigos o de trabajo; porque cada persona al escoger a sus amistades y al entablar con ellos una relación, es individual y no podemos generalizar sus decisiones ni controlar sus sentimientos.

4. - Las personas pueden ser capaces para ocupar mejores puestos en la misma u otra Institución; pero esta situación no es controlable ya que es un factor externo que depende de relaciones, políticas, dinero, intereses personales, etc., que generalmente no depende directamente de ellos; por lo que su índice de correlación es menor.

5. - El índice de correlación de las demás preguntas es aceptable debido a que van en función directa de los factores a analizar en esta relación de liderazgos, prestaciones y seguridad.

INDICE DE CORRELACION DE CADA UNO DE LOS CUESTIONARIOS



CUESTIONARIOS

GRADO DE CORRELACION

CATEGORIAS	LIDERAZGO		TOTAL	PRESTACIONES		TOTAL	SEGURIDAD		TOTAL
	E:1,2	ME:3,4,5		ALT:1,2	BA:3,4,5		SE:1,2	IN:3,4,5	
1				15	15	30			
2				22	8	30			
3							17	13	30
4							1	29	30
5				5	25	30			
6							22	8	30
7							16	14	30
8	27	3	30						
9	9	21	30						
10	9	21	30						
11	13	17	30						
12	27	3	30						
13				8	22	30			
14	24	6	30						
15	13	17	30						
16	25	5	30						
17	23	7	30						
18				11	19	30			
19				17	13	30			
20				13	17	30			
21	11	19	30						
22							14	16	30
23							22	8	30
24							24	6	30
25							29	1	30
26	23	7	30						
27	24	6	30						
28							16	14	30
29	18	12	30						
30							19	11	30
TOTAL	246	144	390	91	119	210	180	120	300

ANALISIS E INTERPRETACION DE LA GRAFICA ANTERIOR.

1) Tanto las personas que tienen prestaciones altas como prestaciones bajas, dentro del Hospital, están de acuerdo en que el salario que perciben cubre sus necesidades básicas esenciales, más no todas sus necesidades y requerimientos.

2) A pesar de que la mayoría de las personas encuestadas cuentan con prestaciones bajas, ninguna de ellas presenta o manifiesta inconformidad con su período de descanso, situación contraria con las personas que cuentan con prestaciones altas.

3) De las 30 personas encuestadas, 17 (un poco más de la mitad) considera que el trabajo que desempeña le proporciona seguridad económica en la vida, esto es como ya lo observamos anteriormente, cubre por lo menos sus necesidades básicas esenciales.

4) El mayor número de personas no tienen una seguridad con respecto a su trabajo, pero esto no significa que se encuentren en la ciudad tan sólo porque aquí exista un número mayor de empresas que les ofrezcan una oportunidad más de empleo, ya que casi el total de los encuestados denotan el sentirse capaces de desarrollarse profesionalmente en cualquier otra ciudad o Estado.

5) El índice de inconformidad de las personas encuestadas con respecto a su salario, radica en que ambos grupos (prestaciones Altas y Bajas) están de acuerdo en que su salario es el suficiente para cubrir apenas sus necesidades básicas esenciales, pero no es acorde al grado de conocimientos de cada uno de los encuestados; esto es un fenómeno que se está presentando en la actualidad donde los profesionistas están siendo desvalorizados (económicamente hablando).

6) El mayor número de personas que sienten inseguridad con respecto a su trabajo tienen bajas prestaciones, ello debido a la facilidad de perder su empleo por sus niveles laborales bajos; sin embargo, observamos que existe un grado mayor de estabilidad con respecto al empleo en forma global.

7) Existe una diferencia muy pequeña entre las personas que consideran posible ascender en su empleo actual, ello se debe a que la mayoría cuenta con los conocimientos necesarios para competir y ascender en el área laboral; sin embargo, existen muchos factores externos que no dependen de ellos para poder obtener un mejor puesto o nivel dentro de la organización.

8) Debido a sus conocimientos estas personas encuestadas están de acuerdo casi en su totalidad (27) que su trabajo es importante para la Institución y aunque ésta no reconozca sus méritos en forma individual, es tangible el trabajo de todos hacia la comunidad y hacia la misma Institución.

9) Sin embargo, no sólo su salario no está acorde con sus conocimientos, sino que tampoco se les toma en cuenta para las decisiones de la Institución, esto acarrea un error, en el sentido de que existen materiales, equipos o ubicaciones que son insuficientes, equivocados, etc., es decir, que no son acordes a las necesidades del Personal.

10) Lo anterior también se debe a que existe una pésima retroalimentación en los sistemas de información, no sólo entre los distintos departamentos, sino también en los mismos departamentos, es decir, entre jefes y subordinados.

11) Debido a la mala situación existente en los sistemas de información, esto se presta a envidias, chismes y problemas reflejados en el ambiente laboral, lo que ocasiona que algunas personas creen que el jefe tiene privilegios con ciertos empleados. Aquí el que 17 de 30 tomen más en cuenta su calidad, su nivel profesional y su trabajo que los chismes y problemas.

12) Casi el total de personas encuestadas (27) están concientes del grado de importancia de su trabajo y aún a pesar de los malos sistemas de información y retroalimentación de los mismos existe un conocimiento de las actividades a realizar, pensamos que se debe a que son personas preparadas o capacitadas para realizar su trabajo.

13) Una situación que sí debe quedar clara es que los salarios y prestaciones son bajas en relación a otras empresas de diferentes sectores, y que dichos salarios no son acordes al nivel profesional. Esto sin contar que dentro del mismo Sector Salud los salarios son bajos.

14) La mayoría del personal tiene a su cargo subordinados (24) y están concientes de que su trabajo es importante no sólo para ellos sino también para sus superiores y subordinados, situación que ayuda.

15) Sabemos que existe colaboración, voluntad y conocimiento de las personas encuestadas para con su trabajo; sin embargo, no queda muy claro el que la Institución reconozca totalmente dichas cualidades, esto se puede deber a la mala retroalimentación en los sistemas de información o al hecho de que no son tomadas en cuenta las decisiones de las personas para con la empresa, por lo que esto se convierte en un desinterés con el tiempo.

16) Existe una diferencia significativa en la que de las 30 personas encuestadas, 25 de ellas consideran pertenecer a un grupo de amigos dentro de la Institución en la que laboran, situación que conlleva a un ambiente laboral agradable y mayor eficiencia en la realización del trabajo, esto es causa de un liderazgo efectivo y una buena comunicación entre el personal.

17) En cuanto a la opción de externar sus opiniones, 23 personas encuestadas manifestaron que de hacerlo, el grupo de trabajo en el que ellos se desarrollan no tomaría en cuenta sus opiniones, lo que podría provocar falta de interés y apatía al detectar y manifestar problemas dentro de la organización. En tanto, que el resto del personal, considera que sus opiniones son tomadas en cuenta por su grupo de trabajo, lo cual conlleva a que estas personas se sienten útiles y externan sus opiniones, interesándose en los problemas que pudieran surgir.

