

ESTRÉS, PRODUCTIVIDAD Y RECONSTRUCCIÓN DE LA VIDA EN EL TRABAJO EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

CESAR MESINAS CORTES¹

Las instituciones de educación superior (IES) han sido creadas con la finalidad de formar recursos humanos de alta calidad profesional, esta calidad debe reflejarse ahí donde el egresado contribuye de manera eficaz en la solución de problemas socio-productivos de la región y del país. La imagen y el prestigio de las IES parece salvar en forma relativa tal finalidad, ya que poco se sabe de la problemática interna que se desata al interior de estas instituciones. Creemos que el éxito externo de las IES es consecuencia del proceso interno que se desarrolla en cada escuela, en este sentido, debe tomarse en cuenta los siguientes aspectos: las simetrías o asimetrías que origina el proyecto académico y su implementación eficaz en escuelas, carreras, materias y proceso de enseñanza aprendizaje; el ejercicio de la autoridad, la forma como se aplica diversos programas administrativos de recursos humanos y su impacto en la productividad, calidad; y del grado de estrés y salud física y mental de los trabajadores (docentes y no docentes).

El objetivo de este trabajo es encontrar áreas de explicación, para identificar el estado en que se encuentran los procesos de salud laboral, productividad y calidad, que no permiten el desarrollo eficaz de las IES, y en segundo lugar proponer una solución estratégica para reconstruir y resignificar el trabajo de los actores protagonistas de las IES. Por tanto, el presente trabajo contempla los siguientes temas: 1. Estrés, salud laboral, riesgos de trabajo y el modelo Demanda-Control; 2. Prácticas actuales de trabajo y su influencia en la vida del trabajo; 3. Relatividad de las mejores prácticas de trabajo en el logro de trabajo satisfactorio y estado de la salud; 4. Propuestas iniciales en la reorganización de la vida en el trabajo de las IES. Es importante mencionar que en este trabajo se tienen las siguientes limitaciones: el estudio no hace referencia a la diversidad y especificidad de las IES, en cuanto al

¹ Estudiante de la Maestría en Ciencias Sociales, especialidad en Relaciones Industriales, El Colegio de Sonora, cmesinas@colson.edu.mx

grado y tipo de problemas y las formas como están solucionando esos problemas; el estudio no es completo, ya que se requiere de un trabajo interdisciplinario (psicología, sociología, economía, ingeniería industrial, administración, medicina), por tanto, el estudio, sólo trata de indicar pautas que permitan un trabajo posterior más completo. Como sindicalistas, y en estos momentos de cambio, queremos que el estudio final que resulte de este trabajo, sea analizado y discutido por autoridades y trabajadores a fin de cambiar nuestra visión del lugar de trabajo, el cual creemos no está reflexionado y por ello se mantienen grandes asimetrías.

Antes de iniciar y para una mejor comprensión del tema, permítasenos dar las siguientes explicaciones: la importancia de este tipo de estudios radica, en el alto costo social que representa para la nación el financiar instituciones que parcialmente cumplen con su misión y objetivos, y que la vida en el trabajo representa altos riesgos de salud para sus integrantes, en EU el costo por enfermedad de trabajo es de 40000 dólares en promedio, en México es de 40000 pesos. Aunque los riesgos de salud no son comparables en un sector como es la minería o las siderúrgicas, el sector servicios, sobre todo el educativo no está exento de los problemas de higiene y seguridad que provocan alto estrés por tanto enfermedades físicas y mentales (en las actitudes individuales y en las colectivas que pueden desembocar en relaciones agresivas y destructivas); factores de alto riesgo, son los ergonómicos que tienen que ver con el entorno del trabajador y su relación con el trabajo (físicos: posturas, movimientos y uso del cuerpo; psicológicos: organización y contenido del trabajo, relaciones interpersonales y con la organización). La ergonomía es una disciplina que se encarga de anticipar, evaluar y prevenir posibles daños y promueve buenas prácticas para identificar el peligro, control administrativo. Proponemos el siguiente postulado: las organizaciones cumplen parcialmente con su misión y sus objetivos por dos razones, 1) porque la autoridad siempre ha considerado que es ella la que debe resolver la problemática e impone prácticas autoritarias y considera que el trabajador sólo debe cumplir con los ordenamientos establecidos, 2) los trabajadores ante tanta inmovilidad, se vuelven pasivos y poco participativos, han perdido la confianza con la autoridad y obedecen con todo el oportunismo. Las actuales prácticas de formas de trabajo, las que han demostrado alto aprendizaje organizacional, productividad, calidad, tienen su influencia en las organizaciones japonesas y estadounidenses; el taylorismo y el fordismo quedó atrás desde las décadas de los 70s en los países desarrollados, las prácticas japonesa y estadounidenses llegaron una década después al mundo laboral latinoamericano, esa influencia ha llegado en forma más contundente en los últimos años, primero a los sectores productivos (automotriz,