18) En lo concerniente a los servicios que reciben los usuarios de este Hospital, los encuestados mostraron un alto grado negativo contra la Institución, ya que más de la mitad de ellos consideraron que en muchas ocasiones existe la falta de información, comunicación y principalmente la falta de servicios adecuados para poder ofrecer un mejor trato no sólo a los usuarios sino también para los mismos trabajadores.

19) En lo tocante a la actualización del personal, encontramos que la mayor parte de los trabajadores se sienten capaces para realizar sus actividades actuales que se presentan en el diario acontecer de su trabajo. La actualización y capacitación ofrecida a los trabajadores por parte de la Institución es considerada por la mayoría de ellos, como oportuna y constante; lo que permite al personal mejorar los conocimientos y el desempeño en la realización de su trabajo.

20) Las prestaciones ofrecidas por la Institución, son consideradas por una gran parte del personal como poco atractivas ya que manifiestan que en otras Instituciones las prestaciones son mejores y están más adecuadas a las necesidades básicas del trabajador. Esta situación podría traer como consecuencia falta de motivación para el mismo, ya que el incentivo económico es el motivador que más importancia tiene para que el trabajador realice su trabajo con eficiencia y calidad.

21) Dentro de la Organización, los trabajadores generalmente no reciben felicitaciones o reconocimientos por su trabajo; sin embargo, cada uno de ellos está consciente de que es parte de la organización y de que su trabajo es tan importante y necesario para la misma como el de los demás trabajadores, por lo que la mayor parte de las veces no les afecta el no recibir reconocimientos o felicitaciones.

22) Dado el análisis de las situaciones anteriores y a las cuales está sujeto el grupo de estudio; como son: bajas prestaciones, liderazgo no efectivo, inseguridad en el trabajo, falta de integración en su grupo laboral, falta de comunicación, etc., se puede concluir que un mayor número del personal no ha logrado desarrollarse plenamente en su trabajo debido a que se encuentra sujeto a una o varias de las situaciones expuestas anteriormente; lo que impide que su realización sea óptima y pueda de una manera plena desarrollarse en sus actividades laborales.

23) No obstante que la mayoría de las personas encuestadas consideraron que no han logrado desarrollarse plenamente en su trabajo, éste de alguna forma les proporciona satisfacción personal, ya que de algún modo manifestaron que las actividades y funciones desempeñadas llenaban las expectativas de lo que esperaban sería su puesto. El que su trabajo les proporcione satisfacción personal puede ser encausado de una manera eficiente para lograr un mejor desempeño de las actividades realizadas, permitiendo con ello un mejor desarrollo de su trabajo y un grado mayor de motivación para el trabajador.

24) Dentro de la Institución, la gran parte del personal considera tener metas a futuro, esto manifiesta interés por parte del personal en el área en la que se desarrolla. En consecuencia podemos encontrar que la mayoría del personal tiene planes a desarrollar, lo cual nos da a entender que los sujetos de estudio pueden desarrollarse plenamente, siempre y cuando les sea permitido.

25) Con respecto a la capacidad de los trabajadores, la mayoría manifestó sentirse apto para desarrollar sus actividades en puestos superiores, no obstante que algunos de ellos manifestaron que su actualización y su capacitación no son lo suficientemente buenas.

26) En cuanto a la integración que se presenta al interior de la Institución, podemos concluir que la mayoría del personal siente pertenecer a un grupo de trabajo, en el cual participa activamente, interesándose por los problemas que pudieran surgir y aportando soluciones a los mismos.

27) Debido a que la mayor parte del personal manifiesta estar integrado a su grupo de trabajo, esto trae como consecuencia que cada uno de ellos expone sus opiniones, y éstas sean tomadas en cuenta por dicho grupo; con lo cual se genera una comunicación medianamente eficiente entre los diferentes grupos de trabajo, no obstante que la comunicación entre jefes y subordinados no es eficiente.

28) En lo que respecta a los logros dentro del desarrollo laboral, de las 30 encuestas realizadas, 16 de ellas han logrado sus propósitos en su trabajo, lo cual les permite realizar de una manera más placentera sus actividades laborales; sin embargo, las 14 personas restantes han manifestado que no se han logrado desarrollar satisfactoriamente en su trabajo de una manera personal, por lo que posiblemente no estén poniendo toda su capacidad a favor del trabajo; pero sí manifestaron el tener los deseos de superación para lograr desarrollarse plenamente.

29) La mayoría de los trabajadores encuestados denotaron que por lo general procuran expresar lo que les parece mal de su trabajo; y la minoría expreso que no lo hace. esto se puede deber al miedo a represalias o a chismes creados en la misma Institución que los pudieran afectar de manera directa o de manera indirecta. por lo que en muchas ocasiones el trabajador prefiera guardar silencio.

30) Más de la mitad de los encuestados coinciden en que han logrado desarrollarse como personas útiles. no plenamente en su trabajo pero sí para la sociedad y para su misma familia. lo cual es un factor satisfactorio para ellos mismos y que les motiva a continuar superándose en todos los ámbitos.

Clasificación
general de
los factores
en base a
las respuestas
obtenidas del
cuestionario.

L I D E R A Z O S

E = EFECTIVO NE = NO EFECTIVO

Remontes Comunales	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	TOTAL
1	E	NE	NE	E	NE	NE	E	NE	E	NE	NE	NE	E	NE	NE	E	NE	E	NE	E	NE	NE	E	NE
2	E	E	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
3	E	NE	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
4	E	NE	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
5	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE
6	E	E	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
7	E	E	E	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
8	E	NE	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
9	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
10	E	E	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
11	NE	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
12	E	E	E	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
13	E	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
14	E	NE	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
15	E	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
16	E	E	E	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
17	E	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
18	E	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
19	E	NE	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
20	E	NE	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
21	E	NE	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
22	E	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
23	E	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
24	E	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
25	E	E	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
26	E	NE	E	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
27	NE	E	E	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
28	E	NE	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
29	E	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
30	E	NE	NE	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E

E = «1.2»

NE = «3.4.5»

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

AP=ALTAS

PRESTACIONES = 12 =

BP=BAJAS

PRESTACIONES = 345 =

Prescritos Categorías	1	2	5	13	19	20	TOTAL
1	BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP
2	AP	AP	AP	AP	AP	AP	AP
3	BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP
4	AP	AP	AP	AP	AP	AP	AP
5	BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP
6	AP	AP	BP	BP	BP	BP	AP
7	BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP
8	BP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
9	AP	AP	BP	AP	AP	AP	AP
10	AP	BP	BP	BP	BP	BP	AP
11	AP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
12	BP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
13	AP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
14	AP	BP	BP	BP	BP	BP	BP
15	AP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
16	BP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
17	AP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
18	BP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
19	BP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
20	BP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
21	BP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
22	AP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
23	BP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
24	BP	BP	BP	BP	BP	BP	BP
25	BP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
26	AP	BP	BP	BP	BP	BP	BP
27	AP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
28	BP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
29	BP	AP	BP	BP	BP	BP	BP
30	BP	AP	BP	BP	BP	BP	BP