maquiladoras, la empresa monopólica nacional y las nuevas pymes) y está llegando a las instituciones de educación superior, sobre todo las de gobierno. Las IES que actualmente se rigen por patrones anticuados, rígidos e inflexibles y atados a la dependencia del gobierno, características distintivas de la tradición fordista, están experimentando un cambio hacia las nuevas práctica, proceso complejo pero no imposible, he aquí las siguientes pautas que permitan la reflexión más integrada de los protagonistas.

1. ESTRÉS, SALUD LABORAL, RIESGOS DE TRABAJO Y EL MODELO DEMANDA-CONTROL.

Los estudios de salud laboral, productividad y los modelos teóricos que los acompañan se han aplicado más, en áreas de tipo productivo (minería, manufacturas, siderúrgicas). La mayoría de estudios provienen de los países desarrollados (Suecia: Dahlström (1969) ha escrito acerca de alienación y condiciones de deshumanización del trabajo; Frankenhaeuser (1980) y Lavi (1971) escribieron acerca de las consecuencias psicológicas y adversidad psicológica del trabajo. EU: Lou Davis et allí (1960) se preocupó por encontrar las relaciones entre calidad y vida del trabajo). En EU, desde los años 60s se ha aplicado al área de servicios (negocios, bancos, hospitales, escuelas). Modelos teóricos más completos que han estudiado diversas áreas, al mismo tiempo, son los aplicados en Suecia y EU, uno de los más importantes, y en cual basamos nuestra propuesta, es el modelo demanda-control de Karasek y Theorell (1990), enseguida, describiremos en qué consiste. El modelo relaciona los factores psicológicos y los niveles del clima organizacional de la institución, ello permite realizar un diagnóstico del clima de aprendizaje en lo individual y en lo organizacional y así proponer las oportunidades de aprendizaje que hacen falta. El modelo parte de la definición de estrés: se manifiesta como una alarma de que algo está pasando o perdiendo, ello inhibe el aprendizaje de los trabajadores. El modelo demanda-control, explica que, los trabajadores tienen que mantener el control en el lugar de trabajo, esto es, las habilidades son sometidas a prueba todos los días, la situación del empleado es trabajar con discreción resolviendo múltiples problemas, si está a gusto o a disgusto desarrollando sus tareas, de todas formas, con el tiempo el trabajador manifestará un estado de salud mental y física negativa o positiva. La utilización de las habilidades provocan grados de estrés que afectan la productividad y la salud del trabajador. Cuando los trabajadores son conciente de ésta situación y los

empleadores no contribuyen a resolverla, es cuando se genera un estado de conflicto político interocupacional, una institución que mantiene grados de inestabilidad, es más propensa a generar más estrés y por tanto a deteriorar la salud laboral. Las formas de control en el trabajo significa que los trabajadores ubican diversas decisiones (latitud de decisión) para hacer uso de sus habilidades; el involucramiento de los trabajadores en las estrategias de trabajo, habla de las demandas psicológicas de los trabajadores (interés, responsabilidades, comunicación, confianza, lealtad). Cuando en el lugar de trabajo se dice que existen altas practicas de productividad, calidad y salud laboral, entonces existe una alta demanda psicológica y baja latitud de decisión, por el contrario, un lugar de trabajo caracterizado por la apatía, bajo nivel de involucramiento y responsabilidad, baja productividad y calidad, entonces hablamos que existen bajos niveles de demanda psicológica y alta latitud de decisión. Los autores creen firmemente que las organizaciones pueden encontrar el equilibrio, “Nosotros argumentamos que es posible reorganizar la producción en un modo que se pueda reducir el estrés y las enfermedades e incrementar aspectos asociados entre productividad y creatividad, desarrollo de las habilidades y la calidad”. El problema en las instituciones es que la salud laboral se ha considerado como un problema individual, ahora se ha demostrado científicamente que el responsable del estrés, es el ambiente de trabajo, pero se puede tomar en cuenta, la existencia de otros factores secundarios: factores biológicos genéticos, hábitos de vida; factores externos, programas y proyectos que vienen de fuera y se implementan en la institución; nivel cultura de la comunidad; políticas públicas y privadas. El estrés es causante de la baja productividad, pasividad de los actores, y conductas negativas conflictivas (provocadas por la lucha de los recursos de una institución y encontrar posiciones de privilegio, sin embargo, los protagonistas de una institución no son concientes que esas prácticas aumentan los riesgos en la salud, el estrés provoca segregación de adrenalina, problemas cardio vasculares, alta presión sanguínea, agresividad y relaciones destructivas. El estrés inhibe el aprendizaje.