PHYSICIAN

Person's Number	3	4	6	7	22	23	24	25	28	30	TOTAL
1	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
2	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
3	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
4	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
5	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
6	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
7	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
8	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
9	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
10	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
11	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
12	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
13	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
14	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
15	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
16	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
17	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
18	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
19	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
20	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
21	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
22	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
23	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
24	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
25	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
26	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
27	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
28	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
29	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
30	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S

S = SEGURO
«1.2»

INS = INSEGURO
«3.4.5»

	ALTAS	BAJAS	TOTAL
LID. EFECT.			
23	11	12	23
LID. NO EFECT.			
7	1	6	7
TOTAL			
30	12	18	30

Encontramos que en la mayoría de la organización se cuenta con un liderazgo efectivo, sin embargo dentro de este grupo encontramos un número mayor (no significativo) de personal con bajas prestaciones. Dentro del pequeño grupo de personas con liderazgo no efectivo, la mayoría se encontraba con bajas prestaciones. Esto relacionado con los datos anteriores da como resultado que la mayoría tiene bajas prestaciones.

	SEGURIDAD	INSEGURI- DAD.	TOTAL
LID. EFECTI- VO.	18	5	23
LID. NO EFECTI- VO.	1	6	7
	19	11	30

Así mismo podemos observar como aquellas personas que se encuentran bajo la dirección de un liderazgo efectivo, en su mayoría sienten un alto grado de seguridad en su trabajo, lo cual les proporciona mayor confianza para realizar sus tareas cotidianas; en cambio, las personas que están bajo la dirección de un liderazgo NO efectivo (que son la minoría) se sienten inseguras en su trabajo y con un alto grado de desconfianza para realizar sus tareas cotidianas.

		SEGURIDAD	INSEGURIDAD	
P R E S T A C I O N E S	ALTAS	1 2	0	1 2
	BAJAS	7	1 1	1 8
		1 9	1 1	3 0

Dentro de la institución analizada encontramos que las personas que aquí laboran, sin importar el tipo de prestaciones que tengan (altas o bajas), aceptan que el salario que perciben les es suficiente para cubrir sus necesidades básicas; sin embargo dentro del grupo - laboral con prestaciones bajas podemos observar que en su mayoría se sienten inseguros con respecto a su trabajo, esto es porque en cualquier momento en un recorte de personal o problema laboral son los primeros que perderían su empleo a diferencia de las personas con altas prestaciones que se sienten seguras de su trabajo.

En el cuadro anterior podemos observar como aquellas personas que se encuentran bajo una dirección con liderazgo efectivo y altas prestaciones, se desarrollan de una manera satisfactoria y eficaz por lo que tienen un alto grado de seguridad en su trabajo. Sin embargo aquellas personas que cuentan con un liderazgo efectivo, pero con bajas prestaciones aun existe en la mayor parte de ellas un alto grado de seguridad, pero dicha diferencia no es significativa debido al factor de bajas prestaciones por lo que no les es posible a estas personas desarrollarse plena y eficazmente.

Todas las personas que consideraron estar bajo un liderazgo no efectivo y percibir bajas prestaciones denotaron sentirse completamente inseguras en sus labores por lo que podemos entender el que no se desarrollen de una manera plena y eficaz en su trabajo.

SEGURIDAD	INSEGURO - DAD	TOTAL
LID. EFEC. CON ALTAS PRESTACIONES - MES.	11	11
LID. EFEC. CON BAJAS PRESTACIONES - MES.	7	12
LID. NO EFEC. CON ALTAS PRESTACIONES - MES.	1	1
LID. NO EFEC. CON BAJAS PRESTACIONES - MES.	6	6
	19	30

CUADRO DESCRIPTIVO DE RESPUESTAS A ENCUESTAS, ESCALA MASLOW

GRADO DE MOTIVACION	TOTAL	ALTO	MEDIO	BAJO
ESCALA DE NECESIDADES				
FISIOLOGICA	30	15	2	13
SEGURIDAD	30	17	4	9
SOCIAL	30	24	4	2
RECONOCIMIENTO	30	11	4	15
REALIZACION	30	16	5	9

Analisis e
Interpretacion
en base a la
Teoria de
Maslow
(cuadro
anterior).

ANALISIS E INTERPRETACION EN BASE A LA TABLA DE NECESIDADES DE MASLOW (CUADRO ANTERIOR).

Se levantaron 30 cuestionarios, analizando las respuestas brindadas o reflejadas en la tabla, según las necesidades de Maslow, se observa que:

A) En el aspecto fisiológico la mitad de los entrevistados consideran que tienen resueltas parcialmente sus necesidades y un alto porcentaje, más de la tercera parte, no tiene cubiertas las necesidades básicas.

B) En relación a su seguridad, 17 de 30 de los trabajadores plantearon no sentirse completamente seguros y el resto de los encuestados, muestra una franca inseguridad.

C) En el aspecto social, $\frac{4}{5}$ partes aproximadamente se considera integrado a su grupo de trabajo parcialmente, y $\frac{1}{5}$ parte aproximadamente no se encuentra ligado socialmente a su grupo.

D) En relación al reconocimiento, se detectó que una tercera parte considera que no es reconocido su trabajo, y otro tanto, lo considera parcialmente reconocido.

E) En cuanto a la realización, más de la mitad de los trabajadores no se encuentran realizados total o parcialmente.

En cuanto a los comentarios recibidos al estar realizando el levantamiento de los cuestionarios, encontramos lo siguiente:

- 1.- Falta de recursos materiales.
- 2.- Falta de comunicación de los jefes con sus subordinados.
- 3.- Necesidad de capacitación.
- 4.- Insuficiente remuneración económica.

INFERENCIA DE RESULTADOS E HIPOTESIS.

La Hipótesis: "Si logramos conocer los factores que más inciden en la desmotivación del personal, en base a la frecuencia de sus respuestas, entonces podremos brindarles motivadores para el mejor desempeño de sus responsabilidades", nos salió positiva dado que se pudo comprobar que dentro de la organización los factores salieron acorde a lo esperado.

Prestaciones. - Las personas que laboran cuentan, en general, con un salario bajo no acorde a sus conocimientos ni necesidades, sus periodos de desacanso son accesibles más no los ideales.

La mayor parte cuenta con bajas prestaciones y una mediana capacitación, así como una inseguridad en el ascenso y conservación de su empleo.

Liderazgo: A pesar de que las personas tienen los conocimientos necesarios para ser buenos líderes, existen malos sistemas de información y retroalimentación entre jefes y subordinados, lo que nos lleva a que no sean tomadas en cuenta las opiniones y los méritos de los empleados; y todo ello en conjunto provoca una mediana integración en grupos de trabajo y un desarrollo profesional bajo.