Mikkelsen et alí (1997) señalan que los niveles de estrés en el trabajo dependen del clima de aprendizaje organizacional el cual define el tipo de trabajo, rol de trabajo y las relaciones interpersonales (situación en el trabajo) y por las características psicológicas de cada individuo, a su vez, definida por el control de las situaciones, el soporte social, experiencias del individuo y mecanismos de defensa individual. Los actores de una institución despliegan conocimientos para mejorar la organización, si los actores (sobre todo, las autoridades) no saben hacer su trabajo, crean ambientes de insatisfacción y de pérdida de la salud. Los factores organizacionales afectan el

aprendizaje, estos factores pueden ser externos e internos, la relación entre el estrés y el trabajo individual y la percepción del clima de aprendizaje, lleva a dividir la visión del ambiente de trabajo, así algunos creen que no existen problemas de estrés y de falta de oportunidades de aprendizaje, mientras que otros creen todo lo contrario, así tenemos trabajadores que participan y están de acuerdo y trabajadores que participan en total desacuerdo, la desuniformidad crea un clima improductivo y de baja calidad en el servicio, el problema es, quién tiene la iniciativa y la responsabilidad para transformar el clima laboral y en todo caso aceptar que existen fallas drásticas que corregir. El clima organizacional es una construcción multidimensional, que tiene que ver con el ambiente de trabajo en dos líneas: 1) estilo de la autoridad, tiempo laborado, grados de autonomía, colaboración de equipos, oportunidades de desarrollo, liderazgo, la influencia de los contextos; 2) cualidades de los recursos humanos, antipatías, sentimientos (habitación a patrones condicionantes) e interacción con la organización El paso fundamental es iniciar un proceso de reestructura que permita la aplicación de nuevas habilidades, continuos aprendizajes y preparación para un cambio futuro. Las modificaciones a la organización depende del contexto y del placer de aprender, aprender en las organizaciones depende de la estructura de los canales de comunicación, la organización da facilidades o inhibe el aprendizaje, los cambio y nuevas expectativas permiten a los trabajadores, viajar por caminos de estabilidad, resolviendo problemas, se trata, entonces, de hacer participar a todos los integrantes de la organización, que estén de acuerdo y que se manejen en concordia, formar equipos de colaboradores. Los autores utilizan el modelo demanda-control para relacionar oportunidades de aprendizaje, habilidades y moderación del estrés, la tarea no es fácil, la clave está en transformar las relaciones negativas y el poder grupal en un clima laboral favorable para todos, convencer en que el trabajo debe ser redesignado, para ello se tiene que tener el registro de la memoria organizacional, su historia, su biografía, al reconocer ese pasado, posibilitamos el presente para tener empleados con alta oportunidad de aprendizaje y alta autoridad de decisión, aceptable función psicológica (estilo de réplica), efectos de interacción entre demandas y oportunidades de aprendizaje, aprender habilidades más allá de la presente situación de trabajo es una importante dimensión, pues en el ambiente de trabajo se reproducen rápidos cambios, las percepciones subjetivas van transformándose en objetivas y la organización es más competente. Reconocer que el estilo antiguo de querer controlar la situación por medio de la imposición ya no es posible, la pérdida de la comunicación entre trabajadores y autoridades pierde la confianza, y no se logran los objetivos; si el trabajador es más hábil e interviene en las