Gracias a la seguridad y desarrollo individual, el trabajador está conciente y es capaz de desarrollar sus actividades laborales, aún cuando NO esté integrado a un grupo de trabajo.

COMENTARIOS Y CONCLUSIONES.

A) De acuerdo a la investigación realizada y el análisis detallado de la encuesta se concluye que la mayor parte de los trabajadores objeto del estudio, se encuentran desmotivados en la escala medida, llamando la atención que a pesar de que el autor (Maslow) indica que si no están satisfechas las necesidades primarias, no es posible llegar a su máxima realización. Sin Embargo, en el universo estudiado, se contempla un alto índice de autorrealización, que inferimos, pueda ser a que desde el punto de vista individual, si exista esa realización, no así en su actividad laboral, o bien, se apoye en alguna parte del personal la teoría X - Y de Mac Gregor.

B) En base a las respuestas obtenidas y tomando en consideración las actuales condiciones en que se encuentra la situación económica del país, hacen que las prestaciones sean uno de los aspectos motivacionales que ejercen mayor influencia en el desempeño de las actividades laborales del trabajador.

No olvidando que los sueldos y salarios, juegan tal vez, el papel más importante en la motivación personal del empleado, logrando de esta manera permitir que cubra sus necesidades básicas.

C) El comportamiento y desempeño que tienen las personas en el área laboral generalmente es influenciada por el

tipo de liderazgo ejercido, sin importar que las personas son individualmente diferentes.

La presencia de un liderazgo no efectivo influye en el trabajador desmotivándolo y de esta manera el trabajador no desempeña en forma eficiente sus labores.

Por el contrario, un liderazgo efectivo motiva al trabajador y permite que éste realice sus labores de manera satisfactoria y eficaz; lo cual conlleva a un grado de eficiencia mayor al interior de toda Institución.

D) La seguridad que representa para todos los trabajadores el tener sus necesidades básicas cubiertas, así como el pertenecer a un grupo de trabajo que respete y escuche sus opiniones le permite tener una participación activa en las actividades y programas del centro laboral, así como motivarle a estar constantemente superándose, no sólo en el ámbito profesional, sino también en el social y familiar, lo cual repercute tanto a favor de la Institución, como de la sociedad.

E) Un liderazgo efectivo debe ser consistente y bien realizado ya que, es evidente que si un empleado va a hacer su trabajo voluntariamente y bien, debe tener un motivo que lo ayude a satisfacer una de sus necesidades. Para motivar al empleado, su jefe inmediato debe identificar algunas de las necesidades de su empleado, y a continuación ofrecer motivos e

Incentivos dentro del trabajo, de manera que el empleado pueda satisfacer sus necesidades, tanto profesionales como personales y de esta manera dirigir su comportamiento para lograr la meta deseada; tomando en cuenta que cada empleado es diferente a todos los demás empleados y que tiene necesidades diferentes.

F) Se debe tomar en cuenta que las autoridades administren y dirijan los recursos humanos y materiales en unidades dinámicas de organización, con acceso a todas las gamas de capacitación y desarrollo profesional, para lograr los objetivos a entera satisfacción tanto de las personas que laboran prestando los servicios como de quienes los reciben.

RECOMENDACIONES.

1. Deben superarse los sistemas de comunicación en la organización.
2. Deben solicitar y tomarse en cuenta las opiniones de los trabajadores, para el mejor desempeño de sus labores.
3. Se deben crear sistemas de incentivos locales a los trabajadores.
4. Que las autoridades participen activamente en lograr una clasificación y evaluación de los puestos, en forma justa y razonable, cuando las condiciones institucionales lo permitan.
5. Promover programas de capacitación que permitan un adecuado desarrollo de los recursos humanos, con accesibilidad a todas las gamas de capacitación y desarrollo institucional.
6. Promover la integración del personal, através de grupos informales de trabajo, permitiendo una participación activa en los programas del centro laboral (Círculos de Desarrollo).

Anexos:

**I) Cuestionario
Piloto.**

**II) Tabulacion de
las preguntas.**

CUESTIONARIO PILOTO

128268

1. - El periodo de descanso del que usted dispone en su trabajo. Considere usted que es:

a) Mucho _____ b) Regular _____ c) Poco _____

2. - El salario que percibe cubre sus necesidades básicas (casa, vestido y alimento).

a) Mucho _____ b) Regular _____ c) Poco _____

3. - Considere usted que su trabajo le proporciona seguridad en la vida?

a) Mucho _____ b) Regular _____ c) Poco _____

4. - Considere usted que la ciudad le proporciona seguridad física?

a) Mucho _____ b) Regular _____ c) Poco _____

5. - El salario que usted percibe está de acuerdo con sus conocimientos?

a) Mucho _____ b) Regular _____ c) Poco _____

6. - El empleo que usted tiene lo considera:

a) Estable _____ b) Poco estable _____ c) Inestable _____

7. - Considera posible que usted podría ascender en su empleo actual?

a) Mucho _____ b) Poco _____ c) Nada _____

8. - Considera que el trabajo que realiza es importante para la Institución?

a) Mucho _____ b) Regular _____ c) Poco _____

9. - Considera que usted participa activamente en las decisiones de la Institución?

a) Siempre _____ b) Ocasionalmente _____ c) Nunca _____

10. - Tomando en cuenta el salario que se paga en otras partes del Sector Salud, considera que el salario que se le paga es:

a) Alto _____ b) Igual _____ c) Bajo _____

11. - Considera usted que los sistemas de información son adecuados?

a) Siempre _____ b) Ocasionalmente _____ c) Nunca _____

12. - Considera usted que su jefe tiene privilegios con otros empleados a su cargo?

a) Mucho _____ b) Poco _____ c) Nada _____

13. - Conoce usted a fondo cuales son las funciones que debe realizar en su trabajo?

a) Mucho. _____ b) Regular _____ c) Poco _____

14. - Considera que el trabajo que realiza es importante para sus subordinados?

a) Mucho _____ b) Regular _____ c) Poco. _____

15. - Considera que el salario que recibe está de acuerdo con el trabajo que realiza?

a) Mucho _____ b) Regular _____ c) Poco _____

16. - Considera usted que la Institución reconoce su colaboración y voluntad de servicio?

a) Mucho _____ b) Regular _____ c) Poco. _____

17. - Considera usted que en el trabajo, pertenece a un grupo de amigos?

a) Siempre _____ b) Ocasionalmente _____ c) Nunca _____

18. - El grupo de trabajo al que usted pertenece, toma en cuenta sus opiniones?

a) Siempre _____ b) Ocasionalmente _____ c) Nunca _____

19. - Considera usted que el servicio que reciben los usuarios de este Hospital, es adecuado?

a) Siempre _____ b) Ocasionalmente _____ c) Nunca _____

20. - Considera usted que su actualización es eficaz y oportuna?