grandes decisiones, se logra alta productividad y trabajo saludable, las funciones psicológicas cambian, del estrés, subjetividad, ansiedad, al trabajo satisfactorio, trabajo en confianza, esto contribuye a la salud de los individuos (efectos en la salud modelo patofisiológico y reformulación cognitiva es el modelo psicobiológico, teoría de la activación), el clima del trabajo es más estable y seguro y se adquiere la capacidad de prevenir y predecir, la reconstrucción es un ambiente de oportunidades con la responsabilidad de tareas y una alta participación en las decisiones. Negativa salud es falta de control (estrés) es la presencia de síntomas, positiva salud significa alta demanda combinada con alto grado de control, resultado de altas y positivas expectativas y una creciente autoestima. La clave para un buen desarrollo organizacional es la participación, lo contrario estaría representado por bajos niveles de autoridad en la decisión, rutina, baja variedad de tareas, pasividad.

2. PRACTICAS ACTUALES DE TRABAJO Y SU INFLUENCIA EN LA VIDA DEL TRABAJO

Landsbergis, Cahill y Schnall (1999) identifican los siguientes sistemas de organización del trabajo, como los más dominantes en el mundo: Administración de la producción Japonesa (JPM); Administración total de la calidad (TQM) de origen japonés y desarrollada ampliamente en EU y Europa; en EU la reingeniería (alta ejecución de la organización del trabajo) y en Scandinavia, particularmente Suecia, la escuela de relaciones humanas, sistemas sociotécnicos (STS) que han partido de las reformas al Taylorismo y han tendido hacia la creación de un sistema de trabajo humanizado (equilibrio entre alta productividad y calidad y el mejoramiento continuo de la salud física y mental de los trabajadores). Las características del tipo de relación laboral, es a perfilar trabajadores semi-autónomos que trabajan en equipo (Group Work and Teamwork), el proyecto laboral descansa en hacer cumplir el siguiente objetivo: incrementar productividad, calidad y mantener una salud laboral positiva, es decir, bajos niveles de estrés, alta flexibilidad en los procesos, la supervisión la hacen los trabajadores (Joint Project-Group), en Alemania es obligatoria la formación de grupos representantes de trabajadores en mesas de supervisión. Katz y Darbishire en su libro *Converging Divergences* (1997), plantea las grandes tendencias que han provocado los patrones de crecimiento de prácticas de trabajo, a partir de la experiencia de 8 países (EU, Japón, Suecia, Alemania, Inglaterra, Francia, Italia, Australia), esas tendencias son: 1) la práctica mixta de diversas prácticas de trabajo, 2) en los últimos años la tendencia a la desaparición del sindicalismo, 3) la sustitución del sindicalismo por la formación de

grupos de trabajo semi o completamente autónomos, para revisar, no solo los asuntos de la producción, sino los que tengan que ver con asuntos de riesgos de trabajo, salud laboral y una cultura de prevención. Las prácticas de trabajo bajo la orientación taylorista y fordista, siguen siendo las practicas más socorridas para imponer, rígidamente las decisiones de la administración, y hacer desaparecer o limitar el sindicalismo, las primeras dos, tienen influencia taylorista y fordista: 1) práctica basada en Bajo salario y alta burocracia que se maneja a discreción y de manera informal, impone un nivel jerárquico, se pagan bajos salarios y a destajo, alta movilidad en los puestos de trabajo y se impone un ambiente antisindicalista; 2) práctica basada en la administración de recursos humanos (HRM), caracterizada por imponer una cultura corporativa y una comunicación extensiva, se trabaja en dirección de equipos, alta supervisión, se paga dependiendo de las contingencias de rentabilidad de la empresa, se premia en forma individualizada y se promueve el ascenso mediante el desarrollo de la carrera, se sustituye las prácticas sindicalistas por lealtad a la empresa; 3) Orientación japonesa, procedimientos administrativos y operacionales altamente estandarizados, la solución de problemas es tomando en cuenta la opinión y voto por equipos, alto pago vinculado a la antigüedad y apreciación de resultados, estabilidad en el empleo, acuerdos empresa-sindicato; 4) la práctica más sofisticada y de mayor éxito organizacional, basada en la colaboración de equipos, las decisiones se toman en una estructura de colaboración, trabajo basado en trabajadores semi o completamente autónomos integrados en equipos o grupos, alto pago, y pago en base a conocimientos, promoción basada en desarrollo de la carrera, alto sindicalismo y empleado altamente involucrado. Sirva esta presentación como una referencia para revisar nuestras prácticas y los resultados, debemos aclarar que estas prácticas se refieren esencialmente a empresas productivas, sin embargo, es posible hacerlas extensivas a las áreas de servicios y estamos seguros que ya existen signos de cambio institucional que pretenden poner en práctica o dejarse influenciar por esas 4 prácticas o realizar una mezcla.