a) Mucho _____ b) Regular _____ c) Poco _____

DISTRIBUCION DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO

Y	X*X	Y*Y	X*Y	X2	Y	X*X	Y*Y	X*Y	
4	98	16	9604	392	4	98	16	9604	392
2	65	4	4225	130	2	65	4	4225	130
4	93	16	8649	372	4	93	16	8649	372
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
5	111	25	12321	555	5	111	25	12321	555
2	62	4	3844	124	2	62	4	3844	124
4	75	16	5625	300	4	75	16	5625	300
4	65	16	4225	260	2	65	4	4225	130
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
2	58	4	3364	116	2	58	4	3364	116
2	90	4	8100	180	2	90	4	8100	180
1	43	1	1849	43	1	43	1	1849	43
2	67	4	4489	134	1	67	1	4489	67
1	78	1	6084	78	3	78	9	6084	234
2	77	4	5929	154	2	77	4	5929	154
2	62	4	3844	124	2	62	4	3844	124
2	59	4	3481	118	2	59	4	3481	118
4	79	16	6241	316	2	79	4	6241	158
4	92	16	8464	368	2	92	4	8464	184
4	100	16	10000	400	4	100	16	10000	400
4	96	16	9216	384	2	96	4	9216	192
2	56	4	3136	112	1	56	1	3136	56
4	85	16	7225	340	2	85	4	7225	170
4	74	16	5476	296	4	74	16	5476	296
4	74	16	5476	296	1	74	1	5476	74
2	68	4	4624	136	3	68	9	4624	204
2	70	4	4900	140	2	70	4	4900	140
4	94	16	8836	376	2	94	4	8836	188
5	96	25	9216	480	2	96	4	9216	192
4	107	16	11449	428	2	107	4	11449	214
90	2328	312	188870	7420	71	2328	199	188870	5775

Y	X*X	Y*Y	X*Y	X4	Y	X*X	Y*Y	X*Y	
5	98	25	9604	490	5	98	25	9604	490
2	65	4	4225	130	3	65	9	4225	195
2	93	4	8649	186	5	93	25	8649	465
3	67	9	4489	201	4	67	16	4489	268
4	111	16	12321	444	4	111	16	12321	444
3	62	9	3844	186	4	62	16	3844	248
1	75	1	5625	75	4	75	16	5625	300
2	65	4	4225	130	4	65	16	4225	260
2	67	4	4489	134	4	67	16	4489	268
2	58	4	3364	116	4	58	16	3364	232
3	90	9	8100	270	4	90	16	8100	360
1	43	1	1849	43	3	43	9	1849	129
2	67	4	4489	134	4	67	16	4489	268
2	78	4	6084	156	5	78	25	6084	390
2	77	4	5929	154	5	77	25	5929	385
2	62	4	3844	124	3	62	9	3844	186
2	59	4	3481	118	5	59	25	3481	295
4	79	16	6241	316	5	79	25	6241	395
2	92	4	8464	184	4	92	16	8464	368
4	100	16	10000	400	4	100	16	10000	400
4	96	16	9216	384	5	96	25	9216	480
1	56	1	3136	56	4	56	16	3136	224
4	85	16	7225	340	5	85	25	7225	425
2	74	4	5476	148	4	74	16	5476	296
3	74	9	5476	222	4	74	16	5476	296
2	68	4	4624	136	5	68	25	4624	340
2	70	4	4900	140	2	70	4	4900	140
5	94	25	8836	470	5	94	25	8836	470
4	96	16	9216	384	5	96	25	9216	480
5	107	25	11449	535	5	107	25	11449	535
82	2328	266	188870	6806	127	2328	555	188870	10032

Y	X*X	Y*Y	X*Y	X6	Y	X*X	Y*Y	X*Y	
4	98	16	9604	392	3	98	9	9604	294
2	65	4	4225	130	2	65	4	4225	130
1	93	1	8649	93	2	93	4	8649	186
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
3	111	9	12321	333	3	111	9	12321	333
4	62	16	3844	248	2	62	4	3844	124
3	75	9	5625	225	1	75	1	5625	75
4	65	16	4225	260	2	65	4	4225	130
4	67	16	4489	268	2	67	4	4489	134
4	58	16	3364	232	4	58	16	3364	232
4	90	16	8100	360	2	90	4	8100	180
1	43	1	1849	43	1	43	1	1849	43
3	67	9	4489	201	1	67	1	4489	67
3	78	9	6084	234	2	78	4	6084	156
1	77	1	5929	77	1	77	1	5929	77
3	62	9	3844	186	2	62	4	3844	124
2	59	4	3481	118	1	59	1	3481	59
5	79	25	6241	395	4	79	16	6241	316
3	92	9	8464	276	3	92	9	8464	276
3	100	9	10000	300	3	100	9	10000	300
4	96	16	9216	384	3	96	9	9216	288
4	56	16	3136	224	1	56	1	3136	56
4	85	16	7225	340	2	85	4	7225	170
3	74	9	5476	222	2	74	4	5476	148
5	74	25	5476	370	2	74	4	5476	148
5	68	25	4624	340	2	68	4	4624	136
3	70	9	4900	210	2	70	4	4900	140
4	94	16	8836	376	2	94	4	8836	188
4	96	16	9216	384	4	96	16	9216	384
3	107	9	11449	321	2	107	4	11449	214
98	2328	356	188870	7676	65	2328	163	188870	5242

Y	X*X	Y*Y	X*Y	X8	Y	X*X	Y*Y	X*Y	
3	98	9	9604	294	2	98	4	9604	196
2	65	4	4225	130	2	65	4	4225	130
3	93	9	8649	279	2	93	4	8649	186
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
4	111	16	12321	444	3	111	9	12321	333
2	62	4	3844	124	1	62	1	3844	62
2	75	4	5625	150	2	75	4	5625	150
1	65	1	4225	65	1	65	1	4225	65
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
1	58	1	3364	58	1	58	1	3364	58
3	90	9	8100	270	3	90	9	8100	270
1	43	1	1849	43	1	43	1	1849	43
3	67	9	4489	201	1	67	1	4489	67
2	78	4	6084	156	1	78	1	6084	78
1	77	1	5929	77	2	77	4	5929	154
3	62	9	3844	186	1	62	1	3844	62
1	59	1	3481	59	1	59	1	3481	59
3	79	9	6241	237	1	79	1	6241	79
3	92	9	8464	276	1	92	1	8464	92
3	100	9	10000	300	2	100	4	10000	200
3	96	9	9216	288	2	96	4	9216	192
1	56	1	3136	56	2	56	4	3136	112
4	85	16	7225	340	1	85	1	7225	85
1	74	1	5476	74	1	74	1	5476	74
2	74	4	5476	148	2	74	4	5476	148
2	68	4	4624	136	2	68	4	4624	136
2	70	4	4900	140	3	70	9	4900	210
3	94	9	8836	282	2	94	4	8836	188
4	96	16	9216	384	1	96	1	9216	96
3	107	9	11449	321	2	107	4	11449	214
70	2328	190	188870	5786	50	2328	96	188870	4007

9	Y	X*X	Y*Y	X*Y	X10	Y	X*X	Y*Y	X*Y
5	98	25	9604	490	4	98	16	9604	392
2	65	4	4225	130	3	65	9	4225	195
4	93	16	8649	372	3	93	9	8649	279
3	67	9	4489	201	3	67	9	4489	201
4	111	16	12321	444	4	111	16	12321	444
1	62	1	3844	62	4	62	16	3844	248
2	75	4	5625	150	2	75	4	5625	150
4	65	16	4225	260	4	65	16	4225	260
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
2	58	4	3364	116	4	58	16	3364	232
4	90	16	8100	360	3	90	9	8100	270
2	43	4	1849	86	2	43	4	1849	86
4	67	16	4489	268	3	67	9	4489	201
4	78	16	6084	312	3	78	9	6084	234
3	77	9	5929	231	5	77	25	5929	385
2	62	4	3844	124	2	62	4	3844	124
4	59	16	3481	236	1	59	1	3481	59
4	79	16	6241	316	4	79	16	6241	316
4	92	16	8464	368	2	92	4	8464	184
3	100	9	10000	300	5	100	25	10000	500
4	96	16	9216	384	4	96	16	9216	384
4	56	16	3136	224	2	56	4	3136	112
5	85	25	7225	425	4	85	16	7225	340
4	74	16	5476	296	3	74	9	5476	222
2	74	4	5476	148	4	74	16	5476	296
4	68	16	4624	272	2	68	4	4624	136
1	70	1	4900	70	2	70	4	4900	140
4	94	16	8836	376	4	94	16	8836	376
5	96	25	9216	480	5	96	25	9216	480
4	107	16	11449	428	4	107	16	11449	428
100	2328	372	188870	8063	97	2328	347	188870	7808

X11	Y	X*X	Y*Y	X*Y	X12	Y	X*X	Y*Y	X*Y
1	98	1	9604	98	3	98	9	9604	294
4	65	16	4225	260	1	65	1	4225	65
4	93	16	8649	372	2	93	4	8649	186
4	67	16	4489	268	1	67	1	4489	67
4	111	16	12321	444	4	111	16	12321	444
2	62	4	3844	124	2	62	4	3844	124
4	75	16	5625	300	2	75	4	5625	150
4	65	16	4225	260	1	65	1	4225	65
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
2	58	4	3364	116	2	58	4	3364	116
2	90	4	8100	180	2	90	4	8100	180
5	43	25	1849	215	1	43	1	1849	43
2	67	4	4489	134	1	67	1	4489	67
4	78	16	6084	312	2	78	4	6084	156
1	77	1	5929	77	1	77	1	5929	77
3	62	9	3844	186	2	62	4	3844	124
3	59	9	3481	177	1	59	1	3481	59
2	79	4	6241	158	1	79	1	6241	79
1	92	1	8464	92	1	92	1	8464	92
4	100	16	10000	400	2	100	4	10000	200
3	96	9	9216	288	2	96	4	9216	192
4	56	16	3136	224	1	56	1	3136	56
2	85	4	7225	170	1	85	1	7225	85
1	74	1	5476	74	1	74	1	5476	74
4	74	16	5476	296	2	74	4	5476	148
5	68	25	4624	340	1	68	1	4624	68
5	70	25	4900	350	2	70	4	4900	140
3	94	9	8836	282	2	94	4	8836	188
2	96	4	9216	192	1	96	1	9216	96
2	107	4	11449	214	4	107	16	11449	428
89	2328	311	188870	6737	51	2328	107	188870	4197

X13	Y	X*X	Y*Y	X*Y	X14	Y	X*X	Y*Y	X*Y
4	98	16	9604	392	3	98	9	9604	294
2	65	4	4225	130	2	65	4	4225	130
4	93	16	8649	372	2	93	4	8649	186
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
5	111	25	12321	555	3	111	9	12321	333
4	62	16	3844	248	2	62	4	3844	124
4	75	16	5625	300	2	75	4	5625	150
4	65	16	4225	260	2	65	4	4225	130
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
4	58	16	3364	232	1	58	1	3364	58
2	90	4	8100	180	4	90	16	8100	360
1	43	1	1849	43	1	43	1	1849	43
4	67	16	4489	268	2	67	4	4489	134
3	78	9	6084	234	2	78	4	6084	156
5	77	25	5929	385	5	77	25	5929	385
2	62	4	3844	124	1	62	1	3844	62
2	59	4	3481	118	1	59	1	3481	59
4	79	16	6241	316	2	79	4	6241	158
5	92	25	8464	460	2	92	4	8464	184
4	100	16	10000	400	3	100	9	10000	300
4	96	16	9216	384	2	96	4	9216	192
1	56	1	3136	56	1	56	1	3136	56
4	85	16	7225	340	2	85	4	7225	170
3	74	9	5476	222	2	74	4	5476	148
4	74	16	5476	296	2	74	4	5476	148
3	68	9	4624	204	3	68	9	4624	204
4	70	16	4900	280	2	70	4	4900	140
4	94	16	8836	376	2	94	4	8836	188
5	96	25	9216	480	1	96	1	9216	96
4	107	16	11449	428	2	107	4	11449	214
103	2328	393	188870	8351	63	2328	155	188870	5070

X15	Y	X*X	Y*Y	X*Y
5	98	25	9604	490
2	65	4	4225	130
3	93	9	8649	279
2	67	4	4489	134
4	111	16	12321	444
2	62	4	3844	124
3	75	9	5625	225
1	65	1	4225	65
2	67	4	4489	134
1	58	1	3364	58
4	90	16	8100	360
1	43	1	1849	43
3	67	9	4489	201
4	78	16	6084	312
5	77	25	5929	385
2	62	4	3844	124
1	59	1	3481	59
1	79	1	6241	79
4	92	16	8464	368
4	100	16	10000	400
3	96	9	9216	288
2	56	4	3136	112
4	85	16	7225	340
5	74	25	5476	370
2	74	4	5476	148
2	68	4	4624	136
3	70	9	4900	210
4	94	16	8836	376
5	96	25	9216	480
4	107	16	11449	428
88	2328	310	188870	7302

X16	Y	X*X	Y*Y	X*Y
2	98	4	9604	196
2	65	4	4225	130
2	93	4	8649	186
2	67	4	4489	134
2	111	4	12321	222
2	62	4	3844	124
2	75	4	5625	150
4	65	16	4225	260
2	67	4	4489	134
1	58	1	3364	58
3	90	9	8100	270
1	43	1	1849	43
1	67	1	4489	67
2	78	4	6084	156
2	77	4	5929	154
2	62	4	3844	124
1	59	1	3481	59
1	79	1	6241	79
5	92	25	8464	460
2	100	4	10000	200
2	96	4	9216	192
2	56	4	3136	112
1	85	1	7225	85
5	74	25	5476	370
2	74	4	5476	148
1	68	1	4624	68
2	70	4	4900	140
2	94	4	8836	188
3	96	9	9216	288
1	107	1	11449	107
62	2328	160	188870	4904