3. RELATIVIDAD DE LAS MEJORES PRACTICAS DE TRABAJO EN EL LOGRO DE TRABAJO SATISFACTORIO Y ESTADO DE LA SALUD.

Se pensaría que con el avance y mejora en las diferentes prácticas de trabajo, sobre todo aquellas que permiten que los trabajadores tomen decisiones estratégicas, logrando incrementar la productividad y la calidad y permitan la creación de ambientes de trabajo de mayor satisfacción, se lograría mejorar la

salud y las condiciones de trabajo. Estudios recientes evidencian la relatividad de tales prácticas, Landsbergis, Cahill y Schnall (1999), señalan que nuevos sistemas de organización del trabajo en el mundo industrializado para mejorar la productividad, calidad y rentabilidad, están provocando, que en Europa, en el periodo que va de 1977 a 1996, en forma gradual, el 23% de los trabajadores estuvieron trabajando más de 45 horas a la semana, la capacidad de autonomía del trabajador fue en 1991 del 64% y en 1996 del 72%; en EU, de 1977 a 1997 las condiciones de trabajo empeoraron, pasando de un 58% a 68% respectivamente, en voz de los trabajadores señalan que “no es suficiente el tiempo para adquirir todo lo hecho en mi trabajo” (40% a 60%); en ese periodo se trabajó más de 47.1 horas y los trabajadores gozaron de libre decisión, de 56% a 74%; encuestas realizadas por los autores, se menciona la voz de los trabajadores: “ me permitieron usar mis habilidades y capacidades”, 77% a 92% respectivamente. El incremento de autonomía no es suficiente para compensar el incremento en la intensidad del trabajo, el trabajador podría estar experimentando trabajo satisfactorio, pero en el mediano plazo descubre cambios drásticos en su persona, que tienen que ver con riesgos en la salud, esto es más estrés.

4. PROPUESTAS INICIALES EN LA REORGANIZACIÓN DE LA VIDA EN EL TRABAJO DE LAS IES.

A partir de los datos estadísticos aportados por Roberto Castro (2001), observamos la evolución de las principales causas de mortalidad en México, en 1997 las primeras causas por enfermedades son: 1. enfermedades del corazón, 2 tumores malignos y 3. diabetes, es sorprendente que en 1940 la primera causa era la octava causa más importante, la segunda era la 13ava y la tercera la 17ava causa más importante. En Sonora, hasta 1989 las principales causas de mortalidad fueron: 1. enfermedades del aparato circulatorio, 2. tumores, 3. Envenenamientos (Denman y Haro, 1990). Aunque sería muy riesgoso inferir que estos datos se asocien a cuestiones, fundamentalmente, de trabajo, si nos dan una idea de la fuente de esas enfermedades, ya que la comunidad pasa más de un tercio de su tiempo diario en el trabajo, también sería difícil utilizar estadísticas de riesgos y enfermedades en el trabajo de los sectores productivos, para ser aplicados para medir la salud laboral de las IES, en México es difícil encontrar estudios de este tipo para un sector específico, en la literatura estadounidense se ha logrado hacer estudios utilizando el modelo demanda-control de Karasek y Theorell, ellos mismos presentan un

estudio comparativo en dos dimensiones: 1. distribución ocupacional y esfuerzo físico y latitud de decisión, 2. distribución ocupacional y soporte social y latitud de decisión. Obsérvese las figuras 2-7, y 2-10 de la obra que hemos estado siguiendo, ahí los autores indican una variedad de oficios y profesiones donde se manifiesta más esfuerzo físico para desarrollar las tareas y la relación de la sociedad como una gran influencia en el estado físico y mental de los trabajadores. Ahí los profesores están ubicados en un nivel alto de la latitud, muy bajo esfuerzo físico y una afectación negativa de la sociedad para su salud, por el contrario, si tomamos en cuenta a un electricista como el prototipo de un trabajador productivo, le corresponde un nivel más bajo de la latitud de decisión con esfuerzo físico medio y la influencia social, parecida a la de los profesores, como negativa para su estado de salud. Con estos datos, nosotros señalamos que la salud de los profesores no se compara a la de un trabajador productivo, sin embargo, si acusa un estado de salud no satisfactorio, la influencia social negativa es llevada las IES. En México no se han realizados estudios para determinar el nivel de salud laboral en las IES, pero si es, relativamente, fácil, advertir que el estrés que se desarrolla, al interior, es causa de la baja productividad y calidad en el servicio, y que todos los días se desarrollan relaciones intrapersonales de diversa índole, afectivas y positivas, pero también, destructivas, agresivas, oportunistas y violentas, que no permiten que el proyecto o programa logre imponerse para conseguir los objetivos. Es frecuente, observar, como el conflicto y la negociación son los ingredientes permanentes en las relaciones laborales, el daño que sufre la comunidad y el no conseguir la misión ni los objetivo, por causa de la imposición, prepotencia o hasta de la ineficiencia de las autoridades es la causa del fracaso de la educación superior en México, en estos tiempos de cambio, sólo la resolución que tome en cuenta y, le de poder de decisión al trabajador, es la vía para cambiar. En la medida que las autoridades permitan que los trabajadores participen en las decisiones de trabajo, lograrán incrementar el aprendizaje organizacional de las autoridades mismas (permitiendo, identificar los factores de ambiente de trabajo y de salud laboral) y el aprendizaje operacional de los trabajadores, incrementando la productividad y reducir los niveles de estrés, y por tanto, asegurar la salud y satisfacción de los trabajadores. Es necesario que autoridades, sindicatos y trabajadores monitoreen un plan de acción, donde sea fácil identificar los procesos, los cambios y sus características, por ejemplo, al identificar las características de los roles de los trabajadores, vigilar sus cambios físicos y mentales y detectar si existe satisfacción en el trabajo y así medir el grado de salud ocupacional. Enseguida se presentan los principales problemas que alteran la salud laboral de los trabajadores de las IES y se hace una

propuesta de cambio específico: El problema fundamental que se presenta en las IES radica en el ejercicio nocivo de la autoridad de una buena parte de jefes administrativos y jefes académicos, todo lo cual se traduce en:

- a) Desconocimiento profesional en el diseño e implementación de un proyecto institucional o falta de voluntad política para desarrollarlo cabalmente.
- b) Intereses creados que privilegia a ciertos grupos y margina a otros. Así, las funciones de dirigencia, organización, operación y cumplimiento de normas son acatadas con parcialidad y a discreción.
- c) Arbitrariedad, ignorancia y parcialidad. Es frecuente observar como se satisfacen primeramente las necesidades de la administración y en segundo término las académicas. Escuelas con bonitos jardines y secretarías bien equipadas con una computadora, pero donde “los planes y programas académicos sólo cumplen requerimientos formales de confinamiento, de subsistencia imperando el principio del mínimo esfuerzo, la mediocridad y el cada vez más bajo nivel académico.” (Alanís, 1989).
- d) La falta de una vocación democrática conduce a prácticas autoritarias. Cualquier crítica a la autoridad se considera un atentado a la institución o a la persona, porque hay confusión en los límites de una y otra. Desde luego que no se está en contra de la persona ni de la institución, sino de las prácticas nocivas del ejercicio de la autoridad.
- e) Corrupción, exclusión y persecución de supuestos “adversarios”. “ Los jefes no llegan por mérito sino por nombramiento...los criterios para estos nombramientos no tienen nada que ver con los criterios normales de eficiencia profesional utilizados en otras organizaciones...todo lo anterior genera instituciones sin autoridad, sin objetivos. Instituciones que no son sino la sumatoria de supervivientes profesionales” (Alanís, 1989). Ello explica, ¿cómo se han pasado más de 15 o 25 años? Y no se ha logrado alcanzar la calidad suficiente para ser instituciones de excelencia.
- f) La mayor parte de los jefes y presidentes académicos no han podido o no han querido implementar un proyecto académico que permita tener la seguridad de que se está formando profesionales que necesita el sector socio-productivo, por otro lado, el ejercicio de la autoridad académica se manifiesta en: excesiva capacitación en temas que tienen que ver con los medios para la enseñanza, aspecto importante, que sin embargo, queda limitada por que no existen