X17	Y	X*X	Y*Y	X*Y
4	98	16	9604	392
2	65	4	4225	130
3	93	9	8649	279
2	67	4	4489	134
2	111	4	12321	222
2	62	4	3844	124
2	75	4	5625	150
1	65	1	4225	65
2	67	4	4489	134
3	58	9	3364	174
1	90	1	8100	90
3	43	9	1849	129
4	67	16	4489	268
1	78	1	6084	78
1	77	1	5929	77
2	62	4	3844	124
1	59	1	3481	59
3	79	9	6241	237
3	92	9	8464	276
2	100	4	10000	200
2	96	4	9216	192
1	56	1	3136	56
2	85	4	7225	170
2	74	4	5476	148
2	74	4	5476	148
2	68	4	4624	136
1	70	1	4900	70
1	94	1	8836	94
1	96	1	9216	96
1	107	1	11449	107
59	2328	139	188870	4559

X18	Y	X*X	Y*Y	X*Y
5	98	25	9604	490
3	65	9	4225	195
4	93	16	8649	372
3	67	9	4489	201
4	111	16	12321	444
1	62	1	3844	62
3	75	9	5625	225
4	65	16	4225	260
2	67	4	4489	134
1	58	1	3364	58
5	90	25	8100	450
1	43	1	1849	43
3	67	9	4489	201
2	78	4	6084	156
5	77	25	5929	385
2	62	4	3844	124
3	59	9	3481	177
3	79	9	6241	237
4	92	16	8464	368
4	100	16	10000	400
4	96	16	9216	384
2	56	4	3136	112
4	85	16	7225	340
3	74	9	5476	222
2	74	4	5476	148
1	68	1	4624	68
2	70	4	4900	140
4	94	16	8836	376
5	96	25	9216	480
22	107	484	11449	2354
111	2328	803	188870	9606

X19	Y	X*X	Y*Y	X*Y	X20	Y	X*X	Y*Y	X*Y
2	98	4	9604	196	4	98	16	9604	392
2	65	4	4225	130	2	65	4	4225	130
4	93	16	8649	372	3	93	9	8649	279
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
5	111	25	12321	555	4	111	16	12321	444
1	62	1	3844	62	1	62	1	3844	62
3	75	9	5625	225	2	75	4	5625	150
1	65	1	4225	65	4	65	16	4225	260
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
1	58	1	3364	58	4	58	16	3364	232
5	90	25	8100	450	3	90	9	8100	270
1	43	1	1849	43	1	43	1	1849	43
1	67	1	4489	67	4	67	16	4489	268
2	78	4	6084	156	1	78	1	6084	78
5	77	25	5929	385	5	77	25	5929	385
2	62	4	3844	124	3	62	9	3844	186
1	59	1	3481	59	3	59	9	3481	177
1	79	1	6241	79	2	79	4	6241	158
4	92	16	8464	368	4	92	16	8464	368
4	100	16	10000	400	4	100	16	10000	400
4	96	16	9216	384	4	96	16	9216	384
1	56	1	3136	56	1	56	1	3136	56
4	85	16	7225	340	4	85	16	7225	340
1	74	1	5476	74	3	74	9	5476	222
2	74	4	5476	148	2	74	4	5476	148
3	68	9	4624	204	1	68	1	4624	68
2	70	4	4900	140	2	70	4	4900	140
4	94	16	8836	376	4	94	16	8836	376
5	96	25	9216	480	5	96	25	9216	480
3	107	9	11449	321	2	107	4	11449	214
78	2328	264	188870	6585	86	2328	292	188870	6978

X21	Y	X*X	Y*Y	X*Y	X22	Y	X*X	Y*Y	X*Y
4	98	16	9604	392	4	98	16	9604	392
2	65	4	4225	130	2	65	4	4225	130
5	93	25	8649	465	4	93	16	8649	372
4	67	16	4489	268	2	67	4	4489	134
5	111	25	12321	555	4	111	16	12321	444
4	62	16	3844	248	1	62	1	3844	62
4	75	16	5625	300	3	75	9	5625	225
1	65	1	4225	65	1	65	1	4225	65
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
1	58	1	3364	58	1	58	1	3364	58
4	90	16	8100	360	4	90	16	8100	360
1	43	1	1849	43	1	43	1	1849	43
2	67	4	4489	134	3	67	9	4489	201
4	78	16	6084	312	4	78	16	6084	312
3	77	9	5929	231	1	77	1	5929	77
2	62	4	3844	124	2	62	4	3844	124
1	59	1	3481	59	1	59	1	3481	59
2	79	4	6241	158	3	79	9	6241	237
5	92	25	8464	460	5	92	25	8464	460
5	100	25	10000	500	3	100	9	10000	300
5	96	25	9216	480	4	96	16	9216	384
1	56	1	3136	56	2	56	4	3136	112
4	85	16	7225	340	4	85	16	7225	340
5	74	25	5476	370	2	74	4	5476	148
3	74	9	5476	222	2	74	4	5476	148
1	68	1	4624	68	1	68	1	4624	68
3	70	9	4900	210	4	70	16	4900	280
4	94	16	8836	376	5	94	25	8836	470
3	96	9	9216	288	4	96	16	9216	384
4	107	16	11449	428	4	107	16	11449	428
94	2328	356	188870	7834	83	2328	281	188870	6951

23	Y	X*X	Y*Y	X*Y	X24	Y	X*X	Y*Y	X*Y
2	98	4	9604	196	2	98	4	9604	196
2	65	4	4225	130	2	65	4	4225	130
2	93	4	8649	186	3	93	9	8649	279
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
4	111	16	12321	444	3	111	9	12321	333
1	62	1	3844	62	2	62	4	3844	124
1	75	1	5625	75	2	75	4	5625	150
1	65	1	4225	65	1	65	1	4225	65
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
1	58	1	3364	58	1	58	1	3364	58
4	90	16	8100	360	1	90	1	8100	90
1	43	1	1849	43	1	43	1	1849	43
1	67	1	4489	67	1	67	1	4489	67
2	78	4	6084	156	2	78	4	6084	156
3	77	9	5929	231	1	77	1	5929	77
2	62	4	3844	124	1	62	1	3844	62
1	59	1	3481	59	1	59	1	3481	59
4	79	16	6241	316	1	79	1	6241	79
1	92	1	8464	92	3	92	9	8464	276
4	100	16	10000	400	3	100	9	10000	300
4	96	16	9216	384	3	96	9	9216	288
1	56	1	3136	56	1	56	1	3136	56
1	85	1	7225	85	2	85	4	7225	170
1	74	1	5476	74	1	74	1	5476	74
2	74	4	5476	148	2	74	4	5476	148
1	68	1	4624	68	1	68	1	4624	68
2	70	4	4900	140	1	70	1	4900	70
4	94	16	8836	376	1	94	1	8836	94
3	96	9	9216	288	3	96	9	9216	288
2	107	4	11449	214	2	107	4	11449	214
62	2328	166	188870	5165	52	2328	108	188870	4282

X25	Y	X*X	Y*Y	X*Y	X26	Y	X*X	Y*Y	X*Y
1	98	1	9604	98	3	98	9	9604	294
2	65	4	4225	130	2	65	4	4225	130
2	93	4	8649	186	2	93	4	8649	186
1	67	1	4489	67	2	67	4	4489	134
2	111	4	12321	222	2	111	4	12321	222
1	62	1	3844	62	1	62	1	3844	62
2	75	4	5625	150	3	75	9	5625	225
2	65	4	4225	130	1	65	1	4225	65
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
1	58	1	3364	58	1	58	1	3364	58
1	90	1	8100	90	2	90	4	8100	180
1	43	1	1849	43	1	43	1	1849	43
1	67	1	4489	67	3	67	9	4489	201
3	78	9	6084	234	3	78	9	6084	234
1	77	1	5929	77	1	77	1	5929	77
2	62	4	3844	124	2	62	4	3844	124
2	59	4	3481	118	3	59	9	3481	177
1	79	1	6241	79	1	79	1	6241	79
2	92	4	8464	184	2	92	4	8464	184
2	100	4	10000	200	2	100	4	10000	200
2	96	4	9216	192	2	96	4	9216	192
1	56	1	3136	56	1	56	1	3136	56
1	85	1	7225	85	1	85	1	7225	85
1	74	1	5476	74	1	74	1	5476	74
2	74	4	5476	148	2	74	4	5476	148
1	68	1	4624	68	3	68	9	4624	204
1	70	1	4900	70	2	70	4	4900	140
1	94	1	8836	94	2	94	4	8836	188
1	96	1	9216	96	1	96	1	9216	96
2	107	4	11449	214	3	107	25	11449	535
45	2328	77	188870	3550	59	2328	141	188870	4727

29	Y	X*X	Y*Y	X*Y	X30	Y	X*X	Y*Y	X*Y
2	98	4	9604	196	2	98	4	9604	196
2	65	4	4225	130	2	65	4	4225	130
4	93	16	8649	372	4	93	16	8649	372
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
4	111	16	12321	444	4	111	16	12321	444
3	62	9	3844	186	2	62	4	3844	124
4	75	16	5625	300	1	75	1	5625	75
1	65	1	4225	65	1	65	1	4225	65
5	67	25	4489	335	2	67	4	4489	134
2	58	4	3364	116	1	58	1	3364	58
2	90	4	8100	180	4	90	16	8100	360
4	43	16	1849	172	1	43	1	1849	43
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
2	78	4	6084	156	2	78	4	6084	156
5	77	25	5929	385	1	77	1	5929	77
2	62	4	3844	124	2	62	4	3844	124
5	59	25	3481	295	3	59	9	3481	177
1	79	1	6241	79	4	79	16	6241	316
3	92	9	8464	276	3	92	9	8464	276
4	100	16	10000	400	4	100	16	10000	400
2	96	4	9216	192	4	96	16	9216	384
4	56	16	3136	224	4	56	16	3136	224
2	85	4	7225	170	2	85	4	7225	170
3	74	9	5476	222	2	74	4	5476	148
2	74	4	5476	148	2	74	4	5476	148
2	68	4	4624	136	1	68	1	4624	68
2	70	4	4900	140	5	70	25	4900	350
1	94	1	8836	94	5	94	25	8836	470
1	96	1	9216	96	2	96	4	9216	192
2	107	4	11449	214	2	107	4	11449	214
80	2328	258	188870	6115	76	2328	238	188870	6163

27	Y	X*X	Y*Y	X*Y	X28	Y	X*X	Y*Y	X*Y
4	98	16	9604	392	2	98	4	9604	196
2	65	4	4225	130	3	65	9	4225	195
3	93	9	8649	279	3	93	9	8649	279
1	67	1	4489	67	2	67	4	4489	134
3	111	9	12321	333	4	111	16	12321	444
1	62	1	3844	62	2	62	4	3844	124
2	75	4	5625	150	1	75	1	5625	75
1	65	1	4225	65	1	65	1	4225	65
2	67	4	4489	134	2	67	4	4489	134
2	58	4	3364	116	1	58	1	3364	58
3	90	9	8100	270	4	90	16	8100	360
1	43	1	1849	43	1	43	1	1849	43
2	67	4	4489	134	1	67	1	4489	67
3	78	9	6084	234	4	78	16	6084	312
1	77	1	5929	77	1	77	1	5929	77
2	62	4	3844	124	2	62	4	3844	124
2	59	4	3481	118	2	59	4	3481	118
2	79	4	6241	158	4	79	16	6241	316
3	92	9	8464	276	4	92	16	8464	368
2	100	4	10000	200	3	100	9	10000	300
2	96	4	9216	192	3	96	9	9216	288
1	56	1	3136	56	2	56	4	3136	112
1	85	1	7225	85	4	85	16	7225	340
2	74	4	5476	148	2	74	4	5476	148
2	74	4	5476	148	2	74	4	5476	148
2	68	4	4624	136	4	68	16	4624	272
2	70	4	4900	140	2	70	4	4900	140
1	94	1	8836	94	5	94	25	8836	470
2	96	4	9216	192	4	96	16	9216	384
2	107	4	11449	214	3	107	9	11449	321
59	2328	133	188870	4767	78	2328	244	188870	6412

Bibliografia

BIBLIOGRAFIA

- Maslow Abraham.
MOTIVACION Y PERSONALIDAD
Ed. Gerther Androw. USA 1977

- Mc Teer Wilson.
AMBITO DE LA MOTIVACION: FISILOGIA MENTAL Y SOCIAL.
Ed. El Manual Moderno. México, 1980

- Arias Galacia Fernando.
INTRODUCCION A LA TECNICA DE INV. EN CIENCIAS DE ADMON. Y DE
COMPORTAMIENTO.
Ed. Trillas.

- Kast S. E. Rosenweic, J. E.
ADMON. EN LAS ORGANIZACIONES. UN ENFOQUE DE SISTEMAS.
Ed. Mac Graw Hill.

- Koorz O'Donell.
ELEMENTOS DE ADMINISTRACION.
Ed. Mac Graw Hill.

- F. E. Fielder.
TEORIA DE LIDERAZGO EFECTIVO.
Ed. Mac Graw Hill. New York, 1967.

- A. C. Fielley y P. J. House.
MANAGERIAL PROCESS AND ORGANITATIONAL BEHAVIOR.
Ed. S. Foresman and Company. pp. 401-409.

- F. E. Fielder.
ENGINEER THE SOB TO FIT THE MANAGER.
Vol. 43-No. 5 p.p. 115-122.
1965.

- Hernández, Sverdlik, Varela, Chruden, Sherman.
DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS.
Ed. Grupo Editorial Iberoamericano.

- Arias Galicia Fernando
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.
Ed. Trillas.