programas continuos de capacitación y actualización profesional; reducido apoyo para estudios de maestría y doctorado; profesores con más de 15 o 20 años de labores ininterrumpidas y no se les ha dotado de una computadora; rotación anárquica en la asignación de horarios y de materias; incrustación de grupos semiacadémicos ligados a las jefaturas de departamento con actitudes individualistas, poco democráticas, ligados a la ineficiencia profesional y al derroche de los recursos; designación de materias sin tomar en cuenta el perfil y la experiencia del profesor; las academias se han convertido en agencias para encontrar un lugar donde sacar el mayor número de papeles para justificar el otorgamiento de una beca, aunque la práctica académica siga siendo mediocre; la actividad sustantiva como es la investigación ha quedado relegada a último término, simple y sencillamente, por que no se comprende que la docencia y la investigación son dos áreas correlacionadas y parte de un solo proyecto; poca información de un proyecto académico que al evaluarse se distinga la trayectoria y el horizonte en el avance del conocimiento y su relación con el entorno social; jefes académicos que justifican su liderazgo a partir de la sobreestimación del alumnado creando procesos asimétricos en perjuicio del profesorado y finalmente la confusión de las autoridades de que ser jefe es ser un líder, y que la verdad es que muchos no saben ser jefes y están lejos de ser líderes.

- g) Estos problemas desencadenan otras conductas negativas de los profesores, trabajadores administrativos y manuales (alcoholismo, desinterés, pérdida de la identidad institucional, corrupción, practica de relaciones destructivas, agresividad, falta de respeto a la persona y su familia, violencia física y verbal dentro y fuera de las escuelas, etc), cayendo toda la institución en campos de conflicto, competencia y negociación. La primera gran solución que la administración debe realizar es resignificarse, esto es, revisar y modificar, las relaciones que tienen con el personal, “ de tal manera, que el ejercicio de la autoridad se rija por la prudencia, la buena fe y la equidad. Esto último se traduce en no favorecer per se, a los amigos, parientes, compadres, compañeros de partido, logia, secta, especialidad o equipo. Y no atacar o estorbar gratuitamente (por que sí) el trabajo de los supuestos “enemigos políticos” o impugnadores sistemáticos...Cultivando, entre las autoridades, los investigadores, los docentes y los estudiantes, pautas de conducta orientadas hacia la ética profesional, la solidaridad social, la responsabilidad ciudadana, la creatividad en el trabajo, el amor por el saber y el espíritu de equipo” (Chabolla, 1989)

BIBLIOGRAFÍA

1. Alanís Huerta, Antonio: LA FORMACIÓN DE LOS INVESTIGADORES DE LOS INVESTIGADORES. Pistas Educativas, mayo-junio de 1989, Departamento de tecnología Educativa del Tecnológico de Celaya, México 1989.
2. Castro, Roberto: SOCIOLOGÍA MEDICA EN MÉXICO: el último cuarto de siglo. Instituto de Investigaciones Sociales. Revista Mexicana de Sociología, Vol. 63, N°. 3, julio-septiembre del 2001. México.
3. Chabolla R, J Manuel: PISTAS PARA FOMENTAR LA INVESTIGACIÓN. Pistas Educativas, mayo-junio de 1989, Departamento de Tecnología Educativa del Tecnológico de Celaya. México.
4. Denman, Catalina A y Haro, Armando: EL PROCESO SALUD/ENFERMEDAD, Colegio de Sonora, N° 2, 1990, México.
5. Katz, Harry C y Darbshire, Owen: CONVERGING DIVERGENCES, worldwide changes in employment systems. Cornell University Press, londres, 1997.
6. Karasek, Roberto y Theorell, Tôres: STRESS, PRODUCTIVITY, AND THE RECONSTRUCTION OF WORKING LIFE. USA., Basic Books, 1990.
7. Landsbergis, Paul A; Cahill, Janet y Schnall, Peter: THE IMPACT OF LEAN PRODUCTION AND RELATED NEW SYSTEMS OF WORK ORGANIZATION ON WORKER HEALTH. Journal of Occupational Health Psychology, 1999, Vol.4, N°. 2, 108-130, EU.
8. Mikkelsen, Aslaug, Saksvik, Per Oystein y Ursin, Holger: JOB STRESS AND ORGANIZATIONAL LEARNING CLIMATE. – THE IMPACT OF PARTICIPATORY ORGANIZATIONAL ON JOB STRES IN COMMUNITY HEALTH CARE INSTITUONS. Draft Submitted for publication.